

КАРИЕРНО РАЗВИТИЕ НА ПЕРСОНАЛА ПО ВРЕМЕ НА ИКОНОМИЧЕСКА КРИЗА

Автор: Марин Гешков¹

Резюме

Световната икономическа криза възниква през 2008 г. първоначално в САЩ, като постепенно се разпространява се отвъд Атлантическия океан и към началото на 2009 г. засяга всички европейски страни. Целта на този доклад е да анализира ефекта от световната икономическа криза върху кариерното развитие на персонала в индустриалната фирма и да се посочат начини за смекчаване на отрицателните ефекти върху израстването на персонала по време на икономическа криза. Нашият доклад ще бъде организиран по следния начин: Глава 1 - Въведение, Глава 2 – Кариерно развитие на персонала, Глава 3 - Ефектът на икономическата криза върху кариерното развитие, Глава 4 - Заключение.

Ключови думи: *кариерно развитие, икономическа криза, вземане на решения*

1. Въведение

В края на 2007 г. и в началото на 2008 г. в американската икономика се появяват сигнали на икономически застой. Наблюдават се явления като нарастващи нива на безработицата и намаляване на brutния вътрешен продукт. Въпреки усилията на правителството на САЩ за стабилизиране на икономиката, проблемите се задълбочават (Tridico, 2011). Октомври 2008 г. идва с ривът на американските парични пазари, последван от пълен хаос на пазарите за недвижими имоти. В резултат на това много американци губят своите къщи поради невъзможност да изплащат месечните вноски по ипотеките. Започналата като финансова и ипотечна криза, кризата постепенно обхваща всички сектори на икономиката на САЩ и води

¹ гл.ас. д-р Марин Гешков; Катедра по индустриален бизнес, Университет за национално и световно стопанство, София, marin_geshkov@yahoo.com

до сериозно намаляване на brutния вътрешен продукт и на доходите на населението и до незапомнени нива на безработица - до 11%, при характерните за икономиката 3 - 4% (Claessens, Tong, Wei, 2011). В края на 2008 г. в САЩ вече се говори за национална криза, сравнявана по мащаби с Голямата депресия от 1930 г. В началото на 2009 г. икономическа криза в САЩ напуска пределите на страната и постепенно обхваща голяма част от света, в това число и страните от ЕС. В средата на 2009 г. светът заговоря за Световна икономическа криза. Кризата не подминава и България. Проявите ѝ се усещат силно след години на икономически подем и към края на 2009 г. в България е констатирано намаляване на потреблението, довело до сериозно свиване на производствения сектор и тревожно нарастване на безработицата. Въпреки усилията за постигане на финансова дисциплина и стабилност от страна на правителството, страната продължава да изпитва негативите на Световната икономическа криза.

Как се отразява влиянието на Световната икономическа криза върху кариерното развитие на персонала в индустриалната фирма? Изследването се опитва да даде отговор на този въпрос.

2. Предизвикателства пред кариерното развитие на персонала.

Кариерното развитие на персонала може да бъде извършено по много различни начини в съвременните организации. В голям брой от фирмите отговорността за кариерното развитие на персонала пада върху самите служители. Кариерното развитие на персонала зависи до голяма степен от типа организация. В съвременните организации с бюрократична структура и много нива на управление се създават по-големи възможности за израстване на персонала, за разлика от организациите с две нива на управление. От друга страна, прекаленият кариеристичен подход от страна на служителите също не е желателно да се толерира от страна на ръководството.

Изключително важно е да се установи баланс между кариерните амбиции на служителите и потребностите на организацията. Създаването на план за кариерното развитие на персонала почти винаги се състои от три фази: фаза на оценяване, фаза на насочване и фаза на развитие (Mejia, Blakin, Cardy, 2011).

