

РОЗДІЛ 6. ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ,
СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКАУПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ КАР'ЄРОЮ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЙ
У СУЧАСНИХ УМОВАХMANAGEMENT OF ORGANIZATION STAFF BUSINESS CAREER
UNDER MODERN CONDITIONS

У статті розглядаються особливості розуміння поняття «кар'єра», її основні етапи. Обґрунтована необхідність заходів щодо управління кар'єрою. Визначено загальні цілі та основні інструменти управління кар'єрою. Відзначено, що розвиток особистої кар'єри співробітників і оптимізація їхнього трудового потенціалу сприяє досягненню цілей організації та особистих цілей. Як активізація управління особистою кар'єрою співробітників виділено метод «селф-менеджмент». Виділено системні елементи процесу управління кар'єрою та професійним розвитком персоналу організації. Запропоновано для підвищення ефективності управління діловою кар'єрою в організації проведення семінарів, у процесі яких працівники будуть брати участь у виконанні завдань, вирішенні виробничих ситуацій. Отримані результати досліджень мають теоретичне та практичне значення для вдосконалення управління кар'єрою персоналу на підприємстві.

Ключові слова: кар'єра, кар'єра співробітника, ділова кар'єра, цілі управління кар'єрою, селф-менеджмент, управління діловою кар'єрою.

В статті розглядаються особливості поняття «кар'єра», її основні етапи. Обґрунтована необхідність проведення заходів по управлінню кар'єрою. Определены общие цели и основные инструменты управления карьерой. Отмечено, что развитие личной карьеры сотрудников и оптимизация их трудового потенциала способствует достижению целей организации и личных целей. В качестве активизации управления личной карьерой сотрудников выделен метод «селф-менеджмент». Выделены системные элементы процесса управления карьерой и профессиональным развитием персонала организации. Предложено для повышения эффективности управления деловой карьерой в организации проведение семинаров, в процессе которых работники будут участвовать в выполнении задач, решении производственных ситуаций. Полученные результаты исследования имеют теоретическое и практическое значение для совершенствования управления карьерой персонала на предприятии.

Ключевые слова: карьера, карьера сотрудника, деловая карьера, цели управления карьерой, селф-менеджмент, управление деловой карьерой.

УДК 005.966

Шильнікова З.М.к.е.н., доцент кафедри менеджменту
ДЗ «Луганський національний
університет імені Тараса Шевченка»**Матушкіна М.В.**асистент кафедри менеджменту
ДЗ «Луганський національний
університет імені Тараса Шевченка»

The notion of the term "career" and its main stages have been determined. It has been stated that modern researchers for all diversity of their approach are united by the idea of career as a step by step promotion accompanied by the change in employee's skills, abilities, and qualification capabilities. The necessity of business career management which foresees employee's planned horizontal and vertical promotion has been grounded. The employee must know short-term and long-term perspectives as well as main indices which he/she should achieve to be promoted. General purposes and major instruments of career management have been determined. It was shown that the development of employees' personal career and optimization of their labour potential favour the achievement of organization goal and their personal aims. The method of 'self-management' which is realized taking into consideration methods of 'time-management', formation of positive image, self-development, training programs, creative and innovative abilities, and refresher course programs have been chosen as ones to activate employees' personal career management. System elements of career management process and professional development of the organization staff have been singled out. To improve the potential of the staff, it is proposed to use methods of personnel development by training, namely: mentoring, on-the-job training, coaching, developing diagnostics, training. It has been defined that carrying out seminars in the process of which employees participate in performing tasks and solving production problems favour effectiveness of business career management in the organization. Seminars provide for undertaking self-evaluation when both employees and managers participate in the process of self-evaluation. It has been stated that business career management is an effective process if such management meets the organization needs in qualified staff and takes into consideration employees' professional needs at full extent and provides for the organization of an employee's planned horizontal and vertical promotion within the range of organization posts since the stage of his/her hiring till his/her possible dismissal.

Key words: career, employee's career, business career, aims of career management, self-management, business career management.

