

вития местного самоуправления в Российской Федерации.

Основные положения государственной политики в сфере местного самоуправления должны соответствовать двум главным позициям: для совершенствования в широком плане местного самоуправления необходимо совершенствовать муниципальное право; совершенствование местного самоуправления – дело и обязанность государства. Главная роль в этом процессе должна принадлежать государству.

Успешное строительство политически и экономически развитого, социально стабильного федеративного государства в России невозможно без согласованной деятельности всех уровней народовластия. Для того чтобы эти уровни народовластия действовали эффективно, необходимо, с одной стороны, единство их действий, с другой – разграничение их компетенций и полномочий между федеральной властью, властью субъектов Федерации и местным самоуправлением. При этом власть должна осуществляться с учетом особенностей конкретных территорий (географических, климатических, исторических, экономических, демографических, этнических, национальных и др.), чтобы конкретные полномочия возлагались на органы власти, способные максимально эффективно их осуществить.

Таким образом, подводя итог вышеизложенному, можно отметить, что в современных условиях судьба России в значительной степени будет зависеть от развития и эффективности третьего уровня народовластия – местного самоуправления.

#### Список литературы:

1. Конституция Российской Федерации 12.12.1993. Глава 1. Статья 12 (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 21.07.2014 N 11-ФКЗ).
2. Федеральный закон от 06.10.2003 N 131-ФЗ (ред. от 15.02.2016) «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации».
3. Акмалова А.А. Модели местного самоуправления: учебник для вузов. – М.: Прометей, 2014. – 168 с.
4. Старцев Я.Ю. Государственное и муниципальное управление в современной России: учебник для вузов. – М.: Логос, 2015. – 342 с.
5. Никовская Л.И. Местное самоуправление: противоречия и проблемы реформирования в России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.spravedlivo-online.ru/diskus>.
6. Уваров А.А. О некоторых критериях эффективности местного самоуправления // Правоведение. – 2014. – №3. – С. 15-18.

УДК 005.32

Безлепкина Ю.В., Куприн А.А.

### ДЕЛОВАЯ КАРЬЕРА И ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА В РАЗВИТИИ ПЕРСОНАЛА

*Безлепкина Юлия Валерьевна\**, ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли», 302028, Россия, г. Орел, ул. Октябрьская, д.12, e-mail: [angel-uly@mail.ru](mailto:angel-uly@mail.ru)

*Куприн Александр Александрович\**, ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли», 302028, Россия, г. Орел, ул. Октябрьская, д.12, e-mail: [nisopol92@mail.ru](mailto:nisopol92@mail.ru)

*В статье рассматривается одна из самых актуальных проблем современного общества – управле-*

---

\* *Научный руководитель: Алехина Лариса Леонидовна*, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли»; Россия, 302028, г. Орел, ул. Октябрьская, д. 12; e-mail: [allar9372@mail.ru](mailto:allar9372@mail.ru)

ние карьерой на предприятии. Кадры – это основной ресурс в организации. Отсутствие карьерного роста, а также незаинтересованность в работе приведет предприятие к падению многих показателей. Управление карьерой складывается из различных факторов работника: умение показать себя, опыт, профессиональные качества и многие другие, которые рассмотрены ниже. Совершенная организационная культура способствует кадровому развитию.

*Ключевые слова:* кадры, карьера, организация, корпоративная культура.

Эффективность управления персоналом напрямую зависит от выбранной стратегии развития организации и ее корпоративной культуры. Организационная культура является совокупностью норм поведения, традиций, ценностей компании. Планирование и управление трудовой карьеры тесным образом коррелирует с управлением корпоративной культурой, выступающей основной функцией стратегического развития и управления персоналом организации. Организационная культура доносит до каждого сотрудника стратегические цели и ценности и способствует достижению требуемых результатов.

