

# **Карьера и характер**

## **Выполнил: Тухтасинов Тохирбек**

Только в последние несколько лет тема карьеры приобрела широкую популярность в среде украинских ученых и практиков, что вызвано реформированием всех основных сфер нашего общества, становлением рыночной экономики, повлекшими за собой изменение отношения ко многим процессам и явлениям, до сих пор остававшимся вне поля зрения в силу их негативного восприятия или низкого уровня актуальности. То что раньше считалось отклонением от нормы, порождением буржуазного общества, капитализма, отождествлялось с карьеризмом, являющим собой лишь незначительное, да к тому же проявление карьеры, сегодня возводится в ранг важного показателя развития человека в системе социальной структуры, существенного фактора и условия улучшения социально-психологического климата, повышения производительности труда в организации ее конкурентоспособности. Обращение к проблематике карьеры в последнее время большого числа исследователей различных областей деятельности породило множество определений понятия “карьера”. Карьера это динамическое явление, то есть постоянно изменяющийся и развивающийся процесс. Карьера может рассматриваться как в узком, так и в широком смысле. В широком смысле понятие “карьера” определяется как “общая последовательность этапов развития человека в основных сферах жизни (семейной трудовой досуговой)”. Карьера это не только продвижение по службе. Можно говорить о карьере домохозяек, матерей, учащихся. В узком смысле карьеру связывают с трудовой деятельностью человека, с его профессиональной жизнью. Под карьерой понимают целенаправленный должностной и профессиональный рост, “поступательное продвижение по служебной лестнице, изменение навыков, способностей квалификационных возможностей и размеров вознаграждения, связанных с деятельностью

работника”. Все это имеет отношение к организационному аспекту карьеры. Личностный аспект предполагает рассмотрение этого явления с позиции человека личности, раскрывает особенности видения карьеры ее деятелем. С этим связаны выражение индивидом субъективной оценки (самооценки) характера протекания своего карьерного процесса, промежуточных результатов развития его карьеры, рождающиеся по этому поводу личные ощущения. “Карьера это субъективно осознанные собственные суждения работника о своем трудовом будущем, ожидаемые пути самовыражения и удовлетворения трудом”, это “индивидуально осознанные позиция и поведение, связанные с трудовым опытом и деятельностью на протяжении рабочей жизни человека”. Наконец можно выделить социальный аспект, представления о карьере с точки зрения общества. Во-первых это выработанные в процессе развития общества карьерные маршруты, “проторенные” пути достижения определенных высот (успехов) в той или иной сфере профессиональной деятельности, в той или иной области общественной жизни. Во-вторых, это устоявшиеся представления о характере движения по этим путям, связанном с быстротой, стремительностью, траекторией карьеры, степени ее взлетности, об используемых методах. Эти выработанные общие схемы движения к успеху, а также особенности их реализации в жизни влияют на оценку обществом частных карьер индивидов, выступая своего рода эталонами для сравнения.

Сущность карьеры. Процессная сущность карьеры отражена в большинстве определений этого понятия о чем красноречиво свидетельствуют используемые в них термины “движение”, “продвижение”, “рост”, а также подтверждается этимологией слова “карьер” (что в переводе с итальянского означает “бег”). Так под карьерой понимают “активное продвижение человека в освоении и совершенствовании способа жизнедеятельности, обеспечивающего его устойчивость в потоке социальной жизни” карьеру трактуют как движение человека в пространстве организационных позиций, предполагающие последовательную смену

функций статуса, социально-экономического положения. То есть карьера это процесс движения по пути овладения некими ценностями, благами признанными в обществе или организации.

Таковыми являются:

- должностные ступени, уровни иерархии;
- ступени квалификационной лестницы и связанные с ней разряды, дифференцирующие навыки и знания людей по уровню мастерства;
- статусные ранги, отражающие величину вклада работника в развитие организации (выслуга лет, уникальные рациональные предложения, судьбоносные для организации) его положение в коллективе;
- ступени власти как степени влияния в организации (участие в принятии важных решений, близость к руководству);
- уровни материального вознаграждения, дохода (уровень заработной платы и разнообразие социальных льгот).