Постановка проблеми. Інноваційна економіка створює умови, за яких конкуренція, зростання ступеня впливу людського фактора, ефективні механізми формування, використання і розвитку професійних кадрів перебувають у прямій залежності від успішного управління організацією загалом.

Як відомо, динаміка економічних перетворень і їх якісні особливості визначаються професіоналізмом кадрового складу. Цей процес відбувається не

тільки в певних організаціях, але і в межах всього суспільства, включеного у сучасну економіку. Водночас питання самостійного управління власною кар'єрою стають для співробітників вельми актуальними, що, на наш погляд, пов'язано з тотальною демократизацією українського суспільства.

У сучасних організаціях комплекс механізмів управління кар'єрою працівника не досить науково обґрунтований і не має системи. Досить часто співробітники не мають уявлення про перспек-

тивність свого подальшого руху по кар'єрних сходинках. Тільки останнім часом у сфері управління персоналом стали особливо уважно вивчатися маршрути просування співробітників, займатися плануванням та управлінням кар'єрою персоналу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Теоретичними і практичними питаннями розвитку та управління діловою кар'єрою займалося багато вчених-економістів: М. Армстронг, Ф. Герцберг, Дж. Грехем, І. Кавет, А. Ейстер, А. Маслоу, А. Сміт, Ф. Тейлор та ін., які зробили суттєвий внесок у розроблення цих питань.

На сучасному етапі вагомі розробки з питання управління кар'єрою представили вчені В.М. Гриньова, Ю.В. Коломієць, О. Марцинківська, В.С. Пономаренко, С.І. Самигін, О.А. Фомова, В.А. Савченко, О.С. Єськов та ін.

Однак в умовах сьогодення постає необхідність у вдосконаленні системи управління діловою кар'єрою персоналу в організації, що зумовлено змінами в структурі ринку праці, необхідністю забезпечення кадрового потенціалу, тобто новими вимогами, які пред'являють організації до персоналу.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження особливостей процесу управління кар'єрою персоналу в сучасній організації як комплексної технології, спрямованої на розвиток можливостей співробітників.

Виклад основного матеріалу дослідження.

В епоху швидкого розвитку факторів суспільного виробництва особливо актуальними і практично значущими стають дослідження ефективних шляхів формування і розвитку системи управління діловою кар'єрою персоналу.

На думку авторів, незважаючи на обґрунтованість поняття «кар'єра» як наукової категорії, нестабільність ситуації на зовнішньому ринку, зміни на внутрішньому ринку праці викликають об'єктивні зміни традиційного погляду на кар'єру.

«Кар'єра» як полінаукове поняття має велику кількість визначень, які відображають різні аспекти цього феномену. Кар'єра (у перекладі з латинської *carra*) – «дорога» або «шлях». Кар'єра (від франц. *carriere*) – це професійний шлях службовими сходинками до успіху, престижного соціального статусу й становища в суспільстві.

Окремо необхідно виділити переклад з італійської мови слова *carriera*, що означає «біг, життєвий шлях, поприще». Подвійність у перекладі вказує на подвійність в розумінні цього явища: динамічність і одночасно статичність. Кар'єра є і процесом руху, і його результатом. Це націленість на успіх, на помітне становище в суспільстві і в організації, а також сам рух до успіху.

Нині наукова література містить досить великий масив визначень поняття «кар'єра», здатних лише частково розкрити цей феномен.

Так, В.А. Савченко під терміном «кар'єра» розуміє «сукупність робочих місць, що їх займає працівник, визначення за ранговою шкалою» [1, с. 402].

М. Лукашевич ділову кар'єру досліджує як підвид трудової кар'єри, що розповсюджується на поступове службове просування, яке супроводжується досягненням успіху в такому виді трудової діяльності, як бізнес, підприємництво, тобто в тих видах економічної, трудової та іншої діяльності, які приносять прибуток та певну вигоду [2, с. 30].

Зарубіжні дослідники термін «кар'єра» трактують як ланцюжок посад, що характеризує просування працівника в організації [3]; послідовність окремих, але взаємопов'язаних посад, які забезпечують безперервність, порядок і сенс індивідуального життя [4].

