ВЕСТНИК
КЕМЕРОВСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УНИВЕРСИТЕТА
ПОЛИТИЧЕСКИЕ, СОЦИОЛОГИЧЕСКИЕ И ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

оригинальная статья

Технологии управления карьерным и профессиональным развитием руководителя организации

Худякова Татьяна Леонидовна
Воронежский государственный педагогический университет, Россия, г. Воронеж

Гасанова Рената Рауфовна
Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова, Россия, г. Москва

Степанова Ольга Павловна
Магнитогорский государственный технический университет им. Г. И. Носова, Россия, г. Магнитогорск

Токарь Оксана Владимировна
Магнитогорский государственный технический университет им. Г. И. Носова, Россия, г. Магнитогорск

Арпентьева Мариям Равильевна
Центр психологической, педагогической, медицинской и социальной помощи «Содействие», Россия, г. Калуга
https://orcid.org/0000-0003-3249-4941
mariam_rav@mail.ru

Шпаковская Елена Юрьевна
Магнитогорский государственный технический университет им. Г. И. Носова, Россия, г. Магнитогорск

Поступила в редакцию 17.10.2021. Принята после рецензирования 19.11.2021. Принята в печать 17.01.2022.

Аннотация: В современном мире остро стоит проблема сохранения и восстановления профессионализма управленцев и, соответственно, гармонизации, оптимизации и восстановления работы организаций, разрушенных действиями руководителей-менеджериалистов. Диссонанс карьерно-статусного и профессионально-трудового становления и развития руководителя организации приводит к многочисленным проблемам. Их решение, помимо трансформации ценностно-смысловой стороны управления, его целей и моделей, требует разработки и применения технологий, способствующих оптимизации процедур отбора, подготовки и переподготовки управленческих кадров, гармонизации отношений и совершенствованию процедур управления. Создание, обновление и коррекция технологий предполагают развернутые теоретические и практические исследования, направленные на апробацию и изучение эффектов, возможностей, ограничений применения технологий управления карьерой руководителя организации и технологий развития организации. Среди самых известных и результативных технологий в период перехода от постмодерна к постпостмодерну, от менеджериализма к прямой демократии и интерсубъективному управлению выделяются социально-психологические технологии, направленные на гармонизацию процессов и результатов профессионально-трудовой деятельности человека и его карьерного пути. Важным моментом является гармонизация развития человека как личности, партнера и профессионала: необходимо многоуровневое и многоаспектное, осуществляемое в конкретном времени и пространстве жизни человека и организации соотнесение, целью которого выступает поиск оптимальных для всех, консенсусных, синергетических решений, позволяющих развиваться и всей системе, и отдельным ее компонентам. Современные технологии управления карьерой могут применяться для поддержки специалиста на пути самосовершенствования, но вне смены модели управления их возможности невелики; более того, они могут использоваться в деструктивных целях. Предмет – технологии управления карьерным и профессиональным развитием руководителя организации. Цель – исследование проблем создания, апробации и применения технологий управления карьерным и профессиональным развитием руководителя организации. Методы – теоретический анализ и синтез этих проблем. Выявлено, что успех сопровождения карьерного и профессионального путей современного менеджера заключается в целостности технологий и программ сопровождения.

Ключевые слова: социально-психологические технологии, управление карьерой, управление профессиональным развитием, коучинг, управленческая компетентность, подготовка управленческих кадров

Цитирование: Худякова Т. Л., Гасанова Р. Р., Степанова О. П., Токарь О. В., Арпентьева М. Р., Шпаковская Е. Ю. Технологии управления карьерным и профессиональным развитием руководителя организации. *Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки*. 2022. Т. 7. № 1. С. 50–59. https://doi.org/10.21603/2500-3372-2022-7-1-50-59

© 2022. Автор(ы). Статья распространяется на условиях CC BY 4.0 International License

oiginal article

CEO Career and Professional Management Technologies

Tatyana L. Khudyakova
Voronezh State Pedagogical University, Russia, Voronezh

Renata R. Gasanova
Lomonosov Moscow State University, Russia, Moscow

Olga P. Stepanova
Nosov Magnitogorsk State Technical University, Russia, Magnitogorsk

Oksana V. Tokar
Nosov Magnitogorsk State Technical University, Russia, Magnitogorsk

Mariam R. Arpentieva
Center for psychological, pedagogical, medical and social assistance "Assistance", Russia, Kaluga
https://orcid.org/0000-0003-3249-4941
mariam_rav@mail.ru

Elena Yu. Shpakovskaya
Nosov Magnitogorsk State Technical University, Russia, Magnitogorsk

Received 17 Oct 2021. Accepted after peer review 19 Nov 2021. Accepted for publication 17 Jan 2022.

Abstract: The problem of CEO professionalism remains quite acute in the period of transition from postmodern to post-postmodern, from managerialism to direct democracy and intensive subjective management. Managerialists destroy many organizations, which need to be restored, harmonized, and optimized. Career status often clashes with professional development. This problem requires extensive theoretical and practical research aimed at testing the effects, possibilities, and limitations of career management technologies. Socio-psychological technologies are effective control tools for planning a managerial career. They harmonize the processes and results of one's professional labor activity and career path, as well as one's development as a personality, a business partner, and a professional as a multi-level and multidimensional correlation in a specific chronotope. Socio-psychological technologies find optimal, consensual, and synergistic solutions that develop the entire system and its individual components. Modern career management technologies are useless outside the new management model and can even turn destructive. The research objective was to apply analysis and synthesis to the problems of developing, testing, and applying new technology for managing CEO career and professional development. The research revealed that the success of CEO career support lies in the integrity of technologies and support programs.
Keywords: socio-psychological technologies, career management, professional development management, coaching, managerial competence, management training