При этом следует подчеркнуть, что перечисленные блага могут быть рассмотрены как через призму субъективности человека, так и сточки зрения его среды (организации профессиональной сферы, общества), оценены как чисто субъективно в форме самоощущений, самооценки достижений, так и подкреплены признанием их в среде в виде повышения в должности, уровня оплаты и т.д. Например, человек может ощущать изменения своих навыков, знаний, но окружающие воспримут, “увидят” его профессиональный рост только после того, как ему повысят квалификационный разряд. Таким образом, карьера - это процесс профессионального роста человека, роста его влияния власти авторитета, статуса в среде, выражений в его продвижении по ступеням иерархии, квалификационной лестницы, вознаграждения, престижа.

### **Характерологические особенности личности.**

На соответствующий тип темперамента человека налагается ее характер - совокупность стойких индивидуальных свойств личности, которые складываются и проявляются во время общения и деятельности,

обуславливая типичные для нее способы поведения. Соответственно, характер можно определить как сильный или слабый, оптимистичный - пессимистический, уравновешенный – нервный, самокритичный - самовлюбленный, правдивый – лживый, тактичный - грубый, ответственный - недобросовестный, щедрый - скупой, гуманный - эгоистичный, принципиальный - беспринципный, аккуратный - неряшливый и т.п.

Следовательно, характер - неповторимое, индивидуальное сочетание психологических черт личности.

Влияние характера на карьеру.

Если для менеджера среднего уровня выбор новой работы напоминает брак по расчету - он ищет более оплачиваемое место с возможностью карьерного роста, то выбор новой работы для топ-менеджера чем-то схож с поиском любовницы. Для среднестатистического директора компании самое главное - найти подходящего собственника.

В прошлом году вышло два разных исследования, в которых фигурировал один и тот же вопрос: чем вы руководствуетесь, выбирая новую работу. Исследования различались тем, что одно проводилось среди топ-менеджеров и собственников крупных российских компаний, а второе - среди менеджеров среднего уровня и специалистов.

Первое провело хедхантинговое агентство "Росэксперт" совместно с Ассоциацией менеджеров (опрошены 169 респондентов), а второе - российское отделение рекрутинговой компании Kelly Services совместно с австралийским агентством Statistics Workshop (1047 респондентов).

Если сопоставить результаты двух исследований, то получается, что по мере развития карьеры на первое место выходит совместимость с высшим руководством, а вот содержание работы, напротив, отходит на задний план. Согласно исследованию, у российских директоров нет желания "обогащать свой профессиональный опыт" и "решать более сложные задачи". Зато им хочется "личной совместимости" с работодателем и общих взглядов на систему оценки своей деятельности. "Разве такое можно представить в

открытой западной компании? Психологическая совместимость с советом директоров - это же почти абсурд!" - замечает директор по проектам в СНГ "Голден Телеком" Сергей Лихарев. В цивилизованной компании, по его мнению, оценка деятельности имеет вполне понятное, числовое описание и это все четко оговаривается в контракте. "В такой компании топ-менеджеру практически нет нужды задумываться о совместимости с владельцами и акционерами", - замечает Сергей Лихарев.

Между тем хедхантеры говорят, что в России такой подход к выбору работодателя можно сейчас воспринимать как данность. "Не далее как в эти выходные во время переговоров владелец одной компании попросил кандидата письменно описать формат будущих отношений между собой и ним", - говорит партнер российского отделения Ward Howell International Георгий Абдушелишвили. По его мнению, это российская специфика, которая объясняется тем, что у нас немного публичных компаний с большим количеством акционеров. Российский бизнес - это по большому счету частные компании со всеми вытекающими последствиями.

Однако не все топ-менеджеры даже частных компаний готовы согласиться с тем, что для них велико значение личной совместимости с собственником. "Самые важные факторы для менеджера - амбициозность поставленных задач и личные финансовые условия. Взаимоотношения с собственником, вероятно, важны, но только когда собственник - самодур, а менеджер - бездельник", - рассуждает Олег Анисимов, который в 2002 г. возглавил редакцию газеты "Финансовая Россия", а в марте прошлого года преобразовал ее в журнал "Финанс" и стал там главным редактором. Тем не менее, он не исключает, что, даже если собственник - человек нормальный и уделяет внимание только деловым вопросам, хорошо выполняемая менеджером работа должна выливаться в отличные отношения с собственником.

