

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

**КУРС ЛЕКЦИЙ**

по дисциплине

(модулю)

**Б1.В.ДВ.3.1 Планирование развития карьеры и личности**

## Лекция 1.

**Карьера** – индивидуально осознанная последовательность изменений во взглядах, позиции и поведении, связанных с опытом работы и деятельности в течение трудовой жизни.

### Виды карьеры:

1. по основной деятельности – политическая, военная, спортивная, научная, государственная, религиозная, общественная, светская.
2. по количеству организаций – внутриорганизационная, межорганизационная, предпринимательская.
3. по направлению развития личности – профессорская, культурная, творческая, духовного совершенствования, физического совершенствования, матримониальная.
4. по целям деятельности - деловая (в различных видах), образовательная, личностная, бытовая, родительская.
5. по легитимности сферы деятельности - положительная (общественно полезная), отрицательная (маргинальная).
6. по степени достижения целей – успешная, неуспешная.
7. по степени реализации – потенциальная, реальная.
8. по способам реализации - достигнутая этическими или неэтическими методами, заслуженная, незаслуженная.
9. по техническим характеристикам процесса - быстрая, мгновенная, спонтанная, стремительная, медленная, длительная, вертикальная, горизонтальная, центростремительная, типичная, устойчивая, прерывная, развивающаяся, затухающая, восходящая, нисходящая карьера на восходе, на закате, должностная, служебная, случайная, неслучайная, авантюрная, эволюционная и т.п.

### Модели карьерных процессов:

1. Модель «трамплин».
2. Модель «лестница».
3. Модель «змея».
4. Модель «перепутье».

## **Лекция 2.**

### **Концепции управления карьерой персонала:**

1. Производственная
2. Продуктовая
3. Торговая
4. Традиционная маркетинговая
5. Социальная
6. Профориентационная
7. Коммуникативная
8. Сервисная
9. Современная

### **Управление карьерой с позиций системного подхода:**

Цель-Мотив-Задача-Действия-Контроль-Результат-Рефлексия  
(психологическая структура управленческой деятельности)

### **Общие функции менеджмента:**

1. Планирование.
2. Мотивация.
3. Организация.
4. Контроль.

### **Субъекты управления карьерой и их функции:**

1. Общество – целеполагание, планирование, мотивация.
2. Государство - целеполагание, планирование, мотивация.
3. Организация - целеполагание, планирование, мотивация, организация.
4. Индивид - целеполагание, планирование, мотивация, организация, регулирование, контроль.

### Лекция 3.

Необходимо рассмотреть основные интересы государства и общества как саморегулирующихся систем, имеющие значение для управления карьерными процессами. Для общества это обеспечение факта и целостности собственного существования в постоянно изменяющейся внешней среде путем, естественно, эволюции (непрерывного развития). Для государства это обеспечение факта существования и целостности государства (страны) и формы власти, соответствующей требованиям общества. Если рассматривать процесс управления индивидуальной карьерой в отдельной организации, то интерес организации (объективно существующий) состоит, прежде всего, в том, чтобы все рабочие места в ней были заняты максимально соответствующими должностным требованиям работниками, к тому же умеющими эффективно работать друг с другом (принцип совместной деятельности в организации). Индивид как субъект управления по отношению к своей карьере обладает наибольшими полномочиями. Он сам индивидуально осознает и структурирует социальное пространство и достаточно свободно осуществляет выбор в каждой жизненной и карьерной ситуации.

Если рассматривать процесс управления индивидуальной карьерой в отдельной организации, то интерес организации (объективно существующий) состоит прежде всего в том, чтобы все рабочие места в ней были заняты максимально соответствующими должностным требованиям работниками, к тому же умеющими эффективно работать друг с другом (принцип совместной деятельности в организации).

Индивид как субъект управления по отношению к своей карьере обладает наибольшими полномочиями. Он сам индивидуально осознает и структурирует социальное пространство и достаточно свободно осуществляет выбор в каждой жизненной и карьерной ситуации.

## Лекция 4.

Персонал-менеджмент является функциональной разновидностью менеджмента, выделившейся в результате непрерывного и объективного разделения труда. Он представляет собой управленческую деятельность, включающую совокупность мероприятий, направленных на оптимальное формирование трудового коллектива организации и наиболее полное использование ею способностей в производственном процессе.

Организационные моменты управления карьерными процессами

- ◆ Управленческая поддержка
- ◆ Полная информация о текущей деятельности организации
- ◆ Изменения в стратегии и политике управления персоналом
- ◆ Переводы и продвижение
- ◆ Помощь при увольнении
- ◆ Гласность программы развития карьеры
- ◆ Оценка трудового потенциала работника
- ◆ Системы перемещений
- ◆ Семинары по планированию карьеры
- ◆ Карьерное консультирование
- ◆ Программы развития персонала для различных социально-профессиональных групп
- ◆ Анализ требований, предъявляемых к претендентам на управленческие должности, и их деловых и личностных характеристик
- ◆ Консультационные центры
- ◆ Определение потребностей индивида в развитии
- ◆ Коучинг (наставничество)
- ◆ Внеорганизационные интересы работников

**Нетрадиционные формы развития карьеры работников в организации**

- ◆ Горизонтальное перемещение
- ◆ Понижение
- ◆ Перемещение на прежнее место

## **Лекция 5.**

Прием новых людей на работу является постоянно повторяющимся действием в любой организации. Повторяемость связана с явлением движения персонала, которое возникает в результате создания новых рабочих мест или невозможности/нежелания конкретного работника занимать свое рабочее место в силу объективных и субъективных причин (переезда, смерти, воинской службы, ухода за ребенком, выхода на пенсию, продвижения по службе и т.д.).

