

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

Кафедра менеджмента и маркетинга

**СОЦИАЛИЗАЦИЯ КАК ОСНОВА ПОСТРОЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОЙ  
КАРЬЕРЫ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ  
АДМИНИСТРАЦИИ МО «ГОРОД САРАТОВ»)**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

Студентки 4 курса 441 группы  
направления Управление персоналом  
код и наименование направления 38.03.03 «Управление персоналом  
организации»  
экономического факультета

Гурьяновой Екатерины Сергеевны

Научный руководитель  
д.э.н., профессор

\_\_\_\_\_

Пчелинцева И.Н.

Заведующий кафедрой  
к.э.н., профессор

\_\_\_\_\_

Дорофеева Л.И.

Саратов 2020 год

**ВВЕДЕНИЕ.** Социализация личности представляет собой адаптацию личности к окружающей среде, усвоение ею тех принципов и норм поведения, которые существуют, изменение индивидуальных установок в случае их несоответствия организационным.

Вхождение человека в организацию - это особо сложный и чрезвычайно важный процесс социализации, от успешности которого зависит дальнейшее развитие как члена организации и его карьеры, так и самой организации. Быть членом организации совсем не одно и то же, что входить в организацию, становиться ее членом. Процессу вхождения человека в организацию всегда сопутствует решение нескольких проблем.

*Во-первых*, это проблема адаптации человека к новому окружению, решение которой не всегда проходит успешно, так как требуется правильное взаимодействие обеих сторон: человека и организационного окружения.

*Во-вторых*, эта проблема коррекции или изменения поведения человека, без которых во многих случаях невозможно войти в организацию.

*В-третьих*, это проблема изменений и модификаций в организации, которые происходят даже тогда, когда организация уже имеет вакансию, свободное место для человека и сама принимает человека на это место в соответствии с ее потребностями и критериями отбора.

От решения данных проблем зависит не только то, сможет ли человек войти в организацию, но и то, как человек будет работать в организации, как будет строиться его взаимодействие с организационным окружением, а, следовательно, то, насколько успешно будет развиваться карьера сотрудника.

Это очень сложный и многоплановый процесс, являющийся исключительно важным для обеих сторон. Это и определяет высокую степень актуальности данной проблемы, ведь каждый человек, входя в новую организацию, сталкивается с множеством проблем взаимодействия с организационным окружением, главной из которых является социализация.

Многие коллизии возникают и в организационном окружении, так как оно обязательно претерпевает деформации и изменения с появлением нового

члена в организации. В дальнейшем может быть налажено безболезненное взаимодействие личности и окружения внутри организации. Однако в большинстве случаев это малоустойчивое взаимодействие, что проявляется в возникновении напряжения в отношениях между человеком и организацией и в возможном разрыве их взаимодействия.

**Целью исследования** является разработка мероприятий по совершенствованию процесса социализации как основы построения эффективной карьеры в Администрации МО «Город Саратов».

**Объектом исследования** выступает социализация персонала как основа построения эффективной карьеры в Администрации МО «Город Саратов».

**Предмет исследования** – отношения, появляющиеся в процессе социализации персонала как основы построения эффективной карьеры в Администрации МО «Город Саратов».

В соответствии с целью исследования решаются следующие **задачи**:

1. дать понятие социализации персонала как основы построения эффективной карьеры в Администрации МО «Город Саратов». Определить ее место, цели и функции;
2. рассмотреть этапы и методы социализации как основы построения эффективной карьеры персонала в организации;
3. изучить механизмы и формы социализации как основы построения эффективной карьеры персонала в организации;
4. обозначить проблемы социализации как основы построения эффективной карьеры персонала в организации;
5. дать общую характеристику деятельности Администрации МО «Город Саратов»;
6. проанализировать практику построения карьеры персонала в Администрации МО «Город Саратов»;
7. оценить процесс социализации персонала в Администрации МО «Город Саратов»;

8. рассчитать экономическую эффективность предложенных мероприятий.

**Теоретико-методологическая основа.** Для решения поставленных задач был использован комплекс научных методов: теоретико-методологический анализ литературы по проблеме исследования, анализ документов, изучение методик управления персоналом, разработанные отечественными и зарубежными учеными.