Однако авторы исследования считают, что рискованно недооценивать роль личных отношений между топ-менеджерами и владельцами компаний.

"Многие российские собственники - очень часто это и главные менеджеры, находящиеся близко к управлению. Кроме того, у многих из них очень личное отношение к своему бизнесу - как к детищу. Исходя из этого без хороших личных отношений зачастую бывает тяжело добиться каких-нибудь значительных результатов", - полагает управляющий партнер компании "Росэксперт" Сергей Мартьянов.

А генеральный директор ОАО "РБК Информационные системы" Юрий Ровенский вообще считает ориентацию на личную совместимость с собственником вполне здравым и обоснованным подходом. "Это принципиально важный критерий, - говорит он. - По сути, речь идет об извечном конфликте начальник - подчиненный. Однако на уровне директор - собственник он может иметь более драматичные последствия. Поэтому наемный топ-менеджер обязан понимать, перед кем он будет отчитываться". Юрий Ровенский взаимодействует с тремя основными акционерами, он говорит, что прекрасно понимает директоров, которые в опросе указали личную совместимость как важный фактор.

Сами собственники также относятся к этому с пониманием. Председатель совета директоров компании "Миэль-Недвижимость" и владелец ее контрольного пакета Григорий Куликов говорит, что если бы он был на месте топ-менеджера, то при опросе дал бы такой же ответ. Как и Ровенский, он называет это вопросом из серии "начальник - подчиненный" и считает, что дистанция между ними должна быть минимальной. "Даже если собственник не принимает участия в управлении компанией, все стратегические решения принимаются с его согласия", - поясняет Григорий Куликов. По его словам, многие топ-менеджеры, которые пришли в "Миэль-Недвижимость", пришли лично к нему и он не видит в этом ничего предосудительного. "Другой вопрос, что я как собственник могу себе позволить не обращать внимания на личную совместимость - это вопрос иерархии и полномочий: у меня, в конце концов, есть возможность прервать контракт", - говорит он.

Сергей Лихарев замечает, что у топ-менеджеров гораздо меньше свободы в выборе условий работы, чем у рядового специалиста. "Дело в том, что у директора есть, как правило, один начальник - владелец бизнеса и именно он является единственным лицом, оценивающим успешность работы директора. А большинство российских собственников на самом деле еще не привыкли делегировать менеджерам существенные полномочия, несмотря на то, что на словах заявляют об этом. В такой ситуации гендиректор и другие топ-менеджеры часто являются заложниками весьма субъективных взглядов и особенностей характера владельцев бизнеса", - говорит Лихарев. У среднего же менеджера свободы выбора гораздо больше. "Во-первых, чаще всего для рядового специалиста устанавливаются гораздо более формализованные описания должностных обязанностей, условия увольнения, критерии повышения и т.п. Во-вторых, практически в любой фирме есть возможности движения по горизонтали - из маркетинга в продажи, из продаж - в службу поддержки клиентов и т.п. А в-третьих, те же начальники имеют тенденцию чаще меняться, чем владельцы бизнеса, - говорит Сергей Лихарев. - То есть когда менеджер среднего звена идет на работу, он не держит в голове, что этот начальник дан ему навсегда".

По мнению эксперта, топ-менеджеры сами создают этот порочный круг. "Они должны формулировать профессиональные, прозрачные условия своей работы и требовать закрепления их в контрактах с владельцами бизнеса - и таким образом воспитывать их", - уверен Лихарев.

Между тем один из авторов исследования - Сергей Мартьянов утверждает, что на западном рынке труда ориентация на собственника тоже заметна. "Мне попадались схожие с нашим исследованием, и там среди критериев тоже есть личная совместимость с собственником, - говорит он. - Другое дело, что у них эти критерии стоят, как правило, на третьем-четвертом месте". Исходя из этого Мартьянов полагает, что российским менеджерам никогда не избавиться от необходимости оценивать личность работодателя. Просто со временем этот вопрос не будет стоять так остро. В

исследовании Kelly Services тоже фигурирует эквивалент личной совместимости ("начальник", "команда"). Просто стоят они не так высоко, как у более успешных с карьерной точки зрения респондентов. По наблюдению Лихарева, если убрать первую и третью строчки из критериев топ-менеджеров, то эти данные будут практически полностью совпадать с критериями менеджеров среднего уровня, разве что материальные условия не будут уже иметь определяющего значения. "Получается парадоксальная вещь, - говорит Лихарев. - Чтобы сформировать для себя профессиональные условия работы, российский топ-менеджмент должен вспомнить, каким он был в начале своей карьеры".