Citation: Khudyakova T. L., Gasanova R. R., Stepanova O. P., Tokar O. V., Arpentieva M. R., Shpakovskaya E. Yu. CEO Career and Professional Management Technologies. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriia: Politicheskie, sotsiologicheskie i ekonomicheskie nauki*, 2022, 7(1): 50–59. (In Russ.) https://doi.org/10.21603/2500-3372-2022-7-1-50-59

Введение

В современном мире очень остро стоит проблема сохранения и восстановления профессионализма управленцев и, соотвественно, гармонизации, оптимизации, а порой и восстановления работы организаций, разрушенных действиями руководителей-менеджериалистов. Менежериализм, связанный с отрывом карьерного пути человека от его пути как личности, партнера и профессионала, привел к индивидуальным и организационным кризисам, коллапсам и разрушению множества предприятий и сфер человеческих отношений. Диссонанс карьерно-статусного и профессионально-трудового становления и развития руководителя организации приводит к многочисленным проблемам, решение которых, помимо трансформации ценностно-смысловой стороны управления, его целей и моделей, требует разработки и применения технологий, способствующих оптимизации процедур отбора, подготовки и переподготовки управленческих кадров, гармонизации отношений и оптимизации процедур управления. Создание, обновление и коррекция технологий предполагают развернутые теоретические и практические исследования, направленные на апробацию и изучение эффектов, возможностей, ограничений применения технологий управления карьерой руководителя организации и технологий развития самой организации.

Среди самых известных и результативных технологий управления карьерой руководителя даже сейчас, в период перехода от постмодерна к постпостмодерну, от менеджериализма к прямой демократии и интерсубъективному управлению, выделяются социально-психологические технологии, направленные на гармонизацию процессов и результатов профессионально-трудовой деятельности человека и его карьерного пути. Помимо этого, важным моментом является гармонизация развития человека как личности, партнера и профессионала: необходимо

многоуровневое и многоаспектное, осуществляемое в конкретном времени и пространстве жизни человека и организации соотнесение, целью которого выступает поиск оптимальных для всех, консенсусных, синергетических решений, позволяющих развиваться и всей системе, и отдельным ее компонентам [1–3].

Современные технологии управления карьерой могут использоваться для того, чтобы поддержать специалиста на пути его самосовершенствования, но вне смены модели управления их возможности невелики, и, более того, многие из них могут применяться в деструктивных целях [2; 3].

Предмет – технологии управления карьерным и профессиональным развитием руководителя организации. Цель – исследование проблем создания, апробации и применения технологий управления карьерным и профессиональным развитием руководителя организации. Методы исследования – теоретический анализ и синтез этих проблем.

Проблема технологий управления карьерным и профессиональным развитием руководителя организации

В современном мире создается и применяется достаточно большая палитра технологий и мероприятий по обучению, консультированию и управлению людскими ресурсами / кадрами организации, включающая технологии оптимизации труда и карьеры руководителя организации и ее подразделений [4–7]. Эти технологии и мероприятия дают возможность помочь как организации в целом, так и отдельным индивидам и группам в их персональном, межличностном и профессиональном совершенствовании, в том числе в контексте задач построения и коррекции карьеры как индивидуальной траектории профессионального развития специалиста.

Управление карьерой (career management) – это общее понятие, которое охватывает планирование и развитие карьеры на индивидуальном и организационном уровнях. Понятие впервые использовано М. Валентич, определившей управление карьерой как реализацию карьерной стратегии путем применения карьерной тактики в отношении выбранной карьерной ориентации. Аналогичным образом можно определить и управление профессионализацией, рассмотрев его как часть карьерного пути или как сторону движения человека в пространстве и времени его трудовой и социальной жизни [8–10]. Общим моментом является представление о том, что люди постоянно ищут работу и рабочую среду, которая соответствует их личностным и межличностным особенностям, талантам и ограничениям, образу жизни и ценностям и т.д. Люди более удовлетворены собой, другими, работой и жизнью в целом, они более успешны (эффективны и самоэффективны) тогда, когда их работа и профессионализм, трудовой статус, полномочия и признание в организации совместимы с их жизненным опытом, индивидуальными желаниями и стремлениями, когда у них есть готовность и способность к самоактуализации и самореализации.

В ситуациях, когда люди как сотрудники и руководители организации сталкиваются с постоянно меняющимися рабочими и семейными обстоятельствами, необходимо, чтобы они могли успешно создавать и принимать индивидуализированные и проактивные, предвосхищающие перемены и трудности действия по управлению своей карьерой и профессионализацией. Важно, чтобы они могли видеть свой путь целостным и успешным, в том числе продуктивно и эффективно преобразовывать опыт неудач (опыт, связанный с неуверенностью в себе как профессионале, понижениями в должности и / или увольнениями и т. д.).

Действительно, изменения в технологиях и способах работы, корпоративные реорганизации, инновации, сокращения и наборы, внутреннее лидерство / соперничество могут существенно повлиять на карьеру человека в конкретной организации и в целом. Сотрудники, не чувствительные к причинам и последствиям таких изменений в окружающей среде, вызванных карьерными и профессиональными переменами, могут быть пассивны и невежественны в планах по управлению карьерой и профессионализацией и в итоге принимать неуместные, нерезультативные решения.

