

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

Кафедра Менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ

ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ
(БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ)

**ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАРЬЕРЫ РАБОТНИКОВ (НА
ПРИМЕРЕ ООО «РУБИКОМ»)**

бакалавра 4 курса 443 группы
направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом
профиль «Управление персоналом организации»
Экономического факультета

Симакиной Дарьи Сергеевны
фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

д.э.н., профессор
должность, место работы, уч. степень, уч. звание

_____ подпись, дата

Пчелинцева И. Н.
инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент
должность, уч. степень, уч. звание

_____ подпись, дата

_____ инициалы, фамилия

Саратов 2023

Актуальность темы исследования. Актуальность данной выпускной квалификационной работы заключается в том, что в последнее время появляется все больше отечественных исследований, посвященных проблемам выбора карьеры, ее построения и развития, развития карьерного потенциала, формирования карьерной компетентности, определения факторов, которые детерминируют карьерные процессы. Необходимость исследования формирования и развития карьера работников организации все больше становится популярной в связи с повышенными требованиями, предъявляемыми к личности работника на современном этапе в различных профессиональных сферах деятельности, а также с тем, что ответственность за успешность карьеры, ее построение и развитие несет не только сам человек, но и организация.

Целью данной выпускной квалификационной работы является: анализ формирования и развития карьеры работников, а также разработка рекомендаций по их совершенствованию на примере ООО «Рубиком».

Для достижения поставленной цели были решены следующие задачи:

- ✓ рассмотреть теоретические основы формирования и развития карьеры работников в организации, дать определение карьеры, ее формирования и развития, выделить факторы формирования и этапы развития карьеры персонала;
- ✓ изучить хозяйственную деятельность ООО «Рубиком»;
- ✓ провести анализ факторов формирования карьеры работников ООО «Рубиком»;
- ✓ определить основные этапы развития карьеры работников ООО «Рубиком»;
- ✓ разработать основные направления по совершенствованию формирования и развития карьеры работников ООО «Рубиком»;
- ✓ рассчитать затраты на реализацию предложенных рекомендаций и описать их социально-экономическую эффективность.

Объектом исследования является ООО «Рубиком», который представляет собой российскую компанию, созданную группой инженеров и первой предложившей линейку товаров в области электронных устройств для помощи родителям новорожденных.

Предметом исследования являются организационные и управленческие отношения, складывающиеся в процессе формирования и развития карьеры работников ООО «Рубиком».

Теоретической и методологической основой исследования является специальная и методическая литература отечественных и зарубежных авторов по проблеме формирования и развития карьеры работников организации таких авторов как: Егоршин А. П., Заводчиков Д. П., Кравченко А. И., Тюрина И. О., Масилова М. Г., Мещерякова Е. В., Герасимов Б. Н., Югов А. А., Гурина О. В., Сотникова С. И., Чикер В. А., Шеримбекова В. Э. и другие.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка используемых источников и приложений.

Во введении определена актуальность исследуемой темы, а также были поставлены основные цель и задачи исследования.

В первой главе рассмотрены теоретические основы формирования и развития карьеры работников организации: понятие, основные факторы формирования и этапы развития карьеры работников.

Во второй главе представлена характеристика хозяйственной и финансовой деятельности ООО «Рубиком», проведен анализ факторов формирования и этапов развития карьеры работников данной организации.

В третьей главе определены основные направления совершенствования формирования и развития карьеры работников ООО «Рубиком», а также произведен расчет затрат на их реализацию и описана социально-экономическая эффективность.

Заключение подводит итоги работы и содержит окончательные обобщения выводов, полученных в основной части работы.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

1 Теоретические основы формирования и развития карьеры работников в организации

Карьера – процесс развития человека в профессиональной деятельности, в ходе которой он осваивает новые технологии, приемы работы, должностные обязанности, управленческие и социальные роли и т. д.

Формирование карьеры работников начинается с ее выбора. Другим не менее важным этапом формирования карьеры работников является ее планирование. Любой человек планирует свое будущее, основываясь на своих потребностях и социально-экономических условиях.

При поступлении на работу человек должен уметь соотнести свои деловые качества с теми требованиями, которые ставят перед ним организация, его работа. От этого зависит успех всей его карьеры.

Обычно выделяют два способа формирования карьеры:

- ✓ естественный процесс;
- ✓ искусственный процесс.

