

Министерство транспорта Российской Федерации (Минтранс России)  
Федеральное агентство воздушного транспорта (Росавиация)  
ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный  
университет гражданской авиации»

# **УПРАВЛЕНИЕ ДЕЛОВОЙ КАРЬЕРОЙ**

Программа, методические указания по изучению дисциплины  
и выполнению контрольной работы

Для студентов Заочного факультета  
по направлению 38.03.03 «Управление персоналом»  
профиль «Управление персоналом организации»  
квалификация (степень) «бакалавр»

Санкт-Петербург  
2017

Одобрено и рекомендовано к изданию  
Учебно-методическим советом Университета

Ш87(03)

УПРАВЛЕНИЕ ДЕЛОВОЙ КАРЬЕРОЙ: Программа, методические указания по изучению дисциплины и выполнению контрольной работы / Университет ГА. С.-Петербург, 2017.

Издаются в соответствии с программой дисциплины «Управление деловой карьерой» (6 семестр).

Содержат программу дисциплины, тематический план, методические указания по изучению дисциплины и написанию контрольной работы, темы контрольных работ, вопросы для подготовки к экзамену и список литературы.

Предназначены для студентов Заочного факультета по направлению 38.03.03 «Управление персоналом» профиль «Управление персоналом организации».

Библ. 18 назв., табл.1.

Составитель В.Н. Иванченко, доц.

Рецензент О.А. Красненкова, канд. экон. наук доц.

## ОБЩИЕ МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

С вступлением России на путь демократических преобразований в большинстве областей человеческой деятельности на первое место встало совмещение интересов личности организации. В настоящее время основная ответственность за успешное развитие карьеры лежит на самом специалисте. От того, правильно ли выбран и насколько реализован карьерный путь, зависит удовлетворенность работника своей трудовой судьбой и его производственная отдача, что прямо влияет на эффективность деятельности организации и экономическую стабильность государства.

Карьерное развитие персонала играет все более важную роль в достижении организацией своих стратегических целей. По мере того, как изменяются деятельность и структура организации, требуются постоянные изменения в моделях поведения персонала. В интересах как организации, так и персонала должны предприниматься последовательные усилия, противодействующие «моральному износу» человеческого капитала. Поэтому вопросы управления карьерой должны решаться профессионально.

Формирование рыночной философии хозяйствования вызывает необходимость выделить управление карьерой как особую, самостоятельную функцию персонального менеджмента. Это обусловлено действием ряда факторов.

Во-первых, современные макроэкономические процессы, такие, как: изменение форм собственности, экономический и инвестиционный кризис, усиление мировых интеграционных процессов, развитие межнациональных хозяйственных связей, структурные сдвиги в экономике ведут к сокращению спроса на рабочую силу, повышению требований к конкурентоспособности работников.

Во-вторых, существенными факторами, определяющими потребность в управлении карьерой в современной организации, является динамика внешней среды (потребители, конкуренты, поставщики, государство). Жесткая

рыночная конкуренция, а также законодательное регулирование кадровой работы со стороны государства (установление равных возможностей при выборе профессии, формы профессиональной подготовки, места работы, продвижении по службе и т.д.) ориентируют работодателя на поиск для каждого работника такого рабочего места, где последний своим трудом мог бы принести прибыль своей организации.

В-третьих, действие внутренних факторов, таких как возрастающая сложность производственно-коммерческой деятельности организаций, развитие техники и технологии (влекущее за собой появление новой продукции, услуг, приемов и методов работы), изменения в стратегии развития организации и организационных форм производства (базирующиеся на преимуществах небольших и средних предприятий), создание новой информационной технологии, повышение издержек на рабочую силу в стоимости продукции и услуг во многих современных организациях, заставляет работодателей заботиться об обеспечении постоянного соответствия уровня профессиональной компетентности работников требованиям развивающегося рынка.

