

# РАЗВИТИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

---

## DEVELOPMENT OF THE ORGANIZATION'S HUMAN CAPITAL

НАУЧНАЯ СТАТЬЯ  
УДК: 331  
JEL: M12

### КАРЬЕРНЫЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ



**Хунгбем Енаггон Жак**

*магистрант Алтайского государственного университета, Россия, Барнаул,  
главный администратор CARGO ACADEMY SERVICES Import – export,  
houngbemejack@gmail.com*

**Резюме.** В статье исследуются карьерные стратегии развития персонала организации. Автором был проведен комплексный анализ определений понятия «карьера», предложенных различными исследователями, и различных подходов к развитию карьеры. Изучены принципы построения карьеры работника, соблюдение которых помогает индивиду достичь успеха. На основе этих принципов составлены рекомендации для руководителя организации по разработке эффективной карьерной стратегии развития персонала. Для подтверждения эффективности рекомендаций проанализировано применение данных стратегий в реальной ситуации на примере грузинского ресторана «Хочу Пури» в г. Барнауле, проведен опрос работников. Объект исследования — система развития персонала в барнаульской организации ресторанного бизнеса. Предмет исследования — влияние карьерных стратегий на развитие ее персонала. Цель исследования — изучение различных подходов к карьерному развитию персонала, выявление их эффективности и предложение рекомендаций для руководителей организации.

Методология исследования — анализ научной литературы, сравнительный анализ данных организации, письменный социологический опрос работников организации. Результаты показали положительные изменения в развитии персонала и эффективность внедрения карьерных стратегий. Данная статья представляет собой важный вклад в область исследования карьерного развития и может быть полезна как исследователям, так и практикующим руководителям организаций.

**Ключевые слова:** карьера, стратегия развития, персонал

**Для цитирования:** Жак Х. Е. Карьерные стратегии развития персонала организации // Управление современной организацией: опыт, проблемы и перспективы. 2023. № 18. С. 40–49.

# CAREER STRATEGIES OF THE ORGANIZATION'S PERSONNEL DEVELOPMENT

**Hungbem Enagnon Jacques**

*master's student at Altai State University, Russia, Barnaul, chief administrator of CARGO ACADEMY SERVICES Import – export, houngebemejack@gmail.com*

**Resume.** This scientific article explores the career development strategies of the organization's personnel. The authors conducted a comprehensive analysis of the definitions of the concept of «career», proposed by various researchers, and analyzed various approaches to career development. The principles of building an employee's career were studied, which, if followed, help the individual to achieve career success. Based on these principles, the authors made recommendations for the head of the organization to develop an effective career development strategy for staff. To confirm the effectiveness of the recommendations, the authors analyzed the application of these strategies in a real situation on the example of the Georgian restaurant «Khochu Puri» in Barnaul, conducted a survey of employees. The object of the study is the personnel development system in the Barnaul restaurant business organization. The subject of the study is the influence of career strategies on the development of organizational personnel. The purpose of the study is to study various approaches to personnel career development, identify their effectiveness and offer recommendations for organizational leaders. Research methodology — analysis of scientific literature, comparative analysis of organization data, sociological written survey of organization employees. The results showed positive changes in the development of personnel and the effectiveness of the implementation of career strategies. This article is an important contribution to the field of career development research and can be useful to both researchers and practicing leaders of organizations.

**Keywords:** career, development strategy, personnel

**For citation:** Jacques H. E. Career Strategies of the Organization's Personnel Development. *Upravlenie sovremennoj organizaciej: opyt, problemy i perspektivy = Management of the Modern Organization: Experience, Problems and Perspectives*. 2023;18: 40–49. (In Russ.).

**Актуальность исследования**  
Карьерное развитие персонала является одной из важнейших задач для современных организаций, эта тема остается актуальной и вызывает интерес многих исследователей в сфере управления персоналом. Проблемы, связанные с карьерным развитием персонала, были проработаны многими российскими и зарубежными исследователями: в работах Андерсона, М. Армстронга, М. Питера, Д. Сьюпера, Д. Холла, В. Р. Веснина, А. П. Егоршина, А. Я. Кибанова, С. Ю. Масловой, Ю. Г. Одегова, М. Ю. Рогожина, З. В. Якимовой и др. обсуждаются различные аспекты карьерного развития персонала (Баркова, 2020).

Согласно исследованию А. В. Фоменко, в российских компаниях наиболее часто продвигаются по службе ответственные работники. Коммуникабельность и целеустремленность рассматриваются как ключевые качества при построении карьеры, согласно мнениям HR-менеджеров и работников. При этом внешние данные имеют наименьшее влияние на прогресс в карьере в отечественных компаниях. Возникают различия во взглядах на карьеру между работниками и работодателями в оценке таких факторов, как лояльность компании, стрессоустойчивость и легкообучаемость (Фоменко, 2019). Важ-

ность деловых связей для карьерного роста выделяют исследования И. Е. Щукиной. и Е. Г. Чирковской. Исследователи подчеркивают различия отношения к карьере между полами, когда мужчины отмечают значимость деловых связей чаще, чем женщины (Щукина, 2018). С. А. Ярушева исследует различия между профессиональной карьерой, где работник развивается через разные организации, и внутриорганизационной карьерой, которая включает последовательные этапы развития в рамках одной компании. Внутриорганизационная карьера может развиваться в трех основных направлениях: вертикальном, горизонтальном и диагональном (Ярушева, 2018).