На основі проведеного аналізу визначень пропонуємо трактувати ділову кар'єру як поступове службове просування, що супроводжується зміною навичок, здібностей, кваліфікаційних можливостей працівника.

У науковій управлінській літературі на сучасному етапі розвитку кар'єри персоналу можна виокремити внутрішньоорганізаційну та професійну кар'єру.

Внутрішньоорганізаційна кар'єра складається з послідовної зміни стадій професійного розвитку працівника в межах однієї організації. Реалізується вона в трьох основних напрямках [5, с. 107]:

– вертикальному – з цим напрямом дуже часто пов'язують саме поняття кар'єри, оскільки просування по кар'єрних сходинках найбільш видиме. Цей напрям передбачає перехід на вищу сходинку структурної ієрархії; підвищення соціального статусу і збільшення посадового окладу;

– горизонтальному – це пересування в іншу функціональну сферу професійної діяльності або здійснення службової ролі на сходинці, що не має жорсткого формального закріплення в організаційній структурі. Цей напрям передбачає виконання ролі керівника цільової програми, тимчасового трудового колективу або цільової групи; розширення і ускладнення завдань, нові обов'язки і статус, збільшення зарплати і відповідальності;

– центроспрямованому – це рух до керівництва організації, характерний для обмеженого числа працівників, що означає доступ на важливі наради, запрошення на зустрічі, які раніше були недоступні, збори формального та неформального характеру, окремі доручення керівництва, доступ до закритої для інших інформації, довірливе відношення, окремі конфіденційні доручення керівництва. На перший погляд, цей напрям менш очевидний, але він досить цікавий та привабливий для співробітників [6, с. 87].

Професійну кар'єру можна охарактеризувати з огляду на те, що кожна людина в процесі особис-

тої трудової діяльності послідовно проходить певні стадії розвитку: навчання, прийняття на роботу, професійне зростання, покращення особистих професійних можливостей, вихід на пенсію. Не обов'язково всі ці стадії працівник проходить в одній організації, це може відбуватися послідовно, але в різних організаціях.

Кар'єра важлива не тільки для співробітника, але і для організації, оскільки в процесі свого просування працівник набуває нових ділових якостей (інакше він не зможе просуватися вперед), які, безумовно, корисні на його робочому місці. Також в умовах постійних змін без службового переміщення співробітників організація втрачає свою динамічність. Багато в чому завдяки службовій кар'єрі співробітників забезпечується адаптація організації до внутрішніх і зовнішніх умов. У цьому проявляється функція організаційної адаптації та стійкості. Кар'єра виконує функцію організаційного розвитку, оскільки вона (через розвиток співробітників) є імпульсом функціонального та структурного оновлення організації. Крім того, кар'єра – це переміщення між статусами, і вже за визначенням очевидна її функція статусної зміни (підвищення або пониження). Часто службова кар'єра наближає і розширює доступ до влади: чим вища посада в ієрархії управління організації, тим більше з'являється владних повноважень. У цьому знаходить прояв функція розширення владних повноважень, яка близька за змістом до функції управлінського впливу. Її сенс полягає в тому, що кар'єра дає можливість спричинити більш ефективний вплив на діяльність організації.

У процесі виникнення заходів з формування ділової кар'єри в організаціях виникає поняття управління кар'єрою.

Управління діловою кар'єрою – це комплекс заходів, які здійснює кадрова служба організації з планування, організації, мотивації і контролю службового професійного зростання працівників, виходячи з їхніх потреб, можливостей, цілей, здібностей і схильностей, а також виходячи з потреб, можливостей і цілей, соціально-економічних умов організації.

Загальні цілі управління кар'єрою полягають у тому, щоб:

- надати можливість усім категоріям персоналу проходити неперервне професійне навчання з таким розрахунком, щоб працівники були здатні виконувати свої обов'язки на тому рівні відповідальності в організації, який вони спроможні досягти відповідно до своїх здібностей, мотивів, інтересів, ціннісних орієнтацій, стану здоров'я;
- задовольнити потреби організації в конкурентоспроможному персоналі;
- сприяти професійному і кваліфікаційному просуванню працівників і фахівців з вищою освітою, плануванню їх ділової кар'єри;

- сформувати дієвий резерв керівників для забезпечення наступності та стабільності управління організацією [7, с. 247].

