

Электронный научный журнал «Век качества» ISSN 2500-1841 <http://www.agequal.ru>

2021, №2 http://www.agequal.ru/pdf/2021/AGE_QUALITY_2_2021.pdf

Ссылка для цитирования этой статьи:

Верна В.В., Таранец А.Г. Современные подходы к разработке карьерных маршрутов персонала в санаторно-курортной отрасли // Электронный научный журнал «Век качества». 2021. №2. С. 175-186. Режим доступа: <http://www.agequal.ru/pdf/2021/221013.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

УДК 005.966

Современные подходы к разработке карьерных маршрутов персонала в санаторно-курортной отрасли

Верна Вероника Валериевна

*кандидат экономических наук, доцент кафедры управления персоналом
ФГАОУ ВО «КФУ им. В.И. Вернадского»
21/4, ул. Севастопольская, г. Симферополь, Российская Федерация, 295015
nica2605@rambler.ru*

Таранец Алёна Геннадьевна

*студент направления «Управление персоналом»
ФГАОУ ВО «КФУ им. В.И. Вернадского»
21/4, ул. Севастопольская, г. Симферополь, Российская Федерация, 295015
alenataranec99@mail.ru*

Статья посвящена изучению подходов к управлению деловой карьерой персонала в санаторно-курортной отрасли. Рассматриваются ключевые параметры построения карьерных маршрутов путем анализа данных, полученных в результате исследования. Основная цель исследования заключается в определении путей построения карьерных маршрутов сотрудников, которые вступили в должность. Проведен анализ оценки уровня карьерного развития сотрудников, который детально показал, что возможности и стремления для построения карьеры имеют не все сотрудники организации ввиду отсутствия понимания конкретных шагов реализации дальнейшего профессионального роста. Выявлены категории сотрудников, получивших продвижение по карьерной лестнице, что позволило сделать вывод о возможностях карьерного роста лишь для некоторых категорий сотрудников. Отдельные врачи и медицинские работники имеют возможность служебного роста. Внимание отводится именно профессиональному развитию медицинского персонала, так как их деятельность ориентирована на специфику организации. Представлена схема карьерного маршрута сотрудников, имеющих высшее медицинское образование, которое позволяет продвигаться в должностной иерархии и занимать более высокие должностные позиции.

Ключевые слова: карьера; карьерные маршруты; медицинский персонал; карьерный рост; индивидуальные достижения; оценка персонала.

Введение

Успешное руководство организацией напрямую зависит от эффективного использования и развития ее персонала, принимая во внимание условия повышения уровня конкуренции и значимости человеческого фактора в современных условиях цифровой экономики. Преуспевающие зарубежные корпорации уже давно осознали важность служебно-профессионального продвижения квалифицированных сотрудников в структуре иерархии организации и большое внимание уделяют именно процессу формирования деловой карьеры персонала.

Аналізу проблем теории и практики управления деловой карьерой персонала посвящены труды многих отечественных и зарубежных ученых: А.Я. Кибанова, В.А. Дятлова, П.Э. Шлендера, Э. Шейна и др. Благодаря их исследованиям было определено влияние различных способов стимулирования трудовой деятельности сотрудников и повышение эффективности труда в организации.

Однако исследования, посвященные вопросам современной практики управления карьерой сотрудников, требуют все большего внимания и усилий, которые необходимо предпринимать в постоянно изменяющихся условиях для достижения успешного продвижения по карьерной лестнице.

Целью исследования является рассмотрение основных подходов к построению карьерных маршрутов персонала санаторно-курортной организации.

Организация мониторинга карьерных устремлений и построение карьерных маршрутов сотрудников санаторно-курортного комплекса

Переход к цифровизации организационных процессов предъявляет высокие требования к квалификационному уровню сотрудников, их знаниям, умениям и профессиональным навыкам. На этом фоне возникают определённые трудности для продвижения по карьерной лестнице. Предметом повышенного внимания должны стать способы продвижения и планирования, оказывающие

первостепенную роль для достижения сотрудником поставленных карьерных целей.