В-четвертых, необходимость управления карьерой определяется становлением и развитием управленческих традиций и культуры в организации, связанных с возрастающей ролью личности работника, знанием его мотивации, установок, умением их формировать в соответствии с организационной целью.

**Целью учебной дисциплины является:**

- выработка у студентов системного представления о деловой карьере и способах управления;
- обучение студентов управлению карьерой и карьерными процессами на уровне индивида;
- организация и формирование навыков управления деловой карьерой.

**Задачами дисциплины являются:**

- ознакомление с сущностью, видами карьеры и возможностями управления;
- выявление специфики карьерных процессов, закономерности их проявления, факторов, влияющих на их ход;
- рассмотрение современных тенденций исследования карьеры и карьерных процессов;
- определение сущности управленческого воздействия на ход карьерных процессов со стороны всех субъектов.

**ТРЕБОВАНИЯ К УРОВНЮ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

В результате освоения дисциплины студент должен:

**Знать:**

- основы кадрового планирования и уметь применять их на практике;
- технологии управления развитием персонала.

**Уметь:**

- разрабатывать и реализовывать программы профессионального развития персонала и оценивать их эффективность;
- разрабатывать мероприятия по совершенствованию управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала и участвовать в их реализации;
- использовать различные методы текущей деловой оценки (в том числе аттестации) персонала.

**Владеть:**

- современными технологиями управления развитием персонала (управлением социальным развитием;
- организацией обучения персонала;
- организацией текущей деловой оценки, в том числе аттестацией персонала; управлением деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала).

Изучение дисциплины организуется в виде лекций, практических, семинарских занятий, самостоятельной работы, написания контрольной работы. Главным методом изучения и условием усвоения знаний является систематическая и целенаправленная самостоятельная работа с рекомендованной литературой. Важнейшим фактором успешного изучения дисциплины является овладение понятийным аппаратом. Поэтому студентам рекомендуется вести свой собственный «словарь» в конспекте лекций.

Для контроля за степенью овладения изучаемым материалом студенты по направлению 38.93.03 «Управление персоналом» профиль «Управление персоналом организации» в конце шестого семестра выполняют контрольную работу и сдают экзамен по дисциплине «Управление деловой карьерой».

## **ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Тема 1. Введение. Деловая карьера как социально-экономическая категория**

Цель и задачи курса «Управление деловой карьерой». Факторы, обуславливающие необходимость управления карьерой. Жизненные планы и карьера. Человеческий капитал и его особенности. Классификация карьеры: по основной сфере деятельности (политическая, военная, спортивная, научная и т.п.), по количеству организаций (внутриорганизационная, межорганизационная, предпринимательская), по направлению развития личности (профессиональная, культурная, творческая), по целям деятельности (деловая, образовательная, личностная, бытовая, родительская), по степени достижения целей (успешная, неуспешная). Деловая карьера и ее виды: профессиональная, административная или менеджерская, предпринимательская. Модели карьерных процессов: «трамплин», «лестница», «змея», «перепутье».

## **Тема 2. Основные характеристики понятия «управление деловой карьерой»**

Концепция развития и управления карьерой персонала: производственная, продуктовая, торговая, традиционная маркетинговая, социальная, профориентационная, коммуникативная, сервисная, современная. Функции и управленческие действия субъектов управления карьерой. Формирование карьеры и управление карьерой. Содержание деятельности по управлению деловой карьерой.

## **Тема 3. Субъекты управления карьерными процессами**

Государство и общество как субъекты управления карьерными процессами. Основные интересы общества и государства как субъектов управления карьерой. Направления деятельности и практические мероприятия государства и общества по управлению карьерными процессами. Организация как субъект управления карьерными процессами. Сущность внутриорганизационной политики управления персоналом и карьерными процессами. Индивид как субъект управления собственной карьерой.