Из полученных данных становится ясно, что карьерные стратегии играют важную роль в развитии персонала организаций. Однако необходимо провести дальнейшие исследования, чтобы разработать эффективные методы и подходы к развитию карьеры персонала, учитывая многообразие факторов и особенностей организаций. Проведем анализ различных подходов к карьерному развитию персонала организации и определим рекомендации для руководителей организаций по построению эффективной карьерной стратегии. Это исследование будет служить ценным вкладом в область управления персоналом и предоставит руководителям организаций

инструменты для успешного развития карьеры своих работников.

### **Теоретико-методологические аспекты стратегического развития персонала и управления карьерой**

В условиях быстрого развития технологий и конкуренции карьерные стратегии развития персонала играют важную роль в успехе организации. Эффективное управление персоналом требует разработки и реализации долгосрочных стратегий, направленных на привлечение, развитие и удержание талантливых сотрудников.

Сравнительный анализ различных определений понятия «карьера» является важным аспектом для понимания и изучения этой концепции. Проведен анализ определений понятия «карьера», представленных различными исследователями.

Н. А. Горелов и А. И. Тучков определяют карьеру как линию продвижения работника, позволяющую удовлетворить его потребности в улучшении материального положения, достижении более высокого социального статуса, повышении властных полномочий и самореализации. Это определение учитывает материальные и социальные аспекты развития карьеры (Горелов, 1996).

А. В. Филиппов рассматривает карьеру как процесс постепенного должностного перемещения за период работоспособного состояния. Это определение подчеркивает постепенность и прогрессивный характер развития карьеры (Сотникова, 2001).

В. А. Иванов рассматривает карьеру как процесс профессионального, социально-экономического развития человека, выраженный в его продвижении по ступеням должностей, квалификаций, статусов, вознаграждений и фиксируемый в определенной последовательности занимаемых на этих ступенях позиций. Это определение учитывает иерархический аспект развития карьеры в организации (Генкин, 1996).

В. А. Чикер подчеркивает, что в последние годы возможность создания карьеры расширилась для всех, особенно для людей активных, приспособляемых, способных к обучению, имеющих личные связи (Чикер, 2011).

Таким образом, проведенный сравнительный анализ определений понятия «карьера» позволяет выделить различные аспекты в их понимании и описании. Одни исследователи акцентируют внешние аспекты, связанные с должностным и социальным продвижением, другие фокусируются на внутренних качествах и потенциале человека, а также на индивидуальных особенностях и мотивациях. Понимание карьеры может варьироваться в зависимости от контекста исследования, а также от индивидуальных предпочтений и целей каждого исследователя.

Определений понятия «карьера» в научной литературе существует множество, и авторы придают этому термину разное содержание и смысл. Проведенный анализ указывает на несколько общих тенденций. Во-первых, большинство исследователей рассматривает карьеру как процесс. Во-вторых, некоторые определения не полностью раскрывают сущность понятия, охватывая лишь некоторые его аспекты. Важно отметить, что хотя понятие карьеры носит неофициальный характер, в некоторых случаях (например, в государственной и муниципальной службе) порядок прохождения карьеры подробно регламентируется законодательством. В этих случаях работники подчинены множеству запретов и ограничений, строго контролируемых государством (Якимова, 2013).

В. П. Агафонова (2016) предлагает несколько путей развития профессиональной карьеры, которые можно представить следующим образом:

1. Горизонтальная карьера — это процесс роста, в котором индивид улучшает свои навыки и достигает высочайшего уровня мастерства. Главный акцент здесь делается на развитие знаний и опыта. Однако, хотя индивид может достичь значительного опыта, он не преуспевает в получении высокого должностного статуса.

2. Вертикальная карьера — это процесс, в котором индивид стремится к достижению определенной должности или звания. Здесь приоритет отдается достижению позиции, в то время как развитие навыков и опыта оказывается на втором плане.

3. Диагональная карьера — это сочетание горизонтальной и вертикальной карьеры, которое представляет идеальную модель развития. В этом случае индивид двигается по карьере одновременно по обоим направлениям, что позволяет достичь максимальной должности и иметь высокий уровень опыта и знаний.

Следовательно, выбор модели развития карьеры играет важную роль в успехе работника. Чем ближе индивид к диагональной траектории, тем успешнее будет его карьерный путь.

Карьерные стратегии развития персонала организации играют важную роль, так как карьера может стать основной мотивацией для хороших работников. Чтобы достичь целей организации, необходимо управлять персоналом, удовлетворять потребности в рабочей силе, обеспечивать эффективное использование трудового потенциала и создавать условия для профессионального роста и карьерного продвижения. Управление карьерой связано со стратегическими целями организации и является важной функцией менеджмента.

