

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ
Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Менеджмент и маркетинга
Кафедра _____
наименование кафедры

Управление карьерой сотрудников в организации

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студента (ки) 4 курса 441 группы

направления (специальности) 38.03.03 << Управление персоналом >>
код и наименование направления (специальности)

Экономического факультета

наименование факультета, института, колледжа

Гылычныязов Язберди

фамилия, имя, отчество

Научный руководитель (руководитель)

доцент

должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

С. В. Аракчеева

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

к.э.н.профессор.доцент

должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Л. И. Дорофеева

инициалы, фамилия

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования состоит в высокой социальной и экономической значимости проблемы управления деловой карьерой сотрудников в газораспределительных организациях на современном этапе развития России.

С тех пор, как Российская Федерация встала на путь демократических преобразований, в большинстве областей профессиональной деятельности человека первое место занимает сочетание интересов личности и организации. Во времена Советского Союза система управления человеческими ресурсами носила организационно-распорядительную (административную) форму и действия сотрудников были строго регламентированы, шаги его карьерного продвижения определялись вышестоящими органами, то в настоящее время основная ответственность за успешное развитие профессиональной карьеры лежит на нем самом.

В связи с чем, термин «карьера» приобрел более весомое значение, более четкие очертания. Следствием этого стало повышение интереса к теме управления карьерой.

Изучение проблем, связанных с управлением карьерой сотрудников обусловлено объективными качественными изменениями, которые, в свою очередь, характеризуют современную российскую реальность.

Современная российская реальность заключается в следующем: несмотря на то, что в стратегическом плане интересы государства, общества

и индивида заключаются в создании благоприятных условий для карьерного роста, однако, в реальной жизни на пути оказания содействия сотрудникам любого предприятия (организации) много препятствий, которые значительно затрудняют профессиональную квалификацию и профессионально-официальное развитие персонала.

В этой связи создание системы управления карьерой, формирование механизма профессионального и официального продвижения и практическое овладение процессом управления карьерой карьеры имеют далеко идущие последствия, как для личности, так и для общества как целое. Если организация имеет эффективную систему управления карьерой, она не только обеспечивает достижение внутренних организационных целей, но и поддерживает профессиональную стабильность сотрудников, способствует формированию здоровой социальной атмосферы в обществе.

В условиях роста конкуренции, увеличении роли человеческого фактора успешность управления организацией напрямую зависит от эффективности процессов формирования, использования и развития ее руководящих кадров. Управленческая карьера затрагивает ряд важных социально-экономических вопросов: удовлетворенность работой и производительность труда руководителей; преемственность управленческого профессионального опыта и культуры организации; бесперебойность и рациональность замещения ключевых должностей.

Профессионализм менеджеров во многом определяет качество и динамизм экономических преобразований не только в конкретных организациях, но и в масштабах всего общества.

Кроме того, возрастает интерес к проблемам управления карьерой со стороны каждого менеджера, что связано с демократизацией российского общества. Свобода выбора путей движения в социальной структуре порождает конкуренцию и ставит перед каждым человеком проблему повышения его конкурентоспособности на рынке труда.

В то же время, в теории управления организацией проблема

формирования управляющего воздействия на процесс развития деловой карьеры менеджера разработана не в полной мере. Это, в свою очередь, на практике отражается в существовании множества проблем в области развития и продвижения управленческих кадров. Отсутствие целенаправленного воздействия на процесс формирования и развития управленческой карьеры приводит к непрофессионализму в управлении, в снижении эффективности использования ресурсов организаций.

Степень теоретической разработанности темы. Теоретической и методологической основой для исследования послужили положения кадрового менеджмента, управления персоналом, законодательные и нормативные акты, имеющие федеральное и региональное значение, локальные документы, регулирующие социально- трудовые отношения, а также научные труды зарубежных и отечественных специалистов.

В изучении общих принципов организации деловой карьеры, поставленная проблема рассматривалась в классических трудах представителей основных научных школ экономической мысли: Г.Б. Казначенская, В.И. Кушлин, Л.Н. Мамаева, А.Ю. Николаев, Е.С. Пономарева и другие.

Специфический вид управленческой деятельности, объектом которой является коллектив работников предприятия, получил название управления персоналом. Над этой темой работали такие ученые как В.В. Арутюнов, Н.И. Архипова, В.И. Герчиков, А.В. Карпов, А.Я. Кибанова, Е.В. Куприянчук, М.В. Ловчева, Т.В. Лукьянова, В.М. Маслова, Е.А. Митрофанова, Г.И.

