

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

Кафедра менеджмента и маркетинга

**Управление карьерой сотрудников (на примере ООО «Центр
реструктуризации»**

АВТОРЕФЕРАТ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ
БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 4 курса 441 группы

направления 38.03.03 Управление персоналом

Экономического факультета

Машаевой Дианы Утегеновны

Научный руководитель
д.э.н., профессор

Н. С. Землянухина

Зав. кафедрой
к.э.н., доцент

Л.И. Дорофеева

Саратов 2021 год

Введение. Актуальность темы исследования определяется тем, что одним из важнейших факторов правильного функционирования компании является организация эффективной системы мотивации и стимулирования персонала, направленной, с одной стороны, на то, чтобы повысить производительность труда работников, а с другой стороны, достичь ожидаемых показателей деятельности организации и ее структурных подразделений.

Ключевыми управленческими решениями являются те, которые принимаются в направлении распределения сотрудников по должностям в соответствии с их возможностями, что в первую очередь предполагает управление деловой карьерой.

Руководству и владельцам организаций следует уделять должное внимание развитию своих сотрудников, их профессиональному росту и закреплению на соответствующих должностях, поскольку, по мнению автора, эти аспекты оказывают большое влияние на мотивацию персонала в целом.

Также продуманное управление деловой карьерой может дать толчок к активизации творческого багажа сотрудников, проработавших значительное время на предприятии, и способствовать укреплению корпоративной культуры.

Формирование управления деловой карьерой и его функционирование в организации предоставляют руководству информацию о возможностях команды и ее развитии, внутренних особенностях, удовлетворенности работой и мотивации.

Исходя из вышесказанного, становится совершенно очевидно, что тема работы чрезвычайно актуальна, что открывает возможности для дальнейшей проработки основных положений теории и их апробации в практической плоскости.

Степень разработанности проблемы. Методологическую и теоретико-аналитическую основу работы составляют исследования российских и

зарубежных исследователей в области управленческого воздействия на персонал, таких как: В.В. Арутюнова, С.А. Афонина, М.В. Будановой, О.А. Бодрикова, А.Н. Беляева, А. С. Зарецкого, А.Я. Кибанова, Н.В. Пошерстника, Э.Н. Разнодежиной, В.В. Травина, Т.А.Терентьева и других исследователей.

Цель исследования – исследовать управление карьерой сотрудников в ООО «Центр Реструктуризации».

Задачи исследования:

- рассмотреть понятие управления карьерой работников организации;
- определить разновидности деловой карьеры сотрудников в организации;
- выделить типы и этапы управления карьерой;
- дать характеристику деятельности ООО «Центр Реструктуризации»;
- оценить системы управления карьерой сотрудников в ООО «Центр Реструктуризации»;
- проанализировать проблемы и недостатки в модели управления карьерой сотрудников в ООО «Центр Реструктуризации»;
- предложить улучшение социализации как основы управления карьерой сотрудников;
- охарактеризовать методы совершенствования управления карьерой сотрудников в ООО «Центр Реструктуризации»;
- определить эффективность предложенных мероприятий.

Теоретическая значимость выпускной квалификационной работы состоит в определении теоретических основ исследования управления карьерой работников организации.

Практическая значимость работы состоит в изучении улучшения социализации как основы управления карьерой сотрудников, определение путей совершенствования управления карьерой сотрудников на примере ООО «Центр Реструктуризации», а также в рассмотрении эффективности предложенных мероприятий.

Методология и методы исследования, применяемые для решения задач исследования: описание, сравнение, статистики, обобщения, аналогии. В основу исследования также положены научные труды отечественных и зарубежных авторов, освещающих вопросы управления карьерой как технологии мотивации персонала.

Основное содержание работы. Необходимость разработки теории, методологии и методики управления карьерой усилилась в условиях модернизации и инновационного развития экономики. Новая стратегия экономического роста предполагает новый тип карьеры, новый, гораздо более высокий уровень экономической и управленческой культуры формирования системы жизненных принципов для каждого. Эффективному планированию карьеры сотрудников способствуют индивидуальные планы развития сотрудников, которые обычно учитывают различные аспекты деятельности (знания и навыки, экономическое положение, финансовое положение и другие важные личные цели); препятствия на пути к достижению целей; факторы, способствующие достижению целей. В целом процесс управления карьерой в сфере организационного развития очень многогранен, он охватывает практически все элементы управления персоналом.