Ни для кого не секрет, что основа любого предприятия – это кадры. Известный лозунг: «Кадры решают все!» – не потерял своей значимости в современном обществе [3]. Люди приходят на работу не просто так. Они имеют определенный потенциал, навыки, потребности, которые применяют в своей профессиональной деятельности. Жизненный опыт показывает: для того чтобы сотрудник занимал хорошую должность в организации, ему приходится трудиться не один день, а на протяжении достаточно долгого периода. Все начинается с малого. Именно таковы правила существования и развития людей. Сначала детский садик, затем школа, а после выбор человеком того, что будет его кормить в будущем, поможет самореализоваться в обществе, то есть выбор профессии. Но на этом этапы не заканчиваются. Человек на протяжении всей жизни должен чему-то учиться, читать, развиваться, изучать, что-то новое для себя. Поэтому когда люди приходят на работу после профессионального обучения, о них можно смело сказать, что перед нами «белый лист», который постепенно заполняется.

Работа – это не только источник заработка. Работа – это место, где человек проводит большую часть своей жизни. Но и тут можно сделать оговорку. Поскольку деятельность людей различна, графики работы тоже отличаются. Но в целом можно смело утверждать, что работа – это место, где человек трудится, старается развивать себя, познавать что-то новое и, конечно, всегда стремится к тому, чтобы получить большее материальное вознаграждение, а также показывает все свои возможности, думает о будущем и планирует свой карьерный рост. Это очень важный момент в деятельности любой организации.

В процессе трудовой деятельности многие места становятся вакантными, что даёт возможность другим сотрудникам занимать их, так незаметно происходит карьерный рост. Это естественный процесс в организации, когда происходит движение кадров как по горизонтали, так и по вертикали. Любое современное предприятие всегда стремится к тому, чтобы люди, которые там трудятся, по максимуму были мотивированы и имели желание трудиться именно в этой организации.

В жизни каждого человека бывают разные ситуации: для кого-то работа в организации – это просто опыт, для другого работа становится «домом», в который сотрудник идет с большим удовольствием, он знает, что ему там нравится, интересно, он развивается, узнает что-то новое и самое главное на этом предприятии есть карьерный рост. Именно мотивация и стремление быть выше кого-то, занимать более высокую должность является успехом как для трудящихся, так и огромным бонусом для предприятия.

Карьерная лестница работников – залог не только личного успеха, но и продвижения кадров, а значит сосредоточения основных функций «в руках» более опытных и молодых специалистов, которые по-новому видят стратегию развития предприятия, а значит, они тем самым продлевают жизнь организации. Сегодня многие предприятия уделяют огромное внимание управлению деловой карьерой персонала. Это актуальная проблема, так как без

кадров организация не существует, и это является значимым процессом в организации.

Деловая карьера – поступательное продвижение личности, связанное с ростом профессиональных навыков, статуса, социальной роли и размера вознаграждения. Она имеет подвиды: карьера вертикальная и горизонтальная.

Вертикальная занимает более лидирующую позицию, нежели горизонтальная. Именно с вертикальным перемещением должностей связывают понятие деловая карьера. Суть заключается в том, что происходит передвижение кадров с низко занимаемых должностей на более высокие. Примером такого передвижения служит ситуация, когда кассира перевели в бухгалтерию, а в дальнейшем он может стать главным бухгалтером.

Горизонтальная карьера предполагает, что происходит замещение должностей на одном уровне, то есть простой переход в другое структурное подразделение. Примером является, когда человек занимал должность секретаря, а при переходе стал бухгалтером.

Конечно, как и вертикальное, так и горизонтальное перемещение имеет свои особенности. Как было отмечено выше, предпочтение отдается вертикальной карьере. Именно ей предприятие должно уделять большее внимание, уметь строить прогнозы относительно того, кто же сможет занимать лидирующие позиции. Именно в этом и заключается суть управления деловой карьерой.

Цели управления могут изменяться в зависимости от времени и ситуаций. Не всегда может получиться так, что руководитель может видеть именно одного претендента на должность, но прежде чем он будет ее занимать, управляющий должен выяснить, желает ли сам работник передвинуться по службе. Когда переход необходим, то надо упор делать не на одного работника, а на нескольких, готовя тем самым кадровую замену.

При определении того, кто бы мог занять высшую должность, руководитель рассматривает достаточно много характеристик тех, кто бы мог заместить вакансию. К таким характеристикам относят: организаторские способности; уровень знаний; навыков; умений; способность и умение вести себя в конфликтной ситуации, а также находить выход из нее; способность поддерживать то, что есть в организации, и при этом видеть, что можно исправить, как это исправить и к чему это приведет. Немаловажным является и то, каков же сам по себе человек, то есть насколько он честен, добросовестен, общителен, скромен, обаятелен. Эти и многие другие характеристики играют большую роль при управлении деловой карьерой своих сотрудников [1].