Основними інструментами управління кар'єрою є:

- діагностика проблем, пов'язаних з прогнозом потреб у керівних кадрах, з їхнім кар'єрним зростанням і просуванням;

- планування розвитку за профілем діяльності (навчання, стажування), заходи з оцінки та посадового переміщення (підвищення, ротації) керівників, а також кар'єрного просування в організації загалом, у тому числі оптимізація умов з урахуванням досягнутого результату і можливостей організації, потреб і можливостей співробітників;

- організація процесів навчання (наприклад, із питань самоменеджменту управління кар'єрою), конкурсів на заміщення вакантних посад, наприклад менеджера;

- оцінка виконання функцій управління кар'єрою із застосуванням системи показників, оптимізація кар'єрних прагнень співробітників, створення сприятливого середовища для самоуправління кар'єрою, а саме селф-менеджменту.

Як бачимо, серед інструментів активізації особистої кар'єри персоналу виділяється і такий метод, як селф-менеджмент, який реалізується з урахуванням методик тайм-менеджменту, формування позитивного іміджу, саморозвитку, тренінгових програм, здібності до креативності та інноваційності, програм підвищення кваліфікації та інш.

Розвиток поняття «селф-менеджмент», або, як його трактують вітчизняні та зарубіжні дослідники, [8, 9] «самоменеджмент», «персональний менеджмент», розпочався в 1980-х роках. У той період увага дослідників була спрямована на розвиток знань, умінь і навичок з управління своїм часом і підвищення ефективності без впливу з боку адміністрації або колег.

Сьогодні поняття «селф-менеджмент» трактується таким чином:

- селф-менеджмент (самоменеджмент) – концепція і практика саморозвитку особистості [8];

- набір навичок, стратегій і тактик, які можуть бути використані для досягнення бажаних особистих і професійних результатів, уявлення про три основні аспекти самоврядування, а саме управління часом, управління життям і персональний менеджмент [9];

- процес самоорганізації та самореалізації людини у всіх сферах життя, у тому числі і в професії [10, с. 102].

Вважаємо, що селф-менеджмент актуальний не тільки для людей управлінських професій, а й для всіх працівників організації в незалежності від сфери функціонування, які прагнуть до самовдосконалення.

У процесі дослідження процесу управління кар'єрою персоналу вітчизняних організацій було встановлено, що до механізмів управління діловою кар'єрою належить:

– моніторинг кадрового складу – заходи з безпосереднього контролю складу персоналу: аналіз змін резерву на заміщення посад; контроль над професійним зростанням персоналу; вивчення відповідності та ступеня підготовки займаній посаді; аналіз вікового складу керівної ланки тощо;

– робота з кадровим резервом – комплекс заходів із просування, переміщення, звільнення співробітників, який дає можливість спрогнозувати персональний рух;

– стажування працівників – формування і закріплення на базі практичної роботи професійних знань, умінь і навичок, які були отримані в процесі теоретичної підготовки, а також поглиблення знань у різних сферах діяльності, що сприяє підвищенню ефективності системи професійного просування та прискоренню адаптації до нових умов діяльності на новій посаді;

– ротація кадрів – переміщення співробітників за основними функціональними підсистемами з метою набуття ними нового досвіду роботи.

Формування ділової кар'єри співробітників організацій повинно плануватися впродовж усієї їхньої професійної діяльності. Працівнику доцільно дослідити можливості розвитку організації в якій він працює та перспективи кар'єрного зростання. За своєю суттю це і є перший етап управління його діловою кар'єрою.

Другим етапом в системі управління діловою кар'єрою виступає етап формування індивідуальної траєкторії розвитку кар'єри працівника, тобто визначення переліку позицій, на які працівник може претендувати в процесі кар'єрного зростання, виходячи з його особистих здібностей. На цьому етапі необхідне найактивніше втручання безпосереднього керівника, який найбільш об'єктивно оцінить потенціал підлеглих.