Подход к управлению карьерой в разных организациях разный, некоторые компании относятся к этому вопросу очень серьезно, принимая во внимание все взаимосвязи между развитием организации и развитием ее сотрудников. Менеджеры, которые понимают, что люди - самый ценный ресурс, стараются любой ценой удержать компетентных специалистов в своих компаниях, и управление их карьерой является одним из важных механизмов, поскольку важно, чтобы об этом знали все.

Анализ литературы показал, что существуют различные типы деловой карьеры. Направления карьерного роста могут отличаться, в связи с чем выделяются следующие разновидности (рис. 1).



Рисунок 1 - Виды деловой карьеры [10, с. 44]

Управление карьерой сотрудников отражается во всех рабочих процессах сотрудников. Если сотрудник имеет четкое представление о своем будущем прогрессе, а организация, в свою очередь, предпринимает все необходимые шаги для достижения этих планов, успех организации можно считать само собой разумеющимся.

Человеческие ресурсы - это самый важный ресурс, доступный сегодня любой организации. Делается вывод, что затраты на его развитие (материальные, экономические, интеллектуальные) являются инвестициями в будущее компании. Таким образом, можно сделать вывод, что управление карьерой в современной организации представляет собой сложное и многогранное явление, которое использует технологии для управления личными и профессиональными позициями и интересами сотрудников в меняющихся условиях современной жизни, включая профессиональную деятельность. В то же время управление карьерой ориентировано не только

на получение прибыли и повышение эффективности работы, но и на достижение социального благополучия, что также включает в себя элемент социальной ответственности. В управлении карьерой социальная ответственность означает признание ответственности руководства компании за принятие решений и осуществление определенных стимулирующих воздействий на карьеру персонала, которые соответствуют не только интересам организации, но и интересам каждого сотрудника.

Управление карьерой сотрудника предполагает организацию его продвижения по службе через этапы служебного и квалификационного роста, что помогает ему развивать и внедрять профессиональные знания в интересах организации.

ООО "Центр реструктуризации" - российская одноименная розничная и продуктовая сеть (большинство из них в формате "у себя дома"). По состоянию на 2018 год сеть Grozd насчитывает около 240 магазинов в формате "у дома", а также в формате супермаркетов (20 магазинов) и супермаркетов (2 магазина), расположенных в 25 городах Саратовской и Поволжской областей. Материнской компанией сети является ООО "Центр реструктуризации". Штаб-квартира компании находится в городе Саратов. По словам продавца, ежедневный покупательский трафик составляет около 200 000 человек.

ООО "Центр реструктуризации" - российская сеть магазинов розничной торговли и одноименных супермаркетов (большинство из которых имеют форму магазинов в шаговой доступности). По состоянию на 6 марта 2019 года сеть ООО "Центр реструктуризации" насчитывала около 310 магазинов у дома, а также супермаркет (20 магазинов) и супермаркет (2 магазина), расположенные в 25 городах Саратовской области и Поволжья. Штаб-квартира компании находится в городе Саратов. Согласно информации, предоставленной ритейлером, ежедневный покупательский трафик составляет около 200 000 покупателей.

В ООО "Центр реструктуризации" управление карьерой сотрудников проходит в несколько этапов.

Новый сотрудник должен определить перспективы своего развития в данной организации, возможности карьерного роста. Это первый шаг в управлении вашей карьерой. Группа компаний "Центр реструктуризации" официально существует и реализует программу "Расти вместе со своей компанией". Компания заинтересована в содействии профессиональному развитию своих сотрудников, а также должна учитывать пожелания сотрудников при планировании кадровых перемещений (шаг 1). Поэтому, если сотрудник хочет развиваться дальше - занять руководящую должность в своем отделе или перейти в другой отдел, он может заполнить анкету, чтобы открыть новую должность в компании.

Вторым шагом традиционно является составление карьерных шкал. То есть составляется список должностей, которые сотрудник может занимать на протяжении всей своей карьеры. В Центре реструктуризации никто не участвует в создании этого плана. Консультации по работе с сотрудниками не предоставляются.

Следующим шагом в управлении карьерой сотрудника является реализация плана карьерного роста. Теоретически реализация плана предполагает ротацию по функциям, различные этапы и индивидуальное наставничество, обучение и оценку работы персонала, но в ООО "Центр реструктуризации" плана нет. Эти процессы продолжаются, сотрудники периодически проходят аттестацию, но результат оценки не всегда влияет на дальнейший карьерный рост сотрудников. Нет никакой связи между обучением и другими изменениями в карьере. В то же время осуществляется внутреннее перемещение сотрудников организации.

Заключительный этап управления карьерой сотрудников - эффективность процесса карьерного роста сотрудников не оценивается, поскольку нет карьерного пути, по которому можно было бы следовать.