Михайлина, Е.Б. Моргунов, К.Э. Оксинайд, В.И. Сосков, П.А. Субботин, А.В. Тебекин, Н.А. Троицкая, Н.В. Федорова и другие. Истоки исследования проблем при управлении деловой карьерой были раскрыты в трудах Н.П. Беляцкий, В.Ю. Иванов, Е.В. Каштанова, Е.А. Науменко, А.Ю. Николаев, С.И. Сотникова, В.А. Толочек, Г. Н. Тутаева, С.А. Шапиро, Ю. Ершова и другие.

Психологический подход дает возможность рассматривать карьеру с

позиции особенностей мотивации, психофизиологических характеристик индивида, которые стремятся к развитию карьеры. Среди исследователей этого направления можно отметить В.А. Толочек, А. К. Маркову, Л. М. Митину, Е. Могилевкина, Л.В. Згонник, Е. Ю. Пряжникова, Т. Г. Озерникову, А.А. Ушакова, Т.В. Черникову и другие.

Рассмотрение карьеры с позиции управления человеческими ресурсами связано с трудами таких исследователей как Т.А. Беркович, И.А. Епишкин, В.Ю. Иванов, Н.А. Горелов, В.И. Герчиков, Н.В. Прокопьева, В.А. Сердюк, И. Серегина, Н.Г. Солодова, Е.Е. Казанцева и другие.

Цель данного исследования заключается в оценке управления карьерой сотрудников в ОАО «Газпромрегионгаз».

Исходя из обозначенной цели, были определены **задачи** исследования:

1. Рассмотреть содержание и принципы управления карьерой в организации;
2. Изучить основные методы управления карьерой в организации;
3. Проанализировать факторы, влияющие на процесс управления карьерой в организации;
4. Проработать сложившуюся систему управления карьерой в ОАО «Газпромрегионгаз»;
5. Разработать основные направления совершенствования управления карьерой.

Предмет исследования - управление деловой карьерой как фактор развития персонала организации на примере газораспределительной организации ОАО «Газпромрегионгаз».

Объектом исследования является деловая карьера сотрудников высшего и среднего звена управления газораспределительной организации.

Теоретико-методологической базой исследования являются положения и принципы теории управления, фундаментальные труды

отечественных и зарубежных ученых в области экономики труда, управления персоналом, социологии и психологии карьеры. В основу методологии исследования положены системный, ситуационный, процессный подходы. В качестве методического инструментария использованы методы сравнительного, структурного анализа, социологического исследования.

Бакалаврская работа состоит из введения, трех глав: «Теоретические аспекты процесса управления карьерой в организации», «Анализ сложившейся системы управления карьерой в ОАО «Газпромрегионгаз» и «Совершенствование системы управления карьерой в ОАО «Газпромрегионгаз», семи параграфов, заключения, списка использованной литературы и источников, а также приложений.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

В параграфе *1.1 «Содержание и принципы управления карьерой в организации»* приводятся несколько определений сущности карьеры. Разночтение в определении сущности данного понятия возникло из-за недостаточного использования принципов системного подхода при анализе сути категории «карьера», просматривается суть этой категории и её взаимосвязь с иными социально-экономическими процессами, проходящими в среде сотрудников.

Так же в данном параграфе выпускной квалификационной работы рассматриваются некоторые виды карьеры. Кроме того особое внимание уделяется трем принципам управления деловой карьерой сотрудников в организации: общие, особенные и единичные, а также дается их подробная характеристика.

В параграфе *1.2 «Основные методы управления карьерой в организации»* дается подробное описание понятия управления деловой карьерой сотрудников, т.е. комплекса мероприятий, проводимых отделом

кадров конкретной организации по планированию, организации, мотивации и контролю служебного роста сотрудника, исходя из его целей, потребностей, возможностей, способностей и склонностей, а также исходя из целей, потребностей, возможностей и социально-экономических условий организации.

Далее внимание исследователя в данном параграфе уделяется подробной характеристике конкретных методов управления карьерой сотрудников в организации, т. е. действиям и способам достижения цели, определенным образом упорядоченной деятельности по повышению ценности человеческого капитала в организации.

Автором выпускной квалификационной работы в данном параграфе делается вывод, что управление карьерой сотрудника предполагает организацию его продвижения по ступеням должностного и квалификационного роста, которая помогает ему развивать и реализовывать профессиональные навыки знания в интересах организации.

В параграфе *1.3 «Факторы, влияющие на процесс управления карьерой в организации»* рассматриваются внутренние и внешние факторы, воздействующие на процесс управления карьерой сотрудников в организации. К тому же рассматривается взаимодействие данных факторов, поскольку следует не только рассматривать факторы влияния на развитие карьеры, но и представлять всю систему взаимодействия внутренних факторов в системе предприятия, влияние которых измеряется и зависит от видов деятельности кадровой службы, настроения работников и определяемых критериев эффективности, что, в конечном виде влияет на конечные результаты работы предприятия.

