

ვაჟა გურაბანიძე

კარიერის მართვა - ხელმძღვანელთა მემკვიდრეობისა და კარიერის დაგეგმვა

მ
ი
კ
რ
ე
კ
ონ
ომ
ი
კ
ა,
ე
კ
ონ
ომ
ი
კ
ა

კარიერის მართვა შედგება კარიერის დაგეგმვისა და ხელმძღვანელთა მემკვიდრეობის დაგეგმვის პროცესისგან. კარიერის დაგეგმვა აყალიბებს პიროვნების თანდათანობით წინსვლას ორგანიზაციაში ამ ორგანიზაციის მოთხოვნილებების და მისი ცალკეული წევრების მწარმოებლურობის, პოტენციისა და უპირატესობების შეფასების თანახმად. ხელმძღვანელთა მემკვიდრეობის დაგეგმვა ხდება იმისათვის, თუ რამდენად შესაძლებელია ორგანიზაციას ჰქავდეს მისთვის საჭირო მენეჯერები ბიზნესის მომავალი მოთხოვნილებების დასაკმაყოფილებლად.

კარიერის მართვას სამი ყოველისმომცველი მიზანი გააჩნია:

- 1) ისე, რომ დაკმაყოფილდეს ორგანიზაციის მოთხოვნილებები ხელმძღვანელთა მემკვიდრეობის საქმეში;
- 2) იმედის მომცემი პიროვნების უზრუნველყოფა თანამიმდევრული მომზადებითა და გამოცდილებით, რაც მათ შეასრულებინებს იმ ვალდებულებებს, რისი მიღწევის უნარიც გააჩნიათ;
- 3) შესაბამისი პოტენციის მქონე პიროვნებების კონსულტირება და დახმარება იმ შემთხვევაში, თუ მათ უნდათ გამოიყენონ თავიანთი პოტენციალი და მიაღწიონ წარმატებულ კარიერას ორგანიზაციაში საკუთარი ტალანტისა და მისწრაფებების შესაბამისად.

კარიერის დინამიკა გვიჩვენებს თუ როგორ ვითარდება კარიერა - იმ საშუალებებს, რომლითაც ადამიანი თავისი კარიერის წყალობით ზევით მიიწევს დაწინაურებისა და მისი როლის გაფართოებისა და გამდიდრების მეშვეობით. კარიერის განვითარება შემდეგი ეტაპებით მიმდინარეობს:

- კარიერის საწყისი ზრდა - როდესაც ადამიანი იძენს ახალ უნარს, ცოდნა სწრაფად ფართოვდება, კომპეტენტურობაც სწრაფად ვითარდება და მისწრაფებები თუ მიდრეკილებები იკვეთება;

- კარიერის ბილიკის გაკვაღვა - როდესაც ზრდის საფეხურზე უკვე შეძენილი ცოდნა და უნარი გამოიყენება;

- განვითარების მაღალი დონის მიღწევა - როდესაც ადამიანი კარგადაა დაფუძნებული თავისი კარიერის ბილიკზე და

ამ გზით მიიწევს წინ საკუთარი მოტივაციის შესაძლებლობებისა და უნარის მიხედვით.

თითოეული ამ საფეხურის გავლისას ადამიანი ვითარდება და წინ მიიწევს სხვადასხვა დონისკენ. ეს ნიშნავს, რომ სიმწიფის დონეზე (განვითარების მაღალი დონე) ადამიანი აგრძელებს განვითარებას, ან "პლატოზე", ანუ აღიზრდება, თუმცა კვლავ სასარგებლო სამუშაოს ასრულებს ან სტაგნაციაშია და დონე უცვლილდება.

კარიერის მართვის პოლიტიკა მოიცავს მუშისა და შესყიდვის გადაწყვეტილებებს. ორგანიზაციამ უნდა გადაწყვიტოს, შექმნის თუ ვაზრდის საკუთარ მენეჯერებს, ან დაიქირავებს გარედან, ე.ი. ორგანიზაციას ესაჭიროება თუ არა "სისხლის გადასხმა".