## **2. Индивидуальное задание**

*1. Что вы понимаете под выражением «управление профессиональной карьерой»:*

Профессиональная карьера характеризуется тем, что конкретный сотрудник в процессе своей профессиональной деятельности проходит различные стадии развития: обучение, поступление на работу, профессиональный рост, поддержка индивидуальных способностей, наконец уход на пенсию. Эти стадии конкретный работник может пройти последовательно в разных организациях.

*2. Охарактеризовать основные этапы роста на предприятии:*

Этапы карьеры:

1. Предварительный этап - включает возрастной период до 25 лет и характеризуется подготовкой к трудовой деятельности, а так же выбором области деятельности. Особенности мотивации (по Маслоу) - безопасность, социальное признание;

2. Этап становления - протекает до 30 лет и характеризуется освоением работы, развитием профессиональных навыков. Особенности мотивации (по Маслоу) - социальное признание, независимость;



3. Этап продвижения - протекает до 45 лет и характеризуется профессиональным развитием. Особенности мотивации (по Маслоу)- социальное признание, самореализация;

4. Этап завершения – проходит после 60 лет и заключается в подготовке к переходу на пенсию, поиск и обучение собственной смене. 5. Пенсионный этап - после 65 лет - занятия другими видами деятельности.

*3. Какие еще карьерные мотивации используются на предприятии рядом с вертикальным подъемом:*

Кроме материальных интересов, людьми профессиональными всегда движет еще что-то. Это “что-то” у каждого свое и, как правило, не лежит на поверхности. Люди хотят сознательно строить свою карьеру, заниматься любимым делом, получать реальные результаты, учиться новому расширять свои возможности и полномочия, занимать определенное положение в социальной профессиональной среде. Часто проводя на фирме оценку персонала, руководство интересуется именно индивидуальной мотивацией сотрудников. В итоговом отчете требуется не просто нарисовать портрет человека, а выявить его стремления и пожелания и их соответствие реальному потенциалу. Грамотные руководители и менеджеры по персоналу могут использовать эти сведения для того чтобы сделать карьерное продвижение человека сильным мотивирующим фактором. Если сотрудник будет видеть для себя желанные перспективы продвижения на данной фирме, его вряд ли прельстят предложения более высокой зарплаты (если только материальный стимул не является для него единственно значимым, но за такого работника пожалуй не стоит и держаться). Видение “желаемого будущего” и ощущение его реальности, уважение к интересам и ценностям каждого значимого для фирмы человека, помогают создать сплоченную команду, которая будет продуктивно работать и не разбежится при малейших признаках финансовых затруднений. Проведя оценку персонала на многих предприятиях и фирмах больших и малых можно сделать некоторые обобщения и предложить типологию людей, строящих свою карьеру в

зависимости от личностных особенностей. В основе типологии лежат три характеристики, которые, как правило, входят в список критериев оценки персонала на фирме.

*4. Опишите условия принятия на работу на данном предприятии:*

Объект исследования является предприятие ОАО “МК” Азовсталь”.

Одним из основных моментов, существенно повлиявшим на изменение основных показателей работы Управления кадров в 2003 году, является создание новых структурных подразделений. В связи с этим возросла плановая и фактическая численность работников комбината, причем фактическая численность составила 95,65% плановой.

В период 2003-2006 гг. наметилась тенденция на омоложение кадров комбината. В 2006 году отмечено уменьшение численности молодых кадров, о чем говорят показатели расстановки, приема и увольнения. Увеличился средний возраст работников комбината. Образовательный уровень работников комбината в 2006 году незначительно увеличился.

Одним из основных направлений работы Управления кадров является организация подготовки, переподготовки и повышение квалификации трудящихся комбината. В 2006 году увеличилось количество работников, прошедших обучение на комбинате и за его пределами.