Кроме того в данном параграфе выпускной квалификационной работы рассматриваются факторы торможения профессионального развития сотрудников, так как любой процесс осуществляется под влиянием тормозящих сил, которые замедляют развитие процесса карьеры даже до его

остановки, изменения направлений и тому подобное. На отдельных участках развития движения при определенных условиях может быть карьерный кризис, последствия которого влияют как на развитие работника, так и на развитие предприятия в целом. Затем приведена классификация так называемых факторов торможения развития карьеры сотрудников в конкретной организации.

В параграфе 2.1 *«Общая организационная характеристика ОАО «Газпромрегионгаз»* приводится подробная информация об открытом акционерном обществе «Газпромрегионгаз». Описываются цели данной организации, а также основные виды ее деятельности, направленные на решение поставленных перед ней задач и достижение целей.

Помимо этого отмечается линейно-функциональную организационную структуру ОАО «Газпромрегионгаз», которая, в первую очередь, реализует принцип демократического централизма, при котором формирование решений и их обсуждение осуществляются исключительно коллективно, а уже принятие выработанных и согласованных решений и ответственность за их реализацию возложены на первого руководителя.

Кроме того в данном параграфе выпускной квалификационной работы рассматриваются основные нормативно-правовые акты, на основании которых данная организация осуществляет свою деятельность в сфере управления деловой карьерой своих сотрудников.

Освещение так же получила кадровая политика ОАО «Газпромрегионгаз», неразрывно связанная с его корпоративной философией, основное место в которой занимает, в первую очередь, забота о своих сотрудниках. Данная компания регулярно проводит мероприятия, направленные на упрочнение и качественное развитие кадрового потенциала.

В параграфе 2.2 *«Особенности управления карьерой сотрудников в ОАО «Газпромрегионгаз»* основное внимание уделено наиболее важным тенденциям, на которые опирается открытое акционерное общество

«Газпромрегионгаз» при осуществлении деятельности по развитию человеческих ресурсов в своей организации.

Так же в данном параграфе рассматриваются этапы формирования системы комплексной оценки сотрудника, а также его потенциала и результатов трудовой деятельности. Отдельное внимание уделено программе «фирменного» профессионального обучения, которую успешно реализует ОАО «Газпромрегионгаз», а также работе отдела кадров по созданию резерва кадров на выдвижение и предметная работа с ним.

В данном параграфе выпускной квалификационной работы представлены результаты проведенного анкетирования, которое является центральным методом анализа системы карьерного роста ОАО «Газпромрегионгаз». Проведенное анкетирование показало, что значительная доля сотрудников ОАО «Газпромрегионгаз» нуждаются в разработке индивидуального плана карьерного роста в данной организации.

В параграфе *3.1 «Основные направления совершенствования управления карьерой сотрудников в ОАО «Газпромрегионгаз»* рассматриваются направления деятельности по совершенствованию планирования и реализации карьеры сотрудников данного предприятия. Одним из направлений является введение в штат новой или дополнительной должности специалиста по работе с кадрами, поэтому подробно описываются его обязанности.

В данном параграфе автором предлагается примерное содержание плана деловой карьеры сотрудников ОАО «Газпромрегионгаз». Кроме того автором данной выпускной квалификационной работы предлагается комплекс мероприятий для совершенствования системы управления профессиональным развитием сотрудников ОАО «Газпромрегионгаз». Предложенные мероприятия способны заложить основу прозрачной системы управления деловой карьерой сотрудников в ОАО «Газпромрегионгаз».

В параграфе *3.2 «Оценка эффективности предложенных мероприятий»* рассматриваются выгоды, которые получает организация, а

так сотрудник при успешной реализации направлений и мероприятий по формированию системы управления деловой карьерой ОАО «Газпромрегионгаз».

Управление деловой карьерой сотрудников является мероприятием, которое требует определенных финансовых вложений со стороны организации. Однако данные затраты окупаются конкурентными преимуществами, которые компания получает взамен. Персонал выступает одним из самых важных видов ресурсов, которые имеются в распоряжении любой организации. Следовательно, затраты на его развитие являются не чем иным, как инвестициями в стабильное и успешное развитие организации.