Ранние исследования, посвященные индивидуальному управлению карьерой и профессионализацией, рассматривали их как серию отдельных шагов или фаз, через которые человек проходит, когда принимает и реализует соответствующие решения. Эти текущие шаги включают сбор информации для повышения осведомленности о себе и рабочей среде, установление и изменение карьерных и профессиональных целей, стратегий; получение обратной связи для экспертной и самостоятельной оценки прогресса в достижении поставленных целей. Но в эпоху постмодерна возникла проблема: карьерное и профессиональное развитие были противопоставлены. На сегодняшний день встает задача их новой интеграции, в том числе посредством систематизации технологий управления карьерой и профессиональным путем человека, а также отбора наиболее результативных как самих по себе, так и в рамках целостных программ психологического сопровождения (коррекционного, профилактического или развивающего / коучинга) карьерно-статусного и профессионально-трудового совершенствования, самоактуализации и самореализации человека [4; 11–13]. Это особенно актуально для нескольких групп менеджеров:

1) специалистов, начинающих и заканчивающих свой трудовой и карьерный путь – входящих в профессиональную, трудовую жизнь и выходящих из нее в связи с наступлением пенсионного возраста, инвалидизацией, депрофессионализацией или закрытием предприятия и области производства;
2) специалистов, переживающих кризисные периоды их трудовой, семейной жизни, включая кризисы организации и макросоциальные кризисы, подобные современному;
3) специалистов в конфликтных ситуациях, ситуациях противостояния, начиная от внутриличностных

https://doi.org/10.21603/2500-3372-2022-7-1-50-59

конфликтов и заканчивая организационными, включая забастовки и стачки, массовые увольнения и т.д.;

4) специалистов, стремящихся изменить свой профессиональный и общетрудовой статус;
5) руководителей, чей статус и карьерный путь не соответствуют потребностям, нуждам и особенностям / профилю организации [1–3; 14].

Многие руководители при этом часто попадают в несколько категорий одновременно. Поэтому работа с ними, психологическое (психосоциальное и психолого-педагогическое) сопровождение самоактуализации и самореализации современных руководителей – часто многоуровневая и многосторонняя деятельность, которая включает в себя разработку целостной программы карьерной и профессиональной диагностики, профилактики, коррекции и коучинга руководства. Такая программа должна учитывать успехи и неудачи становления и развития руководителя (будущего, действующего или покидающего свой пост) как личности, партнера и профессионала.

Карьерное и профессиональное сопровождение становления и развития руководителя

Карьерно-статусная и профессионально-трудовая поддержка становления, функционирования, развития и завершения деятельности современного менеджера часто инициируется и осуществляется в образовательной ситуации [15–17]. Она также популярна и результативна и тогда, когда люди переходят на иной рынок труда, когда изменяется сам рынок или, более глобально, условия жизнедеятельности людей и деятельности организации. При этом имеет смысл карьерное сопровождение и сопровождение профессионального развития, в том числе в процессах супервизий, коучинга, повышения квалификации и переподготовки, экспертизы и обследования / мониторинга и т.д.

Поддержка карьеры и профессионального развития руководителя организации происходит как на индивидуальной, так и на групповой основе. Она может предполагать социальные, психологические, образовательные и иные мероприятия и технологии. Организации могут предложить своим сотрудникам ряд конкретных технологий и программ для оказания помощи в процессе управления карьерой и профессионализацией, включая предоставление программ профориентации и трудоустройства; формальное и неформальное наставничество; ротацию должностей и переводы; инициативы в области образования, профессиональной подготовки (переподготовки); организацию консультативных, экспертных и посреднических центров и семинаров по оценке карьеры; создание и совершенствование систем служебной аттестации и обратной связи; коучинг сотрудников и руководителей. Мероприятия и программы могут быть предназначены (полностью или частично) для поддержки развития сотрудников, улучшения их индивидуального управления карьерой и общей гармонизации и оптимизации кадровой стратегии организации.

Понятие *технологии управления карьерой и профессиональным развитием* мы можем раскрыть в двух ведущих контекстах:

1) как понятие о технологиях управления, в том числе управления карьерой и профессионализацией руководителя организации, например, через систему «якорей карьеры» [18];
2) как понятие, отражающее существующие и возможные подходы к организации (реорганизации) работы организационного консультанта (hr-менеджера и т. п.) или консультанта, работающего в сфере управления карьерным и профессиональным развитием сотрудников организации.

Понятие *технологии управления карьерным и профессиональным становлением и развитием* отражает:

1) реализуемый в конкретной практической ситуации стратегически организованный комплекс психотехнических действий и операций (техник и приемов), оказывающих воздействие на индивида как личность, партнера и профессионала, а также на группы и подгруппы в организации и на организацию в целом;
2) упорядочивающую, структурирующую и направляющую (миссионерско-идеологическую, структурно-процессуальную и законодательно-экономическую) основу «персональной карьерно-трудовой траектории», включающей систему интенсифицирующих и направляющих совершенствование специалиста действий и мероприятий;
3) стратегический (целеориентированный и развернутый) анализ и учет продуктивности / эффективности действий и операций индивида как личности, партнера и профессионала, позволяющий организовать и реализовать системы сопровождения его труда, повысить результативность планирования, рефлексии и путей совершенствования деятельности (жизнедеятельности) организации и ее субъектов: оптимизации деятельности фирмы и ее сотрудников, включая руководителя, посредством реструктуризации, переориентации, инноваций и стартапов и т.д.;
4) создание и применение схем ориентировочных основ действий, предполагающих применение и совершенствование профессиональных компетенций (знаний и умений).