Карьерная стратегия относится к способу, которым человек планирует свою карьеру, с тем чтобы использовать его способности и преодолеть любые препятствия. Основная цель карьерной стратегии —

обеспечить устойчивость карьерного процесса. Карьерная стратегия включает в себя цели, которые человек хочет достичь в своей карьере, и то, как они сочетаются с его личными ценностями и принципами, а также основные рекомендации и правила для достижения этих целей.

Карьерная стратегия является важным аспектом как для работника, так и для организации. С точки зрения работника, карьерная стратегия позволяет достичь личных целей, реализоваться профессионально и получить удовлетворение от своей работы. С точки зрения организации, карьерная стратегия развития персонала необходима для достижения целей организации, удержания талантливых работников и повышения их мотивации (Дикусарова, 2012).

Для лучшего выстраивания карьерной стратегии развития персонала организации необходимо понимать потребности работников. Работники имеют различные мотивации, цели и ожидания от своей карьеры. Некоторые стремятся к профессиональному росту, другие ищут возможности личностного развития, а третьи нуждаются в сочетании работы и личной жизни. Понимание этих потребностей поможет организации определить и предложить наиболее подходящие пути развития для своих работников.

Так, П. Г. Перерва (2009) с точки зрения сотрудника выделяет шесть принципов, которые помогут достичь успеха в карьере.

Первый принцип, который он называет принципом непрерывности, заключается в том, что ни одна достигнутая цель в карьере не должна быть окончательной или причиной для остановки. Для этого необходимо создавать ресурсный резерв: дополнительные знания, укрепление социальных связей и поддержание здоровья. Это поможет сохранить гибкость и готовность к новым вызовам.

Второй принцип — принцип осмысленности. Любое карьерное действие должно быть целесообразным и осуществляемым, чтобы оно имело социальную продуктивность и получило поддержку со стороны окружающих. Для этого необходимо иметь понимание общих целей и особенностей движения, что позволит принимать оптимальные решения и выбирать наиболее выгодный маршрут.

Третий принцип — принцип соразмерности. Скорость индивидуального продвижения должна быть соразмерна с общим движением в группе лидеров. Он подчеркивает, что поддержка команды может быть надежнее и способствовать успешному развитию в карьере.

Четвертый принцип — принцип маневренности. Прямолинейное движение возможно только в определенных ситуациях, а в реальной жизни встречаются различные препятствия. Поэтому важно уметь применять стратегические маневры, такие как смяг-

чение столкновений с помощью компромисса, пропуск вперед на опасном участке или обход препятствий без существенного изменения маршрута. Это поможет успешно преодолевать трудности на пути к успеху.

Пятый принцип — принцип экономичности. В карьере всегда побеждает способ деятельности, который приносит наибольший результат при наименьших затратах ресурсов. Повышение производительности достигается через развитие навыков, объединение усилий с коллегами, а также повышение заинтересованности в достижении цели. Кроме того, исследователь отмечает, что построение карьеры — это процесс, требующий времени, и важно уметь распределить свои силы и ресурсы на этом пути, чтобы добиться успеха.

Шестой принцип — принцип заметности. Лучше быть замеченным работником, который продвигается в карьере. Он отмечает, что нередко талантливые люди не достигают успеха из-за недостаточной видимости. Поэтому важно не только достигать хороших результатов, но и уметь представлять их и использовать каждый удобный случай для этого.

Так, учитывая принципы построения карьеры, можно выделить основные карьерные стратегии для организации.

Важным аспектом успешной карьерной стратегии является расширение кругозора и приобретение новых навыков. Организации должны предоставлять своим работникам возможности для обучения, повышения квалификации и развития компетенций, связанных с их областью работы и возможными будущими ролями. Подобные инвестиции в развитие персонала помогут удерживать талантливых работников, повысить их мотивацию и продуктивность.

Управление профессиональной карьерой играет ключевую роль в современном деловом мире. Оно представляет собой системное планомерно организованное воздействие на процессы формирования, распределения, перераспределения и использования человеческого капитала. Главная цель управления карьерой — обеспечить соответствие человеческого капитала объему и структуре основного капитала организации для полного удовлетворения рыночной потребности в товарах и услугах.

Управление повышением ценности человеческого капитала является не отдельным элементом производственно-коммерческого процесса, а его неотъемлемой частью. Оно направлено на формирование и совершенствование производительных способностей и моделей поведения, соответствующих требованиям развивающейся производственно-коммерческой деятельности. Для этого необходимо создавать в организации социально-экономические и производственно-технические условия, способствующие

максимальному использованию способностей работника к труду.

Современные организации понимают, что качество кадров напрямую влияет на эффективность использования средств производства и успех деятельности организации в целом. Квалификация работников, их расстановка и использование оказывают существенное влияние на объем и темпы производства, а также на использование материально-технических средств. Эффективность производства тесно связана с показателем производительности труда — важным фактором развития производительных сил и источником роста национального достатка.

#### Применение карьерных стратегий в развитии персонала

Карьерные стратегии имеют огромное значение для успешного развития и роста как организации в целом, так и ее работников. На примере ресторана

«Хочу Пури» в г. Барнауле рассмотрим, как применение таких стратегий может способствовать эффективному управлению карьерой и развитию персонала.