### **Процедура отбора и найма на работу**

- ◆ Сбор информации о кандидате
- ◆ Ведение беседы с кандидатом на работу
- ◆ Условия для беседы с кандидатом

### **Наем и ввод работника в должность**

Основными элементами ввода в должность являются:

- 1) определение задач;
- 2) информация о месте должности в организационной структуре предприятия;
- 3) информация о правах, обязанностях и полномочиях;
- 4) диапазон сотрудничества;
- 5) средства реализации заданий;
- 6) информация о подчиненных, сотрудниках и начальстве;
- 7) знакомство со служебной процедурой и документооборотом.

## Лекция 6.

### Жизненные циклы и этапы карьеры

1. Детство, период полового созревания
2. Холостой период
3. Холостой период; начальный семейный период; появление супруга, формирование семейного очага; появление детей, становление семейного достатка
4. Самостоятельная семейная жизнь (взросление детей, их обучение, выбор ими жизненного пути, профессиональная подготовка, начало работы, уход детей из семьи)
5. Выход на пенсию, потеря супруга

### Планирование карьерных процессов в организации

Организационное карьерное планирование — это процесс, в ходе которого менеджеры, исходя из интересов организации, пытаются планировать ход карьерного продвижения своих подчиненных. Краткосрочные планы означают программу специфических карьерных перемещений и, возможно, мероприятия по развитию работников, которые должны произойти в течение ближайших 1—2 лет. Долгосрочные планы включают данные об основных перемещениях, определяющих карьеру работников организации, которые являются желательными, исходя из внутрифирменных целей, за период от 3 до 10 лет.

### Системы планирования карьеры работника в организации

Планирование трудового пути работника по Филиппову

В планах трудового пути целесообразно выделить следующие блоки:

- ♦ требований к личности;
- ♦ программ образования, самообразования и воспитания;
- ♦ оценки личностного соответствия профессиональному разряду-категории или должности;
- ♦ описания профессий, категорий, разрядов и должностей.

## **Лекция 7.**

Под оценкой работы и работников понимают оценку трудовой деятельности.

Широко используются 2 основных типа систем оценки:

- 1) оценка служащего согласно его чертам характера, личным качествам, основным характеристикам его поведения на работе;
- 2) оценка результатов работы и степени достижения стоящих перед работником целей.

**Ранговые шкалы оценки.**

**Принудительная отборочная оценка.**

**Оценка с помощью систем, опирающихся на характерные личностные черты.**

**Оценка работников по результатам труда.**

**Оценки начальника со стороны подчиненных.**

**Самооценка.**

**Оценки со стороны равных по статусу.**

**Оценка по критическим ситуациям.**

**Групповые оценки.**

### **Технология панельных исследований:**

Метод включает в себя официальные оценочные процедуры, проводимые представителем службы персонала. Этот способ в значительной степени опирается на интервьюирование. Представитель кадровой службы идет в различные подразделения фирмы, чтобы поговорить с каждым начальником о его сотрудниках. Он делает подробные записи и проводит анализ полученных данных, а выводы сообщает руководителю.



## Лекция 8.

**Перемещения работников** – это объективный процесс. Перемещением называется переход работника в одной организации с одной должности на другую.

Перемещения могут быть: в рамках одной организации и за её пределы; квалификационные, должностные и в рабочем пространстве – без роста должностного статуса; в различных проявлениях организационной иерархии: вверх (продвижение), вниз (понижение), горизонтально (на одном должностном уровне), по диагонали вверх и вниз; по инициативе работника или администрации.

**Перемещение как дисциплинарное средство поощрения или наказания.** Речь идет о такой перемене рабочего места или должности, которая не связана с изменением позиции в формальной иерархии, но благодаря которой работник получает явные личные выгоды в форме, например, другого режима или условий труда, более интересной ему лично работы и т.д. В этом случае перевод окажется вознаграждением или поощрением. Наоборот, если за те или иные провинности или проступки работника переводят на более тяжелую работу или с более трудными условиями труда, перемещение явится наказанием.

**Увольнение работников.** С правовой точки зрения можно выделить несколько видов расторжения трудового договора:

- 1) на основании предварительного заявления о расторжении со стороны работника (заявление об увольнении по собственному желанию по разным причинам);
- 2) на основании инициативы работодателя (ликвидация или прекращение деятельности организации, сокращение численности работников, дисциплинарные нарушения работников и т.п.);
- 3) с момента истечения срока (исполнения работ), на который договор был заключен.