Вопросы рассмотрения и изучения деловой карьеры сотрудников достаточно детально освещены в научных работах таких ученых, как А.Я. Кибанова, В.А. Дятлова, П.Э. Шлендера, Э. Шейна[1, 2]. На основе анализа различных определений деловой карьеры можно сделать вывод, что ответственность за построение карьеры лежит как на самом сотруднике, поскольку это его личное устремление для развития своих профессиональных навыков, так и на организации, которая должна оказывать управленческое воздействие на работника с целью развития его карьеры и осуществления дальнейших карьерных мероприятий.

Залог эффективности и надежности работы организации – это, в основном, специалисты, обладающие высоким уровнем профессионализма. Значимым фактором конкурентоспособности организаций санаторно-курортного комплекса является кадровый потенциал, навыки, опыт и компетенции персонала. В связи с изменениями во внешней среде изменяются и принципы работы с персоналом организации. Происходит переход от традиционной работы с кадрами к развитию и управлению человеческими ресурсами. Ключевой целью этого развития служит наличие в организации профессионально подготовленных и мотивированных сотрудников, которые соответствуют её задачам и стратегии [3].

Организация должна стремиться осуществлять вложение денежных средств в подготовку и обучение своего персонала, так как внешний рынок труда и система образования не всегда удовлетворяют запросам, которые предъявляются для качественной деятельности персонала в санатории.

Среди наиболее важных этапов в развитии человеческих ресурсов организации на современном этапе можно выделить следующие:

- прогнозирование и планирование персонала;
- определение необходимости в обучении;
- повышение квалификации новых сотрудников;

– аттестация персонала.

Эти подсистемы должны в совокупности представлять собой замкнутый цикл развития человеческих ресурсов, ориентированных на цели организации и результаты ее деятельности, а не только на обучение [4, 5].

Также одним из важных направлений является созданная система комплексной оценки работника, а именно результатов его труда. Результаты, полученные в ходе оценки, служат дополнительными сведениями о конкретном работнике и отражают возможности его развития в дальнейшем.

Прежде чем сотрудник будет назначен на должность в связи с приемом на работу, или же в связи с продвижением его по карьерной лестнице, оценивается возможность и успешность его деятельности, проверяется степень его соответствия требованиям рабочего места, т.е. сотрудника оценивают по определенным критериям, чтобы выявить эти показатели.

В комплексную оценку работника входят следующие группы оценок.

1. Оценка уровня профессиональной подготовленности работника.
2. Оценка руководителя, которая включает в себя оценку качества и эффективности труда, его квалифицированности и мастерства.
3. Оценка личностных качеств.
4. Оценка, полученная исходя из последней аттестационной комиссии.
5. Заключительная оценка руководителя организации [6, 7].

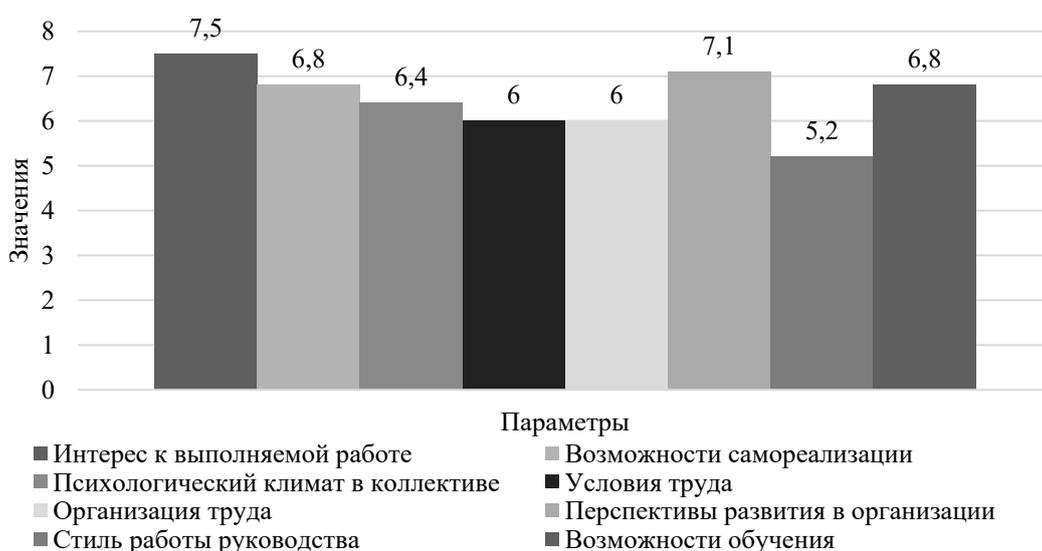
Успешность реализации эффективной системы построения деловой карьеры в санаторно-курортном комплексе связана с перестройкой деятельности кадровых служб и созданием принципиально новых кадровых подразделений, призванных не только осуществлять, но и участвовать в разработке кадровой стратегии организации.

