

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО  
ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

---

Волгоградский институт управления - филиал РАНХиГС  
Факультет государственного и муниципального управления  
Кафедра социологии, общей и юридической психологии

УТВЕРЖДЕНА  
учёным советом  
Волгоградского института управления –  
филиала РАНХиГС  
Протокол № 2 от 24.09.2024 г.

**АДАптированная программа бакалавриата**

**Социальная структура, социальные институты и процессы**

---

*(наименование образовательной программы)*

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ,  
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса  
для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и  
обучающихся инвалидов**

**Б1.В.08. «СОЦИОЛОГИЯ КАРЬЕРЫ»**

---

*(код и наименование дисциплины)*

**39.03.01 Социология**

---

*(код, наименование направления подготовки /специальности)*

**Очная**

---

*(форма (формы) обучения)*

Год набора – 2025 г.

Волгоград, 2024 г.



**Автор-составитель:**

Кандидат социологических наук, доцент кафедры  
социологии, общей и юридической психологии

М.Ю. Болдина

---

*(ученая степень и(или) ученое звание, должность) (наименование кафедры) (Ф.И.О.)*

Заведующий кафедрой социологии, общей и  
юридической психологии, доктор социологических наук, доцент

А.Л. Кузеванова

---

*(наименование кафедры) (ученая степень и(или) ученое звание) (Ф.И.О.)*

РПД Б1.В.08 «Социология карьеры» одобрена на заседании кафедры социологии, общей и юридической психологии. Протокол от 30 августа 2024 года № 1.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы.....	4
3. Содержание и структура дисциплины .....	5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств по дисциплине .....	8
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины .....	14
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине .....	18
6.1. Основная литература .....	18
6.2. Дополнительная литература .....	18
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы .....	18
6.4. Нормативные правовые документы .....	18
6.5. Интернет-ресурсы.....	18
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы .....	18

# 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесённых с планируемыми результатами освоения образовательной программы

## 1.1. Осваиваемые компетенции

Дисциплина Б1.В.08. «Социология карьеры» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
ПКс-1	Способен составлять и представлять проекты научно-исследовательских и аналитических разработок в соответствии с нормативными документами	ПКс-1.2	Способность представлять проекты научно-исследовательских и аналитических разработок в соответствии с нормативными документами

## 1.2. Результаты обучения

В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта) трудовые или профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
формирование профессиональных действий, связанных с консультированием по вопросам применения результатов социологических и маркетинговых исследований	ПКс-1.2	На уровне знаний: Классификация карьеры по особенностям протекания процесса карьерного роста; стратегии построения карьеры, оценка их эффективности; Факторы макро- и микроуровня, влияющие на осуществление профессиональной карьеры. Теория карьерных якорей. Концепция карьеры государственных служащих. План-схема карьерного роста индивида и оценки карьерных возможностей; Алгоритм осмысления собственных карьерных путей и перспектив.
		На уровне умений: Использовать знания об основных компонентах карьеры, процессах в своей профессиональной деятельности, умение управлять карьерой, анализировать способы её построения, принятия управленческих решений и оценка их эффективности в процессе построения карьеры собственной и персонала
		На уровне навыков: Методы сбора социальной информации в рамках карьерной проблематики; навыками использования методики и техники проведения социологического исследования организационных процессов при управлении карьерой

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Учебная дисциплина Б1.В.08. «Социология карьеры» принадлежит к блоку вариативная часть. В соответствии с учебным планом, по очной форме обучения дисциплина осваивается в 8 семестре, общая трудоемкость дисциплины в зачетных единицах составляет 2 ЗЕ (72 часа).

По очной форме обучения количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) – 40 часов и на

самостоятельную работу обучающихся – 28 часов.

Формы промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – в 8 семестре зачет.

Учебная дисциплина Б1.В.08 «Социология карьеры» реализуется после изучения: Б1.В.07 «Социология труда», Б1.В.ДВ.01.02 «Основные направления менеджмента», Б1.В.09 «Социальная статистика».

### 3.Содержание и структура дисциплины

#### 3.1. Структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости <sup>4</sup> , промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
<i>Очная форма обучения</i>								
Тема 1	Введение в дисциплину «Социология карьеры»	6	2	-	-		4	<i>О, Т</i>
Тема 2	Карьера в ракурсе анализа социальных общностей: общества и организации	8	2	-	2		4	<i>О, Т</i>
Тема 3	Понятие карьеры и ее виды	10	2	-	4		4	<i>О</i>
Тема 4	Теоретико-методологические вопросы управления деловой карьерой	10	2	-	4		4	<i>О</i>
Тема 5	Алгоритм деловой карьеры	6	2	-	2		2	<i>О, Т</i>
Тема 6	Планирование карьерных процессов в организации	6	2	-	2		2	<i>О</i>
Тема 7	Поведение сотрудников в организации как объект социологического анализа	10	2	-	4		4	<i>О</i>
Тема 8	Роль вуза в построении карьеры студентов. Специфика управления деловой карьерой молодых специалистов	6	2	-	2		2	<i>О</i>
Тема 9	Контроль достижений и карьерных процессов в организации	6	4	-	-		2	<i>ПЗ, Т.</i>
Промежуточная аттестация		4						зачет