Различные смыслы и контексты понимания термина *технология* связаны с разными значениями понятия *владение технологией* и со специфическими способами овладения и совершенствования технологий. Освоение и реализация технологий управления карьерой и профессионализацией – значимая часть профессиональной, межличностной и личностной компетентности менеджера, а также центральная часть деятельности консультанта по управлению (включая коуча, тренера и т. д.), работающего (как часть организации и как приглашенный

специалист) с руководителем в качестве профессионала в сфере организационного и управленческого консультирования (консалтинга).

Перечень технологий достаточно обширен: можно предлагать и осуществлять сопровождение / поддержку развития руководителя и организации с помощью технологии «лицом к лицу» или дистанционной работы (включая телефоны доверия и веб-услуги). Кроме того, актуально информирование и обучение навыкам оценки и исследования, построения и изменения карьерного и профессионального путей, достижений и провалов, ресурсов и проблем.

В обширном спектре технологий выделяются антикризисное и проективное управленческое консультирование и медиация. Последняя предлагает инструменты оценки и самооценки специалиста как субъекта профессионального труда, карьеры и социально-статусных перемен: рефлексивное консультирование и образовательные программы (программы профессиональной подготовки (переподготовки) и повышения квалификации), в том числе в контексте развития рефлексии и понимания возможностей и ограничений управления трансформациями карьерного и профессионального путей. Технологический пакет коуча или антикризисного консультанта может включать «дегустацию» программ и технологий – пробных программ и встреч (знакомство с образцами работы перед их выбором), включая различные программы поиска работы и услуг перехода / ухода из организации, ее подразделения и т.д. [19–21].

Сопровождение выступает как развернутый во времени и пространстве процесс помощи самоактуализации и самореализации менеджера. Оно результативно и успешно, когда менеджеры / специалисты осознают потребность изменить карьеру и / или профессию, образ жизни в целом, в том числе в периоды безработицы и во время выхода на пенсию. Развернутые программы сопровождения могут сочетаться и / или конкурировать с краткосрочными исследованиями-экспертизами, медиациями, консультациями, тренингами и мероприятиями образовательного типа (например, с тайм-менеджментом). При этом часть поддержки может осуществляться неофициально и непрофессионалами: сотрудниками организации, членами их семей, друзьями, а также членами профессиональных сообществ, включая супервизоров.

Несмотря на то, что значительная часть поддержки карьеры и профессионализма является спонтанной и неофициальной, обеспечивается личными сетями, сетями «ближайших помощников», в мире существует большой рынок поддержки карьеры и профессионализации. Системы основного и дополнительного обучения и воспитания, переподготовки и повышения квалификации, сертификации и т.д. играют большую роль в процессе карьерного сопровождения, но при наличии осознанной и направленной работы по диагностике, формированию и развитию общих и специальных компетенций руководителя.

Технологии сопровождения карьерного и профессионального роста специалиста делают сопровождение более качественным и результативным. Консультант или иной специалист в области сопровождения управленческой активности может помочь фирме предотвратить и разрешить многие трудности, кризисы. Организационные консультанты и консультанты по карьере, коучингу / коучи (career counselors, executive coaches), а также их организации, например, образовательные учреждения, центры развития карьеры и компании переподготовки (educational institutions, career development centers, outplacement companies) могут организовывать, проводить и рефлексировать программы и реализовывать оценку карьерного и профессионального становления и развития индивида.

Сфера деятельности коучей предполагает помощь во внутриличностном, межличностном и профессиональном становлении и развитии отдельных специалистов, включая руководителей. Они могут помогать в установлении, развитии и коррекции межличностных и групповых, межгрупповых и межорганизационных отношений. Также они могут работать в плане формирования и трансформирования организационного климата, организационной культуры и миссии организации; могут заниматься вопросами организационного эргодизайна, решения проблем психофизиологической, нравственной и социальной совместимости сотрудников и т. д. Рядовым сотрудникам специалисты могут помочь в принятии решений, связанных с выбором или сменой специальности / профессии, с переходом в мир реального труда или дальнейшей профессиональной подготовкой (переподготовкой), с уходом на пенсию или увольнением (преобразованием ситуаций дауншифтинга и аптишифтинга) и т.д.

Карьерному и профессиональному развитию содействуют «Школы карьеры и профессионального мастерства», программы которых опираются на традиции наставничества и повышения профессиональной квалификации [10; 17; 22; 23]. Однако сейчас более важными являются иные аспекты, связанные с социально-психологическими знаниями (метазнаниями) и умениями (метаумениями), «социальными суперкомпетенциями» в общении и интеграции / сотрудничестве, рефлексии / метапознании и управлении собой, а также повседневными и кризисными ситуациями. Известной моделью здесь является система DOTS, которая предназначена для обучения решениям (decision learning – D), осознания возможностей (opportunity awareness – O), обучения переходам / изменениям (transition learning – T) и саморефлексии или самоосознаванию (self-awareness – S).

Очень важная система переподготовки и повышения квалификации руководителя на рабочем месте позволяет гармонично совместить вузовский и поствузовский этапы его становления и совершенствования, особенно если руководитель работает более 10 лет, когда опыт реальной работы начинает перевешивать компетенции, усвоенные в ходе академической подготовки, даже если

учитывать, что такая подготовка была практико-ориентированной [14; 16; 22; 24]. Не менее важна работа в сфере осознания и совершенствования динамических способностей / ресурсов развития [6; 13; 20; 25].

В России рынок управленческого консультирования крайне обеднен, преимущество на нем имеют непрофессионалы, «сопровождающие» таких же непрофессионалов. Это – условие сохранения «тайны» очевидного профессионализма и коррупции менеджера, использования им служебного положения ради обогащения (собственного и его коррупционной группы) и власти. Многочисленны варианты имитации управленческого и организационного консультирования и посредничества: компетенции уровня «common sense» выдаются за «высокопрофессиональные», позволяющие успешно манипулировать окружающими и реальностью в целом. Однако психологические, нравственные и социальные последствия применения таких технологий, в том числе психопатологизация руководителя и развал организации, не дискутируются и даже не рассматриваются исследователями.