Удобным средством, позволяющим сочетать оба способа подготовки, выступает формирование карьеры по эталону.

Развитием карьеры работников называют те действия, которые предпринимает сотрудник для реализации своего карьерного плана и профессионального продвижения. Оно всегда предполагает участие карьерной среды, направленной на обеспечение условий, необходимых для роста и реализации потенциала личности работника, создания объективной оценки его деятельности.

Формирование и развитие карьеры работников занимает длительное время. Данные процессы проходят в несколько этапов, на каждом этапе происходит удовлетворение потребностей человека. Каждая новая стадия формирования и развития карьеры отличается от предыдущей более высоким, усовершенствованным уровнем способностей. Показателями

высокого уровня являются накопленные за время работы знания, умения, навыки и опыт.

Выделяют различные факторы, от влияния которых зависит успешное формирование и развитие карьеры сотрудника. Так, например, внутренние факторы и внешние, которые можно условно разделить на общую (внеслужебную) и специальную (служебную) сферы

В прошлом развитие карьеры обычно обозначало движение вверх по управленческим должностям. Однако сейчас существуют дополнительные варианты, предоставляющие возможности тем людям, которые не заинтересованы в традиционном пути. Иные современные пути развития карьеры можно условно разделить на три направления. Редко у кого получится сочетать все три пути одновременно. Но это мог бы быть идеальный вариант. При этом сил и ресурсов на построение карьеры потребуется очень много.

2 Исследование формирования и развития карьеры работников на примере ООО «Рубиком»

ООО «Рубиком» представляет собой российскую компанию, созданную группой инженеров в 2003 году, которая первой предложила линейку товаров в области электронных устройств для помощи родителям новорожденных и единственная, кто продавал в то время на российском рынке под своим брендом подобные устройства. В настоящее время основным видом деятельности ООО «Рубиком» является торговля оптовая бытовыми электротоварами.

Основные финансово-экономические показатели ООО «Рубиком» в 2021 г. снизились по отношению к 2020 г. Следовательно, можно сделать вывод, что в настоящее время ООО «Рубиком» испытывает некоторые трудности в своей деятельности. Данный вывод также подтверждает анализ основных показатели финансового состояния ООО «Рубиком».

ООО «Рубиком» поставляет продукцию более чем в 350 организаций. Так, являясь эксклюзивным дистрибьютором торговых марок Maman, LAICA, Valio и VTech предлагает на российский рынок устройства для ухода за новорожденными и собственного производства. А как производитель ООО «Рубиком» является правообладателем торговой марки «ТАТАП МАМАН МАМАН ТАТАП».

Проведенный анализ показал, что организационная структура исследуемого предприятия является линейно-функциональной, и на данный момент в штате работает 23 человека. Внештатных сотрудников (оформленных по ГПХ, самозанятости и т.д.) – 10 человек.

В 2019 – 2020 гг. общая численность штатного персонала ООО «Рубиком» оставалась неизменной, а вот в 2021 г. она снизилась на 2 человек. Причем не укомплектованность штата образовалась только в одной категории персонала – «Торговый представитель».

Кроме того в ООО «Рубиком» отдают предпочтение сотрудникам средних возрастных категорий мужского пола с высшим образованием. Следовательно, можно говорить о том, что в организации, несмотря на специфику реализуемых товаров – Товаров для детей в помощь мамам, присутствует гендерное неравенство. Сотрудников мужского пола практически в 2 раза больше, чем сотрудников женского пола. Также проведенный анализ показателей движения персонала позволил сделать вывод о том, что, несмотря на достаточно хороший коэффициент стабильности кадров ООО «Рубиком», коэффициент текучести кадров в 2021 г. составил 26,1% и вырос по сравнению с 2020 г. на 6,1%.

Важным фактором формирования и развития карьеры работников ООО «Рубиком» является их мотивация продолжать работу в данной организации или уволиться из нее. Проведенный анализ показал, что самой главной причиной своей трудовой деятельности в ООО «Рубиком» сотрудники назвали – «Удовлетворенность заработной платой», а вот самой малозначительной причиной была названа «Возможность карьерного роста».

А вот главными причинами увольнения сотрудников стали «Высокие требования и большой объем работы», «Отсутствие карьерного роста» и «Неудовлетворенность заработной платой».