<b>Всего:</b>	<b>72</b>	<b>20</b>		<b>20</b>		<b>28</b>	
---------------	-----------	-----------	--	-----------	--	-----------	--

*Примечание: 4 – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), практическое задание (ПЗ).*

### **3.2 Содержание дисциплины (модуля)**

#### **Тема 1. Введение в дисциплину «Социология карьеры»**

Социология карьеры как научная дисциплина: объект, предмет, задачи, функции. Научно-теоретические предпосылки возникновения дисциплины. Место «Социологи карьеры» в структуре социологического знания и в системе научных дисциплин несоциологического профиля. Методы сбора социальной информации в рамках карьерной проблематики.

#### **Тема 2. Карьера в ракурсе анализа социальных общностей: общества и организации**

Общество как объект социологического анализа. Системное представление об обществе как совокупности взаимосвязанных и взаимодействующих элементов. Подходы к изучению обществ. Классификация обществ. Представление о карьере в рамках разных типов обществ. Социальная мобильность. Виды и каналы социальной мобильности. Социальная организация как система. Социальная организация как сфера реализации карьерных претезаний индивидов. Индивид в условиях формальной и неформальной организации. Структура организации как инструмент для достижения целей и задач организации. Социальные статусы и социальные роли сотрудников как отражение функциональной направленности структурных подразделений организации.

#### **Тема 3 Понятие карьеры и ее виды.**

Научно- теоретические подходы к изучению карьеры: Э. Молл, Дж. Сьюпер, Дж. Ролз, М. Корда, Д. Карнеги, И. Лотова, Н. С. Пряжников, М. Вишнякова и др. Исторический обзор представлений о карьере. Интерпретация понятия «карьерера» на Западе (« психология карьеры»), в России ( традиционное употребление с негативным оттенком – типа «карьеризм» ). Дж. Сьюпер("определенная последовательность и комбинация ролей...»). Виды карьеры: профессиональная, внутриорганизационная, вертикальная, горизонтальная, центростремительная, карьера специалиста, властная, квалификационная, статусная, монетарная (общая характеристика). Классификация карьеры по особенностям протекания процесса карьерного роста ( прогрессивная, регрессивная, линейная, нелинейная, устойчивая, неустойчивая, прерывистая, потенциальная, реальная, суперавантюрная, авантюрная, традиционная, последовательно-кризисная, скоростная, нормальная). Э. Молл (восемь типов в современной России). Этапы успешной стратегии построения карьеры работников, занятых на государственной службе по И. Лотовой. Критерии оценки карьеры :объективные (продвижение по службе, достижение определенного социального статуса, число смен мест и видов работ )и субъективные(связаны с ценностными представлениями субъекта о своей карьере). Субъективный критерий: Афанасенко И.В. – успешность профессиональной карьеры «Я-концепция». Успешные стратегии построения карьеры.

#### **Тема 4. Теоретико-методологические вопросы управления деловой карьерой.**

Понятие профессиональной карьеры. Особенности научно-теоретических подходов к изучению профессиональной карьеры: социологического, экономического и социально-психологического. Широкое и узкое понимание профессиональной карьеры. Карьерная ориентация. Внутриорганизационная (должностная) карьера: потенциальная и реальная.

Виды карьеры по характеру ее динамики. Подразделение карьеры по времени, по характеру реализации карьерной стратегии, по содержанию изменений в карьерном росте. Четыре модели карьеры. Основные научные концепции исследования профессионального продвижения. Факторы макро- и микроуровня, влияющие на осуществление профессиональной карьеры. Теория карьерных якорей. Концепция карьеры государственных служащих. План-схема карьерного роста индивида и оценки карьерных возможностей.

### **Тема 5. Алгоритм деловой карьеры.**

Понятие «деловая карьера». Виды деловой карьеры. М. Б. Артур и К. Э. Крэм Н. Никлсон, М. А. Уэст об этапах деловой карьеры. Типологизация карьер соответственно типам личности. Деловая карьера и стиль жизни работника. Успешная карьера: необходимые атрибуты для реализации. «Идеальный» и «эффективный» руководитель : соотношение понятий. Качества эффективного руководителя. Карьерист: интерпретация понятия и основы для реализации выбранной стратегии. Конкуренция с претендентами. Проблемы карьерного роста.

### **Тема 6. Планирование карьерных процессов в организации.**

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, описания профессий, категорий, разрядов и должностей. Планирование отдельных этапов карьеры по Г. В. Щекину. Системы планирования карьеры работников в организации.

### **Тема 7. Поведение сотрудников в организации как объект социологического анализа**

Представление о карьере в организации в контексте бизнес -стратегии «Сторонник, защитник, приверженец». Личностные различия сотрудников как факторы карьеры. Теории личностных различий Дж. Л. Холэнда, Э. Х. Шейна. Д. Э. Супера. Субъективное восприятие карьеры сотрудниками. Управление карьерой сотрудников в организации. Цели и способы управления карьерой в организации. «Процедурная» и «распределительная» справедливость и их роль в удовлетворенности сотрудника своей карьерой.