Третім етапом управління діловою кар'єрою працівників є втілення в життя плану розвитку кар'єри. Цей план передбачає ротацію за посадами, індивідуальне наставництво та різні види стажування. Працівник отримує нові знання і навички, які він повинен успішно використовувати в своїй щоденній роботі. На цьому етапі аналізуються можливості співробітників та те як вони відповідають вимогам, що пред'являються до тієї чи іншої посади в організації.

Необхідно відмітити, що кар'єра в організації – це не завжди безперервне переміщення вгору. Кар'єра – це і пересування за горизонталлю, з одного структурного підрозділу в інший.

Оцінка ефективності та результативності процесу управління кар'єрою – заключний етап управління діловою кар'єрою працівника. Результативна

і ефективна робота організації залежить не тільки від кількісного і якісного складу персоналу, але і від грамотно побудованого процесу управління реальними і потенційними можливостями співробітників і їхнім професійним досвідом.

Авторами запропоновано основні системні елементи процесу управління кар'єрою та професійним розвитком, які сприятимуть не тільки професійному, але й особистісному розвитку персоналу сучасних організацій (рис. 1).

Використання організацією системних елементів у процесі управління кар'єрою сприятиме ефективному її управлінню. Разом з тим створення системи управління кар'єрою потребує активізації великого спектру технологій, у числі яких – організаційні, інформаційні, соціально-психологічні.

Основне призначення управління кар'єрою персоналу полягає в тому, щоби здатність до професійної діяльності була ефективно використана для досягнення цілей та завдань управління і задоволення інтересів співробітників.

Для покращення потенційних можливостей персоналу запропоновано використовувати методи розвитку персоналу через навчання (рис. 2).

Підвищенню ефективності управління діловою кар'єрою в організації сприятиме проведення відповідних семінарів, у процесі яких працівники беруть участь у виконанні завдань, вирішенні виробничих ситуацій. Семінари передбачають проведення самооцінки, коли і співробітники, і керівник беруть участь у процесі оцінки. Тобто працівники особисто вимірюють ефективність, навички, здібності, оцінюють свої кар'єрні інтереси, мотиви; дають оцінку інформації про розвиток організації, наприклад потреби в кваліфікованому персоналі; оволодіння знаннями та навичками щодо встановлення цілей ділової кар'єри, розроблення індивідуального плану розвитку тощо.

Результатом ефективного управління діловою кар'єрою буде скорочення періоду адаптації керівників і спеціалістів; розвиток управлінських кадрів; підвищення професійної мобільності персоналу, мотивації, задоволеності працею; зниження плинності кадрів; зростання результативності і ефективності праці і ін.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, управління діловою кар'єрою є ефективним процесом тоді, коли таке управління повною мірою задовольняє потреби організації у кваліфікованих кадрах та враховує професійні потреби працівників і передбачає організацію планомірного горизонтального і вертикального переміщення працівника у системі посад від етапу його прийняття на роботу в організацію до можливого звільнення з роботи. Співробітникам необхідно знати як короткострокові та довгострокові перспективи, так і ключові показники, яких він повинен досягти для отримання просування по службі.



Рис. 1. Системні елементи процесу управління кар'єрою та професійним розвитком персоналу