Основной целью системы управления персоналом является создание трудового коллектива, который мог бы решать поставленные перед санаторием производственные задачи с наивысшей производительностью, минимальными издержками и требуемой технологической надежностью [8, 9].

Одним из ключевых вопросов кадровой работы остается формирование резерва кадров на выдвижение и конкретная работа с ним. Особое внимание должно уделяться подготовке медицинских специалистов, а именно врачей и управленческих сотрудников, с целью занятия соответствующих должностей. В исследуемой организации существует традиционная система продвижения по карьерной лестнице. Работникам предоставляется такая возможность только в том случае, если у них сложились доверительные, дружеские взаимоотношения с руководством [10].

В организации был проведен анализ оценки реализации деловой карьеры персонала. Целью исследования стало измерение и оценка уровня продвижения по карьерной лестнице сотрудников, получение данных от работников об основных желаемых составляющих для улучшения и формирования системы карьерного роста в санатории.

Исследование состояло из измерения и оценки уровня карьерного развития работников, а также была составлена модель, отражающая результаты данной оценки (рис. 1).



Источник: составлено авторами по результатам опроса сотрудников.

Рис. 1. Модель оценки уровня карьерного развития сотрудников

Оценка уровня карьерного развития производилась по 9-балльной шкале, где 1 - наименьшая оценка, а 9 - наивысшая. Измерение уровня на исследуемом предприятии позволяет говорить о средней удовлетворенности работников существующей системой профессионального продвижения. Некоторые сотрудники не в полной мере понимают весь механизм построения карьеры. Особое внимание необходимо уделить качеству работы именно руководящего состава, так как эти показатели имеют наименьшую оценку.

Далее необходимо провести анализ уровня карьерного роста исследуемого санаторно-курортного комплекса, представленный в таблице 1, тех сотрудников, которые за свои навыки, умения и прохождение специализированных курсов получили повышение в должности. Исследование проходило только среди сотрудников, которые получил повышение в должности именно в 2020 г.

Таблица 1

Анализ карьерного роста сотрудников исследуемой организации

Должность при приёме на работу	Занимаемая должность в 2020 году
Младшая медицинская сестра клинико-диагностического отделения	Старшая медицинская сестра клинико-диагностического отделения
Старшая медицинская сестра	Заведующий отделением
Заведующий отделением	Заместитель главного врача
Врач	Главный врач санатория
Администратор	Менеджер по продажам путевок
Юрист	Начальник юридического отдела

Источник: составлено и рассчитано авторами на основе данных организации.

Исходя из данных, представленных в табл. 1, можно сделать вывод, что в исследуемой организации система карьерного роста реализуется лишь для некоторых категорий сотрудников. Значительное внимание отводится профессиональному развитию медицинского персонала, так как их деятельность непосредственно связана со спецификой деятельности организации.

Стоит отметить, что в санатории более развита вертикальная ротация кадров, то есть происходит повышение сотрудников в должности, которое сопровождается не только увеличением объемов выполняемой работы и

ответственности за свои действия, но и повышением уровня заработной платы и получением нового профессионального статуса в организации.

Рассмотрим структуру сотрудников, работающих по специальности и в соответствии с квалификацией, которая представлена в табл. 2.