Так, помимо использования общих, специальных, классических и современных технологий, нужна серьезная теоретическая подготовка и переподготовка консультантов, иных специалистов сопровождения управленческого труда и самих менеджеров. Выбор технологий (содержания и процесса) управления карьерой и профессионализацией менеджера связан с ценностно-смысловыми основаниями работы организации, начиная с ее миссии и предназначения, ее организационной культуры, заканчивая анализом удовлетворенности сотрудников трудом и отношениями в организации, их трудовой и общежизненной мотивации.

Компоненты успешности карьерного пути и профессионального труда менеджера образуют систему, в которой взаимосвязанные взаимовлияющие элементы оказываются под воздействием других, что важно при работе по оптимизации и гармонизации кадрового состава организации:

- особенности корпоративной (организационной) культуры, в том числе специфика миссии, целей и социально-психологического климата рабочего коллектива;
- мотивация и профессионально-важные качества руководителя и подчиненных;
- удовлетворенность собой, трудом и жизнью у сотрудников организации;
- перспективы или барьеры развития и повышения квалификации / статуса у разных сотрудников.

Руководителю и его подчиненным важно не просто «терпеть» несовершенства и ошибки деятельности и развития друг друга, но совершать постоянную работу по исправлению и предотвращению ошибок, а также выбору и следованию избранному направлению развития организации, человека, руководителя. Особенно важна при этом деятельность по анализу и коррекции организационной культуры фирмы, а также карьерного и профессионального путей руководителя и сотрудников организации не столько в их статических (формальном и содержательном), сколько в динамических аспектах (рис.[1]).

Данная модель в разной мере способствует успеху ведущих макротехнологий (метатехнологий) карьерного и профессионального развития человека. Она ориентирована на поддержку его развития и трансформаций как личности, партнера и специалиста [2]:

- готовность и способность к оправданному авантюризму, риску, умение и стремление находить и поддерживать организации и коллективы, переживающие

Рис. Составляющие успешности профессионализации и карьеры
Fig. Components of successful professionalization and career

[1] Составлен по [1; 2].

периоды серьезных трансформаций и риска, в том числе включаться в стартапы, проводить слияния с организациями в целях взаимного усиления своей и присоединяемой организации;
- готовность и способность перенапрягаться, но тщательно рассчитывать свои действия, ресурсы и т. д. с точки зрения их нужности для карьеры и профессионального развития;
- готовность и способность проявлять свой талант, способности, возможности, а также выстраивать отношения сотрудничества и взаимопомощи с коллегами, компенсируя свои ограничения и привлекая их таланты; готовность и способность находить организации, в которых можно проявить таланты и быть оцененным благодаря им;
- неготовность и неспособность предавать себя и других, нарушать юридические и нравственные законы (в том числе продвигаться за счет падения других, за счет взяток – покупок должности и иных связей – «мохнатых лап»); неготовность к сотрудничеству с коррумпированными спецслужбами, с преступной полицией и иными преступниками, с коррумпированными представителями и проектами церквей и т. д.; неготовность и неспособность к самоубийству и самоуничтожению иного типа (антропность vs. хищничество).

Большое значение для характеристики достижений человека, понимания результатов и процессов взаимодействия карьерной мотивации / профессионального развития, связанных с ними технологий имеет описание типа его карьеры и профессионального становления, а также координация типа карьеры и профессионализации со стадией развития организации.

Анализ типологий карьер разных исследователей, включая типологии Д. Сьюпера, О. И. Марченко, А. Я. Кибанова (профессиональная и иные), Э. Х. Шейна, М. Армстронга, П. Синисало, Ю. Г. Одегова, Н. Л. Кирти, М. В. Королевой, Д. А. Аширова, Е. Г. Молл (авантюрная, традиционная, линейная, последовательно-кризисная, прагматическая или структурная, отбывающая, эволюционная, преобразующая и т.д.) [3; 26–28], показывает, что существует несколько основных типов карьерно-статусных и профессионально-трудовых путей менеджера и несколько оснований их выделения:
- мотивы, ценности и цели карьерного роста и профессионального развития;
- показатели скорости и результативности (интенсивности) карьеры и профессионализации;
- показатели направленности и последовательности / стабильности карьерных передвижений и ступеней профессионального развития.

Результативное и успешное сопровождение и управление карьерой и профессиональным развитием специалиста в целом есть осознанное, активное и целенаправленное воздействие на его карьерный и профессиональный пути, а также связанные с ним личностные и межличностные особенности, которое включает проясняющее / рефлексивное и гармонизирующее / развивающее воздействие на время и пространство жизни менеджера. Оно затрагивает как индивидуальную, так и организационную области формирования и совершенствования индивида. Оно предполагает анализ и учет механизмов, эффектов и последствий разных типов профессионализации и карьерного роста; общей динамики личностного, межличностного и профессионального становления и развития человека; особенностей и динамики становления и совершенствования организационных отношений и деятельности [3; 26–28].

Управление карьерой и процессами профессионализации включает способность человека размышлять о своей текущей карьере и профессиональном развитии, исследовать рынок труда, определять, нужны ли и насколько нужны образование и профессия, свершение открытий и изменений в профессии и карьере. Решение человека стать профессионалом в той или иной области и построить карьеру руководителя организации в конкретной организации – итог результата действия трех основных групп факторов: объективных, субъективных и так называемых «критических контактов», мотивирующих человека к развитию именно в данной организации, именно на данную руководящую позицию и т.д. [29–32].