Первый шаг в применении карьерных стратегий для ресторана «Хочу Пури» — определение карьерных векторов развития (схем перемещения), т. е. различных возможностей развития и продвижения внутри организации. Это может быть повышение по иерархической лестнице (рис. 1), получение новых функций на прежней должности или переход на другую равноценную должность. Для ресторана, деятельность которого основана на франшизе, имеющего линейную структуру власти, возможные карьерные перемещения могут быть связаны с продвижением по служебной иерархии, развитием профессионализма или расширением специализации в определенной области.

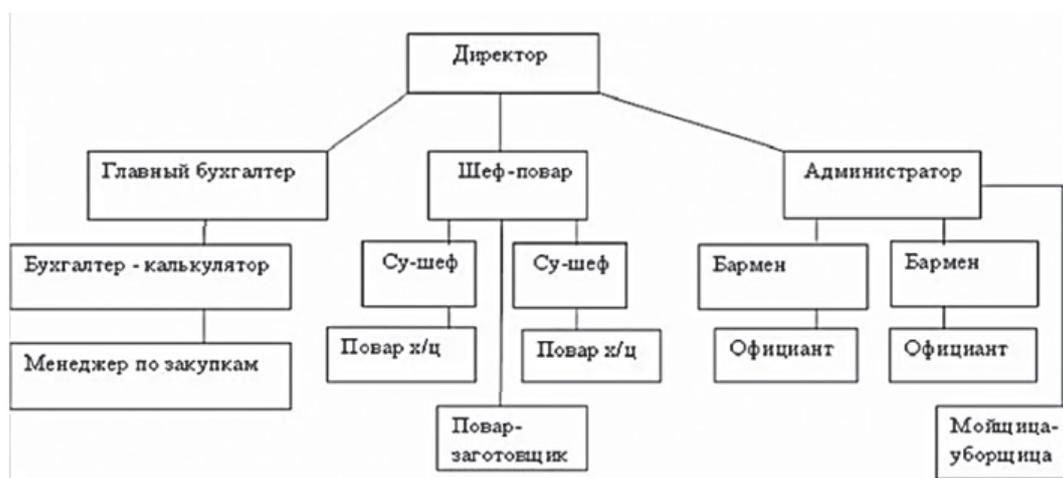


Рисунок 1 — Организационная структура ресторана «Хочу Пури»

Figure 1 — Organizational structure of the restaurant “Hochu Puri”

На руководящих должностях, таких как директор, главный бухгалтер и шеф-повар, важно иметь четкое представление о своих карьерных целях и планах развития. Например, директор может стремиться к открытию новых филиалов или к развитию новых концепций ресторанов. Главный бухгалтер может иметь цель стать финансовым директором или руководителем отдела финансов. Шеф-повар может стремиться к получению высоких профессиональных навыков и признания в индустрии питания.

Для достижения карьерных целей каждый работник должен иметь план развития, который включает в себя определение необходимых навыков и знаний, а также опыта, которые следует получить. В ресторане «Хочу Пури» бухгалтер-калькулятор и менеджер по закупкам могут стремиться к повышению квалификации в области учета и финансового планирования, а су-шефы и повара холодного цеха могут стре-

миться к получению опыта работы с разными видами кухни и развитию собственного стиля.

Ключевым моментом в применении карьерных стратегий является обеспечение возможностей развития и обучения для работников. Ресторан «Хочу Пури» может предоставлять своим работникам программы обучения и тренинги, которые помогут им развивать необходимые навыки и знания. Важно также создать нетрадиционную систему оценки работы и признания за конкретный период времени, что будет мотивировать работников к профессиональному росту, реализации творческого потенциала.

Другой важный аспект применения карьерных стратегий — поддержка и руководство со стороны вышестоящих руководителей. Директор и руководители отделов должны активно поддерживать и содействовать развитию своих подчиненных, позволяя

им получать новые навыки и знания, предоставлять возможности применять их на практике.

Важным аспектом является возможность роста внутри организации. В ресторане «Хочу Пури» может быть предоставлена возможность перевода на другую должность или повышения в должности. Например, су-шеф может стать главным поваром или даже шеф-поваром, а менеджер по закупкам может перейти на должность главного бухгалтера. Организация должна предоставлять здесь горизонтальный и вертикальный рост, чтобы работники

имели возможность развиваться и расти внутри организации.

В грузинском ресторане «Хочу Пури» г. Барнаула нами был проведен социологический письменный опрос персонала, выявляющий карьерные цели и возможности развития в организации. Было опрошено 20 работников зала, 10 работников кухни. После проведения опроса были получены следующие результаты.

На вопрос «Сколько лет вы работаете в сети грузинских ресторанов „Хочу Пури“?» были получены следующие ответы (рис. 2).