2.1. Фаза на оценяване

Фазата на оценяване на кариерното развитие на персонала включва дейности, вариращи от индивидуално оценяване до оценяване на базата на критерии, предоставени от организацията. Основаната цел на оценяването, независимо дали то се провежда от страна на организацията или от страна на самия служител, е да идентифицира силните и слабите страни на служителя. На фазата на оценяването се установяват следните параметри:

- Да се установи път за кариерно развитие на служителя, който да е реалистичен, постижим и отговарящ както на амбициите на служителя, така и на потребностите на организацията.
- Да се идентифицират слабостите на служителя, които трябва да се преодолеят по пътя на неговото израстване (Mejia, Blakin, Cardy, 2011).

2.1.1. Фаза на индивидуално оценяване

Фазата на индивидуалното оценяване (самооценяване) е от изключителна важност за организациите, които искат да създадат възможности за кариерно израстване на своите служители. Основните инструменти, използвани във фазата на самооценяването, са сборници с тестови упражнения и семинари. Тестовите упражнения често включват и материали, свързани със специфичните подходи към кариерното развитие в организацията, както и описания на различни кариерни пътища и възможности в организацията.

Семинарите за кариерно развитие от друга страна могат да бъдат водени или от представители на отдел „Човешки ресурси” в организацията или от външни лектори, като представители на консултантски фирми, лектори от местен университет и т. н. Участието на служителите в тези семинари е желателно, тъй като на тези семинари служителите придобиват най-пълна представа за разкриващите се пред тях възможности за кариерно развитие (Mejia, Blakin, Cardy, 2011).

Независимо дали във фазата на индивидуално оценяване са използвани сборници с тестови упражнения или семинарни занятия, трите основни упражнения, които са застъпени, са: упражнения за оценяване нивото на умения на служителя, упражнения за установяване на основните интереси на служителя и упражнения за установяване на ценностите на служителя.

- Упражненията за установяване на нивото на умения на служителя най-често изискват от служителя да направи кратък списък на своите постижения. След като служителят изготви списъка със своите постижения, той трябва да идентифицира уменията си, използвани за постигането на тези постижения.

- Упражненията за установяване на основните интереси на служителя са необходими за разкриване на неговите основни интереси. От гледна точка на управлението на човешките ресурси, целта е да се установи дали има съвпадение между основните интереси на служителя и интересите на организацията като цяло. От важно значение за кариерното израстване на служителя е да бъдат установени сходни интереси между служителя и организацията.

- Упражненията за установяване на ценностите на служителя най-често включват класифициране на индивидуалните ценности по значимост от страна на служителя. Едно такова упражнение би могло да изиска от служителя да подреди по важност определени ценности като сигурност, власт, доход, семейство и т. н. Познавайки добре приоритета на своите ценности, служителите биха взели по-правилни решения по отношение на тяхното кариерно развитие (Mejia, Blakin, Cardy, 2011).

2.1.2. Фази на оценяване на служителя от страна на организацията.

Като един следващ етап от кариерното развитие на персонала е фазата на оценяването на персонала от страна на организацията. За тази цел организацията може да използва т. нар центрове за тестване и оценяване на персонала, като приложението на тези центрове е особено силно застъпено при подбора и оценката на служители за мениджърски позиции. Основните мениджърски качества, които се

оценяват от организацията са: управленски качества, умения за разрешаване на възникнали проблеми и умения за изграждане на екипи.

Различни видове изследвания показват, че тези тестови центрове оказват положително влияние върху мениджърите дори месеци след провеждане на упражненията. Някои организации също така провеждат т. нар. психологически тест, за да помогнат на служителите по-добре да разберат и осъзнаят своите силни и слаби страни (Mejia, Blakin, Cardy, 2011).

Атестацията на персонала е следващата фаза на оценяване на персонала от страна на организацията. В случая на кариерното развитие на персонала трябва да се използват т. нар. атестации за бъдещ период, които дават важна информация на служителите относно техните силни и слаби страни, както и възможните кариерни пътища пред тях.

