

Есть ли карьерный рост в нашей Компании?

18.04.2018.

Вопрос, казалось бы, очень простой, однако однозначный ответ получить на него вряд ли возможно. Всё зависит от того, кому мы будем этот вопрос задавать. Исполнители часто сетуют на отсутствие карьерных возможностей, поскольку стабильность нашей Компании предполагает низкую текучесть персонала. Большинство руководителей, наоборот, считает, что этих возможностей предостаточно. Кто же прав? Для ответа на поставленный вопрос обратимся к фактам.

Год	Кол-во переводов с повышением оклада	Из них					Кол-во вновь созданных рабочих мест	Кол-во уволенных
		В Произв. дирекции	В ДпК	В Техн. дирекции	В Ген. дирекции	В Комм. дирекции		
1 кв. 2018	16	6	7	1	1	1	14	2
2017	37	22	11	4	0	0	24	20
2016	21	12	8	1	0	0	15	9

Кол-во работников на руководящих должностях	Из них переведенных на руководящую должность	Из них принятых на руководящую должность
79	52	27

Как показывают цифры, утверждение о том, что карьерного роста в Компании нет, безосновательно. Из 27 принятых на руководящие позиции сотрудников только 11 составляют мастера на производстве и старшие фармацевты на складе. Это позиции, на которые внутренний перевод априори невозможен – в силу того, что это руководители первого уровня. Для занятия этих вакансий требуется профильное образование. И, естественно, оно отсутствует у работников, находящихся на ступеньку ниже, поскольку это рабочий персонал. Однако есть у нас примеры сотрудников, которые поняли, что для продвижения по карьерной лестнице им необходимо получить профильное образование; эти сотрудники успешно окончили вузы и впоследствии стали руководителями или перевелись на работу с более высокой заработной платой. Самое главное – правильно определить направление обучения и убедиться в том, что ваши планы совпадают с планами Компании – относительно вас или той должности, которую вы хотели бы занять в будущем. Сделать это нужно еще до выбора учебного заведения и тем более до подачи туда документов, поскольку случается так, что работник выбирает обучение, рассчитывая на позицию, которая не востребована в данный момент в Компании, а потом удивляется, что после получения диплома ему не предлагают повышение.

Рецепт карьерного роста, наверное, не очень сложный. Во-первых, на любой должности важно разделять ценности Компании, соответствовать ожиданиям

работодателя. Эти ожидания нашли отражение в системе компетенций. Казалось бы, не имеет значения то, каким образом работник добивается результата, если результат есть. На самом деле это не так. Специалистам по подбору давно известно, что, если человек не обладает достаточно глубоким запасом профессиональных знаний или навыков, этот момент исправлять гораздо легче, чем изменять в человеке его личностные качества. Компания заинтересована в продвижении тех работников, которые соответствуют ее ожиданиям и способны транслировать корпоративные ценности другим. Во-вторых, необходимо четко понимать, в каком направлении деятельности Компании вы хотите строить карьеру. В-третьих, нужно быть готовым дать четкую формулировку того, что вы можете предложить работодателю на позиции, которую хотите занять в будущем. Если вы уверены, что всеми указанными предпосылками для карьерного роста вы обладаете, вам стоит поговорить с вашим будущим руководителем (то есть с человеком, под руководством которого вы хотели бы в дальнейшем работать) и согласовать с ним свои планы. Если ваши намерения совпадут, то можно приступать к формированию индивидуального плана развития, в котором будут обозначены знания, умения, навыки и компетенции, которые вам необходимо приобрести или развить для успешной реализации вашего плана развития. А дальше то, насколько вы сможете его реализовать, в основном зависит от вас. Добавим, что в нашей Компании вам стоит уделить особое внимание фактору иностранного языка: знание английского и венгерского во многих случаях сделает ваш путь построения карьеры значительно проще. Желаем удачи!

Дмитрий Шарин, главный инженер: «Я начал путь в Компании слесарем-ремонтником в производстве. При этом я активно участвовал в разработке документации, занимался созданием раздела производства в «Сайт мастер файле» (Досье предприятия. – Прим. ред.). В те годы это была новаторская задача. Мой труд заметил тогдашний директор по производству и предложил руководителю технической группы перевести меня на должность инженера по оборудованию. Через семь лет уже от Генерального директора поступило предложение возглавить службу эксплуатации и транспорта. Я считаю, что большую роль в моем продвижении сыграло активное и успешное участие в инвестиционных проектах, где мои заслуги были замечены и оценены руководителями. Я всегда старался изучать то, что было интересно мне и в чем заключалась необходимость для Предприятия. Я думаю, если человек хочет расти в нашей Компании, кроме обязательного выполнения должностных обязанностей он должен уделять много времени саморазвитию и активно участвовать в решении актуальных для Предприятия вопросов, предлагать свои решения и порой самостоятельно их реализовывать. У меня был случай, когда я по собственной инициативе начал вести базу данных в электронном виде. Когда руководитель это заметил и оценил, этот способ внедрили во всей группе.