მემკვიდრეობის დაგეგმვის მიზანია იმის უზრუნველყოფა, თუ რამდენად შესაძლებელია მუშისა და დაწინაურების, პენსიაზე გასვლის, გარდაცვალების, სხვაგან გადასვლის ან გადაყვანის დროს შექმნილი ვაკანსიების შესავსებად. მისი მიზანია, აგრეთვე მენეჯერთა კადრი არსებობდა ახალი თანამდებობის დასაკავებლად, რომელიც შესაძლოა მომავალში წარმოიშვას.

მართვის მემკვიდრეობის დაგეგმვის ინფორმაცია გამომდინარეობს ორგანიზაციის შემოსემიდან და მოთხოვნისა და მიწოდების პრობლემატიკიდან. მემკვიდრეობის გეგმაზე გავლენას ახდენს ორგანიზაციის განვითარების დინამიკა და აგრეთვე მწარმოებლურობისა და პოტენციის შეფასებები, რომელიც იძლევა ინფორმაციას თუ შესახებ, თუ ვინ არის ახლა მზად, ან მომავალში იქნება მზად დაგეგმილი ვაკანსიების დასაკავებლად. ორგანიზაციას აუცილებლად სჭირდება ინფორმაცია იმის შესახებ, თუ ვის აუცილებელია და აქედან გამომდინარე, შეფასებებმა თავიანთ კომენტარებში უნდა მიუთითონ, რომ ეს არის ის პიროვნება, რომელიც არამხოლოდ ნაყოფიერად მუშაობს ახლანდელ სამუშაოზე, არამედ შეძლებს იყოს ასევე უფრო ტიპური მაღალი დონის თანამდებობაზეც.

კარიერის დაგეგმვა კარიერის მართვის მართალი პროცესია. კარიერის განვითარების უზრუნველყოფა შესაძლებელია იმ კომპეტენციის ხელშეწყობით, რაც აუცილებელია ადამიანისთვის სამუშაოს შესასრულებლად პასუხისმგებლობის, თუ მიღწევების პროგრესულ დონეზე და დონე შეიძლება დაგახასიათოდ, როგორც კარიერის მართვის

პეტენციის დიაპაზონი.

კარიერის დაგეგმვის პროცედურები ყოველთვის ეფუძნება იმას, თუ რა სჭირდება ორგანიზაციას, მაგრამ აღიარებულია, რომ ორგანიზაციის მოთხოვნები არ იქნება დაკმაყოფილებული, თუ ცალკე ადამიანები იქნებიან უგულვებელყოფილნი. კარიერის დაგეგმვა უნდა აღიარებდეს, რომ ორგანიზაციის წევრებს უნდა აფასებდნენ როგორც პიროვნებებს, რომელთაც გაანინიათ მათთვის დამახასიათებელი მოთხოვნილებები, სურვილები და შესაძლებლობები; ცალკეულ პიროვნებებს შეუძლიათ გაზარდონ, შეცვალონ და ახალი მიმართულებები ეძიონ იმ შემთხვევაში, თუ მათ შესაბამისი შესაძლებლობები მიეცემათ, ექნებათ მხარდაჭერა და გაუწევენ სწორ ხელმძღვანელობას.

კარიერის დაგეგმვა იყენებს მთელ ინფორმაციას, რომელიც გამომდინარეობს მემკვიდრეობის გეგმიდან, მწარმოებლურობიდან, პოტენციის შეფასებისა და თვითშეფასებიდან. მემკვიდრეობის პროგრამების განსაუხარებლად, დაგეგმვის ამოცანების მისაღწევად და მოტივაციის, ვალდებულებებისა და მწარმოებლურობის გასაუმჯობესებლად. ამ გამოყენებულ პროცედურებს ეხებათ:

- პირადი განვითარების დაგეგმვა;
- მომზადება და ხელმძღვანელი კადრების კვალიფიკაციის ამაღლება;
- დამრიგებლობა;
- კარიერის შესახებ კონსულტაციები.

პირადი განვითარების დაგეგმვას ასრულებს პიროვნება, თავისი მენეჯერის დახმარებით, რეკომენდაციებით და მხარდაჭერით. პირადი განვითარების გეგმა ისახავს ისეთ ქმედებებს, რომლითაც ადამიანებმა უნდა ისწავლონ და განვითარდნენ.