## **Тема 4. Содержание и организация деятельности по управления карьерными процессами**

Управление персоналом и карьерными процессами в организации. Организационные моменты управления карьерными процессами: управленческая поддержка, полная информация о будущей деятельности организации, изменения стратегии и политики управления персоналом, переводы и продвижение, помощь при увольнении, гласность программы развития карьеры, оценка трудового потенциала работника, система перемещений, семинары по планированию карьеры. Карьерное консультирование. Нетрадиционные формы развития карьеры работников в организации. Перемещения, способные вывести персонал из кризисной ситуации: горизонтальное перемещение, понижение, перемещение на прежнее место.

## **Тема 5. Планирование карьерных процессов в организации**

Жизненные циклы и этапы внутриорганизационной карьеры. Планирование карьерных процессов в организации. Потенциальная и реальная карьера. Планирование трудового пути по А.В.Филиппову. Разделы плана трудового пути: требования к личности, программы образования, самообразования, воспитания, оценки личностного соответствия профессиональному разряду, категории или должности, описании е профессий, категорий, разрядов и должностей. Планирование отдельных этапов карьеры по Г.В.Щекину. Системы планирования карьеры работников в организации.

## **Тема 6. Карьерные цели и планирование карьеры**

Необходимость управления своей карьерой. Проблема внедрения теории человеческого капитала в России. Основные цели деловой карьеры. Задачи, помогающие в деловом карьерном росте: развивающие круг возможностей, соответствующие самооценке, ставящиеся сами себе и установленные руководителями и наставниками, стимулирующие развитие. Стадии карьеры и запросы работников. Индивидуальное планирование карьеры, его этапы: сбор информации о собственной персоне, сбор информации о карьерных возможностях, формулировка личных карьерных целей, разработка стратегии, планов и технологии поведения, направленных на достижение поставленных карьерных целей.

## **Тема 7. Привлечение, набор, отбор и расстановка персонала**

Процедура привлечения и приема на работу новых сотрудников. Система профессиональной ориентации. Методика процедуры отбора наилучших претендентов на вакантное место из числа подавших заявление. Ввод работника в должность.

## **Тема 8. Развитие персонала в системах профессиональной подготовки**

Система профессиональной подготовки в Российской Федерации. Уровни профессионального обучения работников. Системы развития персонала



организации. Цели профессиональной подготовки работников в организациях: повышение квалификации по профессии, освоение смежных специальностей, формирование умений и навыков, необходимых в рабочей среде, ознакомление с информацией общего характера.

### **Тема 9. Оценка работ и работников**

Этапы процесса оценки работы: разработка стандартов работ, оценка деловых и личностных качеств работников, оценка исполнения работ. Принципы оценки: доступность, конкретность, вовлеченность. Методы и системы оценки. Основные методики оценки: ранговые шкалы, графические шкалы, принудительная отборочная оценка, оценка с помощью систем, опирающихся на характерные личностные черты, оценка работников по результатам труда, оценки начальника со стороны подчиненных, самооценка, оценка со стороны равных по статусу, оценка по критическим ситуациям, групповые оценки, технология панельных исследований; использование результатов оценки.

### **Тема 10. Должностные перемещения**

Сущность должностного перемещения работников. Разновидности перемещений работников: квалификационный рост, вверх по должностной иерархии, по диагонали вверх, горизонтально в другое подразделение с тем же статусом, уход в другую фирму с тем же статусом, по диагонали вниз, вниз по должностной иерархии, снижении личного разряда. Перемещение как мероприятие, направленное на обеспечение и поддержание нормальной организационно-производственной деятельности предприятия: внесение поправок в неправильный подбор и расстановку работников по рабочим местам, профессиональное обучение, служебное продвижение, дисциплинарное перемещение работников. Увольнение как воспитательная функция управления.