Анализ этапов карьеры сотрудников показал, что все работники ООО «Рубиком» находятся на разных стадиях своей карьеры. Причем основная часть из них находится на стадии «Становления», что говорит о необходимости постоянного стимулирования и дальнейшего развития их карьерного роста, как в организации, так и в плане личностного роста. Для формирования и развития карьеры работников ООО «Рубиком» использует такие мероприятия как: знакомство с предприятием, коллективом, вводные беседы с новичками; наставничество; групповой тренинг и профессиональные курсы и курсы повышения квалификации.

А сам процесс формирования и развития карьеры сотрудников ООО «Рубиком» проходит по стандартной схеме и состоит из 5 этапов. Однако последний этап «Расставание» в настоящее время наступает только момент увольнения сотрудников, т.к. в организации отсутствуют работники пенсионного и предпенсионного возраста.

Кроме того стоит отметить, что данным процессом в исследуемой организации занимается сотрудник бухгалтерии, в обязанности которого помимо основных задач, входят и кадровые вопросы. Так как бухгалтер должен выполнять не только свои должностные обязанности, но и отслеживать кадровый состав ООО «Рубиком», то на это у него отводится меньше времени и сил, чем требуется, что означает, нарушение процесса управления карьерой сотрудников. Это подтверждается тем, что процесс формирования и развития карьеры сотрудников пущен на самотек, о чем свидетельствует высокий уровень текучести кадров из-за отсутствия карьерного развития.

Следовательно, руководству ООО «Рубиком» может быть рекомендовано, обратить внимание на выявленные недостатки и принять меры по их устранению.

3 Направления совершенствования формирования и развития карьеры работников ООО «Рубиком»

Для того чтобы облегчить и упростить работу сотруднику ООО «Рубиком», который отвечает за процесс формирования и развития карьеры работников данной организации, может быть предложено для управления этим процессом применение современных автоматизированных программ.

Для ООО «Рубиком» может быть предложено, сделать выбор в пользу специализированной программы «1С: Кадровое агентство». Данная программа является самостоятельной конфигурацией, разработанной на платформе «1С: Предприятие 8.2».

Преимуществом автоматизированной программы «1С: Кадровое агентство» является внедрение и сопровождение системы. Оптимальным путем ее внедрения является максимальное привлечение к работам по проекту данного мероприятия сотрудника, использующих советы и опыт специалистов компании, предлагающей программу.

Внедрение в ООО «Рубиком» «1С: Предприятие 8. Кадровое агентство» позволит автоматизировать процесс управления деловой карьерой, ее формированием и развитием, повысит их эффективность, сократит время обмена информацией между участниками.

Следует уточнить, что всю работу по управлению формированием и развитием карьеры сотрудников ООО «Рубиком» ведет один из бухгалтеров данной организации. Поэтому руководству ООО «Рубиком» предлагается ввести в штат новую должность – специалиста по работе с персоналом, который возьмет на себя функциональные обязанности по управлению формированием и развитием карьеры персонала и разгрузит бухгалтера.

На данную должность нужен сотрудник с высшим образованием для качественного и своевременного выполнения им своих должностных обязанностей. Важно, чтобы он имел все необходимые для эффективной работы с персоналом знания и умения, а также обладал знаниями особенностей менеджмента в сфере торговли.

Рассчитаем необходимые затраты на ведение в штат ООО «Рубиком» специалиста по работе с персоналом. Для того чтобы специалист соответствовал профессиональным требованиям, предлагается воспользоваться услугами кадрового агентства.

Анализ кадровых агентств позволил определить, что цены на услуги подбора персонала колеблются в диапазоне 10 – 20% за одну услугу подбора кандидата от усреднённого годового дохода специалиста. Столь большой разброс цен обусловлен рядом факторов, среди которых можно выделить:

- ✓ известность компании;
- ✓ историю существования;
- ✓ создание видимости низкой цены, при высокой конечной стоимости подбора по факту;
- ✓ ссылки на «международность».

ООО «Рубиком» предлагается обратиться в кадровое агентство «Кадровый Метод» по поиску и подбору персонала.¹ Стоимость подбора персонала составляет фиксированные 12% от усреднённого годового дохода сотрудников организации. Компания не разделяет стоимость услуг по направлениям: подбор топ менеджера, подбор IT-специалиста или подбор менеджера по продажам и т. д.