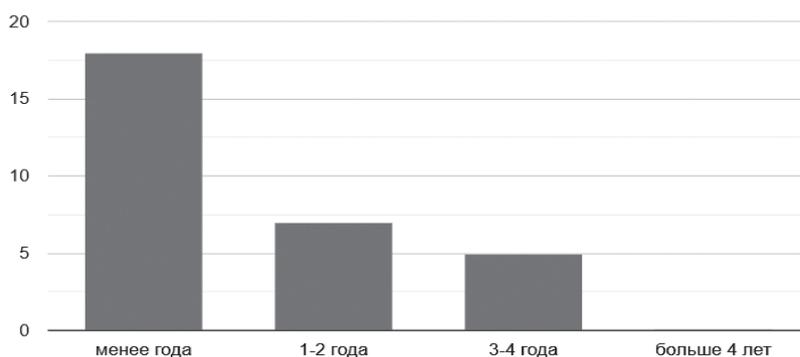


Рисунок 2 — Сколько лет вы работаете в сети грузинских ресторанов «Хочу Пури»?  
Figure 2 — How many years have you been working in the network of Georgian restaurants “Hochu Puri”?

На основании предоставленной информации можно сделать вывод о стаже работы работников в сети грузинских ресторанов «Хочу Пури». Из 30 работников 18 человек работают менее года, что составляет большую часть персонала. Это может означать, что «Хочу Пури» активно привлекает новых работников и ставит на молодую и энергичную команду. Семь человек работают в сети ресторанов 1–2 года, что предполагает, что эти работники уже имеют некоторый опыт работы в организации. Пять человек работают в сети ресторанов 3–4 года. Их стаж ра-

боты показывает, что они пробыли в этой сети ресторанов некоторое время и, скорее всего, хорошо устроены на работе. Основываясь на предоставленной информации, можно сделать вывод, что в сети грузинских ресторанов «Хочу Пури» существует текучесть кадров. Большинство работников работают менее года, что может говорить о высокой текучести и непостоянстве персонала.

На вопрос «Какую роль играет развитие карьеры в вашей жизни?» были получены следующие ответы (рис. 3).

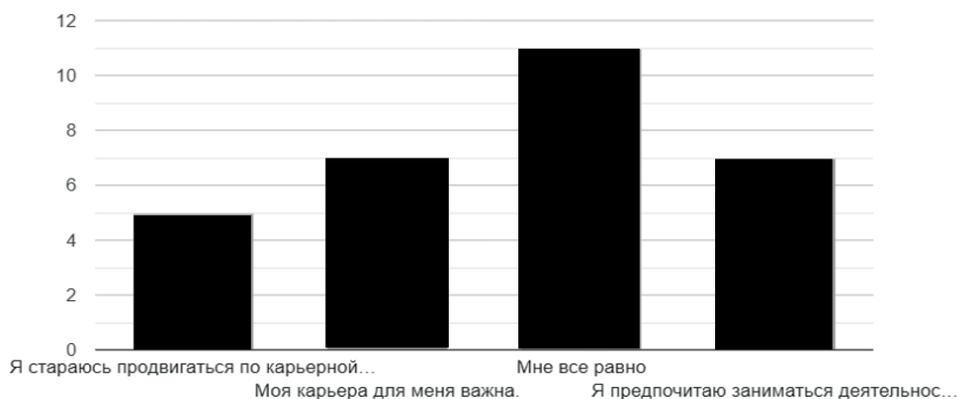


Рисунок 3 — Какую роль играет развитие карьеры в вашей жизни?  
Figure 3 — What role does career development play in your life?

Пять человек стараются продвигаться по карьерной лестнице. Значит, для этих людей профессиональный рост и достижения в своей сфере работы являются важными аспектами. Еще семь человек указали, что их карьера важна для них. Это может означать, что для данной группы людей карьерный рост и успех играют значимую роль в их жизни, но, возможно, не настолько существенную, чтобы активно продвигаться по карьерной лестнице. Одиннадцать человек ответили, что им все равно на развитие карьеры. Это может означать, что эта группа

людей не придает особого значения профессиональному росту или, возможно, они просто не уделяют этому достаточного внимания. Семь человек предпочитают заниматься деятельностью, не связанной с карьерным саморазвитием. Это означает, что они выбрали работу, которая для них может быть скорее хобби или увлечением, а не основным источником дохода или местом для карьерного роста.

На вопрос «Как часто вы говорите с вашим руководством о ваших карьерных целях и планах?» были получены следующие ответы (рис. 4).

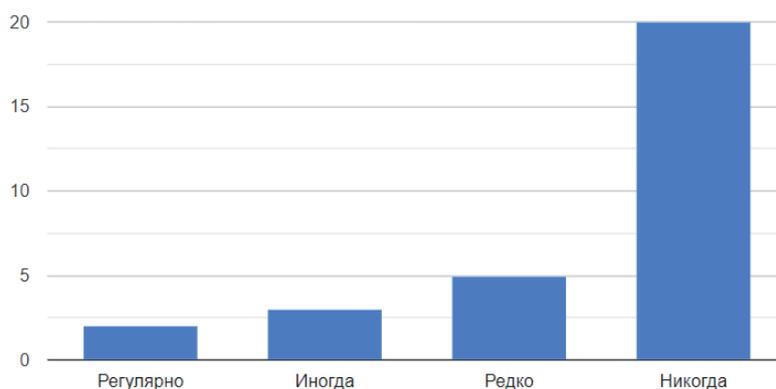


Рисунок 4 — Как часто вы говорите с вашим руководством о ваших карьерных целях и планах?

