

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

Кафедра менеджмента и маркетинга

**Управление карьерой работников в организации
(на примере ООО «Оськин и К»)**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студента 4 курса 441 группы
направления 38.03.03 Управление персоналом
профиль Управление персоналом организации
экономического факультета
Суркова Ильи Алексеевича

Научный руководитель

к.э.н., доцент _____ Л.И. Дорофеева

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент _____ Л.И. Дорофеева

Саратов, 2022

Введение. Актуальность темы. В условиях рынка в современных организациях предъявляются высокие требования к уровню квалификации персонала, а также к знаниям и профессиональным навыкам. В таких условиях проблематично подниматься по карьерной лестнице.

Важность управления карьерой обосновывается тем, что, создавая стабильную систему управления карьерой, работодатель или организация в целом обеспечивает себе стабильность на рынке.

Менеджеры должны быть знакомы с принципами построения карьеры сотрудников, заполнения вакансий и формирования кадрового резерва. Большое внимание также следует уделить особенностям карьерного роста сотрудников всех уровней: руководителей, специалистов, технических исполнителей, проблемам неполной реализации трудового потенциала.

Управление карьерой затрагивает такие важные вопросы, как удовлетворенность сотрудников работой в организации и связанная с этим производительность труда, преемственность профессионального опыта и корпоративной культуры, обеспечение непрерывной и рациональной замены ключевых позиций, адаптивность и маневренность в условиях быстрых изменений содержания и разделения труда в кризисные времена, и, наконец, связано с вопросами внутреннего приращения профессионального потенциала и внешнего роста предприятия в окружающей среде.

Все это тем более важно сегодня, когда рыночная экономика заставляет организации самостоятельно заботиться об обеспечении своей деятельности необходимыми человеческими ресурсами, определять цели, направления, приоритеты кадровой политики.

Необходимость и целенаправленность управления карьерой очевидна, поскольку оно способствует объединению и реализации на взаимовыгодной основе потребностей человека, интересов организации и общества в целом.

Степень разработанности проблемы. Проблемам управления карьерой в рамках управления персоналом организации посвящены труды отечественных и зарубежных исследователей: А.Р. Алавердова, Т.Ю.

Базарова, А.П. Волгина, М.В. Грачева, Г. Десслера, В.А. Дятлова, И.В. Зорина, Дж.М. Иванцевича, А.Я. Кибанова, Е.В. Маслова, Н.К. Маусова, Ю.Г. Одегова, В.Т. Пихало, В.В. Травина, Э. Шейна.

Цель работы. Исследовать процесс управления карьерой работников в организации.

Задачами работы являются:

- дать понятие, раскрыть цели и место управления карьерой работников в системе управления персоналом организации;
- выявить виды и этапы карьеры работников организации;
- представить модели управления карьерой;
- Дать общую характеристику ООО «Оськин и К»
- Проанализировать систему управления карьерой в ООО «Оськин и К»
- Выявить проблемы управления карьерой в ООО «Оськин и К»
- Раскрыть улучшение форм и методов обучения персонала ООО «Оськин и К»

Рассчитать экономическую эффективность предложенного мероприятия.

Основное содержание работы. Успех любого бизнеса зависит от внедрения организацией определенных процессов. Одним из таких наиболее важных процессов в организации является управление карьерой персонала.

Для того чтобы карьера сотрудников в организации развивалась в соответствии с интересами как работников, так и работодателя, необходимо грамотное и непрерывное управление карьерой. Большинство молодых специалистов, которые начинают работать в организации, задумываются о том, как дальше развиваться в своей профессии, на этом этапе им необходима поддержка руководителя или менеджера по персоналу и предоставление информации об этапах управления карьеры.

Существует множество видов карьеры, они могут классифицироваться по различным признакам.

По классификации А.Я. Кибанова выделяют следующие виды карьеры:

- Внутриорганизационная карьера
- Межорганизационная карьера
- Специализированная карьера
- Неспециализированная карьера
- Вертикальная карьера
- Горизонтальная карьера
- Скрытая карьера
- Ступенчатая карьера

Исходя из мнений большинства авторов, многообразные варианты карьеры как процесса перехода со ступени на ступень реализуются в процессе сочетания четырех основных моделей, называемые «трамплин», «лестница» «змея», «перепутье».

Общество с ограниченной ответственностью ООО "Оськин и К" было создано в 1996 году. Это стабильная, динамично развивающаяся фирма. Во главе ее стоят профессионалы, персонал - квалифицированные операторы, экономисты и менеджеры, получившие специальное образование и имеющие большой опыт работы.