Так, например, в 2021 г. среднемесячная заработная плата сотрудника ООО «Рубиком» составляла 71 400 руб., тогда стоимость подбора 1 вакансии составит:

$$71\,400 * 0,12 = 8\,568 \text{ руб.}$$

Затраты на подготовку рабочего места для нового сотрудника – специалиста по работе с персоналом представлены в Таблице 1.

¹ «Кадровый Метод» – Рекрутинговое агентство [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://person-agency.ru/cities/moskva/hr-metod.html> (Дата обращения: 16.12.2022г.)

Таблица 1 – Единовременные затраты на организацию рабочего места специалиста по работе с персоналом²

Графа затрат	Количество	Стоимость на 1 единицы затрат, руб.	Сумма, руб.
Приобретение компьютера	1 шт	50 000	50 000
Приобретение стола	1 шт	7 500	7 500
Приобретение стульев	3 шт	1 500	4 500
Канцелярские товары	1 набор	800	800
Всего	-	-	62 800

Из Таблицы 1 видно, что общие затраты на организацию рабочего места для специалиста по работе с персоналом составят 62 800 руб.

Далее рассчитаем затраты на заработную плату новому сотруднику:

$$42\,700 * 12 = 512\,400 \text{ руб.}^3$$

Следует также учесть отчисления с заработной платы, которые составляют 30%:

- взносы на пенсионное страхование – 22%;
- взносы на медицинское страхование – 5,1%;
- взносы на социальное страхование, без учета взносов от несчастных случаев – 2,9%.

Рассчитаем сумму затрат на отчисления:

$$512\,400 * 0,3 = 153\,720 \text{ руб.}$$

Итого затраты на заработную плату специалиста по работе с персоналом составят:

$$512\,400 + 153\,720 = 666\,120 \text{ руб.}$$

Новое программное обеспечение будет необходимо установить на 2 рабочих компьютера (бухгалтера и специалиста по работе с персоналом). Стоимость специализированной программы с обслуживанием и сопровождением «1С: Предприятие 8. Кадровое агентство» для ООО «Рубиком» указана в Таблице 2.

² Таблица составлена автором на основе средних цен в регионе

³ Зарботная плата специалиста по работе с персоналом ООО «Рубиком» рассчитана на основе средней заработной платы в данной области в регионе

Таблица 2 – Затраты ООО «Рубиком» на автоматизированную программу «1С: Предприятие 8. Кадровое агентство»⁴

Графа затрат	Цена за единицу, руб.	Количество	Общая стоимость, руб.
Программное обеспечение «1С: Кадровое агентство»	27 000	2 шт	54 000
Обслуживание при покупке	Бесплатно	-	0
Обучение	3 600 руб./мес. (1 сотрудник)	3 мес. (2 сотрудника)	21 600
Сопровождение	1 300 руб./мес.	12 мес.	15 600
Итого	-	-	91 200

Из Таблицы 2 видно, что затраты ООО «Рубиком» на установку, обучение и обслуживание программы «1С: Кадровое агентство» составят 91 200 руб.

Общая сумма затрат ООО «Рубиком» на реализацию предложенных рекомендаций по совершенствованию формирования и развития карьеры сотрудников представлена в Таблице 3.

Таблица 3 – Общая сумма затрат ООО «Рубиком» на реализацию предложенных рекомендаций⁵

№	Затраты	Сумма, тыс. руб.
1.	Затраты на введение в штат специалиста по работе с персоналом. Услуги кадрового агентства «Кадровый Метод» по поиску и подбору персонала	8,568
2.	Затраты на заработную плату и отчисления в фонды специалиста по работе с персоналом	666,12
3.	Затраты на организацию рабочего места специалиста по работе с персоналом	62,8
4.	Стоимость специализированной программы с установкой, обучением и сопровождением «1С: Предприятие 8. Кадровое агентство»	91,2
5.	Документационное обеспечение реализации предложенных рекомендаций, а именно распечатка информационного материала в виде небольшой брошюры	0,4
Итого		829,088

⁴ Цены взяты с сайта Первый Бит [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.1cbit.ru/> (Дата обращения: 17.12.2022 г.)

⁵ Таблица составлена автором на основе проведенных расчетов

Таким образом, общие затраты на реализацию предложенных рекомендаций по совершенствованию формирования и развития карьеры работников ООО «Рубиком» составят 829,088 тыс. руб.

Рассчитаем эффективность в случае, если производительность труда после реализации предложенных рекомендаций увеличится хотя бы на 1,0% (Таблица 4).