Figure 4 — How often do you communicate with your management about your career goals and plans?

Более половины опрошенных работников (20 человек) никогда не обсуждают с руководством свои карьерные цели и планы. Это может указывать на то, что в организациях общественного питания в целом не уделяется должного внимания обсуждению и планированию развития карьеры и выявлению ожиданий работников. Пять работников ответили, что общаются с руководством редко. Это показывает, что в некоторых случаях работникам все-таки предоставляется возможность обсуждать свои карьерные

цели и планы с руководством, но такие разговоры происходят нечасто и нерегулярно. Еще двое работников ответили, что они регулярно обсуждают с руководством свои карьерные цели и планы. Эти работники, скорее всего, находятся на более высоких должностях или имеют определенные неформальные связи с руководством.

На вопрос «Как вы оцениваете возможности продвижения на должности в вашей организации?» были получены следующие ответы (рис. 5).

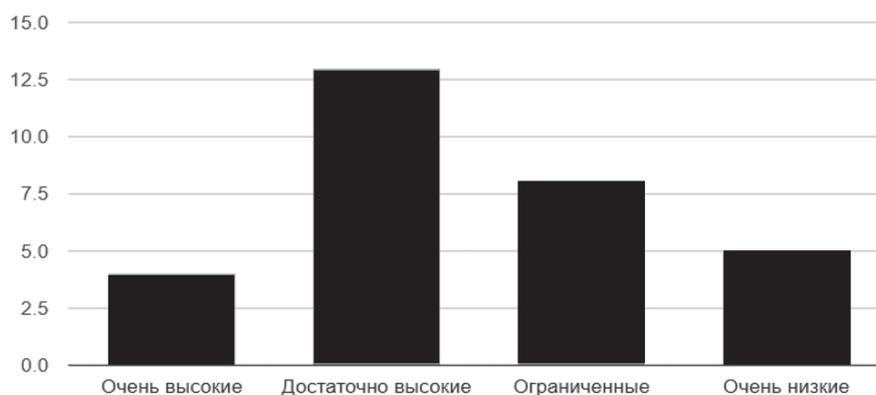


Рисунок 5 — Как вы оцениваете возможности продвижения на должности в вашей организации?

Figure 5 — How do you rate promotion opportunities in your organization?

Из полученных данных можно сделать вывод, что для четырех человек (13% от общего числа опрошенных) возможности продвижения в организации оцениваются как очень высокие. Это может быть связано с их высокой квалификацией, профессионализмом и потенциалом для дальнейшего развития. Для 13 человек (43% от общего числа опрошенных) возможности продвижения на должности считаются

достаточно высокими. Это может указывать на то, что в организации существуют возможности для профессионального роста и развития для большого числа работников. Ограниченные возможности продвижения на должности оцениваются восемью работниками, пять человек (17% от общего числа опрошенных) оценивают возможности продвижения на должности как очень низкие.

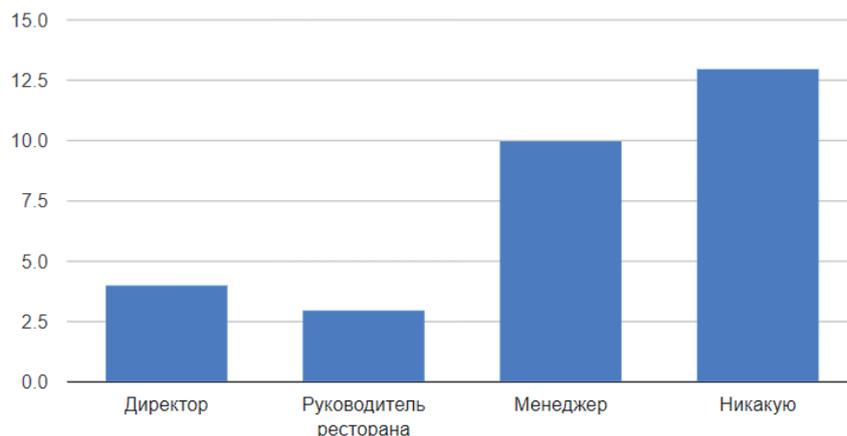


Рисунок 6 — Какой карьерной позиции вы хотели бы достичь в организации общепита?  
Figure 6 — What career position would you like to achieve in a food service organization?

На вопрос «Какой карьерной позиции вы хотели бы достичь в организации общепита?» были получены следующие ответы (рис. 6).

Четыре человека выразили желание стать директором организации. Это позиция, которая обладает высоким уровнем ответственности и руководства. Три человека выразили желание стать руководителями ресторана. Руководитель ресторана является ключевым фигурантом в обеспечении удовлетворенности клиентов и прибыльности организации. Десять

человек выразили желание стать менеджерами. Позиция менеджера в общепите является одной из ключевых, так как этот сотрудник отвечает за управление персоналом, контроль качества продуктов и организацию работы в организации. Тринадцать человек не выразили желания достичь какой-либо карьерной позиции в организации общепита.