ხელმძღვანელობის კვალიფიკაციის ამაღლება ხელს უწყობს ბიზნესის წარმატებას იმით, რომ ეხმარება ორგანიზაციას მისთვის საჭირო კადრების გაზრდაში, აძლევს განვითარების შესაძლებლობებს და ამით უზრუნველყოფს მართვის თანმიმდევრობას.

დამრიგებლობა არის სპეციალურად შერჩეული და მომზადებული ადამიანების გამოყენება კონსულტაციის და რჩევების მისაცემად. დამრიგებლობის მიზანია სამუშაოსაგან მოუწვევტილ სწავლების დამატებითი გამოყენება, რომელიც ყოველთვის უნდა იყოს გარკვეული უნარისა და ცოდნის ათვისების საშუალება.

ბა, რაც მომუშავესათვის აუცილებელია. დამრიგებლობა, ოფიციალური მომზადების გარდა, გულისხმობს მომუშავესათვის ინდივიდუალური კონსულტაციების ჩატარების გამოცდილი მენეჯერების მეშვეობით. დამრიგებლები მათზე განპირობებულ ადამიანებს უწევენ შემდეგ დახმარებას:

- კონსულტაციებს უწევენ პირადი განვითარების პროგრამების ან სასწავლო კონტრაქტების შედგენაში;
- რეკომენდაციებს აძლევენ, თუ როგორ უნდა მიიღონ აუცილებელი ცოდნა და კვალიფიკაცია ახალი სამუშაოს შესასრულებლად;

კონსულტაციებს უწევენ პიროვნებებს ნებისმიერი ადმინისტრაციული, ტექნიკური ან ადამიანური პრობლემების გარკვევაში, განსაკუთრებით მათი მუშაობის დაწყების ადრეულ ეტაპზე;

ავარჯიშებენ სპეციფიკურ უნარში და ა.შ. მწარმოებლურობის მართვის პროცესები უზრუნველყოფილი უნდა იყოს საკონსულტაციო შეხვედრებით ცალკეულ პიროვნებებსა და მენეჯერების შორის. განვითარების ცენტრები კარიერის შესახებ კონსულტაციებისა და დაგეგმვის საუკეთესო საშუალებაა.

კარიერის შესახებ კონსულტაციები სერიოზული და კვალიფიციური სამუშაოა. ზოგიერთი დიდი ორგანიზაცია ნიშნავს სპეციალისტს, რომლის ერთადერთი სამუშაოა რჩევებით მომსახურება – თუ რა უნდა გააკეთოს პიროვნებამ და უფრო ზოგადად ორგანიზაციამ. ამ ადამიანებს ესაჭიროებათ მეტი თვითდაჯერება, ინფორმაციის მიღება კარიერის განვითარების შესაძლებლობების შესახებ და გადაწყვეტილების მიღების სრულყოფის უნარი. დამრიგებლობაც შესაძლოა გამოყენებული იყოს ამ მიზნებისათვის.

ყოველივე ზემოთქმულს თუ შევაჯამებთ, შეიძლება ითქვას, რომ კარიერის მართვა მოითხოვს ისეთ მეთოდს, რომელიც ნათლად ითვალისწინებს როგორც ორგანიზაციას, ისე დაქირავებულის ინტერესებს. მასში შედის დაქირავება, პირადი განვითარების გეგმები, პორიზონტალური გადაადგილებები, განვითარების პოზიციები და იმ დაქირავებულთა დახმარება, ვისაც უნდა კვალიფიკაციის ამაღლება.

ლიტერატურა და წყაროები:

1. მ. არმსტრონგი, ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი, თბ. 2003.
2. ნ. პაიჭაძე, შრომის ეკონომიკა, თბ. 2000.
3. ვ. გურაბანიძე, ნ. ქიქოძე, შრომითი რესურსების მენეჯმენტი, ქუთაისი. 2006.
4. ნ. ქიქოძე, მენეჯმენტის საფუძვლები, ქუთაისი. 2004.