### **Тема 8. Роль вуза в построении карьеры студентов.**

Специфика управления деловой карьерой молодых специалистов Отдел трудоустройства в вузе и его роль в профориентации студентов. Задачи отдела: компьютерное тестирование и консультация психолога по выбору направления построения карьеры. Варианты трудовой занятости студентов и выпускников. Четыре типа карьер: карьера полного рабочего дня, карьера неполного рабочего дня, профессии и индивидуальное предпринимательство. Типы работников. Индикаторы профессионального успеха и результаты деятельности. Качественные различия между типами профессиональной реализации. Социальные статусы и социальные роли в профессиональной деятельности: корпоративный сотрудник (исполнитель, специалист, руководитель), независимый специалист (фрилансер), частный бизнесмен, инвестор. Соотнесение терминальных и инструментальных ценностей индивида при выборе карьеры. 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.

#### **Тема 9. Контроль достижений и карьерных процессов в организации .**

Сущность контроля при индивидуальном управлении карьерой. Виды контроля: предварительный, текущий и окончательный. Критерии контроля над достижениями карьерных целей. Оценка организации карьеры индивида. Контроллинг персонала в управлении карьерой.

### **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся**

#### **4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации**

В ходе реализации дисциплины Б1.В.08. «Социология карьеры» используются следующие формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование тем (разделов)</b>	<b>Методы текущего контроля успеваемости</b>
<b>Очная форма</b>		
Тема 1	Введение в дисциплину «Социология карьеры»	Устный опрос, тест
Тема 2	Карьера в ракурсе анализа социальных общностей: общества и организации	Устный опрос, тест
Тема 3	Понятие карьеры и ее виды	Устный опрос
Тема 4	Теоретико-методологические вопросы управления деловой карьерой	Устный опрос
Тема 5	Алгоритм деловой карьеры	Устный опрос, письменный тест
Тема 6	Планирование карьерных процессов в организации	Устный опрос
Тема 7	Поведение сотрудников в организации как объект социологического анализа	Устный опрос
Тема 8	Роль вуза в построении карьеры студентов. Специфика управления деловой карьерой молодых специалистов	Устный опрос
Тема 9	Контроль достижений и карьерных процессов в организации	Практическое задание, письменный тест

#### **4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся**

##### **Типовые оценочные материалы по теме 1. Введение в дисциплину «Социология карьеры»**

###### **Вопросы для устного опроса:**

1. Социология карьеры как научная дисциплина: объект, предмет, задачи, функции.

2. Научно-теоретические предпосылки возникновения дисциплины. Место «Социологи карьеры» в структуре социологического знания и в системе научных дисциплин несоциологического профиля.

3. . Методы сбора социальной информации в рамках карьерной проблематики. Опишите особенности используемых методов сбора социальной информации в рамках карьерной проблематики

### **Типовые оценочные материалы по теме 2. Карьера в ракурсе анализа социальных общностей: общества и организации**

#### ***Вопросы для устного опроса:***

1. Представление о карьере в рамках разных типов обществ (рабовладельческом, феодальном, капиталистическом, социалистическом).

2. Социальная организация как сфера реализации карьерных притязаний индивидов. Индивид в условиях формальной и неформальной организации.

3. Социальные статусы и социальные роли сотрудников как отражение функциональной направленности структурных подразделений организации.

### **Типовые оценочные материалы по теме 3. Понятие карьеры и ее виды**

#### ***Вопросы для устного опроса:***

1. Научно- теоретические подходы к изучению карьеры

2. Виды карьеры: профессиональная, внутриорганизационная, вертикальная, горизонтальная, центристремительная, карьера специалиста, властная, квалификационная, статусная, монетарная (общая характеристика).

3. Классификация карьеры по особенностям протекания процесса карьерного роста (прогрессивная, регрессивная, линейная, нелинейная, устойчивая, неустойчивая, прерывистая, потенциальная, реальная, суперавантюрная, авантюрная, традиционная, последовательно-кризисная, скоростная, нормальная).

4. Успешные стратегии построения карьеры.

### **Типовые оценочные материалы по теме 4. Теоретико-методологические вопросы управления деловой карьерой**

#### ***Вопросы для устного опроса:***

1. Понятие профессиональной карьеры. Особенности научно-теоретических подходов к изучению профессиональной карьеры: социологического, экономического и социально-психологического. Широкое и узкое понимание профессиональной карьеры. Карьерная ориентация..

2. Внутриорганизационная (должностная) карьера: потенциальная и реальная. Виды карьеры по характеру ее динамики. Подразделение карьеры по времени, по характеру реализации карьерной стратегии, по содержанию изменений в карьерном росте.3.

3. Четыре модели карьеры. Основные научные концепции исследования профессионального продвижения. Факторы макро- и микроуровня, влияющие на осуществление профессиональной карьеры.