Кроме того в данном параграфе выпускной квалификационной работы рассчитывается экономическая эффективность предложенных мер для ОАО «Газпромрегионгаз». Из проведенных расчетов следует, что мероприятия, предложенные автором, являются экономически эффективными и могут внедряться в деятельности данной организации.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное исследование в рамках данной выпускной квалификационной работы позволило сделать следующие выводы и предложения:

- Рассмотрены три группы принципов управления карьерой: общие, особенные и единичные, которые образуют целостную систему и взаимосвязаны между собой. Если говорить об общих принципах управления карьерой, стоит отметить четыре фундаментальных принципа, которые характерны для данной группы:

Во-первых, это принцип единства экономики и политики при приоритете политики;

Во-вторых, принцип единства централизма и самостоятельности;

В-третьих, принцип научной обоснованности эффективности управленческих решений;

И, в-четвертых, принцип сочетания общих и локальных интересов при приоритете интересов более высокого ранга.

Особенные принципы управления карьерой характеризуют требования, присущие управлению социально-экономическими системами. Единичные принципы определяют требования, присущие только управлению карьерой. Среди них - принципы маркетинга рабочей силы, риска карьерного развития, обеспечения управления карьерой, конкурентного преимущества, которые получили подробное освещение в первой главе данной выпускной квалификационной работы.

- Кроме того изучены основные методы управления карьерой в организации, т.е. совокупность действий и способов достижения цели, определенным образом упорядоченная деятельность по повышению ценности человеческого капитала в организации.

Специалисты выделяют две категории методов:

Во-первых, методы науки управления карьерой, под которыми понимают совокупность целенаправленных действий и способов получения новых знаний об управленческих отношениях и системе управления карьерой.

Во-вторых, это методы непосредственного управления карьерой, то есть совокупность способов и приемов целенаправленного воздействия субъекта управления карьерой на социально-экономические отношения по поводу накопления и использования человеческого капитала.

- Также были проанализированы факторы, влияющие на процесс управления карьерой в организации, которые подразделяются на внутренние и внешние. К внутренним факторам относятся требования и законы правительства того региона, на территории которого располагается организация, сюда входят экономические

условия, конкуренция, состав трудовых ресурсов, местонахождение предприятия. К внешним факторам относятся непосредственные цели организации, т.е. организационный стиль, профессиональный характер работы, технологические условия, трудовой коллектив, рабочая группа, а также опыт и стиль руководства.

– В ходе проведенного исследования удалось проработать сложившуюся систему управления карьерой в ОАО «Газпромрегионгаз». Открытое акционерное общество «Газпромрегионгаз» опирается на следующие наиболее важные тенденции при осуществлении деятельности по профессиональному развитию сотрудников в своей организации:

1. Проведение прогнозирования и непосредственного планирования потенциальных сотрудников;
2. Выявление необходимости в повышении квалификации сотрудников, а также своевременное осуществление данных запросов;
3. Взаимодействие и его укрепление с различными организациями, которые занимаются обучением сотрудников и проведением для них необходимых тренингов;
4. Проведение аттестации сотрудников;
5. Формирование специальной системы профессионального роста, важное место в которой отведено непосредственной подготовке резерва руководящих кадров;
6. Повышение гибкости системы по развитию сотрудников и ее ориентация на качественный итоговый результат;
7. Комбинирование индивидуального обучения с обучением в команде;

8. Ориентация на переход от фрагментарного повышения квалификации сотрудников организации к интегральному развитию человека;
 9. Плавный и безопасный переход от стандартных учебных программ к более гибким, в частности проблемно - ориентированным программам развития сотрудников.
 10. Кроме того успешно реализуются программы по повышению квалификации сотрудников, которые представляют собой некий замкнутый цикл развития человеческого потенциала и ориентированы на достижение общих целей организации и конечные результаты ее деятельности, а не только на собственно обучение.
- И, наконец, были разработаны мероприятия по совершенствованию управления деловой карьерой сотрудников в ОАО «Газпромрегионгаз».

Автором данной выпускной квалификационной работы предлагается следующий комплекс мероприятий: профессиональным ростом сотрудников в ОАО «Газпромрегионгаз»;

1. Разработка общей стратегии управления профессиональным ростом сотрудников в ОАО «Газпромрегионгаз»;
2. Введение в штат новой или дополнительной должности – специалист по работе с кадрами и разработка алгоритма его взаимодействия с сотрудником, заинтересованным в карьерном росте.

Затем был проведен расчет эффективности предлагаемого проекта, результаты которого показали, что предложенные мероприятия по профессиональному развитию сотрудников ОАО «Газпромрегионгаз» с экономической точки зрения являются эффективными. На первый взгляд может показаться, что управление карьерой явно уступает по эффективности найму уже сложившегося специалиста высокой квалификации. Оно требует

больших затрат времени и денег. Но при более детальном анализе становится понятно, что эти затраты оправдывают себя в полной мере.