На вопрос «Какую роль в выборе вашей карьеры играют отзывы и рекомендации других людей?» были получены следующие ответы (рис. 7).

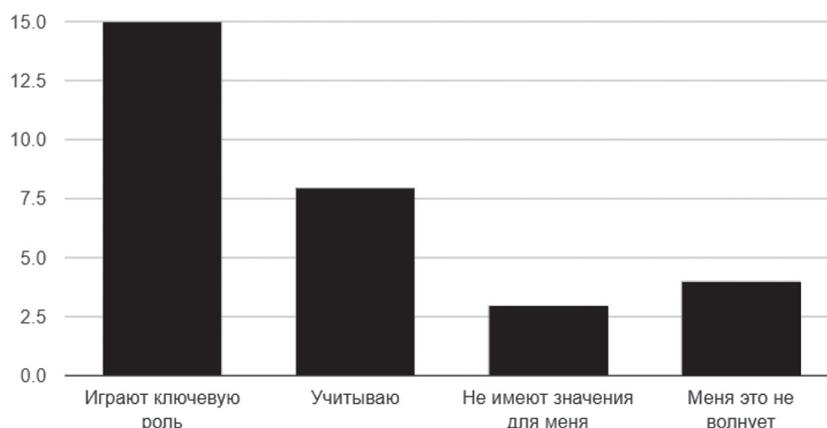


Рисунок 7 — Какую роль в выборе вашей карьеры играют отзывы и рекомендации других людей?  
Figure 7 — What role do other people's reviews and recommendations play in choosing your career?

Пятнадцать человек, что составляет большинство опрошенных, утверждают, что отзывы и рекомендации других людей играют ключевую роль в их выборе карьеры. Восемь человек считают отзывы и рекомендации важными, но их влияние на выбор карьеры не является решающим. Три человека полностью игнорируют отзывы и рекомендации других людей. Возможно, они полагаются только на собственные знания и опыт, не считая нужным слушать мнения и советы других. Четыре человека заявили, что отзывы и рекомендации других людей им не важны.

С учетом полученных результатов организациям общественного питания может быть полезно уделять больше внимания обсуждению с работниками их карьерных целей и планов. Это может повысить уровень удовлетворенности персонала и способствовать его профессиональному развитию. Руководство может рассмотреть возможность проведения регулярных индивидуальных встреч с работниками для обсуждения их карьерных планов и предоставления информации о возможностях роста и развития в компании. В целом организация предоставляет относительно хорошие возможности для развития. Оценка «очень высокие» и «достаточно высокие» преобладает над оценками «ограниченные» и «очень низкие». Возможно, организация должна рассмотреть внедрение новых систем развития и продвижения для своих работников, чтобы улучшить их уровень удовлетворенности и трудовую мотивацию.

В итоге ресторан «Хочу Пури» в городе Барнауле может применять карьерные стратегии для эффективного управления карьерой и развитием своего персонала. Это включает в себя определение конкретных многовариантных карьерных векторов развития, разработку срочных планов развития, обеспечение возможностей профессионального обучения и личностного развития, а также поддержку со стороны руководителей. Применение карьерных стратегий поможет ресторану «Хочу Пури» привлечь и удержать талантливых работников, развивать их профессиональные навыки и способствовать общему успеху организации.

Рекомендации для развития карьерных стратегий развития персонала в сети грузинских ресторанов «Хочу Пури»:

1. Создать программы обучения: разработать специализированные программы обучения для разных должностей и уровней персонала.

2. Установить систему оценки производительности и развития персонала. Регулярно проводить оценку работы сотрудников, выявить их сильные и слабые стороны, а также потенциал для карьерного роста.

3. Создать внутреннюю систему повышения и перевода на должности. Разработать четкие критерии

и процедуры для перевода сотрудников на более высокие должности внутри организации.

4. Проводить регулярные разговоры о карьерных целях и планах с каждым сотрудником.

5. Обратная связь и оценка результативности. Организация должна предоставлять своим сотрудникам обратную связь по их работе и результатам.

#### **Выводы**

Внедрение эффективных карьерных стратегий развития персонала является важной задачей для успеха организации в современном конкурентном бизнес-мире. В ходе исследования была проанализирована научная литература. Это позволило выявить основные принципы и подходы, которые применяются при разработке и реализации карьерных стратегий в организации.

Одним из ключевых выводов является то, что карьерные стратегии должны быть основаны на учете индивидуальных потребностей и целей развития работника. Каждый сотрудник уникален, и ему необходимо предоставить возможность развиваться в соответствии с его индивидуальными потребностями и амбициями. На это должны быть направлены усилия HR-отдела и руководителей организации.

Другим важным аспектом, выявленным в исследовании, является необходимость создания ясной и прозрачной системы оценки и продвижения персонала. Работники должны четко знать, какие компетенции и достижения необходимы для продвижения по карьерной лестнице. Организация должна разработать систему оценки, которая будет объективно оценивать достижения каждого работника и определять его потенциал для развития.