**Практическая значимость исследования** состоит в том, что предложенные направления совершенствования социализации как основы построения эффективной карьеры персонала в организации могут быть практически использованы для разработки эффективной системы социализации нового сотрудника в организации.

**ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ.** В главе 1 «Теоретические аспекты социализации персонала как основы построения эффективной карьеры персонала в организации» раскрываются понятие, функции, этапы, методы, механизмы, формы и проблемы социализации как основы построения эффективной карьеры персонала в организации.

Социализация как основа построения эффективной карьеры персонала в организации является успешным взаимодействием между личностью и организацией благодаря сохранению и воспроизводству организационной культуры. Для того, чтобы потребности личности и организации были сонаправлены социализация преследует две цели: непосредственную и конечную.

*Важнейшие функции социализации как основы построения эффективной карьеры персонала в организации:*

- сохранение и поддержание организационной культуры путём передачи новичкам её ценностей, традиций и правил формирования внутренних отношений в коллективе;

- сонаправленность целей индивида и организации на достижение общего положительного результата;

- снижение нервозности, неуверенности и стеснения у новых работников организации;
- формирование таких основополагающих установок, как удовлетворенность трудом, вовлечённость в работу, лояльность в организации, сотрудничество;
- сокращение уровня текучести кадров;
- ускорение достижения показателей, которые удовлетворяют руководителя организации;
- развитие у нового работника максимально позитивного отношения к работе и удовлетворенности ею;
- формирование правильного понимания новым работником его функций и задач, поставленных перед ним;
- понимание работником его роли в достижении успеха всей организации.

Процесс социализации как основы построения эффективной карьеры персонала состоит из нескольких этапов. Условно их можно разделить на 4 вида<sup>1</sup>:

Информационного этапа, в результате которого, сотрудники службы персонала организации информируют о коллективе, будущей работе и обязанностях. Более подробные сведения новый специалист получает от руководителя подразделения при ознакомлении с местом работы и членами коллектива. Происходит оценка уровня подготовленности нового работника.

Коммуникационного этапа, на котором устанавливаются круг общения новичка в коллективе, его взаимоотношения – как делового, так и дружеского характера. Ориентация трудовых функций и требований, выдвигаемых со стороны предприятия.

Социально – интеграционного этапа, при прохождении которого новый специалист, включается в неформальные отношения организации. Он

---

<sup>1</sup> Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент: учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. — 5-е изд. стереотипн. — М.: Магистр : ИНФРА\_М, 2014.—576 с.

приобретает первичные «социальный вес» и роль в социальной структуре, общественной жизни организации. Начинаются постоянные межличностные отношения с коллективом.

Профессиональный этап социализации как основы построения эффективной карьеры состоит в достижении новым специалистом качественных неизменных показателей трудовой деятельности. Устраняются проблемы и идет переход к стабильной работе. Как правило, без эффективной программы социализации, этот этап наступает после 1 – 1,5 лет работы.

Успешность прохождения процесса социализации как основы построения эффективной карьеры работника можно оценить по следующим характеристикам:

- новый сотрудник не имеет чувства дискомфорта, страха, напряжения и неуверенности;
- новый сотрудник изучил нужный ему объем знаний и навыков;
- новый сотрудник овладел профессиональной ролью;
- руководителя подразделения устраивают показатели работы нового сотрудника;
- новый сотрудник изъявляет желание самосовершенствоваться и это желание связано с новой работой;
- сотрудник удовлетворен справедливостью оценка его трудового вклада;
- успех в работе у новичка напрямую связан с ощущением жизненного успеха.

Социализация как основа построения эффективной карьеры персонала реализуется путем различных механизмов.

Традиционный механизм социализации – это овладение человеком норм, образцов поведения, взглядов, убеждений и стереотипов, которые характерны для его семьи и близкого окружения. Это усвоение, как правило, происходит на неосознанном уровне с помощью запечатления.

Институциональный механизм социализации – выполняет свои функции, как следует уже из названия, в результате взаимодействия человека с разными институтами общества и учреждениями, как специально созданными для его социализации, так и реализующие социализирующие функции заодно, параллельно со своими главными обязанностями.