В организации при управлении деловой карьерой персонала руководитель должен подходить к каждому сотруднику индивидуально с учетом сложившейся на предприятии организационной культуры. Это связано с тем, что на предприятии работают как мужчины, так и женщины. Карьера мужчины значительно отличается от карьеры представительницы женского пола. В первую очередь, это связано с тем, что карьера женщины напрямую зависит от рождения ребенка. Ученым удалось доказать, что карьера и доход женщины связаны со временем появления у неё ребёнка.

Так, женщины, которые могут положительно сказать о своей карьере, в основном рожали детей после двадцатипятилетнего возраста. Обратная тенденция наблюдается, когда ребенок появился у женщины до двадцати пяти лет. Это говорит о том, что женщина теряет три года профессиональных навыков, которые потом ей приходится восстанавливать после декрета. За это время в организации могут произойти колоссальные изменения, и, чтобы снова влиться в работу, ей приходится многое вспоминать и принимать нововведения, которые произошли.

Что касается мужчин, то статистика их успешной карьеры значительно выше, чем у представительниц женского пола. В первую очередь, это связано с тем, что мужчины более уверены в себе, рискованны. Так, если женщина может не преувеличивать своих способностей, то мужчины, наоборот, переоценят их. Да и издавна было заведено, что мужчина – это добытчик в семье. К сожалению, сегодня тенденция меняется, на первый план выходят женщины, которые справляются с семейными заботами и преуспевают в карьере. Но факт того,

что женщина должна рано или поздно родить ребенка, останавливает руководителей при определении того, кто же может занять одну из самых важных должностей [2].

В процессе стратегического управления персоналом различают несколько этапов карьеры на протяжении жизни человека. Первый - предварительный этап, который заключается в прохождении общих жизненных этапов, таких как школа, высшее учебное заведение, где человек набирается теоретических знаний.

Второй – становление, когда человек принят в организацию и начинает себя показывать и реализовывать.

Третий – продвижение, которое характеризуется повышением квалификации, небольшим и постепенным продвижением по карьерной лестнице. На этом этапе формируются определенные ценности, навыки, опыт работы, укрепляется самореализация.

Четвертый этап – сохранение, то есть закрепление того, что было достигнуто ранее. Именно на этом этапе происходит пик карьеры.

Дальнейший этап – это завершение, когда человек начинает задумываться о пенсии. Именно тут или же на предыдущем этапе человек, который достиг максимальной карьеры, должен иметь преемника, чтобы передать все дела в нужные руки. На этом этапе происходит торможение карьеры, которое характеризуется тем, что потерял интерес к работе, и главное, что его волнует, – это сохранение заработка.

Последний этап – выход человека на пенсию. Руководитель, который на данный момент занимает эту должность, должен четко знать и понимать перспективы развития своих сотрудников. Так, совершенно нецелесообразным будет карьерное повышение человека предпенсионного возраста, так как его основная цель от работы – это заработок. Именно поэтому лучше уделить внимание работникам, которые находятся на стадии становления, чтобы им было куда стремиться, и работа приносила удовлетворение. Таким образом, вывод очевиден. К каждому сотруднику должен быть индивидуальный подход, который поможет ему по максимуму реализовать себя и добиться поставленной цели.

Немаловажное значение при управлении деловой карьерой сотрудников надо уделять моделям карьеры. Именно они в полной мере отражают кадровые перемещения в организации. Вообще, существуют четыре вида моделей карьеры. Это не говорит о том, что каждый сотрудник проходит через все модели карьеры, чего нельзя сказать об этапах продвижения по карьерной лестнице. Эти модели помогают наиболее полно отразить подъем по служебной лестнице в соответствии со знаниями работника, его опытом, квалификацией.