Елена Лактохина, начальник отдела по персоналу: «На мой взгляд, карьерный рост – это не только изменение названия должности и повышение заработной платы, но

и расширение круга обязанностей, увеличение уровня ответственности и расширение сферы влияния, рост количества подчиненных.

Я была переведена на нынешнюю должность в конце 2008 года, после этого название моей должности не изменялось, но с тех пор ощущаю планомерный карьерный рост, поскольку за десять лет ощутимо изменились функции отдела. Мы начинали с кадрового делопроизводства, а в настоящее время отвечаем за подбор, адаптацию, обучение персонала, в том числе за внутренние курсы английского языка, учет рабочего времени и начисление заработной платы, систему материальной и нематериальной мотивации, корпоративную культуру и внутренние коммуникации, а также за автоматизацию всех наших рабочих процессов. Думаю, расширение функционала сотрудника, или даже целого подразделения, не всегда должно исходить от его руководителя. И вовсе не обязательно ждать, когда твой непосредственный руководитель уволится или уйдет на пенсию, чтобы занять его место. Для карьерного развития можно самостоятельно находить те области, которые никем не закрыты, и предлагать свои возможности. Так было в моем случае. Придя на работу в Компанию секретарем-референтом со знанием английского языка, я поняла, что должностные обязанности не предполагают активного использования языка в работе. Мне очень не хотелось терять свой уровень, и поэтому, когда мне предложили вести занятия для сотрудников, я с радостью согласилась, пусть это и означало серьезную дополнительную нагрузку без какой-либо доплаты. Позже я заметила, что управление персоналом ограничивается кадровым администрированием, и поняла, что это как раз та область, в которой я хочу развиваться и быть полезной Компании. К счастью, мой руководитель поддержал мои намерения и разрешил мне пойти учиться. Первый курс по кадровому менеджменту, который я закончила, я оплачивала сама. Поддержка Компании заключалась в разрешении уходить дважды в неделю на два часа раньше, а также в организации доставки от завода до городской автостанции. После окончания первого курса повышения квалификации, который длился три месяца, я закончила курс профессиональной переподготовки по управлению персоналом и кадровому анализу. Хорошо помню, что ездила в Москву три раза в неделю по будням, занятия проходили с 18.00 до 21.30 в течение академического года. Возвращалась домой около часа ночи, утром бежала на работу. Для меня это было нелегкое время, но результат оправдал мои ожидания: я смогла осуществить все те профессиональные цели, которые ставила перед собой по окончании обучения. Вывод, который я сделала на основе своего опыта, заключается в следующем: чтобы сделать карьеру, необходимо понимать, в какой области могут пригодиться твои знания и опыт, быть готовым получать дополнительное образование, проявлять инициативу, готовность брать на себя дополнительную работу, которая поможет проявить твои деловые качества, а также много учиться и упорно трудиться».

Роман Карасев, главное уполномоченное лицо по качеству: «Я пришел в Компанию в 2006 году на должность микробиолога, в 2009 году меня назначили на должность заведующего микробиологической лабораторией, в 2012 году я стал заместителем директора по качеству, а в 2013-м – главным уполномоченным лицом по качеству. Продвижение по карьерной лестнице происходило постепенно, с приобретением опыта и знаний. Сейчас часто сталкиваешься с желанием выпускников вуза получать большую зарплату и должность не меньше начальника лаборатории уже

через год. Конечно, можно назвать это юношеским максимализмом: «хотим всё и сразу», но жизнь устроена по-другому. Я хорошо помню наставление одного из преподавателей нашего института: «Хочу, чтобы вы всегда с радостью шли на работу и всегда с радостью возвращались с работы домой». На мой взгляд, в этих словах заложен очень большой смысл, ведь то, как мы относимся к работе, во многом определяет наши успехи, в частности карьерный рост. Я всегда стремился делать свою работу без напоминаний со стороны руководителя и не ограничиваясь рамками своих должностных обязанностей. Так сложилось, что направление фармацевтической микробиологии в нашей стране не получает должного развития, поэтому в работу лаборатории я вносил европейские практики, и не только «Рихтера». Мое первое посещение венгерского завода «Гедеон Рихтер» состоялось только через пять лет после начала моей работы здесь, в 2011 году, но и цель была уже серьезнее: обмен опытом, а не просто обучение на головном предприятии. У нас в лаборатории были наработки, которыми я мог поделиться с коллегами в Дороге и Будапеште, смело рассчитывая на их профессиональный интерес. Меня неоднократно приглашали для проведения обучения по микробиологии, в том числе и в Федеральное государственное бюджетное учреждение «Научный центр экспертизы средств медицинского применения». Мне всегда нравилась моя работа, и я всегда старался, и продолжаю стараться, найти что-то новое, что может принести, по моему мнению, пользу Компании, даже если это не сопряжено прямо с моими должностными обязанностями. Я думаю, именно в этом секрет моего карьерного роста. Признаюсь честно, назначение на должность заместителя директора по качеству стало для меня в свое время большой неожиданностью, поскольку на тот момент я считал себя не готовым к этой должности, ведь хорошо я разбирался только в одном из направлений в области качества. Я честно признался в этом Генеральному директору. Тем не менее мне был предоставлен шанс стать эффективным руководителем и получить необходимые знания уже в процессе работы, за что я хотел бы сказать большое спасибо Жолту Хелмеци. Мой пример как нельзя лучше подтверждает то, что руководство Компании очень внимательно относится к вопросу карьерного роста своих сотрудников.