Стилизованный механизм социализации – действует в рамках определенной субкультуры. Субкультура – это совокупность норм, ценностей, поведенческих проявлений, характерных для определенной группы людей, что обуславливает определенный стиль жизни этой группы.<sup>2</sup>

Межличностный механизм социализации – осуществляется в процессе взаимодействия человека с субъективно значимыми для него людьми. Это могут быть родители, сверстники, учителя и другие значимые для индивида личности.

Рефлексивный механизм - реализуется с помощью индивидуальных переживаний и осознания, внутреннего диалога, где человек рассматривает, дает оценку, принимает или отвергает ценности, которые свойственны разным институтам общества, семье, обществу сверстников и т.д.

*Социализация как основа построения эффективной карьеры персонала в организации* – сложный и противоречивый процесс, но одним из самых труднопреодолимых препятствий является девиантное поведение работников.

Источники девиации различны, среди них:

- сам человек и его восприятие действительности;
- ближайшее окружение человека;
- СМИ;
- политические настроения и т.д.

*Эффективная социализация как основа построения карьеры персонала в организации означает, что новый работник стал:*

- активным членом, гражданином и патриотом организации;

---

<sup>2</sup> Дорощеева, Л. И. Организационное поведение: учебник и практикум для академического бакалавриата / Л. И. Дорощеева. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018

- овладел необходимым объёмом знаний для построения эффективной карьеры;
- освоил свою профессиональную и социальную роль;
- имеет высокую производительность и результаты труда;
- поддерживает хорошие взаимоотношения с коллегами;
- ощущает справедливость своего вознаграждения;
- направляет свои силы и личные цели на достижение целей организации;
- отвергает девиацию на рабочем месте;
- объединяет своё дальнейшее развитие и карьеру с работой в этой организации.

**В главе 2 «Анализ социализации как основы построения эффективной карьеры персонала в Администрации МО «Город Саратов»** проанализирован процесс социализации как основы построения эффективной карьеры персонала в организации, также общая характеристика деятельности Администрации, проанализирован персонал по разным параметрам и место социализации при построении карьеры.

Полное наименование организации: Администрация муниципального образования «Город Саратов»

Основной целью деятельности Администрации МО «Город Саратов» является обеспечение равноправия, свободы и законных интересов жителей города, их самостоятельности, инициативности в решении вопросов социально – экономического развития города и обеспечения достойного уровня жизни для человека.

Процесс социализации как основы построения эффективной карьеры персонала в организации состоит из двух основных частей: общей и индивидуальной.

**Общая часть** включает знакомство с функционированием Администрации, персональными деталями и характером отношений среди коллег. В том числе новым сотрудникам предлагают изучить порядок найма и

расторжения трудового договора, выплаты заработной платы и условия деятельности. Все вместе это позволяет сотруднику собрать начальное мнение об организации. В зависимости от категории вакансии, на которую приходит новичок, структура общей части отличается. Внедрение общей части начинается в отделе кадровой работы еще до приема сотрудника на работу.

**Индивидуальная часть** персональной системы социализации как основы построения эффективной карьеры персонала в организации курируется непосредственным руководителем - новому сотруднику объясняют служебные полномочия и специфику работы. Персональная система социализации воплощается в жизнь в течении всего срока испытания и делится на две части:

- введение в должностные обязанности;
- исполнение служебных обязанностей.

Несмотря на это, можно сделать вывод, что основной недоработкой в Администрации МО «Город Саратов» на этапе социализации является отсутствие профессиональных консультаций, также слабое стимулирование отношений наставничества. Ведь особенно важно насколько эффективно прошла социализация, насколько человек понял свое значение для общества в целом и насколько осознал своё миссию для государства. Иначе мы получаем, как результат, высокую текучесть кадров, некорректные выражения в СМИ муниципальных и государственных служащих, безграмотность в речи и письме, незнание законов и других нормативно – правовых актов и др.

**В главе 3 «Направления совершенствования процесса социализации как основы построения эффективной карьеры персонала в Администрации МО «Город Саратов».** Решение задачи построения эффективной карьеры работника на основе социализации может выражаться во многих аспектах, таких как – достижение карьерных высот, профессиональное самосовершенствование, рост оплаты труда, мобильность, сокращение временных, трудовых и прочих затрат.