Важно отметить значимость руководства и поддержки со стороны руководителей организации. Руководители должны быть наставниками для своих подчиненных, помогать им в развитии и реализации их карьерных стратегий. Здесь играет важную роль и взаимодействие HR-отдела с руководителями, так как они могут предоставить необходимую поддержку и ресурсы для успешной реализации карьерных стратегий.

В целом данное исследование подчеркивает важность правильного и эффективного развития карьерных стратегий для развития персонала организации. Благодаря учету индивидуальных потребностей работников, созданию ясной системы оценки и продвижения, гибкости и поддержке руководства организация может создать благоприятное рабочее окружение, которое будет способствовать развитию и достижению успеха не только для работников, но и в итоге и для самой организации.

**СПИСОК ИСТОЧНИКОВ / LIST OF SOURCES**

- Агафонова В. П. Подходы к пониманию карьеры, ее сущность и особенности // *Baikal Research Journal*. 2016. Т. 7, № 3 [Agafonova V. P. Approaches to understanding a career, its essence and features. *Baikal Scientific Journal*. 2016;7 (3) (In Russ.)].
- Баркова С. А., Суровцева В. А., Беликова Н. В. Управление карьерой как инструмент повышения мотивации персонала // *Вестник Российского университета кооперации*. 2020. № 3. С. 9–16. [Barkova S. A., Surovtseva V. A., Belikova N. V. Career management as a tool to increase staff motivation. *Vestnik Rossijskogo universiteta kooperacii = Bulletin of the Russian University of Cooperation*. 2020;3:9–16. (In Russ.)].
- Генкин Б. М., Кононова Г. А., Кочеткова В. И. Основы управления персоналом: учеб. для вузов. М., 1996. 381 с. [Genkin B. M., Kononova G. A., Kochetkova V. I. Fundamentals of personnel management: textbook for universities. Moscow, 1996. 381 p. (In Russ.)].
- Горелов Н. А., Тучков А. И. Энциклопедия труда и занятости. СПб., 1997. 239 с. [Gorelov N. A., Tuchkov A. I. Encyclopedia of Labor and employment. St. Petersburg, 1997. 239 p. (In Russ.)].
- Дикусарова М. Ю. Управление профессиональной карьерой как способ повышения эффективности деятельности организации // *Экономика, управление, финансы : материалы II Междунар. науч. конф.* Пермь : Меркурий, 2012. С. 1–2. [Dikusarova M. Yu. Professional career management as a way to improve the efficiency of the organization. In: *Economics, Management, Finance : Materials of the II International Scientific Conference*. Perm : Merkurij, 2012. pp. 1–2 (In Russ.)].
- Перерва П. Г. *Искусство самомаркетинга. Трудоустройство без проблем.* Харьков: Фактор, 2009. [Pererva P. G. The art of self-marketing. Employment without problems. Kharkiv: Faktor, 2009. (In Russ.)].
- Сотникова С. И. Управление карьерой. М., 2001. 407 с. [Sotnikova S. I. Career management. Moscow, 2001. 407 p. (In Russ.)].
- Фоменко А. В. Карьерная стратегия в профессиональной деятельности человека // *Профессиональная ориентация*. 2019. № 3. С. 114–118 [Fomenko A. V. Career strategy in human professional activity. *Professional'naya orientaciya = Professional orientation*. 2019;3:114–118 (In Russ.)].
- Чикер В. А. Психологические аспекты индивидуальной карьеры // *Вестник СПбГУ. Серия 1б: Психология. Педагогика*. 2011. № 3. С. 80–90 [Chiker V. A. Psychological aspects of individual career. *Vestnik SPbGU. Seriya 1b: Psihologiya. Pedagogika = Bulletin of St. Petersburg State University. Series 1b: Psychology. Pedagogy*. 2011;3:80–90 (In Russ.)].
- Шукина И. К., Чирковская Е. Г. Отношение управленческого персонала к понятию «карьер» // *Акмеология*. 2018. № 1. С. 43–47 [Shchukina I. K., Chirkovskaya E. G. The attitude of managerial personnel to the concept of “career”. *Akmeologiya = Acmeology*. 2018;1:43–47 (In Russ.)].
- Якимова Е. М. Совершенствование системы государственного контроля в Российской Федерации // *Вестник Евразийской академии административных наук*. 2013. № 1. С. 51–57 [Yakimova E. M. Improvement of the system of state control in the Russian Federation. *Vestnik Evrazijskoj akademii administrativnyh nauk = Bulletin of the Eurasian Academy of Administrative Sciences*. 2013;1:51–57 (In Russ.)].
- Ярушева С. А. Становление и развитие карьеры как кадровая технология управления персоналом // *Общество, экономика, управление*. 2018. Т. 3, № 1. С. 78–83 [Yarusheva S. A. Formation and career development as a personnel technology of personnel management. *Obshchestvo, ekonomika, upravlenie = Society, economics, management*. 2018;3:78–83 (In Russ.)].