Важным этапом в анализе обеспеченности рабочей силой предприятия является вопрос изучения ее движения. Изменение численности работников предприятия за отчетный период характеризуется системой показателей. Движение рабочей силы на комбинате за 2003-2006 гг. представлено в следующей таблице:

Таблица 2.1 - Движение рабочей силы

Показатели	2003	2004	2005	2006
	год	год	год	год
Принято на предприятие	1518	1035	889	3041
Выбыло с предприятия в том числе:	1775	1070	1131	1379

Показатели	2003	2004	2005	2006
	год	год	год	год
в Вооруженные Силы	71	44	35	50
по сокращению штата	49	-	-	-
на пенсию и по др. причинам, предусмотренным законом	283	154	215	228
по собственному желанию	739	477	404	575
за нарушение трудовой дисциплины	147	98	164	259
Количество работников, проработавших в течение всего года	23970	24796	24554	22701
Количество работников, сменивших профессии (должности)				3266
Среднесписочная численность работающих	25023	25095	25022	26068
Коэффициенты оборота:				
- по приему	0,061	0,041	0,039	0,117
- по выбытию	0,071	0,043	0,045	0,053
Коэффициент текучести	0,0352	0,0229	0,0227	0,0320
Коэффициент постоянства	0,958	0,988	0,981	0,870
Коэффициент внутренней мобильности персонала				0,125

Коэффициент внутренней мобильности персонала рассчитывается как отношение числа сотрудников, сменивших должности в течение анализируемого периода, к среднему числу сотрудников организации за отчетный период.

Текучесть кадров – важнейший показатель динамики рабочей силы организации. Чем выше показатель текучести, тем ниже стабильность персонала организации. В 2003 году коэффициент текучести несколько увеличился.

Распределение руководителей и специалистов высшего и среднего звена по возрасту приведено в таблице 2.2.

Таблица 2.2 - Распределение руководителей по возрасту (в числителе - процент в данной категории руководителей, в знаменателе - процент к общей численности руководителей)

Категория работников	Возраст, лет									Всего по категориям работников
	до 25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55	56-60	Старше 60	
Руководители высшего звена				5,88	5,88	5,88	11,77	52,94	17,65	100,00
				0,28	0,28	0,28	0,57	2,54	0,85	4,8
Руководители среднего звена	0,35	1,06	4,59	10,60	20,12	18,73	8,83	20,50	14,13	100,00
	0,28	0,85	3,67	8,48	16,95	14,97	7,06	16,38	11,30	79,91
Главные специалисты	1,85	-	3,70	11,11	12,96	16,67	18,52	22,22	12,96	100,00
	0,28	-	0,57	1,70	1,98	2,54	2,82	3,39	1,98	15,25
Всего по возрастным группам	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	0,56	0,85	4,24	10,45	19,21	17,80	10,45	22,32	14,12	100,00

Как видно из таблицы 2.2, большинство руководящих должностей занимают лица в возрасте 41-60 лет. Перемены в мышлении, подходах к решению новых сложных проблем связывается в определенной степени с молодыми управленцами в возрасте до 30 лет. Однако они составляют лишь 1,41% от общего числа руководителей. Представители высшего руководства в возрасте до 36 лет вообще отсутствуют, а в возрастной группе от 26 до 30 лет находятся только руководители среднего звена.

В таблицах 2.3 и 2.4 показано распределение руководителей по специальностям, полученным в вузе. Как видно из табл. 2.3 среди руководителей преобладают лица с инженерно-техническим образованием, а самой популярной является специальность инженера-металлурга и инженера-механика. Экономисты составляют чуть более 5 % руководителей, а юристы - менее 1%. Если экономисты встречаются среди всех категорий руководителей, то юристы - только среди руководителей среднего звена управления.