Прогнозни кариерни повишения. Прогнозните кариерни повишения е техника, използвана от мениджърите, която им позволява да установят кои от техните служители имат потенциал за повишение. Пред служителите, имащи потенциал за повишение, се предоставят възможности, които им помагат да постигнат своите кариерни цели (Mejia, Blakin, Cardy, 2011).

Планиране на заместник. Планирането на заместник е техника, използвана в кариерното развитие на персонала, която има за цел да подготви хора за попълване на управленски позиции. Организацията определя онези служители, които имат мениджърски потенциал.

На следващ етап потенциалните служители са проучвани като се използва оценяване на техните компетенции за дадената позиция. Планирането на заместник е особено необходимо, когато компанията има нужда от управленски кадри, но не се налага те да бъдат набирани отвън и да се прекъсва производствения процес.

Планирането на заместник е от особена важност и за малките компании, в които по традиция собственикът е и мениджър на компанията. Липсата на планиран заместник в малките компании води до проблеми и евентуално прекъсване на производствения процес, в случай че на собственика на компанията му се наложи да напусне временно или постоянно поста си поради пътуване, болест, пенсиониране и т. н. (Mejia, Blakin, Cardy, 2011).

2.1.3. Фаза на насочване

Фазата на насочване на кариерното развитие определя типа кариера, която служителите следват и стъпките, които те трябва да предприемат, за да реализират своите кариерни цели. Определянето на правилната посока в кариерното развитие изисква правилно разбиране на настоящата позиция и възможните пътища за кариерно израстване. От изключително важно значение е пътищата за кариерно развитие да имат за изходна точка - настоящата позиция, за да може кариерното развитие да бъде реалистично и постижимо.

Един от основните модели, използвани за насочване на кариерното развитие е моделът на компетенциите. Като се базират на този модел, служителите, както и организацията, могат да идентифицират необходимите компетенции, които служителите трябва да притежават, за да заемат една по-висока позиция и да преследват

кариерно израстване (Mejia, Blakin, Cardy, 2011). Даването на правилна насока в кариерното развитие на персонала е комплексна задача, в която трябва да участват редица дейности като набиране и подбор на персонала, оценяване на персонала и обучение на персонала.

Насочването на служителите по пътя към тяхното правилно кариерно развитие може да стане по различни начини, като например индивидуални консултации с представители на отдел „Човешки ресурси” или посредством информационни услуги. При индивидуалните консултации с представители на отдел „Човешки ресурси” служителят получава възможно най-пълна информация за евентуалните посоки в неговото кариерно развитие. Информационните услуги от друга страна представляват редица услуги, даващи информация на служителите за евентуални отворени позиции в организацията, за които служителят би могъл да кандидатства (Mejia, Blakin, Cardy, 2011).

2.1.4. Фаза на развитие

Фазата на развитие включва действия, които създадат и повишат у служителите уменията, необходими за заемане и утвърждаване на дадена длъжност и е от значение заедно със служителите активно участие да вземе и неговият мениджър. Мениджърът на служителите може да изпълнява ролята на ментор – да показва на служителите как да подходи към конкретна задача, какви по-нататъшни умения да развие, за да заеме желаната от него по-висока позиция и т. н. При фазата на развитие е от особено важно значение да се идентифицират и усвоят уменията, необходими за заемане на по-високата длъжност.

В много организации менторът може да не бъде мениджърът на конкретния служител, а по-висшестоящ служител, който да помага на дадения служител с ценни съвети по отношение на работата. Фазата на развитие може да включва и спонтанни срещи между служителите и техния пряк ръководител, в които служителите да се запознаят с възможните перспективи за бъдещо израстване, с възможните отворени позиции и т. н. Някои организации включват и програми за финансово подпомагане на онези служители, които се записват в университет за придобиване на по-висока степен, необходима за организацията, като организацията изцяло поема таксите за обучение в университета на служителите (Mejia, Blakin, Cardy, 2011).