Поэтому важным моментом является общая ориентация программы сопровождения карьеры и профессионализации:
- традиционная модель помощи ориентирована на кризисные и конфликтные ситуации, на анализ и коррекцию объективных аспектов затруднений;
- более современная модель (в том числе коучинг) – на задачи развития и совершенствования, субъективные аспекты сложностей.

Важно при этом отметить, что наиболее сложные проблемы и кризисные ситуации могут быть успешно разрешены именно при ориентации помощи на развитие менеджера, в том числе как профессионала, партнера и личности [33–35]. Именно поэтому коучинг и селфменеджмент карьерного и профессионального развития завоевали наибольшее внимание менеджеров по кадрам и руководителей предприятий. Кроме того, коучинг и селфменеджмент расширили технологическую базу управления трудовым становлением и развитием человека и кадровыми потоками организации в целом: привлекли к работе над собой, самопомощи, взаимопомощи и сотрудничеству работников организации, обратив внимание руководителя на собственные ресурсы и активность в развитии [36–38].

Внедрение и распространение технологий коучинга не обошлось без существенных ошибок, связанных с традиционным смешением в повседневном сознании и деятельности временных, пространственных и преобразующих модусов жизненной активности: так, многие непрофессиональные коучи, внешне фокусируясь на проблемах построения карьеры и развития человека как личности, партнера, профессионала, на построении

и реализации проектов индивидуальных перемен, на активизации внутренних ресурсов индивида, на деле уделяют излишне много внимания противоположному модусу – модусу совладания с проблемами, кризисами (модусу преодоления барьеров развития), что связано преимущественно с прошлым человека, трудностями и деформациями («запутанными клубками») его социальных отношений.

Однако самый важный момент заключается в том, что люди начинают занимать активную позицию по отношению к своей карьере и к профессионализации, исследуют ее и получают возможности коррекции и планирования карьерного и профессионального путей. Конечно, помощь специалиста в этом отношении может быть существенно более результативной, успешной, особенно там, где она носит системный характер, привлекая к работе с руководителем и иными сотрудниками организации все богатство технологий, в том числе тогда, когда это наиболее отвечает запросам организации и особенностям ситуации, в которой находится она, ее руководитель и сотрудники [2; 10; 39; 40]. Подчеркнем, что развитие руководителя нельзя отделять от развития его подчиненных: система развивается как целостность, поэтому, помимо процедур ротации, смены руководства, необходимо учитывать и требование соответствия руководителя сложившейся организационной культуре, психологическому климату и иным особенностям организационных отношений.

Заключение

Применение специальных технологий сопровождения карьерного и профессионального путей специалиста позволяет существенно повысить качество работы руководителя и, как следствие, всех сотрудников организации. Комплексное и адресное применение технологий делает сопровождение более результативным. Успех сопровождения карьерного и профессионального путей современного менеджера – в целостности технологий и программ сопровождения. Системность сопровождения карьерного и профессионального развития менеджера подразумевает использование ряда основных групп технологий:

1) технологии диагностики и экспертизы, профилактики, коррекции и развития / коучинга;
2) технологии консультирования и образовательной поддержки, посредничества и медиации;
3) технологии работы с организацией, с руководителем на разных уровнях и в разных контекстах их бытия;
4) технологии краткосрочные и экстремальные (антикризисные), технологии сопровождения и поддержки разных этапов карьерного и профессионального путей;
5) технологии профессиональной поддержки, технологии взаимопомощи и корпоративной помощи, технологии самопомощи и т.д.

Типологизация технологий помогает специалисту и организации осознавать и применять в работе с разными проблемами совокупность мер, обеспечивая эффективность и продуктивность воздействий, успех работы. Хотя карьерное и профессиональное развитие руководителя в современном мире связаны часто неоднозначно, стремиться к их гармонии и взаимосвязи – вполне естественно. Руководитель должен быть профессионалом: «компетентный менеджер» – специалист не только и не столько в управлении, взятом отдельно от содержания работы фирмы, сколько включенный в процесс производства продуктов субъект, от компетенций, ценностей и целей, гармоничности и прозрачности карьерных и профессиональных ориентаций которого зависит успех предприятия. Помощь руководителю со стороны приглашенных специалистов в области организационного и управленческого консультирования или со стороны специалистов кадровой службы, включающей в себя профессиональных психологов-консультантов, способных работать в режимах антикризисного менеджмента и развивающего коучинга, – важное условие совершенствования работы руководителя.

Конфликт интересов: Авторы заявили об отсутствии потенциальных конфликтов интересов в отношении исследования, авторства и / или публикации данной статьи.
Conflicting interests: The authors declared no potential conflict of interests regarding the research, authorship, and / or publication of this article.

Критерии авторства: Авторы в равной степени участвовали в подготовке и написании статьи.
Contribution: All the authors contributed equally to the study and bear equal responsibility for the information published in this article.