В заключение хотел бы привести слова известного британского журналиста Дэвида Фроста, смысл которых перекликается с наставлением моего преподавателя в институте: «Если хотите добиться успеха – не стремитесь к нему. Просто делайте то, что любите и во что верите, и он придет естественным путем».

Как попасть в «загадочный» кадровый резерв?

19.04.2021

В прошлом году в процедуру оценочной беседы руководителя с подчиненным мы ввели опциональный блок, посвященный обсуждению карьерных ожиданий сотрудника. По результатам таких обсуждений руководители должны были прислать в отдел по персоналу список кандидатов для включения в кадровый

резерв своего подразделения. В этой статье расскажем о том, что из этого получилось.

Очередной опрос удовлетворенности показал, что вопрос продвижения по карьерной лестнице отнюдь не самый важный для наших работников: многие в принципе не нацелены на карьеру и довольны своей работой. Однако часть сотрудников действительно мечтает о продвижении по карьерной лестнице, и в этом случае они часто жалуются на то, что не знают, что для этого можно сделать. Именно для них мы и добавили в схему оценочной беседы пункт об обсуждении карьерных ожиданий с руководителем. Ведь такой разговор – естественный первый шаг, который необходимо сделать, если есть желание развиваться: как вертикально, так и горизонтально. Что может быть предметом такого обсуждения? Во-первых, необходимо определить направление: хотите ли вы в будущем выполнять управленческую функцию или речь идет об изменении функционала в рамках своего отдела или за его пределами. Во-вторых, важно определить срок, в течение которого вы хотели бы занять новую должность. В-третьих, необходимо понять, какие компетенции у вас уже есть для будущей работы, а какие требуется развивать. Если речь идет о передвижении внутри подразделения, то руководитель может вам сообщить, планируются ли интересующие вас вакансии в четырехлетней перспективе. Но если даже новых вакансий не планируется, то затронуть эту тему все равно имеет смысл, поскольку вакансия может появиться в будущем в результате текучести персонала. По результатам беседы руководитель принимает решение относительно того, стоит ли, по его мнению, включить вас в кадровый резерв. Некоторые жалуются, что такое решение субъективно. Да, так и есть. Но ведь и другие решения – о приеме, переводе и увольнении в своем подразделении – руководитель принимает именно на основе своего субъективного мнения. Если руководитель видит в вас готовность выполнять новую функцию, или видит соответствующий потенциал, то он включит вас в кадровый резерв и пришлет эту информацию в отдел по персоналу. Конечно, список кадрового резерва предварительно согласовывается со всеми вышестоящими руководителями, вплоть до руководителя дирекции. Начальник отдела по персоналу проверяет полученные от руководителей списки на предмет соответствия заявленных кандидатов требованиям к желаемым ими вакансиям и передает список на утверждение Генеральному директору. На любом этапе в этот список могут вноситься изменения.

Так, наш первый опыт формирования такого списка в прошлом году выглядит следующим образом: были присланы данные 77 кандидатов, из которых в утвержденном списке остались данные 34. Из утвержденного списка 19 человек претендуют на вертикальное продвижение, а 15 – на горизонтальное изменение функций. Причины «выбывания» сотрудников из проекта кадрового резерва оказались достаточно банальными: либо образование не позволяло претендовать на заявленную позицию, либо руководитель не понял задачу и изначально включил в этот список всех желающих. А ведь задача руководителя при формировании

кадрового резерва заключается как раз в том, чтобы определить, сможет ли сотрудник успешно справляться со своими обязанностями в новой должности. В наш первый список включены сотрудники десяти подразделений: цеха таблетирования, цеха фасовки и упаковки, службы главного механика, технологического отдела, группы логистики, фармацевтического склада, ОКК, ООК, финансово-экономического отдела и Коммерческой дирекции. Самое большое количество резервистов оказалось из цеха таблетирования – 8 человек.

К сожалению, в ближайшее время мы не сможем приступить к подготовке резерва – по причине того, что изменились изначальные планы по расширению штата в текущем году, но даже при этом три перевода уже состоялись и еще три запланированы до конца года. После того как будет пересмотрен план численности на ближайшие годы (и в зависимости от наличия вакансий), мы обязательно сообщим нашим резервистам о том, какое передвижение рассматривает руководство в их случае, и начнем готовить их к новым обязанностям. А коллегам, мечтающим о новой позиции в Компании, хотим посоветовать начать реализацию своей мечты с разговора с руководителем, к которому обязательно нужно как следует подготовиться и, прежде всего, самому ответить на вопросы: какие задачи я хотел бы выполнять, какими компетенциями я уже обладаю и что я готов сделать для собственного развития? Желаем всем удачи!