4. Теория карьерных якорей. Концепция карьеры государственных служащих. План-схема карьерного роста индивида и оценки карьерных возможностей.

.

### **Типовые оценочные материалы по теме 5. Алгоритм деловой карьеры**

***Вопросы для устного опроса:***

1. Понятие «деловая карьера». Виды деловой карьеры. М. Б. Артур и К. Э. Крэм Н. Никлсон, М. А. Уэст об этапах деловой карьеры. Типологизации карьеры соответственно типам личности.

2. Деловая карьера и стиль жизни работника. Успешная карьера: необходимые атрибуты для реализации. «Идеальный» и «эффективный» руководитель : соотношение понятий.

3. Качества эффективного руководителя. Карьерист: интерпретация понятия и основы для реализации выбранной стратегии. Конкуренция с претендентами. Важнейшие проблемы карьерного роста.

4. Социально-психологическая характеристика руководителей-женщин.

**Типовые оценочные материалы по теме 6. Планирование карьерных процессов в организации**

***Вопросы для устного опроса:***

1. Планирование карьерных процессов в организации.

2. Потенциальная и реальная карьера.

3. Планирование трудового пути по А. В. Филиппову.

4. Разделы плана трудового пути.

5. Системы планирования карьеры работников в организации

**Типовые оценочные материалы по теме 7: Поведение сотрудников в организации как объект социологического анализа**

***Вопросы для устного опроса:***

1. Представление о карьере в организации в контексте бизнес -стратегии «Сторонник, защитник, приверженец».

2. Личностные различия сотрудников как факторы карьеры. Теории личностных различий Дж. Л. Холэнда, Э. Х. Шейна. Д. Э. Супера. Субъективное восприятие карьеры сотрудниками.

3. Управление карьерой сотрудников в организации.

4. Цели и способы управления карьерой в организации. «Процедурная» и «распределительная» справедливость и их роль в удовлетворенности сотрудника своей карьерой.

**Типовые оценочные материалы по теме 8: Роль вуза в построении карьеры студентов. Специфика управления деловой карьерой молодых специалистов**

***Вопросы для устного опроса:***

Отдел трудоустройства в вузе и его роль в профориентации студентов. Задачи отдела: компьютерное тестирование и консультация психолога по выбору направления построения карьеры.

2. Процедура услуги «Профкарьера»

3. Варианты трудовой занятости студентов и выпускников.

4. Качественные различия между типами профессиональной реализации.

**Типовые оценочные материалы по теме 9. Контроль достижений и карьерных процессов в организации**

## **Составление карьерограммы**

### **Описание ситуации**

Будущий менеджер по персоналу заканчивает высшее учебное заведение по специальности «Менеджмент» со специализацией «Управление персоналом». Перед ним встает вопрос, как построить свой дальнейший жизненный путь.

### **Постановка задачи**

Постройте карьерограмму возможного карьерного пути (путей) менеджера по персоналу после окончания высшего учебного заведения.

### **Методические указания**

Карьерограмма — инструмент управления карьерой, представляющий собой графическое описание того, что должно происходить или происходит с людьми на различных этапах карьеры. Проводятся специальные научные исследования в заинтересованных организациях, по результатам которых строятся карьерограммы для различных специалистов и руководителей.

Карьерограмма состоит из двух частей. В первой части содержится перечень должностей, выстроенных в последовательную цепочку по восходящей линии, которые менеджер может занимать в течение всего своего карьерного жизненного пути с указанием сроков занятия должностей в годах. Во второй (карта профессионального роста)— характеристика видов обучения, повышения квалификации, переподготовки кадров с указанием видов учебных заведений, факультетов, курсов, которые необходимо пройти менеджеру на карьерном пути, включая защиту диссертаций и получение ученых степеней и званий, с указанием периодов (в годах) прохождения обучения. Самостоятельное обучение также входит во вторую часть карьерограммы. Следует отметить, что сроки нахождения на отдельных должностях должны увязываться со сроками постоянного обучения.

## **Шкала оценивания**

### **Устный опрос**

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проведении устного опроса является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умение применять полученные знания на практике, овладение навыками анализа и систематизации информации в области финансов.

При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала оценок:

100% - 90%	Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет применять полученные знания на практике, владеет навыками анализа и систематизации информации в области финансов
89% - 75%	Учащийся демонстрирует знание большей части основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет применять полученные знания на практике в отдельных сферах профессиональной деятельности, владеет основными навыками анализа и систематизации информации в области финансов
74% - 60%	Учащийся демонстрирует достаточное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет использовать полученные знания для решения основных практических задач в отдельных сферах профессиональной деятельности, частично владеет основными навыками анализа и систематизации информации в области финансов
менее 60%	Учащийся демонстрирует отсутствие знания основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, не умеет применять полученные знания на практике, не владеет навыками анализа и систематизации информации в области финансов

### **Тестирование**

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критерием оценивания при

проведении тестирования, является количество верных ответов, которые дал студент на вопросы теста. При расчете количества баллов, полученных студентом по итогам тестирования, используется следующая формула:

$$B = \frac{B}{O} \times 100\%,$$

где Б – количество баллов, полученных студентом по итогам тестирования;

В – количество верных ответов, данных студентом на вопросы теста;

О – общее количество вопросов в тесте.