Таблица 2.3 - Распределение руководителей по специальностям, полученным в вузе (% к общей численности руководителей)

Специальности	Категории руководителей			Всего руководителей со специальностью
	Руководители высшего звена	Руководители среднего звена	Главные специалисты	
1	2	3	4	5
Инженер-металлург	2,26	23,45	2,26	27,97
Инженер-механик	0,28	16,67	2,83	19,78
Инженер путей сообщения	0,57	2,26	0,28	3,11

Инженер эксплуатации	0,57	0,28	-	0,85
Экономист, экономист-математик	0,57	2,83	1,98	5,37
Юрист	-	0,85	-	0,85
Инженер-строитель	0,28	1,98	-	2,26
Инженер-электрик	-	4,52	0,57	5,09
Инженер-электромеханик	-	2,54	1,13	3,67
Инженер-теплоэнергетик	-	3,67	2,26	5,93
Инженер промышленного транспорта	-	2,83	0,28	3,11
Инженер по автоматизации	-	2,54	0,57	3,11
Другие специальности	0,28	15,54	3,11	18,93
Всего лиц с инженерно-техническим образованием	3,96	61,86	11,02	76,84
Всего по категориям руководителей	4,80	79,91	15,25	100,00

Как видно из таблице 2.3, почти половина руководителей высшего звена - металлурги, причем четыре пятых работников этой категории имеют инженерно - техническое образование. У руководителей среднего звена самые распространенные специальности - металлург и механик. Доля других специальностей незначительна. Зато бросается в глаза наличие юристов. Среди главных специалистов больше всего механиков, металлургов, теплоэнергетиков и экономистов. Доля экономистов среди руководителей высшего звена и главных специалистов значительно превышает долю экономистов относительно всех категорий руководителей (на 6,39 и 7,59%, соответственно). Доля главных специалистов с техническим образованием на 4,62% меньше, чем аналогичный показатель относительно всех

руководителей, в то время как у руководителей высшего звена он на 5,51% выше. Среди руководителей экономическим образованием больше половины - руководители среднего звена, а треть - главные специалисты.

Таблица 2.4 - Распределение руководителей по специальностям, полученным в вузе (числитель % руководителей соответствующей категории в общей численности руководителей с данной специальностью; знаменатель % лиц с данной специальностью по категориям руководителей )

Специальности	Категории руководителей			Всего руководителей со специальностью
	Руководители и высшего звена	Руководители среднего звена	Главные специалисты	
1	2	3	4	5
Инженер-металлург	8,08	83,84	8,08	100,0
	47,06	29,33	14,81	27,97
Инженер-механик	1,43	84,29	14,29	100,0
	5,89	20,85	18,52	19,77
Инженер путей сообщения	18,18	72,73	9,09	100,0
	11,76	2,83	1,85	3,11
Инженер эксплуатации	66,67	33,33		100,0
	11,76	0,35		0,85
Экономист, экономист-математик	10,53	52,63	36,84	100,0
	11,76	3,53	12,96	5,37
Юрист		100,0		100,0
		1,06		0,85
Инженер-строитель	12,5	87,5		100,0
	5,89	2,47		0,85
Инженер-электрик		88,89	11,11	100,0
		5,65	3,70	5,08
Инженер-электромеханик		69,23	30,77	100,0
		3,18	7,41	3,67



1	2	3	4	5
Инженер-теплоэнергетик		61,9	38,1	100,0
		4,59	14,81	5,93
Инженер Промышленног о транспорта		90,91	9,09	100,0
		3,53	1,85	3,11
Инженер по автоматизации		81,82	18,18	100,0
		3,18	3,70	3,11
Другие специальности	1,49	82,09	16,42	100,0
	5,89	19,43	20,37	18,93
Всего лиц с инженерно-техническим образованием	5,15	80,51	14,34	100,0
	82,35	77,39	72,22	76,84
Всего по категориям руководителей	4,80	79,91	15,25	100,0
	100,0	100,0	100,0	100,0

Таким образом, очевиден недостаток руководителей моложе 46 лет, а среди высшего руководства - моложе 56 лет, и резкое преобладание "технарей".

*5. Какие возможности есть на предприятии для повышения профессиональных умений:*

К повышению квалификации относится любое обучение, направленное на совершенствование и развитие знаний, умений и навыков какого-либо конкретного типа деятельности. Потребность в повышении квалификации определяется постоянным изменением стоящих перед работником задач и условий труда, связанных как с совершенствованием средств производства, так и с должностным ростом.