ООО «Оськин и К» является юридическим лицом и действует как коммерческая организация в порядке, предусмотренном Гражданским кодексом РФ, деятельность закреплена уставом и настоящим законодательством

Основным **ВИДОМ** деятельности ООО «Оськин и К» является:

- коммерческая деятельность.
- производство муки из зерновых и растительных культур и готовых мучных смесей и теста;

- оптовая и розничная торговая деятельность.
- оптовая и розничная торговля мукой и макаронными изделиями.
- производство неочищенных растительных масел;
- оптовая торговля пищевыми маслами и жирами.

Компания может иметь гражданские права и нести гражданские обязанности, необходимые для осуществления любой деятельности, не запрещенной законом.

На сегодняшний день — это крупное предприятие зерноперерабатывающей промышленности, оснащенное самым современным оборудованием. Уникальная технология переработки позволяет отбирать муку пшеничную сорта «экстра», манную крупу, муку высшего, первого и второго сорта.

Подробнее рассмотрим технологии управления карьерой в ООО «Оськин и К»:

1. Собеседование о карьерных возможностях при найме. Цель этого интервью - предоставить новую информацию об иерархической структуре человека в компании и возможных перспективах продвижения по службе. Однако этого недостаточно. В такой ситуации следует использовать специальные инструменты, направленные на планирование карьеры и обеспечивающие работнику дополнительную мотивацию, такие как карьерограмма, индивидуальный план карьеры.
2. «Час развития». «Час развития» – лекция, практика, семинар или тренинг по любой теме, непосредственно связанной с деятельностью компании (бухгалтерия, 1, продажи и т.д.). Также регулярно проводятся развивающие занятия для саморазвития сотрудников (финансовая грамотность, психология, правильное питание и т.д.). Развивающие занятия в конце каждого буднего дня (в рабочее время).

3. Профессиональное развитие. Компания постоянно поощряет сотрудников и экономический рост. У каждого профессионала есть возможность пройти через бесплатные организации профессионального развития. После каждой квалификации работник получает все больше ответственности и полномочий. Однако этот процесс не является системным решением, требующим профессиональной подготовки, чтобы оставаться самим собой, работником.

Рассматривая систему управления карьерой более подробно, можно выделить следующие недостатки:

1. Система управления карьерой, должна иметь инструмент, который описывает перечень профессиональных и управленческих должностей в организации и определяет оптимальное развитие сотрудника для должности в организации.

2. На основе первой проблемы появится еще одна, сотрудник не знает, что ему нужно делать, какими бы ни были причины, какими компетенциями нужно обладать, чтобы перейти на следующую ступень в своей карьере. Эта задача решается с помощью индивидуального плана развития, сотрудник.

3. На самом деле, с точки зрения качества и самого обучения, был проведен тест для оценки знаний сотрудников в соответствии с их должностными обязанностями. Тест состоял из 30 вопросов и проводился другими сотрудниками, получившими прибавку от компании. Результаты теста представлены в виде графика (рисунок 3.3).

Результаты показали, что более половины сотрудников допустили от 6 до 10 ошибок в тексте. Это свидетельствует об неэффективной системе обучения сотрудников .

Таким образом, можно сделать вывод, что многие технологии, используемые в управленческой карьере, весьма ограничены, но их также необходимо совершенствовать для повышения эффективности; что касается

критериев данной системы, то они не конкретны, и поэтому не позволяют правильно оценить эффективность системы.

Для дальнейшего изучения карьеры делового менеджмента персонала ООО "Оськин и К" проведен метод анкетного опроса с выяснением мнений о кадровой политике, управлении организацией в области карьерного роста сотрудников и факторов, влияющих на карьеру делового менеджмента исследуемой организации.

Случайная выборка из 240 работников, решивших принять участие в опросе.

Исходя из ответов на данную анкету, можно увидеть наличие слабых мест в реализации кадровой политики для карьерного роста сотрудников данной компании.

Анкетный опрос выявил следующие причины увольнения: 31% не удовлетворены зарплатой, 16% условиями труда, 11% конфликтуют с хозяйством, 14% не видят перспектив для профессионального развития, карьеры, 28% считают, что в компании не развита система социальных льгот. Результаты опроса показали, что сотрудники недовольны гонорарами партнера по дистрибуции, которые приводят к снижению производительности труда, но дисциплинированности, самоуспокоенности сотрудников. Некоторым сотрудникам (31%) не хватает премий. А поскольку люди - существа социальные, одно из самых сильных психологических удовлетворений, которое приносит работа, - это чувство привязанности к чему-то. Некоторые люди считают, что работа позволяет им реализовать себя как личность. Чувство вовлеченности в процессы, происходящие с сотрудниками, зависит не только от организации, но и от эмоциональных реакций. Для тех, кто давно работает в команде, эта связь станет чем-то вроде истории. Еще одна важная психологическая причина.

Проанализировав результаты анкетирования, можно сделать вывод, что причиной увольнения стало увольнение из-за отсутствия ответственного

подхода к работе со стороны персонала. Однако большая часть руководства не заинтересована в развитии персонала, обучении, поддержке персонала, мотивации персонала.