### Проверка кейса

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при проверке кейса во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проверке кейса является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.

При оценивании результатов решения кейса используется следующая шкала оценок:

100% - 90%	Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, практических и аналитических навыков в рамках осваиваемой компетенции.
89% - 75%	Учащийся демонстрирует знание большей части основных теоретических положений, практических и аналитических навыков в рамках осваиваемой компетенции.
74% - 60%	Учащийся демонстрирует достаточное знание основных теоретических положений, практических и аналитических навыков в рамках осваиваемой компетенции.
менее 60%	Учащийся демонстрирует отсутствие знания основных теоретических положений, практических и аналитических навыков в рамках осваиваемой компетенции.

### Решение задач

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при решении задач во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критерием оценивания при решении задач, является количество верно решенных задач. При расчете количества баллов, полученных студентом по итогам решения задач, используется следующая формула:

$$B = \frac{B}{O} \times 100\%,$$

где Б – количество баллов, полученных студентом по итогам решения задач;

В – количество верно решенных задач;

О – общее количество задач.

### Решение ситуационной задачи

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при выполнении ситуационной задачи во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания является сбор и обобщение необходимой информации, правильное выполнение необходимых расчетов, достоверность и обоснованность выводов.

При оценивании результатов решения ситуационной задачи используется следующая шкала оценок:

100% - 90%	Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, умеет собирать и обобщать необходимую информацию, правильно осуществляет расчеты, делает обоснованные выводы
89% - 75%	Учащийся демонстрирует знание большей части основных теоретических положений, может собрать большую часть необходимой информации, рассчитывает необходимые показатели, делает выводы, допуская при этом незначительные ошибки
74% - 60%	Учащийся демонстрирует знание некоторой части основных теоретических положений, может собрать некоторую часть необходимой информации, рассчитывает необходимые показатели, делает выводы, допуская при этом ошибки

менее 60%	Учащийся демонстрирует отсутствие знания основных теоретических положений, умений и навыков в рамках осваиваемой компетенции.
-----------	---

## 5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

### 5.1. Методы проведения зачета

**Зачет проводится с применением следующих методов:** метод выполнения практических контрольных заданий.

При необходимости предусматривается увеличение времени на подготовку к промежуточной аттестации. Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и обучающихся инвалидов устанавливается с учётом индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

### 5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Компонент компетенции	Промежуточный / ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
ПКс -1.2 Способность представлять проекты научно-исследовательских и аналитических разработок в соответствии с нормативными документами	Готовит презентацию содержания проекта исследования в соответствии с требованиями нормативных документов Представляет аудитории презентацию проекта исследования	С высоким качеством и с соблюдением требований нормативных документов готовит презентацию содержания проекта исследования На высоком профессиональном уровне и творчески представляет аудитории презентацию проекта исследования

## Типовые оценочные средства промежуточной аттестации

### Практические контрольные задания

#### 1. «Отбор, наём персонала».

В ходе кейса студенты должны научиться составлять перечень требований к вакансии, составлять резюме и проводить по нему предварительную оценку персонала, составлять объявление о вакансии, проводить отборочное собеседование.

Этап 1. Студенческая группа разбивается на две части. Каждая подгруппа представляет себя в виде организации и выбирает руководителя. Затем каждая организация заявляет о том, что в ней появилась вакантная должность. После этого, каждая группа составляет перечень требований к кандидату на данное вакантное место и составляет объявление о вакансии для публикации в СМИ. Преподаватель, совместно с группой обсуждает правильность составления требований к вакансии и объявления. Вырабатываются и записываются рекомендации.

Этап 2. Группы обмениваются объявлениями, и их представители составляют резюме (делает каждый студент) в соответствии с тем объявлением, которое получено от другой группы. Составленные резюме отдаются «работодателям», которые выбирают из них наиболее подходящие и перед группой аргументируют свой выбор. Отобранные претенденты приглашаются на собеседование.

Этап 3. Студентами разыгрываются ситуации проведения собеседований, затем происходит их групповое обсуждение.

#### 2. Оценка жизненной ситуации.

Письменное выполнение задания, с последующей рефлексией, выводами и

разработкой практических рекомендаций (работа в парах или группах).

### **1.1. Работа.**

Имею ли я четкую картину о своей будущей работе и ее целях?

Поможет ли моя будущая работа в достижении других жизненных целей?

Каковы мои цели развития и продвижения по отношению к работе?

Какую работу я хочу выполнять через 10 лет?

Есть ли у меня воодушевление и мотивация?

Что является для меня мотивацией сейчас?

Через 5 лет?

Каковы сильные и слабые стороны моей мотивации?

К каким мероприятиям я могу прибегнуть, чтобы убедиться, что моя работа будет в ближайшие годы отвечать моим личным потребностям?

### **1.2. Экономическое состояние.**

Каково мое экономическое положение сейчас?

Есть ли у меня личный бюджет, каков он, и придерживаюсь ли я его рамок?