Повышение квалификации руководителей и специалистов ОАО «Металлургический комбинат «Азовсталь» начинается с ежегодного издания по комбинату приказа № 11 «О повышении квалификации руководителей и специалистов комбината «Азовсталь». Этим приказом утверждается план повышения квалификации; план обучения руководителей и их резерва в Хаббард Колледже по управлению «Азовье»; предусматривается продолжение обучения студентов на контрактной основе; пересматривается смета расходования средств на подготовку кадров, а также планируется обучение руководителей и специалистов по программе «Руководство по системе управления качеством ISO 9001 и API».

В системе повышения квалификации руководителей и специалистов открытого акционерного общества «Металлургический комбинат «Азовсталь» используются разнообразные формы и методы повышения квалификации, в том числе участие слушателей в семинарах специализированных институтов повышения квалификации; участие в семинарах, проводимых в учебно-производственном центре комбината и другие. Для повышения квалификации руководителей и специалистов базовым является Центральный институт повышения квалификации (ЦИПК) в г. Днепропетровске и его филиале при Приазовском техническом университете в г. Мариуполе. При необходимости повышение квалификации проводится в высших и научно-исследовательских учреждениях Украины и за рубежом. В таблице 2.5 представлен перечень названий курсов, проводившихся для руководителей комбината в 2005 году.

Таблица 2.5 - Название курсов повышения квалификации руководителей в 2005 году

Наименование курсов	КОЛ- во, чел.	Уд. вес, %
Допуск к ведению газоопасных работ в кислородно-	7	4,52

изоляционной, аппаратуре		
На право работы в газоопасных местах с кислородно-изоляционной аппаратурой	15	9,68
На право управления ГПМ, управление с пола	4	2,58
Обучение работы на персональном компьютере	4	2,58
Организация и проведение проверок функционирования СУК в подразделениях комбината	12	7,74
Повышение квалификации бригадиров	9	5,81
Повышение квалификации преподавателей теоретического обучения	12	7,74
Предотвращение аварийных ситуаций в доменном производстве	2	1,29
РСУК ISO 9001 и API spec Q1	40	25,81
Семинар инструкторов производственного обучения	3	1,94
Семинар преподавателей теоретического обучения	1	0,65
Хаббард Колледж по управлению "Азовье"	30	19,35
Школа мастеров	16	10,32
Общий итог	155	100,00

Сделан анализ возрастных категорий руководителей, прошедших обучение в указанные годы (табл. 2.6).

Таблица 2.6 - Возрастные категории руководителей, повысивших квалификацию

Возрастная группа	Год							
	2003		2004		2005		2006	
	кол-во, чел.	уд. вес, %	кол-во, чел.	уд. вес, %	кол-во, чел.	уд. вес, %	кол-во, чел.	уд. вес, %
До 21	3	1,94	7	2,35	15	3,1	4	0,6
21-25	21	13,55	19	6,38	33	6,81	55	8,25
26-30	16	10,32	28	9,40	43	8,88	63	9,46
31-35	9	5,81	30	10,07	62	12,81	72	10,78
36-40	19	12,26	45	15,10	67	13,84	80	11,98
41-45	37	23,87	57	19,13	86	17,77	87	13,05
46-50	25	16,13	67	22,48	90	18,60	141	21,16
51-55	9	5,81	21	7,05	45	9,30	80	11,98
56-60	14	9,03	21	7,05	39	8,06	39	5,84
Более 60	2	1,29	3	1,01	4	0,83	46	6,9
Всего	155	100,00	298	100,00	484	100,00	667	100,00

*б. Сделайте вывод о возможности достижения карьеры на данном предприятии:* на предприятии можно сделать карьеру так как для этого предоставлены все возможности в виде повышения своего интеллектуального уровня до подъема по карьерной лестнице с использованием подученных в ходе обучения знаний и умений (интернет, свободное владение иностранными языками, умение пользоваться современными компьютерными программами).

## Литература

1. Кочеткова А.И. Психологические основы современного управления персоналом, М., 1999.
2. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента, М., 1992 г.
3. Климов Е.А. Психология профессионала. – М.,1996 г.
4. Служебная карьера // Коллектив авторов. М.: «ЭКОНОМИКА», 1998 г.