Предложен комплекс мер по управлению карьерой сотрудников, который состоит из следующих элементов:

1. разработка общей концепции управления карьерой в ООО "Центр реструктуризации";
2. разработка нового порядка комплектования кадрового резерва на конкурсной основе;
3. разработка алгоритма взаимодействия сотрудника и специалиста отдела кадров для совместного планирования карьеры для людей, которые хотят построить свою индивидуальную карьеру.

Предлагаемые меры по развитию деловой карьеры персонала эффективны с экономической точки зрения.

Заключение. Актуальность карьерных исследований заключается в том, что карьера персонала является одной из важнейших составляющих эффективного функционирования организации. Если организация и менеджеры понимают, насколько важна система управления деловой карьерой, то они делают значительный шаг к собственному процветанию. Управление карьерой сотрудника организации персонифицируется не только в постановке целей его профессионального развития, но и в определении средств их достижения.

Развитие персонала организации по карьерной лестнице положительно сказывается на мотивации сотрудников, оказывает влияние на финансовые показатели организации, обеспечивает благоприятный климат в коллективе. Основные выводы по проделанной работе заключаются в следующем. В первой главе мы рассмотрели теоретические подходы к определению факторов карьерного роста. Комплекс мер по планированию, разработке способов мотивации, контроля и организации вертикального и горизонтального продвижения сотрудников - это управление деловой карьерой персонала.

При разработке успешной схемы карьерного роста сотрудников необходимо правильно определить уровень требований к кандидату,

внедрить систему оценки эффективности работы сотрудников, обеспечить, чтобы отобранные кандидаты прошли программу теоретического и практического обучения, и добиться назначения кандидата на новую должность.

Технологизация основных форм и видов оценки персонала (экспертная оценка индивидуальных качеств, анкетирование, тестирование) повышает объективность и достоверность полученной оценки. Технологии такого рода доступны для использования в кадровой работе различных организаций с учетом специфики их внедрения в каждом конкретном случае.

Как показывает практика наиболее успешных компаний, такой подход к управлению этим процессом позволяет получить огромную отдачу от времени и денег, вложенных в работу с резервом, в виде безболезненной смены поколений, сохранения традиций и привнесения свежих взглядов, что материализуется в десятилетнем успехе.

В результате анализа системы управления деловой карьерой в ООО "Центр реструктуризации" можно сделать следующие выводы. Структура профессиональных качеств таких менеджеров постепенно ухудшается, что негативно сказывается на эффективности принимаемых ими групп управленческих решений.

Кадровая политика ООО "Центр реструктуризации" основана на следующих принципах: по мере роста бизнеса важно делегировать ответственность и поощрять инициативу; ошибки, которые могут возникнуть в этом случае, не столь значительны по сравнению с ошибками руководства; слишком критическое отношение к ошибкам может привести к потере инициативы. В третьей главе разработаны направления совершенствования управления трудовой карьерой персонала (на примере ООО "Центр реструктуризации").

Рациональное использование персонала внутри организации, обеспечивающее в наибольшей степени эффективность ее функционирования, напрямую зависит от правильной расстановки персонала.

Таким образом, можно отметить, что осознание реальной возможности продвижения по службе внутри организации стимулирует заинтересованность сотрудников в повышении личной компетентности, повышает уровень лояльности персонала к организации, связывает представления людей о перспективах их будущей карьеры с бизнес-целями и тем самым создает фундаментальную основу для кадрового потенциала руководства организации в будущем.

Для достижения поставленной цели в работе были решены следующие задачи, а именно: в первой главе мы определили место управления карьерой в системе управления персоналом; изучили основные концептуальные подходы к понятию карьеры и ее развитию; рассмотрели модели и факторы развития карьеры; во второй главе мы описали характеристики ООО "Центр реструктуризации"; проанализировали систему управления персоналом в компании; оценили систему управления карьерой в ООО "Центр реструктуризации"; в третьей главе были разработаны общие направления совершенствования управления карьерой на предприятии; проведено проектирование бизнес-процесса "Формирование кадрового резерва"; разработан организационный план мероприятий.

В заключение я хотел бы сказать, что управление карьерой персонала влияет на все рабочие процессы сотрудников. Если сотрудник имеет четкое представление о своем дальнейшем продвижении, а организация, в свою очередь, предпримет все необходимые меры для достижения этих планов, то успех организации можно считать гарантированным. Сегодня персонал является основным видом ресурсов, которые доступны любой организации. Отсюда следует, что затраты на его развитие (материальные, управленческие, интеллектуальные) являются инвестициями в будущее компании.