Джерело: власна розробка

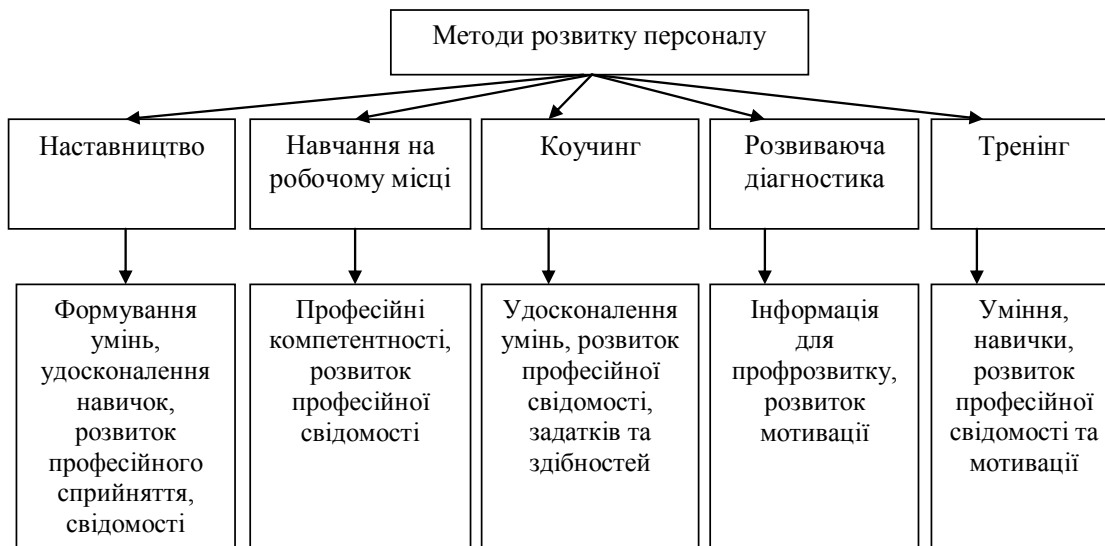


Рис. 2. Методи розвитку персоналу за допомогою навчання

Джерело: власна розробка

Формування чіткої системи і механізмів управління діловою кар'єрою персоналу дасть змогу забезпечити результативність кар'єри співробітників

винятково за рахунок професіоналізму, особистих якостей і результатів діяльності. Саме ці критерії визначають значущість співробітника для організації.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Савченко В.А. Розвиток персоналу: навч. посібник. Київ, 2007. 534 с.
2. Лукашевич М.П. Соціологія кар'єри: навчальний посібник. Харків, 1999. 114 с.
3. Sherman A., Bolander G., Chruden H. *Managing Human Resources*. London, 1995.
4. Flippo E.B. *Personal Management*. NewYork, 1998.
5. Никифороенко В. Г. Управління персоналом: навчальний посібник. Одеса, 2013. 275 с.
6. Коломієць Ю. В., Фомова О. А. Сучасні тенденції управління діловою кар'єрою персоналу. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2014. № 3, т. 2. С. 86–89.
7. Марцінковська О. Планування ділової кар'єри як умова ефективного розвитку персоналу. *Економічний аналіз*. 2012. Т. 10 (4). С. 245–248. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2012_10%284%29_58 (дата звернення: 07.02.2019).
8. Бараева Н.Б. Селфменеджмент как философия достижений и позитивная девиация // Творчество как позитивная девиантность / ред. Я. Гилинский, Н. Исаев. Санкт-Петербург, 2014. С. 127–138.
9. Iland A. *Self-Management: Time Management, Life Management and Personal Management*. 2013, p. 102.
10. Кови Р. Семь навыков высокоэффективных людей: Мощные инструменты развития личности: пер. с англ. Москва, 2012. 374 с.
2. Lukashevych M.P. (1999) *Sociologhija kar'jery: navchalnyj posibnyk* [Sociology of career]. Kharkiv: KhGhI „NGhA”. (in Ukrainian)
3. Sherman A., Bolander G., Chruden H. (1995) *Managing Human Resources*. London.
4. Flippo E.B. (1998) *Personal Management*. NewYork.
5. Nykyforenko V. Gh. (2013) *Upravlinnja persona-lom: navchalnyj posibnyk* [Management of personnel]. Odessa: Atlant. (in Ukrainian)
6. Kolomijecj Ju. V., Fomova O. A. (2014) *Suchasni tendenciji upravlinnja dilovoju kar'jeroju personalu* [Modern trends in the management of business career staff]. *Ekonomichni nauky*. no. 3, pp. 86–89.
7. Marcinkovsjka O. (2012) *Planuvannja dilovoji kar'jery jak umova efektyvnogho rozvytku personalu* [Business career planning as a condition of effective personnel development]. *Ekonomichnyj analiz* (electronic journal), vol. 10, no. 4, pp. 245–248. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2012_10%284%29_58 (accessed 7 February 2019).
8. Baraeva N. B. (2014) *Self-menedzhment kak fylosofyja dostyzhenyj y pozytyvnaja devyacyja* [Self-management as a philosophy of achievement and positive deviation]. *Tvorchestvo kak pozytyvnaja devy-antnostj* [Creativity as positive deviance]. Sankt-Peterburgh: Alef-Press, pp. 127–138.
9. Iland A. (2013) *Self-Management: Time Management, Life Management and Personal Management*, pp. 102.
10. Kovi R. (2012) *Sem' navykov vysokoeffektivnykh lyudej: Moshchnye instrumenty razvitiya lichnosti* [Seven skills of highly effective people: Powerful tools for personal development]. Moscow: Al'pina Pablisher. (in Russian)