Литература / References

1. Гасанова Р. Р., Арпентьева М. Р. Карьерное и профессиональное становление и развитие профессионала и индивидуальные траектории образования. Altaspera Publishing & Literary Agency Inc., 2020. 626 с.
   Gasanova R. R., Arpentieva M. R. *Career and professional formation and development of a professional and individual trajectories of education*. Altaspera Publishing & Literary Agency Inc., 2020, 626. (In Russ.)
2. Арпентьева М. Р., Горелова И. В. Социально-психологические технологии управления карьерой руководителя организации. *Вестник Института экономики и управления НовГУ.* 2018. № 4 С. 7–16.
   Arpentieva M. R., Gorelova I. V. Socio-psychological technologies of the management of the organization head's career. *Vestnik Instituta ekonomiki i upravleniia NovGU*, 2018, (4): 7–16. (In Russ.)
3. Parker P., Arthur M. B., Inkson K. Career communities: a preliminary exploration of member-defined career support structures. *Journal of Organizational Behavior*, 2004, 25(4): 489–514. https://doi.org/10.1002/job.254

4. Федорова М. А. Вопросы управления деловой карьерой в системе развития персонала организации. *Форум молодых ученых*. 2019. № 2. С. 1528–1534.
Fedorova M. A. Management system business career as a factor of efficiency of personnel management. *Forum molodykh uchenykh,* 2019, (2): 1528–1534. (In Russ.)
5. Яшкова Е. В., Царева И. А. Селф-менеджмент как метод управления личной карьерой менеджера. *Науковедение*. 2015. Т. 7. № 5. https://doi.org/10.15862/209EVN515
Yashkova E. V., Tsareva I. A. Self-management as a method of management of a manager personal career. *Naukovedenie*, 2015, 7(5). (In Russ.) https://doi.org/10.15862/209EVN515
6. Sundal-Hansen L. S. New goals and strategies for vocational guidance and counseling. *International Journal for the Advancement of Counseling*, 1981, 4(1): 21–33. https://doi.org/10.1007/bf00116527
7. Kolesnichenko E. A., Belyaeva G. V., Ivanova A. V., Sukhova V. E. Tools used for career management at the manufacturing enterprises in Russia. *Vision 2025: Education Excellence and Management of Innovations through Sustainable Economic Competitive Advantage*: Proc. 34rd Intern. Business Information Management Association Conf. (IBIMA 2019), Madrid, 13–14 Nov 2019. King of Prussia, PA: IBIMA, 2019, 3986–3994.
8. Ball B. Career management competences – the individual perspective. *Career Development International*, 1997, 2(2): 74–79. https://doi.org/10.1108/13620439710163653
9. Valentich M., Gripton J. Sexism and sex differences in career management of social worker. *The Social Science Journal*, 1978, 15(2): 101–111.
10. Dvorakova Z., Makarchenko M. Management career development. *Ekonomika i ekologicheskii menedzhment*, 2012, (2): 549–555.
11. Chechulin A. V., Usacheva E. A. The impact of digital economy on the employment and career prospects of management specialists. *The impact of industry 4.0 on job creation 2019*: Proc. Intern. Sci. Conf., Trenčianske Teplice, 21 Nov 2019. Trenčianske Teplice: Alexander Dubček University in Trenčín, 2020, 87–93.
12. Keishing V., Renukadevi S. A review of knowledge management based career exploration system in engineering education. *International Journal of Modern Education and Computer Science*, 2016, 8(1): 8–15. https://doi.org/10.5815/ijmecs.2016.01.02
13. Xu H. Big five personality traits and ambiguity management in career decision-making. *The Career Development Quarterly,* 2020, 68(2): 158–172. https://doi.org/10.1002/cdq.12220
14. Тарасенко В. В. Управление карьерой управленческого персонала образовательной организации: современные проблемы и возможные решения. *Вестник университета.* 2019. № 9. С. 26–32. https://doi.org/10.26425/1816-4277-2019-9-26-32
Tarasenko V. V. Career management of managerial personnel of educational organization: modern problems and possible solutions. *Vestnik universiteta*, 2019, (9): 26–32. (In Russ.) https://doi.org 10.26425/1816-4277-2019-9-26-32
15. Ялмаев Р. А., Мурадова М. А. Система управления карьерой как фактор эффективности управления персоналом. *ФГУ Science*. 2020. № 4. С. 206–213.
Yalmaev R. A., Muradova M. A. Career management system as a factor of personnel management efficiency. *FGU Science*, 2020, (4): 206–213. (In Russ.)
16. Gerasimov B. N., Gerasimov K. B. Modeling the development of organization management system. *Asian Social Science*, 2015, 11(20): 82–89. https://doi.org/10.5539/ass.v11n20p82
17. Dvorakova Z. *Human resource management.* Prague: C. H. Beck, 2012, 592. (In Czech)
18. Schein E. H. Organizational culture. *American Psychologist*, 1990, 45(2): 109–119. https://doi.org/10.1037/0003-066X.45.2.109
19. Минева О. К. Менеджмент деловой карьеры в современном мире. *Вестник Саратовского государственного технического университета*. 2012. Т. 4. № 1. С. 308–312.
Mineva O. K. Managing the business career in the modern world. *Vestnik Saratovskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta*, 2012, 4(1): 308–312. (In Russ.)
20. Хаймурзина Н. З., Шаповалов В. Н., Ежова Ю. Е. Карьера государственных служащих РФ, планирование и особенности карьеры. *Экономика и социум.* 2017. № 1-2. С. 871–874.
Khaimurzina N. Z., Shapovalov V. N., Ezhova Iu. E. Career of civil servants of the Russian Federation, planning and career features. *Ekonomika i sotsium*, 2017, (1-2): 871–874. (In Russ.)
21. Greenhaus J. H., Callanan G. A., Godshalk V. M. *Career management*. Los Angeles: Sage Publications Inc., 2010, 491.
22. Новицкий В. В., Никишина А. Ю. Проблема стремительного развития карьеры молодых менеджеров: факторы «за» и «против». *Скиф. Вопросы студенческой науки.* 2017. № 8. С. 127–131.
Novitsky V. V., Nikishina A. Yu. Problem of rapid development of career of young managers: factors of pros and cons. *Skif. Voprosy studencheskoi nauki*, 2017, (8): 127–131. (In Russ.)