Какие меры я могу в случае необходимости принять для улучшения экономического положения?

### **1.2 Физическое состояние.**

Какова моя общая форма?

На чем основана моя оценка (собственное представление, тесты)?

Бываю ли я на осмотрах у врача?

В каком лечебном заведении необходимо подлечиться?

### **1.4. Социальное состояние.**

Искренне ли я интересуюсь мнением и точкой зрения других?

Как я их учитываю?

Интересуют ли меня чужие заботы и проблемы?

Интересует ли других мое мнение?

Навязываю ли другим свои мысли и мнения?

Умею ли я слушать?

Умею ли ценить людей, с которыми общаюсь?

Как это проявляется на практике?

Стремлюсь ли я развивать людей, с которыми общаюсь?

Как я забочусь о дружеских отношениях?

Как я могу развивать свои отношения обратной связи?

### **1.5. Психическое состояние.**

Каково мое психическое состояние?

На чем основана моя оценка (собственное представление, тесты, результаты медицинского обследования)?

Какие стрессовые факторы могут ожидать меня в ближайшем будущем?

Не следует ли мне поменять образ жизни, круг общения, хобби?

Нуждаюсь ли я в помощи психиатров?

### **1.6. Семейная жизнь.**

Имеются ли у меня условия для создания семьи?

Следует ли задуматься о рождении ребенка?

Уделяю ли я достаточно внимания родителям (жене, детям)?

Как лучше проводить досуг в кругу семьи?

Куда поехать на отдых?

**3. Постановка личных конечных целей карьеры (дискуссия после индивидуальной рефлексии по кейс - заданию)**

1. Целями моей карьеры являются: \_\_\_\_\_;
2. Моя карьера должна осуществиться до \_\_\_\_\_ г. (самое позднее до \_\_\_\_ г.);
3. Какие факторы будут способствовать достижению карьеры?
4. Какие могут препятствовать?
5. Каковы наиболее критические пункты в достижении карьеры? Что я могу сделать в этом плане?
6. Что мне нужно использовать для достижения моей карьеры: время, деньги, здоровье и т. д.?
7. Готов ли я использовать эти факторы или мне нужно изменить свои карьерные цели?

Полный комплект оценочных материалов для промежуточной аттестации представлен в Приложении 1 РПД.

### Шкала оценивания

Для дисциплин, формой итогового отчета которых является зачет, приняты следующие соответствия:

60% - 100% - «зачтено»;

менее 60% - «не зачтено».

Установлены следующие критерии оценок:

100% - 90%	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на высоком уровне. Свободное владение материалом, выявление межпредметных связей.
	Уверенное владение понятийным аппаратом дисциплины. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы на высоком уровне. Способность к самостоятельному нестандартному решению практических задач
89% - 75%	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы достаточно. Детальное воспроизведение учебного материала. Практические навыки профессиональной деятельности в значительной мере сформированы. Присутствуют навыки самостоятельного решения практических задач с отдельными элементами творчества.
74% - 60%	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на минимальном уровне. Наличие минимально допустимого уровня в усвоении учебного материала, в т.ч. в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы не в полной мере.
менее 60%	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, не сформированы. Недостаточный уровень усвоения понятийного аппарата и наличие фрагментарных знаний по дисциплине. Отсутствие минимально допустимого уровня в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности не сформированы.

## **6. Методические материалы по освоению дисциплины**

### **Рекомендации по решению кейс-заданий**

Ознакомление студентов с текстом кейса и последующий анализ кейса может осуществляться заранее (за несколько дней до его обсуждения) как самостоятельная работа студентов.

Обсуждение небольших кейсов может быть включено в учебный процесс, и студенты могут знакомиться с ними непосредственно на занятиях. Общая схема работы с кейсом на этапе анализа может быть представлена следующим образом: в первую очередь следует выявить ключевые проблемы кейса и понять, какие именно из представленных данных важны для решения; войти в ситуационный контекст кейса, определить, кто его главные действующие лица, отобрать информацию необходимую для анализа, понять, какие трудности могут возникнуть при решении задачи.

Максимальная польза из работы над кейсами будет извлечена в том случае, если студенты при предварительном знакомстве с ними будут придерживаться систематического подхода к их анализу, основные шаги которого представлены ниже.

1. Выпишите из соответствующих разделов учебной дисциплины ключевые идеи, для того, чтобы освежить в памяти теоретические концепции и подходы, которые Вам предстоит использовать при анализе кейса.

2. Бегло прочтите кейс, чтобы составить о нем общее представление.

3. Внимательно прочтите вопросы к кейсу и убедитесь в том, что Вы хорошо поняли, что Вас просят сделать.

4. Вновь прочтите текст кейса, внимательно фиксируя все факторы или проблемы, имеющие отношение к поставленным вопросам.

5. Продумайте, какие идеи и концепции соотносятся с проблемами, которые Вам предлагается рассмотреть при работе с кейсом.