REFERENCES:

1. Savchenko V.A. (2007) *Rozvytok personalu: navch. posibnyk* [Personnel development]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)

Shylnikova ZoyaCandidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Senior Lecturer at Department of Management
Taras Shevchenko National University of Lugansk**Matushkina Mariia**Assistant Lecturer at Department of Management
Taras Shevchenko National University of Lugansk**MANAGEMENT OF ORGANIZATION STAFF BUSINESS CAREER UNDER MODERN CONDITIONS**

Statement of problem. Complex of employee's career management in modern organizations is not sufficiently grounded from the scientific point of view and has no system. Employees quit often have no idea about their further career growth. Only recently pathway of employees' career growth has got especially attentive study within the personnel management. They started studying planning and personnel career management.

Statement of article goals. The goal of the given article is to investigate peculiarities of personnel career management process in modern organization as a complex technology aimed at development of employees' abilities.

Methodology. The following has been used in the process of investigation: method of morphological analysis – to generalize existing theoretical approaches to define the essence of notions 'career' and 'business career management'; method of systematization and generalization to show the essence and structural elements of business career management process; graphical method – for visual representation of obtained results.

Results. Nowadays, in the era of quick development of social production factors, investigation of effective means of formation and development of personnel business career management system is especially actual and such as having practical sense.

On the basis of carried out analysis of definitions, it has been proposed to treat business career as continuous career promotion accompanied by change of employee's skills, abilities and qualification capabilities.

Business career management is a complex of measures which is performed by the organization staff dealing with planning, organization, motivation and control of employee's professional growth taking into consideration needs, capabilities, goals skills and gifts as well as organization's needs, capabilities, goals, social and economic conditions.

The method of 'self-management', which is realized taking into consideration methods of 'time-management', positive image formation, training programs, creative and innovation abilities, refresher course programs and others, stands out among the instruments of staff personal career activation.

It has been stated that self-management is actual not only for people of managerial jobs but for all employees seeking self-perfection in the organization without considering the sphere of their activities.

Formation of organization employee's business career should be planned for all his/her professional activity. An employee should investigate possibilities of his/her organization development and perspectives for his/her career growth.

The stages of organization employees' business career management have been defined and characterized.

It has been highlighted that career in an organization is not always a continuous promotion. Career is promotion along horizontal line from one structural department to another.

In the process of investigation of domestic organizations personnel's career management, it has been stated that business career management mechanisms include: monitoring of staffing; work with personnel reserve; employees internship; staff rotation.

It was found out that effective business career management will result in reduction of managers and specialists adaptation period; development of managerial staff; increase of personnel professional mobility; motivation; satisfaction with job done; decrease of staff turnover; increase of labour productivity and efficiency, etc.

Practical implications. Formation of the clear system and mechanisms of personnel business career management will ensure results of employees career only due to his/her professionalism, personal features and results of his/her activity. These are the criteria which define the value of the employee for the organization.

Value/originality. Conclusion has been made that business career management is an effective process only when such management meets the organization needs in qualified staff and takes into consideration employees' professional needs as well as foresees employee's planned horizontal and vertical promotion within the range of posts since his/her hiring till his/her possible dismissal to the full extent. Any employee should know short-term, long-term perspectives as well as major indices which he/she must achieve to be promoted.