Начнем с рассмотрения модели «трамплин». Само название говорит о том, что эта модель отражает путь работника в течение длительного времени, начиная с самой низко занимаемой должности. В течение определенного времени человек набирается опыта, повышает свою квалификацию и тем самым постепенно идет на повышение. Управление при такой модели полностью зависит от руководителя, а не от сотрудника, но это всего лишь в какой-то мере, так как если человек не будет заинтересован в работе, не будет стремиться научиться чему-то новому, то, соответственно, начальник не будет замечать его. Просто бывает иногда так, что именно должность находит своего работника. И если достигается то, чего хочется, то человек всячески пытается задержаться именно на этой вакансии, так как возможно его устраивает заработная плата, график работы и другие факторы.

Вторая модель – «лестница». Из названия можно утверждать, что человек будет переходить с одной ступени на другую, постепенно двигаясь вверх, повышая свое положение в организации. Пока растёт профессионализм, опыт, творческий потенциал, не оканчивается «лестница». Человек сознательно проводит управление деловой карьерой, используя все доступные рычаги: саморазвитие, связи и другое. Затем, достигнув верхней ступени, интенсивность снижается, и идет спуск. Например, карьера менеджера, оказавшись на пике, может обвалиться. И психологически это некомфортно для такого руководителя, вынужденного отказываться от «дирижёрства» и переходить на роли второго плана. При такой модели карьеры, дабы смягчить ситуацию и извлечь из неё пользу для компании, можно предложить экс-

руководителю стать консультантом.

Третья модель карьерного развития называется «змея». Суть модели в том, что происходит перемещение по разным должностям в течение определенного времени, а затем закрепление на какой-либо вакансии. Сотрудник изучает процессы производства, управление компанией. Это эффективно в организациях, развивающих и воспитывающих кадры для укрепления своих позиций. Компании в итоге получают профессиональных директоров, начальников, у работников же складывается карьера менеджера. Однако учитывать нужно и психологию: меланхолики и флегматики болезненно переносят перемены должностей, коллектива. Здесь стоит обратиться к такому предмету, как «психология карьеры», которой оперируют в работе с кадрами HR-менеджеры. В серьёзных организациях они ещё на этапе приёма проводят ориентировочное планирование карьеры с учётом индивидуальности сотрудника.

Заключительная модель – «перепутье». Суть такого метода заключается в том, что организация периодически проводит оценку персонала, в результате которой сотрудника либо оставляют на своей должности, либо перемещают на другую, аналогичную предыдущей, либо повышают [1].

Все эти методы на практике пересекаются, и многие решения непосредственно зависят от ситуации.

В заключение хочется отметить, что деловая карьера присуща каждому человеку, который стремится работать. Стоит самореализовываться, не бояться трудностей, шагать в ногу со временем, и когда что-то не получается, никогда не сдаваться.

Управление деловой карьерой строится на том, как ведет себя сотрудник, что он показывает на работе, какие у него успехи. Если все-таки пока не получается продвигаться по вертикали, а только по горизонтали, это не есть плохо, потому что это тоже своего рода продвижение по лестнице. Неизвестно, как сложится дальше работа предприятия в целом. Надо пробовать себя не только в одной области, но и в других сферах. Не стоит забывать о том, что персонал самый важный и драгоценный ресурс любого предприятия. В любой организации в рамках системы управления персоналом складываются системы управления деловой карьерой и кадровым резервом, функции которых выполняют дирекция, отдел кадров, начальники функциональных отделов аппарата управления организацией, профсоюзные комитеты, консультативные центры. Время идет. Вакансии замещаются. Всегда есть к чему стремиться.

Итак, в процессе карьерного развития следует придерживаться не только краткосрочной, но и долгосрочной ориентации, что будет способствовать совершенствованию организационной культуры и ее правильному принятию сотрудниками.

#### Список литературы:

1. Каштанова Е.В. Управление деловой карьерой, служебно-профессиональным продвижением и кадровым резервом / Е.В. Каштанова., А.Я. Кибанов. – М.: Проспект. – 2014. – С. 123-150.
2. Павлова И. Кто успешнее в карьере: мужчины или женщины? // Meridian. – 2015. – № 10. – С. 21.
3. Небезин В.А. Эффективный подбор персонала. Застольные речи Сталина. // Документы и материалы. – 2014. – № 50. – С. 15.