Таблица 4 – Результирующие показатели эффективности реализации предложенных рекомендаций по совершенствованию формирования и развития карьеры работников ООО «Рубиком»⁶

Показатель	Значение			Изменение	
	2021 г.	Расчет	После проведения предложенных рекомендаций	Абсолют.	%
Выручка (ст. 2110), тыс. руб.	143 485	6 300,9 * 24	151 221,6	7 736,6	1,1
Численность персонала, чел.	23	23 + 1	24	1	1,04
Выработка на одного работника, тыс. руб.	6 238,5	6 238,5 + 6 238,5 * 0,01	6 300,9	62,4	1,01
Себестоимость (ст. 2120), тыс. руб.	75 443	75 443 + 829,088	76 272,1	829,1	1,01
Валовая прибыль (ст. 2100), тыс. руб.	68 042	151 221,6 – 76 272,1	74 949,5	6 907,5	1,1

Из Таблицы 4 можно сделать вывод, что реализация предложенных рекомендаций по совершенствованию формирования и развития карьеры работников ООО «Рубиком» приведёт к росту выручки и валовой прибыли на 1,1%, что подтверждает эффективность предложенных мероприятий.

Заключение

Цель данной выпускной квалификационной работы, которая заключается в анализе формирования и развития карьеры работников ООО «Рубиком» на основе определения и изучения основных факторов и этапов данного процесса в исследуемой организации, можно считать достигнутой.

⁶ Таблица составлена автором на основе проведенных расчетов

В ходе написания работы было дано определение карьеры, ее формирования и развития, определены основные факторы формирования, а также рассмотрены этапы развития карьеры организации.

В ходе дальнейшей работы была дана общая характеристика хозяйственной деятельности ООО «Рубиком», которая показала, что данная организация является российской компанией, созданной группой инженеров и первой предложившей линейку товаров в области электронных устройств для помощи родителям новорожденных.

Проведенный анализ финансовых и экономических показателей деятельности ООО «Рубиком» позволяет говорить о том, что в настоящее время исследуемая организация испытывает некоторые трудности в своей деятельности. Данный вывод также подтверждает анализ основных показатели финансового состояния ООО «Рубиком».

Кроме того, был проведен анализ факторов, влияющих на формирование карьеры работников данной организации. Основными факторами были названы: организационная структура ООО «Рубиком», структура численности персонала, его количественный и качественный состав, а также динамика движения персонала. Проведенный анализ показал, что организационная структура исследуемого предприятия является линейно-функциональной, и на данный момент в штате работает 23 человека. Кроме того в ООО «Рубиком» отдают предпочтение сотрудникам средних возрастных категорий мужского пола с высшим образованием. Следовательно, можно говорить о том, что в организации, несмотря на специфику реализуемых товаров – Товаров для детей в помощь мамам, присутствует гендерное неравенство. Анализ показателей движения персонала позволил сделать вывод о том, что, несмотря на достаточно хороший коэффициент стабильности кадров ООО «Рубиком», коэффициент текучести кадров в 2021 г. составил 26,1% и вырос по сравнению с 2020 г. на 6,1%. Также важным фактором формирования и развития карьеры работников ООО «Рубиком» является их мотивация продолжать работу в

данной организации или уволиться из нее, для анализа которой был проведен опрос сотрудников.

Далее были рассмотрены основные этапы процесса формирования и развития карьеры работников ООО «Рубиком». Было определено, что данный процесс проходит по стандартной схеме и состоит из 5 этапов. Однако последний этап «Расставание» в настоящее время наступает только момент увольнения сотрудников, т.к. в организации отсутствуют работники пенсионного и предпенсионного возраста. Кроме того стоит отметить, что данным процессом в исследуемой организации занимается сотрудник бухгалтерии, в обязанности которого помимо основных задач, входят и кадровые вопросы.

В результате проведенного анализа формирования и развития карьеры работников ООО «Рубиком» были выявлены как положительные моменты, так и определены главные недостатки. Поэтому руководству данной организации было рекомендовано обратить внимание на выявленные недостатки и принять меры по их устранению.

В качестве таких мер были предложены: применение программы «1С: Кадровое агентство», а также введение новой должности – специалист по работе с персоналом.

Для подтверждения эффективности всех предложенных рекомендаций были определены основные затраты на их реализацию, а также описана их социально-экономическая эффективность.