## **Тема 11. Особенности управления карьерой менеджеров (руководящих работников)**

Особенности управленческого труда и требования, предъявляемые к управленческим работникам. Резерв управленческих кадров и работа с ним. Организационные приемы для подготовки кандидатов в резерв: анализ текущей потребности организации в руководящем персонале, оценка опыта, уровня квалификации и личностных качеств имеющегося руководящего персонала и резерва, перепись руководящего состава, подготовка кандидатов на замещение руководящих должностей. Методы подготовки руководителей непосредственно на производстве: дублирование, последовательная смена работ, лекционный метод; ввод руководителя в должность.

## **Тема 12. Специфика управления деловой карьерой молодых специалистов**

Проблемы адаптации молодых специалистов: несоответствие должностных обязанностей ожиданиям молодого специалиста, ролевой стресс, некомпетентный первый наставник, напряженность в отношениях между старыми и молодыми специалистами, пассивность по отношению к политике организации, стрессовые состояния. Профилактика проблем адаптации молодых специалистов. Этические проблемы карьеры молодых специалистов. Программы и практика преодоления ранних проблем, связанных с карьерой.

## **Тема 13. Особенности развития карьеры женщин**

Гендерные традиции на пути продвижения женщин в сфере управления. Проблемы развития карьеры женщин-менеджеров. Организационные моменты карьеры женщин-менеджеров.

## МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ

Учебным планом по направлению «Управление персоналом» и профилю «Управление персоналом организации» предусмотрено выполнение студентами 3-го курса контрольной работы по дисциплине «Управление деловой карьерой». В настоящих методических указаниях раскрываются требования к содержанию и оформлению контрольной работы, выполняемой студентами Заочного факультета

Тема контрольной работы определяется по таблице (см. табл.1) в соответствии с личным шифром студента. Для определения номера темы следует найти в верхней горизонтальной строке цифру, соответствующую цифре десятков (предпоследняя цифра шифра), а в левом верхнем столбце – цифру, соответствующую единицам (последняя цифра шифра). На пересечении найденных вертикалей и горизонталей находится искомый номер темы, на которую студент должен написать контрольную работу.

**Таблица 1**

	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>
<b>1</b>	28	9	27	7	5	23	16	29	12	17
<b>2</b>	11	26	4	22	3	14	27	15	7	28
<b>3</b>	15	2	25	6	29	5	18	23	16	26
<b>4</b>	30	10	19	25	8	17	22	13	24	21
<b>5</b>	19	24	6	13	20	9	12	26	30	4
<b>6</b>	8	16	3	20	1	21	24	14	11	18
<b>7</b>	21	9	27	7	5	23	17	29	12	16
<b>8</b>	5	26	11	22	14	3	28	16	7	25
<b>9</b>	17	29	26	6	23	19	25	4	15	24
<b>0</b>	24	8	18	25	15	28	22	13	27	30

Например, шифр **УПО-901063** – контрольная работа на тему **18**.

В контрольной работе студент должен показать:

- а) способность изучения проблемы как учебной дисциплины, умение выделить и самостоятельно осмыслить определенную тему или вопрос;
- б) навыки связного, логического изложения материала;
- в) знания принятых норм оформления текстов нужного характера.

Контрольная работа представляет собой комментирование изложение определенной проблемы на основе избранного студентом круга источников.

Подготовка материала для контрольной работы включает:

- подбор и изучение литературы, журнальных статей;
- составление плана контрольных работы (два-три вопроса).

При раскрытии темы рекомендуется обращать внимание на: а) место и роль управления деловой карьеры в системе управления персоналом; б) сущности и содержание процесса управления деловой карьерой; в) влияние управления деловой карьерой на деятельность организации.

В заключении необходимо дать краткие выводы и список использованной литературы, указав автора, название, место и год издания книги, журнальной статьи.

При цитировании литературы требуется делать ссылки на источник так, как это принято во всей научной литературе.

Недопустимо механическое переписывание опубликованных материалов - подобные работы не будут зачтены.

Контрольная работа должна быть аккуратно оформлена: напечатана или написана разборчивым подчерком. Ее объем не должен превышать 20 страниц рукописного текста.