В качестве мероприятий по совершенствованию методов социализации как основы построения эффективной карьеры персонала в организации, предлагаю следующие способы:

- стимулировать отношения наставничества (награждение грамотами и памятным подарками лучших наставников);
- объявление благодарностей сотрудникам, а также возможность проявлять себя на работе;
- проводить индивидуальные беседы с руководителем, наставника с новым сотрудником, профессиональные консультации;
- формирование благоприятного имиджа организации;
- сократить время прохождения социализации в организации от 1 года (как было ранее) до 6 месяцев сейчас;
- уменьшить уровень текучести кадров

Рассмотрим социальные результаты в таблице 12.

Таблица - 12 - Социальные результаты и показатели благодаря предложенным мероприятиям

№	Социальные результаты благодаря предложенным мероприятиям	Показатели
1	Поддержание и развитие потенциала работников организации	Сокращение количества сотрудников, занятых не по своему виду деятельности, а также привлечение персонала, имеющего способности, знания и талант для продвижения вверх по карьерной лестнице
2	Гарантии соответствия содержания труда индивидуальным способностям и интересам работников	Уменьшение числа «переработок» на одного сотрудника, что создаёт условия для восприятия нового и увеличения возможности владения большим информационным потоком
3	Обеспечение стабильности персонала	Прирост молодых людей, устраивающихся работать в Администрации и желающих дорасти до престижных рабочих мест в данной отрасли

Продолжение таблицы 12

4	Формирование благоприятного имиджа организации	Снижение количества обращений в Администрацию со стороны граждан в связи с неудовлетворенностью обработки их заявлений
5	Обеспечение приема персонала, способного адаптироваться к организации (в том числе к ее корпоративной культуре)	Увеличение удельного веса работников, удовлетворенных содержанием и режимом работы, а также стремящихся повысить свой уровень знаний, квалификацию и компетенции
6	Дружеские отношения с наставником и руководителем	Снижение текучести кадров, проработавших в организации менее одного года в связи с нереализованными ожиданиями, а также возможность показать все свои сильные стороны и качества, подходящие для руководящих должностей
7	Своевременное выявление проблем внутри коллектива	Сокращение числа конфликтов между сотрудниками по личным и рабочим вопросам

Поскольку объектом ВКР является некоммерческая, государственная организация, то оценка экономического эффекта от реализации предлагаемых мероприятий, должна производиться на основе расчета показателя бюджетного (муниципального) эффекта, который может быть рассчитан по формуле:

$$\text{Э}_6 = \text{Д}_6 - \text{Р}_6,$$

где  $\text{Д}_6$  – размер дополнительного дохода от реализации предлагаемых мероприятий, поступающего в бюджет муниципального образования,

$\text{Р}_6$  – размер расхода бюджета муниципального образования, необходимого для реализации предлагаемых мероприятий.

На данный момент, по экспертным оценкам, средняя длительность прохождения социализации 1 год, благодаря предложенным мероприятиям социализация должна уменьшится до 6 месяцев. Проведем расчет бюджетного эффекта от внедрения наставничества в процессе социализации.

Допустим, специалист А получает 16 500 руб. каждый месяц на должности Консультант отдела, через 3 месяца ему присваивают чин 3 степени и прибавляют к зарплате + 1000 рублей. Его зарплата становится:

$$16\ 500 \text{ рублей} + 1\ 000 \text{ рублей} = 17\ 500 \text{ рублей}$$

За год общая сумма зарплаты = 207 000 рублей (3 месяца по 16 500 рублей, 9 месяцев по 17 500 рублей)

Определим размер дополнительного дохода от поступления НДФЛ в муниципальный бюджет:

$$D_6 = D_{6н} - D_{6о},$$

Где  $D_{6н}$ ,  $D_{6о}$  – соответственно размер НДФЛ до внедрения мероприятия и после его внедрения.

$$D_{6о} = 207\ 000 * 0,13 = 26\ 910 \text{ руб.}$$

Для 10 человек – 269 100 руб., а для 30 человек – 807 300 руб.

Через год, после прохождения социализации, Специалист А повышается по должности и его зарплата становится 18 200 рублей.