23. Gysbers N. C., Moore E. J. *Career counseling: skills and techniques for practitioners*. Englewood Cliffs, N. J.: Prentice-Hall, 1987, 192.
24. Толочек В. А. Профессиональная карьера как социально-психологический феномен. М.: Ин-т психологии РАН, 2017. 262 с.
Tolochek V. A. *Professional career as a socio-psychological phenomenon*. Moscow: Institute of Psychology RAS, 2017, 262. (In Russ.)
25. Біскуп В. С. Особливості соціальної взаємодії у сфері розвитку та підтримки індивідуальних кар'єр. *Вісник Одеського національного університету. Соціологія і політичні науки*. 2011. Т. 16. № 10. С. 468–473.
Biskup V. S. The specific character of social interaction in the sphere of development and support of individual careers. *Odessa National University Herald. Sociology and Politics*, 2011, 16(10): 468–473. (In Ukr.)
26. Бараева Н. Б. Селфменеджмент как философия достижений и позитивная девиация. Творчество как позитивная девиантность, под общ. ред. Я. И. Гилинского, Н. А. Исаева. СПб.: Алеф-Пресс, 2015. С. 127–138.
Baraeva N. B. Self-management as a philosophy of achievement and positive deviation. *Creativity as a positive deviance*, eds. Gilinskiy Ya. I., Isaev N. A. St. Petersburg: Alef-Press, 2015, 127–138. (In Russ.)
27. Карьера сотрудника в организации, сост. Ю. Н. Лачугина. Ульяновск: УлГТУ, 2010. 74 с.
Employee's career in the organization, comp. Lachugina Yu. N. Ulyanovsk: UlSTU, 2010, 74. (In Russ.)
28. Shirokova L., Loktionova O., Kharchenko E. Providing university competitiveness through pro-active management of career development of the graduate. *5th Intern. Multidisciplinary Sci. Conf. on Social Sciences and Arts SGEM 2018*, Albena, 26 Aug – 1 Sep 2018. Sofia: STEF92 Technology, 2018, vol. 18, iss. 3.4. Education and Educational Research, 607–614. https://doi.org/10.5593/sgemsocial2018/3.4/S13.077
29. Минигалиева М. Р. Психологические технологии управления карьерой и организационным развитием. Калуга: КГУ им. К. Э. Циолковского, 2012. 308 с.
Minigalieva M. R. *Psychological technologies of career management and organizational development*. Kaluga: KSU named after K. E. Tsiolkovski, 2012, 308. (In Russ.)
30. Соколова А. С., Сергеева М. Г. Профессиональная карьера и «образование для карьеры» в современном социуме. *Профессиональное образование и общество*. 2016. № 1. С. 195–265.
Sokolova A. S., Sergeeva M. G. Professional career and "education for a career" in modern society. *Professionalnoe obrazovanie i obshchestvo*, 2016, (1): 195–265. (In Russ.)
31. DeGroot D. R. A look at German outplacement and career management. *International Journal of Career Management,* 1994, 6(5): 11–17. https://doi.org/10.1108/09556219410072315
32. Hallinger P., Chen J. Review of research on educational leadership and management in Asia: a comparative analysis of research topics and methods, 1995–2012. *Educational Management Administration & Leadership*, 2015, 43(1): 5–27. https://doi.org/10.1177/1741143214535744
33. Karstina S. G., Kubeyev Ye. K., Shkutina L. A. Development of management education in Kazakhstan at the present stage. *Novosibirsk State Pedagogical University Bulletin*, 2017, 7(4): 171–184. http://dx.doi.org/10.15293/2226-3365.1704.11
34. Molloy J., Butler M. B. *Modern career management: career and job search secrets: orient yourself, stand out from the crowd, and get hired in today's market*. Katy, TX: Consulting HELPS You, 2020, 107.
35. Tuzikov A. R., Zinurova R. I. Human and social capital knowledge and skills in MS program majored in industrial engineering. *Upravlenie ustoichivym razvitiem*, 2017, (1): 86–98.
36. Herriot P., Pemberton C. Contracting careers. *Human Relations*, 1996, 49(6): 757–790. https://doi.org/10.1177/001872679604900603
37. Mitrofanova E. A., Tarasenko V. V. Complex strategy of differentiated development of the managerial personal of educational organization. *European Proceedings of Social and Behavioral Sciences*: Proc. Intern. Conf. on Research Paradigms Transformation in Social Sciences (RPTSS 2017), Tomsk, 18–21 May 2017. Future Academy, 2018, vol. 35, 1347–1355. https://doi.org/10.15405/epsbs.2018.02.158
38. Super D. E. Life career roles: self-realization in work and leisure. *Career development in organization*, ed. Hall D. T. and associates. San-Francisco, CA: Jossey Bass, 1986, 95–119.
39. Герасимов Б. Н. Моделирование процесса управления карьерным ростом менеджеров организации. *Экономика и бизнес: теория и практика*. 2017. № 9. С. 11–21.
Gerasimov B. N. Process modeling management career growth managers in the organization. Ekonomika i biznes: teoriia i praktika, 2017, (9): 11–21. (In Russ.)
40. Ярушева С. А. Становление и развитие карьеры как кадровая технология управления персоналом. *Общество, экономика, управление*. 2018. Т. 3. № 1. С. 78–84.
Yarusheva S. A. Formation and development of career as personnel technology of human resource management. *Obshchestvo, ekonomika, upravlenie*, 2018, 3(1): 78–84. (In Russ.)