

УДК 331

Колпаков Андрей Максимович
студент группы МУб-251 КузГТУ
e-mail: andruxa-789@bk.ru

Никифорова Ольга Алексеевна
канд. биол. наук, доцент КузГТУ
e-mail: nikiforovaooa@kuzstu.ru
(г. Кемерово, Российская Федерация).

Управление деловой карьерой персонала в организации

Аннотация. В статье исследуется система управления деловой карьерой персонала как ключевой детерминант устойчивости организации в условиях кадрового дефицита. Автор анализирует трансформацию карьерных моделей от иерархических к сетевым. Особое внимание уделено нормативно-правовому обеспечению профессионального роста в РФ и внедрению практических инструментов развития человеческого капитала.

Ключевые слова: управление, деловая карьера, персонал, профессиональное развитие.

В условиях глобальной турбулентности и перехода к экономике знаний человеческий капитал становится единственным неисчерпаемым ресурсом организации. Однако в современных организациях мероприятия по развитию карьеры персонала зачастую включают в себя только обучение, вопреки тому, что грамотная система построения деловой карьеры персонала объединяет в себе, помимо обучения, такие элементы, как планирование карьеры и выдвижение сотрудника в кадровый резерв, в соответствии с его возможностями и потребностями организации. Сегодня мы наблюдаем кризис традиционных моделей управления персоналом: сотрудники больше не готовы быть пассивными объектами административного воздействия. Управление карьерой превращается в процесс субъект–субъектного взаимодействия, где личные амбиции работника должны синхронизироваться со стратегическими целями бизнеса и национальными приоритетами развития.

Деловая карьера – это не просто последовательность занимаемых должностей, а результат осознанной позиции и поведения человека в трудовой деятельности, связанный с должностным или профессиональным ростом. В отличие от моделей XX века, современная карьера характеризуется высокой гибкостью и многовекторностью.

Традиционно выделяют следующие **виды карьеры**:

- Вертикальная – классическое должностное продвижение.
- Горизонтальная – качественное углубление компетенций (экспертный рост) или ротация в смежные функциональные области.
- Центростремительная – движение к ядру управления и неформальным центрам принятия решений.

Современная концепция «карьерного лабиринта» предполагает, что успех может заключаться в смене векторов для обретения уникального набора навыков.

Управление деловой карьерой – это мероприятия, проводимые руководством организации по планированию, организации, мотивации и контролю служебного роста персонала в соответствии с целями, потребностями и возможностями организации и ее сотрудников [4].

Индивидуальные потребности персонала организации и корпоративные потребности могут не совпадать, т. к. высокий уровень запросов в индивидуальном

развитии человека при планировании трудовой карьеры не всегда соотносится с возможностями и потребностями организации. Обеспечение баланса между запросами работника и организации может привести к повышению производительности трудовой деятельности, совершенствованию бизнес-процессов организации. Организационная практика свидетельствует, что только крупные и успешные организации чаще всего могут создать условия для эффективного продвижения персонала по карьерной лестнице.

Управление карьерой сотрудника осуществляется при активном взаимодействии сотрудника, отдела кадров и руководителя организации. Руководитель организации определяет потребность и направленность развития того или иного сотрудника, сотрудник отвечает за успешное развитие карьеры, а отдел управления персоналом контролирует процесс реализации плана карьерного развития [8].

Управление карьерой – это не только постановка целей профессионального развития персонала, но и определение средств достижения этих целей. Современные теории менеджмента рассматривают персонал как важнейший вид организационных ресурсов и утверждают, что затраты (материальные, управленческие, интеллектуальные) на его развитие являются вложением в стабильное будущее компании и фактором, обуславливающим лояльность персонала [6, 7].

Управление карьерой в Российской Федерации встроено в общую канву развития человеческого потенциала. Фундаментом выступает Трудовой кодекс РФ (в частности, ст. 195.1 о профессиональных стандартах) [1], который задает планку квалификационных требований.

Ключевым стратегическим документом является Указ Президента РФ от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» [2], определяющий реализацию потенциала каждого человека как национальную цель до 2036 года.

Государство через новый национальный проект «Кадры» (2025 г.) [3] обязывает работодателей создавать прозрачные условия для профессионального старта и роста молодежи.

Профессиональные стандарты становятся объективной базой для карьерного проектирования. Они позволяют организации четко сформулировать требования к каждой ступени роста, исключая субъективизм и коррупционные риски при назначениях.

В новых условиях цифровой реальности человек становится более ответственным за построение собственной карьеры, чем в период экономики производства [5]. Карьера становится в большей степени личностно-, а не институционально-ориентированной практикой.

Эффективное управление карьерой опирается на три основных **направления**:

1. Индивидуальные планы развития: документ, фиксирующий конкретные шаги сотрудника и обязательства компании по его обучению.
2. Профессиональное дублирование: метод интенсивной передачи опыта, при котором преемник работает в тесном контакте с руководителем («тень»).
3. Формирование кадрового резерва: выделение группы «талантов» для ускоренной подготовки к ключевым позициям.

Современное управление карьерой базируется на принципе паритета интересов. Организация получает «антикоррупционный иммунитет» и преданность кадров, а сотрудник – осознанный путь развития. Это минимизирует риски профессиональной деформации и «выгорания», так как работник видит перспективу своего будущего внутри системы.

Подводя итог, следует отметить, что управление деловой карьерой сегодня – это инструмент стратегического выживания. Переход от директивного назначения кадров к управлению талантами через гибкие траектории позволяет организации сохранять динамику развития. Легитимность системы управления в глазах персонала держится на справедливости «социальных лифтов» и возможности реализации таланта каждого субъекта.

Список используемых источников:

1. Трудовой кодекс Российской Федерации" от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 29.12.2025, с изм. от 06.02.2026). - https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/
2. Указ Президента РФ от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года». - https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_475991/
3. Паспорт национального проекта «Кадры» (утвержден протоколом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам от 2024 г.).
4. Кибанов, А. Я. Управление деловой карьерой персонала: учебно–практическое пособие / А. Я. Кибанов, Ю. Н. Резник, И. А. Каштанова; под ред. А. Я. Кибанова. –Москва: ИНФРА–М, 2024. –128 с.
5. Митрофанова, Е. А. Развитие системы управления кадровым потенциалом в условиях цифровизации: монография / Е. А. Митрофанова. –Москва: Русайнс, 2025. – 180 с.
6. Никифорова О.А Актуальность организации профессионального отбора в угольной промышленности Кузбасса // Природные и интеллектуальные ресурсы Сибири. Сибресурс 2022. Сборник материалов XIX Междунар. науч.-практ. конф. Редколлегия: А.А. Хорешок (отв. редактор), А.И. Фомин [и др.]. Кемерово, 2022. С. 505.1-505.5
7. Никифорова О.А. Совершенствование организации кадровой политики государственной гражданской службы в Российской Федерации / О.А. Никифорова, Д.В. Калинина // Россия молодая: сборник материалов XII Всероссийской науч.-практ. конф. молодых ученых с международным участием. Кемерово, 2020. С. 84811.1-84811.5.
8. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, С. А. Карташов. –3–е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2024. –444 с.