По предлагаемому варианту:

Специалист А, проработавший 3 месяца, имеющий зарплату 17 500 рублей повышается по должности уже через 6 месяцев и имеет зарплату 18 200 рублей.

За год общая сумма зарплаты = 211 200 рублей (3 месяца по 16 500 рублей, 3 месяца по 17 500, 6 месяцев по 18 200 рублей)

$$\text{Тогда } D_{6н} = 211\ 200 * 0,13 = 27\ 456 \text{ руб.}$$

Для 10 человек – 274560 руб., а для 30 человек – 823680 руб

Рассчитаем размер дополнительного дохода от поступления НДФЛ в муниципальный бюджет:

$$D_6 = 27\ 456 - 26\ 910 = 546 \text{ руб.}$$

Для 10 человек – 5 460 руб, а для 30 человек – 16 380 руб

Расходы на мероприятия (доплата за наставничество) составят:  $P_6 = 6000$  руб.

Тогда бюджетный (муниципальный) эффект от предлагаемого мероприятия составит:  $\mathcal{E}_6 = 16\,380 - 6\,000 = 10\,380$  руб.

Таким образом, мы получаем положительный экономический эффект от предлагаемого мероприятия.

Чтобы оценить эффективность от снижения текучести кадров, необходимо рассчитать затраты на замещение одного сотрудника. В среднем, эти затраты составляют 45 000 рублей, что является внушительной суммой для организации.

За последний год уволилось 136 человек, получаем:

$$136 * 45\,000 = 6\,120\,000 \text{ рублей}$$

Соответственно, при снижении коэффициента текучести кадров данные затраты сократятся. Планируется снизить коэффициент с 12% до 6%.

При той же численности персонала, число уволившихся сотрудников составит 68 человек при прочих равных условиях.

Экономия на выплатах по увольнению сотрудников составит:

$$68 * 45\,000 = 3\,060\,000 \text{ рублей}$$

В течении 5 лет, например, эта экономия будет равна 15 300 000 рублей.

Эффективность предлагаемых мероприятий определим по формуле:

$$\mathcal{E}\phi = \mathcal{E} / \mathcal{Z}_{\text{пр}},$$

где  $\mathcal{E}$  - сэкономленные средства, после проведения комплекса мероприятий;

$\mathcal{Z}_{\text{пр}}$  - затраты

Таким образом, коэффициент эффективности составит:

$$\mathcal{E} = 3\,060\,000 / 6\,120\,000 = 0,5$$

Таким образом, внедрение предложенных мероприятий экономически выгодно и целесообразно, организация сэкономит огромную сумму бюджетных средств.

В заключении работы содержатся основные выводы по теме исследования. Проанализировав процесс социализации персонала как основы построения эффективной карьеры в Администрации МО «Город Саратов»

можно сделать вывод, что отсутствует четкая программа социализации новых сотрудников и, в целом, мер недостаточно для успешной социализации работников.

Эти выводы определили основные направления совершенствования социализации персонала как основы построения эффективной карьеры в Администрации МО «Город Саратов»:

1. Стимулирование отношений наставничества (награждение грамотами и памятным подарками лучших наставников);
2. Объявление благодарностей сотрудникам, а также возможность проявлять себя на работе;
3. Проведение индивидуальных бесед с руководителем, наставника с новым сотрудником, тренинги, профессиональные консультации;
4. Формирование благоприятного имиджа организации;
5. Сокращение времени прохождения социализации в организации от 1 года (как было ранее) до 6 месяцев сейчас;
6. Уменьшение уровня текучести кадров

Социальная эффективность предложенных мероприятий выражается в степени удовлетворения населения от муниципального управления, увеличении удельного веса работников, удовлетворенных содержанием и режимом работы, сокращении числа конфликтов между сотрудниками по личным и рабочим вопросам и др.

Экономическая эффективность оценивается через уменьшение времени прохождения социализации в организации, тем самым увеличиваются возможности движения вверх по карьерной лестнице. Чем выше будет должность, тем выше будет зарплата, и, соответственно, тем больше будет региональный бюджетный эффект.

Таким образом, внедрение предложенных мероприятий экономически выгодно и целесообразно, организация сэкономит огромную сумму бюджетных средств.