Таблица 2

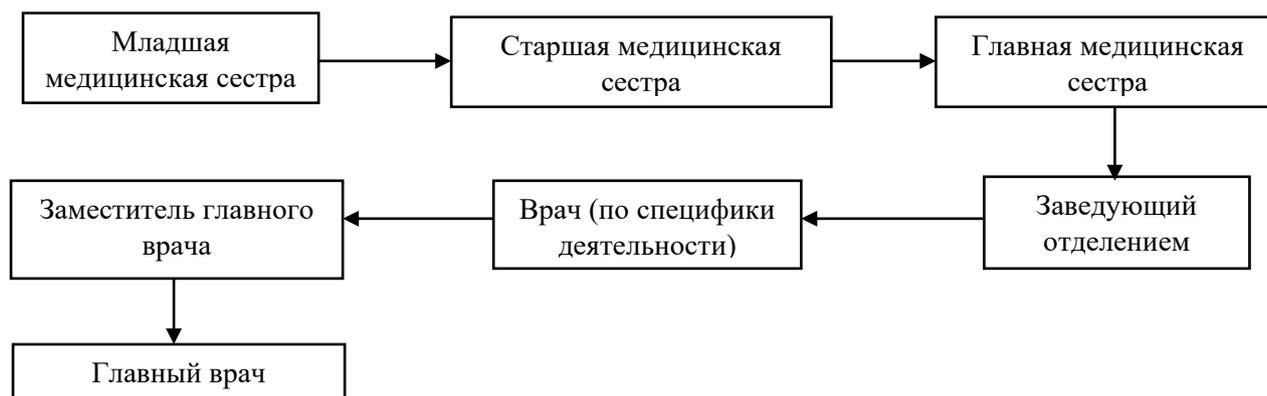
Анализ соответствия занимаемой должности по имеющемуся образованию

Должность	Требуемое образование	Имеющееся образование
Генеральный директор	Высшее, экономическое	Высшее, медицинское
Врачи	Высшее, медицинское	Высшее, медицинское
Медсестры	Среднее специальное, медицинское	Среднее специальное, медицинское
Рабочий, обслуживающий персонал	Средне специальное	Полное среднее образование

Источник: составлено и рассчитано автором на основе данных организации

Исходя из табл. 2 видно, что в санатории весь медицинский персонал, начиная от младшей медсестры до врачей, полностью соответствуют занимаемой должности по имеющемуся образованию. Однако присутствуют и сотрудники, у которых не соответствует квалификация.

При построении карьерных маршрутов медицинского персонала значимым показателем являются профессиональные умения, навыки и наличие опыта профессиональной деятельности. На рис. 2 наглядно представлен пример карьерного маршрута медицинского персонала, имеющего высшее медицинское образование.



Источник: [11]

Рис. 2. Схема карьерного маршрута медицинского персонала

Стоит отметить, что на выбор карьерной траектории влияют следующие факторы: социально-демографические, профессионально-квалификационные, психологические (психоэмоциональные). Именно они детально отражают возможности и стремления сотрудников к дальнейшему росту и развитию.

Построение карьерных маршрутов должно основываться на следующих этапах.

1. Анализ кадровых данных о сотрудниках. Предполагает детальное изучение профессиональных качеств.

2. Анализ требований к сотрудникам:

- изучение профессиональных моделей компетенций;
- анализ кадровых данных должности;
- составление схем переходов на основе кадровых данных.

3. Экспертная оценка, которая предполагает создание рабочей группы экспертов с целью последующего проведения оценки и утверждения карьерного маршрута медицинского специалиста [12].

На основании полученных результатов можно отметить, что необходимо уделять внимание развитию сотрудников с ориентацией на особенности как

специфики деятельности организации, так и построения карьерных маршрутов сотрудников с разным уровнем профессиональной подготовки.

Заключение

Современный бизнес предъявляет не только новые квалификационные требования, но и более сложные требования, которыми должны удовлетворять сотрудники, работающие в санатории, например, стрессоустойчивость, коммуникабельность, ориентация на клиента, скорость в принятии решений и т.д.

Но несмотря на все нюансы в деятельности исследуемой организации, сложившаяся ситуация оказывает положительное влияние на работоспособность и динамичность коллектива, на его психологическое состояние, а также на конкурентоспособность предприятия в данном сегменте рынка, занимающего лидирующие позиции среди других санаториев.

Таким образом, в результате исследования было выявлено, что при построении карьерных маршрутов в отрасли санаторно-курортных организаций необходимо опираться не только на опыт персонала, но и на его профессиональные и личностные характеристики. Карьера должна строиться таким образом, чтобы, во-первых, была понятна траектория профессионального движения (это позволяют сделать карьерные маршруты), а во-вторых, у каждого сотрудника была возможность для реализации и роста независимо от того, на какую должность изначально он претендует.