***Образец оформления титульного листа:***

Сверху: **МИНИСТЕРСТВО ТРАНСПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
(МИНТРАНС РОССИИ)  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ВОЗДУШНОГО ТРАНСПОРТА  
(РОСАВИАЦИЯ)  
ФГБОУ ВО «САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ГРАЖДАНСКОЙ АВИАЦИИ»**

Кафедра истории и управления персоналом

В центре: **Контрольная работа  
По «Управление деловой карьерой»**

Тема:...

Работа выполнена студентом заочного факультета  
(фамилия, инициалы)

**ТЕМАТИКА КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ И  
ВОПРОСОВ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ЭКЗАМЕНУ**

1. Карьера и ее особенности.
2. Влияние человеческого капитала на развитие карьеры.
3. Критерии и виды карьеры.
4. Стадии профессиональной карьеры.
5. Программы поддержки профессиональной карьеры.
6. Модели карьеры.
7. Факторы, влияющие на формирование карьеры.
8. Стадии карьеры и запросы работников.
9. Профессиональная карьера.

10. Сущность предпринимательской карьеры.
11. Развитие карьеры: понятие, сущность.
12. Сущность управления карьерой.
13. Конкуентоспособность и факторы, влияющие на ее повышение.
14. Миссия, принципы и методы управления карьерой.
15. Функции управления карьерой.
16. Сущность внутриорганизационной политики управления персоналом и карьерными процессами.
17. Организационное карьерное планирование: цели, задачи.
18. Системы планирования деловой карьеры (по Филиппову А.В., по Щекину Г.В.)
19. Индивидуальное управления карьерой.
20. Самооценка.
21. Профессиональная ориентация и выбор профессии.
22. Специфика управленческой карьеры.
23. Субъекты управления карьерой.
24. Организационные мероприятия по управлению карьерными процессами.
25. Планирование и прогнозирование управления карьерой персонала.
26. Место и роль обучения в управлении карьерой.
27. Специфика адаптационных и карьерных процессов молодых специалистов.
28. Особенности развития карьеры женщин.
29. Перемещение и продвижение работников.
30. Особенности служебных перемещений руководящих работников.

## Литература

1. Дементьева, А.Г. Соколова М.И. Управление человеческими ресурсами. Теория и практика: Учебник для вузов. [текст] / А. Г. Дементьева, М.И. Соколова - М. : Аспект-Пресс, 2015.
2. Зайцев Г.Г., Черкасская Г.В. Управление деловой карьерой: Учебное пособие.- СПб.: Лаборатория оперативной печати ф-та журналистики СПбГУ, 2004.
3. Кибанов А.Я. Организация профориентации и адаптации персонала. Управление персоналом: теория и практика: Учебное пособие для вузов. [текст] / А.Я. Кибанов. М.: Проспект, 2012.
4. Коллин О. Важность субъективного восприятия карьеры [текст] / О. Коллин - М.: ВЦП, 1987.
5. Магура М.М. Курбатова М.Б. Обучение персонала как конкурентное преимущество [текст] / М.: 2004.
6. Макарова И.К. Управление человеческими ресурсами. Уроки эффективного HR-менеджера: Учебник для вузов [Текст] / И.К. Макарова – М. : Изд-во Дело, 2013.
7. Молл Е.Г. Управление карьерой менеджера. – СПб.: Питер, 2012.
8. Одегов Ю. Лабаджян М.Т. Кадровая политика и кадровое планирование [текст] / Ю. Одегов, М.Т. Лабаджян – М.: 2016.
9. Руденко А.М. Управление человеческими ресурсами: Учебное пособие для вузов [текст] / А.М. Руденко – Ростов-на-Дону. : Феникс, 2015.
10. Спивак В.А. Управление персоналом Учебное пособие для вузов [текст] / В.А. Спивак – М.: ЭКСМО, 2010.
11. [www.koob.ru](http://www.koob.ru).