Для успешного анализа кейсов следует придерживаться ряда принципов: используйте знания, полученные в процессе лекционного курса; внимательно читайте кейс для ознакомления с имеющейся информацией, не торопитесь с выводами; не смешивайте предположения с фактами; При проведении письменного анализа кейса помните, что основное требование, предъявляемое к нему, – краткость.

### **Рекомендации по подготовке к практическому (семинарскому) занятию**

Основной целью практического (семинарского) занятия является проверка глубины понимания студентом изучаемой темы, учебного материала и умения изложить его содержание ясным и четким языком, развитие самостоятельного мышления и творческой активности у студента. Подготовка к практическому (семинарскому) занятию включает в себя следующее:

- обязательное ознакомление с планом занятия, в котором содержатся основные вопросы, выносимые на обсуждение;
- изучение конспектов лекций, соответствующих разделов учебника, учебного пособия, содержания рекомендованных нормативных правовых актов;
- работа с основными терминами (рекомендуется их выучить);
- изучение дополнительной литературы по теме занятия, делая при этом необходимые выписки, которые понадобятся при обсуждении на семинаре;
- формулирование своего мнения по каждому вопросу и аргументированное его обоснование;
- запись возникших во время самостоятельной работы с учебниками и научной литературы вопросов, чтобы затем на семинаре получить на них ответы;
- обращение за консультацией к преподавателю.

### Рекомендации по самостоятельной работе студентов

При самостоятельной работе достигается конкретное усвоение учебного материала, развиваются теоретические способности, столь важные для современной подготовки специалистов. Задания для самостоятельной работы включают в себя комплекс аналитических заданий выполнение, которых, предполагает тщательное изучение научной и учебной литературы, периодических изданий, а также законодательных и нормативных документов предлагаемых в п.б.

«Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно- методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине». Задания предоставляются на проверку в печатном виде.

№ п/п	Тема	Вопросы, выносимые на СРС
1	2	3
1	Введение в дисциплину «Социология карьеры»	Социология карьеры как научная дисциплина. Научно-теоретические предпосылки возникновения дисциплины «Социология карьеры»
2	Карьера в ракурсе анализа социальных общностей: общества и организации	Общество и социальная организация как системные структуры. Социальная мобильность индивидов в различных типах общества. Социальная организация как сфера реализации карьерных притязаний индивидов
3	Понятие карьеры и ее виды	Исторический обзор представлений о карьере Научно- теоретические подходы к изучению карьеры. Понятие « карьера» и виды карьеры. Классификация карьеры по особенностям протекания процесса карьерного роста. Объективные и субъективные критерии оценки карьеры Успешные стратегии построения карьеры.
4	Теоретико-методологические вопросы управления деловой карьерой	Профессиональная карьера: понятие и характеристика моделей Научные концепции исследования профессионального продвижения. Особенности социологического подхода к изучению профессиональной карьеры. Теория карьерных якорей. Концепция карьеры государственных служащих
5	Алгоритм деловой карьеры	Деловая карьера: понятие; этапы. Типологизации карьеры. Успешная деловая карьера: критерии оценки и проблемы карьерного роста. Идеальный и эффективный руководитель : соотношение понятий

	Планирование карьерных процессов в организации	Представление о карьере в организации в контексте бизнес -стратегии «Сторонник, защитник, приверженец». Личностные различия сотрудников как факторы карьеры. Теории личностных различий Дж. Л. Холэнда, Э. Х. Шейна, Д. Э. Супера. Субъективное восприятие карьеры сотрудниками. Управление карьерой сотрудников в организации.
7	Поведение сотрудников в организации как объект социологического анализа	Профессиональная карьера: структура и особенности. Цель и задачи вузовских отделов по трудоустройству выпускников и студентов. Процедура услуги «Профкарьера»: этапы и результаты. Трудовая занятость студентов и выпускников: характеристика четырех типов карьер. Типы профессиональной реализации и качественные различия между ними.
8	Роль вуза в построении карьеры студентов. Специфика управления деловой карьерой молодых специалистов	Понятие Служебно-профессионального продвижения работника. Типы и этапы служебно-профессионального продвижения. Этапы студенческих стажировок и работы в качестве молодого специалиста. Этапы работы в качестве руководителя низшего, среднего и высшего звена в организации.
9	Контроль достижений и карьерных процессов в организации	Теория человеческого капитала и индивидуальная карьера. Проблемы внедрения теории человеческого капитала в России. Проблемы постановки карьерных целей. 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. Алгоритм осмысления собственных карьерных путей и перспектив.

### **Рекомендации по работе с литературой**

При работе с литературой необходимо обратить внимание на следующие вопросы. Основная часть материала изложена в учебниках, включенных в основной список литературы рабочей программы дисциплины. Основная и дополнительная литература предназначена для повышения качества знаний студента, расширения его кругозора.

При этом полезно прочитанную литературу законспектировать. Конспект должен отвечать трем требованиям: быть содержательным, по возможности кратким и правильно оформленным.