Список литературы

1. Габтрахманова Ю.Т. Планирование деловой карьеры персонала в организации / Ю.Т. Габтрахманова, Д.В. Лашко // Вестник Волжского университета им. В. Н. Татищева. – Тольятти, 2019. - С. 66-72.
2. Егоршин А.П. Основы управления персоналом: учеб. пособие / А.П. Егоршин. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2020. – 352 с.

3. Верна В.В. Карьерное консультирование в Российской Федерации: современные тенденции и перспективы развития / В.В. Верна, А.А. Иззетдинова // Ученые записки Крымского инженерно-педагогического университета. – 2020. - № 2. – С. 74-78. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=43936546>.

4. Гизамова А.Г. Планирование карьеры как процесс личностного и профессионального самоопределения / А.Г. Гизамова, И.И. Сайфуллин, А.Н. Кузяшев // Капитал. – Новосибирск, 2020. С. 205-208.

5. Якушев А.А. Система управления деловой карьерой персонала в организации / А.А. Якушев // Экономика и предпринимательство. - 2019. - № 6 (107). - С. 1065-1069. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=41199406>.

6. Ширяева Т.Ю. Деловая карьера и процесс управления карьерой в организации / Т.Ю. Ширяева, В.А. Карпова // Теория и практика современной аграрной науки: сб. статей. – Новосибирск, 2020. - С. 907-910.

7. Миллер А.И. Проблемы управления карьерой сотрудников / А.И. Миллер // Наука через призму: сб. статей. – Новосибирск, 2017. - С. 40-45.

8. Таранец А.Г. Управление деловой карьерой персонала в организации / А.Г. Таранец, В.В. Верна // Наука, образование, молодежь: горизонты развития: сб. трудов по материалам Национальной научно-практической конференции (10 марта 2021 г., г. Керчь) / под общ. ред. Масюткина Е.П.; науч. ред. Попова Т.Н. – Керчь: КГМТУ, 2021. - С. 253-257. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=44876134>.

9. Усольцева В.В. Особенности построения карьерного маршрута старшеклассниками с разным уровнем самооценки / В.В. Усольцева // Педагогическое образование в России. - 2020. - № 4. - С. 162-168.

10. Лондарь Е. Что такое карьерный план и как его составить [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://spb.hh.ru/article/25406> (дата обращения 31.03.2021).

11. Баброшева О.В. Как создать карьерные маршруты в компании / О.В. Баброшева [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.ecopsy.ru/upload/iblock/ec1/Karernye_marshruty_ECOPSY_2020.pdf (дата обращения: 31.03.2021).
12. Бушуева И. Оценка потенциала сотрудников в зависимости от HR-задач [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://top-career.ru/staff_potential_assessment (дата обращения 31.03.2021).

Modern approaches to the development of career routes for personnel in the health resort sector

Taranets AlenaGennadevna

student of the direction «Personnel management»

Federal State Educational Institution of Higher Education

«V. I. Vernadsky Crimean Federal University»

21/4, Sevastopolskaya str., Simferopol, Russian Federation, 295015

alenataranec99@mail.ru

Verna VeronicaValerievna

Candidate of Economic Sciences,

Associate Professor of the Department of Personnel Management

Federal State Educational Institution of Higher Education

«V. I. Vernadsky Crimean Federal University»

21/4, Sevastopolskaya str., Simferopol, Russian Federation, 295015

nica2605@rambler.ru

The article is devoted to the specifics of building a business career for employees of health resort organizations. The key parameters of career building are considered by analyzing the data obtained as a result of the research. The main purpose of the study is to identify specific ways to build career paths for employees who have just entered the position. An analysis of the assessment of the level of career development of employees was conducted, which showed in detail that not all employees of the organization under study have the opportunities and aspirations for building a career, since there is no understanding of the specific steps for implementing further professional growth. It was also revealed which employees of official positions received promotion on the career ladder in 2020. These data allowed us to conclude that career opportunities are realized only for some categories of employees. Only individual doctors and mid-level medical professionals have the opportunity for professional growth. Attention is paid to the professional development of medical personnel, as their activities are focused on the specifics of the organization. There was also presented a scheme of the career route of employees who have a higher medical education, which allows them to advance in the official hierarchy and occupy senior positions.

Keywords: career; career routes; medical personnel; career growth; individual achievements; personnel evaluation.