В заключение следует отметить, что анализ эффективности управления деловой карьерой персонала компании выявляет ряд важных проблем в исследуемой организации, в том числе:

- Динамика текучести кадров в этой компании непостоянна, текучесть кадров происходит в 2021 году, что свидетельствует о несовершенной кадровой политике в компании.;
- Существует несоответствие между занимаемой должностью и существующим образованием;
- Отсутствие заинтересованности руководства в развитии персонала, обучении, продвижении, мотивации сотрудников.

На этом фоне следующая часть данной работы будет посвящена разработке проектных мероприятий, направленных на решение вышеуказанных проблем.

Анализ показал, что сотрудникам данной организации необходимо учиться, повышать свою квалификацию, так как это основной способ получения профессионального образования в процессе освоения знаний, навыков, умений и способов общения под руководством наставников, менеджеров и других лиц. В связи с этим было принято решение организовать курсы для повышения квалификации работы и сотрудников. Система обучения сотрудников организации проводилась поэтапно по следующей схеме (рис. 3.1).



Рис. 3.1 Схема внедрения проектного решения по повышению квалификации персонала на предприятии

Для реализации обучения по данному проекту вам необходимо выполнить следующий комплекс работ:

- Назначьте ответственного за проект и рабочую группу;
- Подготовить и утвердить проект программы;
- Подготовить и утвердить проект бюджета;
- Проанализируйте деятельность на рынке труда ниже среднего уровня:
- Согласование существующих политик для персонала,
- Анализ оценки систем, личности персонала,
- анализ потребностей на новом рабочем месте,
- проблемы адаптации новых сотрудников,
- процедуры прохождения испытательного срока и практики обучения персонала в других компаниях;
- Проводить обучение персонала и разработанных и утвержденных материалов;
- Провести анализ реализации вложенных мероприятий.

Проводить обучение предусматривалось с частичным отрывом от производства по следующему графику:

Время занятий группы: утро-день-вечер 2 часа в день

Периодичность обучения: понедельник-пятница

Продолжительность обучения: 1 неделя.

В результате прохождения курса должны стать квалифицированными рабочими:

- управлять имеющимся опытом и повышать профессиональную компетентность;

- Формирование индивидуального и внутрифирменного стиля.

Методология специализированной секции, разработанная для тренинга, включала следующие пункты:

- Интенсивное, основанное на опыте обучение, обеспечивающее индивидуальный подход к каждому участнику;

- микролекции, упражнения и ситуационные игры, дискуссии, индивидуальные упражнения, демонстрации, видеотренинги и просмотр отрывков из подходящего фильма;

- комплект методических материалов;

- проводить обучение.

Заключение. На основе материала, рассмотренного и представленного выше в данной диссертации, можно сделать следующие выводы.

Карьера сотрудника в организации - это желание самого сотрудника реализовать свой профессиональный потенциал и заинтересованность компании в поддержке именно этого сотрудника.

Организации, руководители которых понимают управление, бизнес, карьеру своих сотрудников, делают серьезный шаг к своему процветанию. Управление карьерой дает вам возможность "расти" как профессионалу или менеджеру в стенах организации. Управление карьерой - одна из самых важных областей управления персоналом. Управление карьерой работника заключается не только в постановке целей профессионального обучения, но и в определении средств их достижения.

Расходы на планирование карьеры, на обучение сотрудников следует рассматривать как инвестиции в их навыки и, следовательно, в успех бизнеса. На первый взгляд может показаться, что управление карьерой явно проигрывает при найме уже состоявшегося, высококвалифицированного специалиста. Это требует много времени и денег. Но при ближайшем рассмотрении становится ясно, что эти затраты полностью оправданы..

Как показал проведенный анализ эффективности управления деловой карьерой на предприятии ООО «Оськин и К» в данной организации имеется ряд проблем:

- Динамика текучести кадров на этом предприятии нестабильна, текучесть кадров наблюдается в 2021 году, что свидетельствует о несовершенной кадровой политике, проводимой на предприятии;
- Наблюдается несоответствие занимаемой должности имеющемуся образованию;
- Отсутствие заинтересованности руководителей в развитии, обучении, продвижении кадров, мотивации персонала.

На основе выявленных проблем был разработан проект совершенствования управления организацией карьерных продаж АО "Оськин и К", который состоял из организации курсов, квалификации специалистов, отдела маркетинга. Система обучения сотрудников организации осуществлялась

поэтапно, и разработка каждого этапа стоила комплекса работ по внедрению данного решения.

Поэтому, внедрив это решение, мы обучили персонал, заметив рост профессионализма.

Годовой экономический эффект от внедрения организационных и технических преимуществ достигнет 718,63 млн. рублей.