3. Влияние на икономическата криза върху оценяването на персонала

Икономическата криза оказва влияние върху различни аспекти на икономиката на индустриалната фирма, включително и върху кариерното развитие на персонала. В условията на икономическа криза организациите са изправени пред огромни предизвикателства, свързани с непрекъснат спад на продажбите, намаляване на приходите на организацията, намаляване на заплатите на персонала, а също и с намаляване на числеността на персонала. Икономическата криза поставя сериозни предизвикателства както пред организацията, така и пред служителите. За да анализираме влиянието на икономическата криза върху кариерното развитие на персонала, трябва да вземем под внимание факта, че на кариерното израстване на служителите влияят две групи фактори, а именно - индивидуални и

организационни. С други думи, за кариерното израстване на служителите е необходимо не само служителят да притежава определени умения и знания, но също така да има и разкрити позиции на по-високи нива в организацията, за които той да може да кандидатства. Не на последно място по важност е наличието на амбиция за кариерно израстване у служителите, един непрекъснат стимул да търсят по-високи позиции. Често за едно успешно кариерно израстване се налага служителят да смени няколко организации.

Мобилността на работната сила се явява една от причините за успешното реализиране на служителите. И ако от една страна икономическата криза има негативен ефект върху кариерното развитие на служителите поради закриването на определени позиции и съкращаването на персонал, от друга страна икономическата криза би могла да има положителен ефект върху кариерното им израстване. Например, служител съкратен от една организация става по-мобилен и е твърде възможно да потърси работа в друга организация, която предлага по-високи възможности за израстване на персонала. Високата мобилност на работната сила по време на икономическа криза води и до освобождаване на работни места на по-високи позиции в организацията, в която работи служителя. Така служителят може да кандидатства за по-висока позиция и в самата организация и да постигне на място кариерно израстване. Следователно, в определени случаи икономическата криза може да има положителен ефект върху кариерното израстване на служителите, карайки ги да бъдат по-амбициозни, по-търсещи и проактивни в намирането на по-добри възможности за кариерно израстване. Преструктурирането на фирмите в условията на икономическа криза също може да доведе до разкриване на нови работни места и до откриване на нови възможности за кариерно израстване. Това ни дава основание да твърдим, че ефектът на икономическата криза върху кариерното развитие на персонала следва да се тълкува двояко, като се анализират както неговите отрицателни, така и неговите положителните страни.

4. Заключение

Световната икономическа криза е сериозно изпитание за стабилността на индустриалната фирма. Негативните аспекти като повишаващите се цени на ресурсите, свиването на пазара и ожесточената конкуренция са само част от предизвикателствата, пред които бизнесът се изправя. Годишните на икономическа криза поставят сериозни предизвикателства пред кариерното развитие на персонала. И докато в предкризисен период пред служителя са начертани определени пътища за кариерно развитие, то в условията на икономическа криза кариерното бъдеще на служителя е твърде неясно. И ако от една страна икономическата криза води до закриване на работни позиции и съкращаване на работни места, то от друга страна икономическата криза води до осигуряване на динамика както по отношение на движението на работната сила, така и по отношение на преструктурирането на фирмите. Преструктурирането на фирмите често води да закриване на определени позиции и до откриване на нови, понякога по-високи позиции, а мобилността на работната сила дава възможност на

служителите да сменят няколко организации, което често пъти се оказва важен фактор за успешното кариерно израстване на персонала.

Използвана литература:

1. CLAESSENS, S., TONG, H. and WEI, S., From the Financial Crisis to Real Economy: Using Firm Level Data to Identify Transmission Channels, Working paper 17360, NBER Working Paper Series. 2011
2. МЕЈА, L., BLAKIN, D., CARDY, R., Managing Human Resources, 2011, 1st Edition, Pearson
3. TRIDICO, P., Financial Crisis and Global Imbalances: Its labor market Origins and the Aftermath, Cambridge Journal of Economics, 2012 vol. 36, 17-42 p.