Содержательным его следует считать в том случае, если он передает все основные мысли авторов в целостном виде. Изложить текст кратко – это значит передать содержание книги, статьи в значительной мере своими словами. При этом следует придерживаться правила - записывать мысль автора работы лишь после того, как она хорошо понята. В таком случае поставленная цель будет достигнута. Цитировать авторов изучаемых работ (с обязательной ссылкой на источник) следует в тех случаях, если надо записывать очень важное определение или положение, обобщающий вывод.

### **Рекомендации для подготовки к зачету**

При подготовке к зачету особое внимание следует обратить на следующие моменты:

Большинство вопросов охватывают значительный объем учебного материала. В то же время, в экзаменационных билетах часть из этих вопросов обычно разбиваются на несколько частей. Поэтому необходимо, чтобы студенты продемонстрировали целостную систему знаний, включающую не только полное представление о тех или иных теоретических концепциях, но и взаимосвязях между ними, ключевых категориях каждой из них.

Для того, чтобы избежать трудностей при ответах, рекомендуем подготовку к зачету сопровождать построением ориентировочных схем, отражающих основные связи между различными частями курса, а также готовиться к зачету, начиная с первых практических занятий.

## **6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет**

### **7.1. Основная литература**

1. Социология труда : учебник и практикум для вузов / Р. В. Карапетян [и др.] ; под общей редакцией Р. В. Карапетяна. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 325 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-5598-9. — URL : <https://urait.ru/bcode/511480>
2. Шнейдер, Л. Б. Психология карьеры : учебник и практикум для вузов / Л. Б. Шнейдер, З. С. Акбиева, О. П. Цариценцева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 187 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06900-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/515756> (дата обращения: 02.06.2023).

### **7.2. Дополнительная литература**

1. Экономика и социология труда: теория и практика : учебник и практикум для вузов / И. В. Кохова [и др.] ; под редакцией В. М. Масловой, М. В. Полевой. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 493 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13232-8. — URL : <https://urait.ru/bcode/510830>
2. Экономика и социология труда в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для вузов / О. В. Кучмаева [и др.] ; под общей редакцией О. В. Кучмаевой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 211 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-9430-8. — URL : <https://urait.ru/bcode/511633>
3. Экономика и социология труда. Практикум : учебное пособие для вузов / О. С. Осипова [и др.] ; под общей редакцией О. С. Осиповой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 401 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05144-5. — URL : <https://urait.ru/bcode/511367>

### **7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация**

1. Конституция Российской Федерации. — М.: Б.и., 1993.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации

### **7.4. Интернет-ресурсы, справочные системы**

1. Институт социологии РАН [http://www.isras.ru/Социология 4М](http://www.isras.ru/Социология%204М)  
<http://www.isras.ru/4М.html>

## **7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- лекционные аудитории, оборудованные видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном;
- помещения для проведения семинарских и практических занятий, оборудованные учебной мебелью.

Дисциплина поддержана соответствующими лицензионными программными продуктами: Microsoft Windows 7 Prof, Microsoft Office 2010, Kaspersky 8.2, СПС Гарант, СПС Консультант.

Программные средства обеспечения учебного процесса включают:

- программы презентационной графики (MS PowerPoint – для подготовки слайдов и презентаций);
- текстовые редакторы (MS WORD), MS EXCEL – для таблиц, диаграмм.

Вуз обеспечивает каждого обучающегося рабочим местом в компьютерном классе в соответствии с объемом изучаемых дисциплин, обеспечивает выход в сеть Интернет.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся включают следующую оснащенность: столы аудиторные, стулья, доски аудиторные, компьютеры с подключением к локальной сети института (включая правовые системы) и Интернет.

Для изучения учебной дисциплины используются автоматизированная библиотечная информационная система и электронные библиотечные системы:

«Университетская библиотека ONLINE», «Электронно-библиотечная система издательства ЛАНЬ», «Электронно-библиотечная система издательства «Юрайт», «Электронно-библиотечная система IPRbooks», «Научная электронная библиотека eLIBRARY» и др.

Обеспечивается возможность беспрепятственного доступа обучающихся инвалидов в аудитории, туалетные и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов, лифтов, при отсутствии лифтов аудитория располагается на первом этаже, наличие специальных кресел и других приспособлений).

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и обучающихся инвалидов с разными видами ограничений здоровья:

- 1) с нарушениями зрения:
  - Принтер Брайля braille embosser everest-dv4;
  - Электронный ручной видеоувелечитель САНЭД.
- 2) с нарушениями слуха:
  - средства беспроводной передачи звука (FM-системы);
  - акустический усилитель и колонки;
  - тифлофлешплееры, радиоклассы.
- 3) с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - передвижные, регулируемые эргономические парты с источником питания для индивидуальных технических средств;
  - компьютерная техника со специальным программным обеспечением;
  - альтернативные устройства ввода информации;

- других технических средств приема-передачи учебной информации в доступных формах для студентов с нарушениями опорно-двигательного аппарата.

Доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося инвалида или обучающегося с ограниченными возможностями здоровья обеспечен предоставлением ему не менее чем одного учебного, методического печатного и/или электронного издания по адаптационной дисциплине (включая электронные базы периодических изданий), в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для обучающихся с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла;
- в печатной форме шрифтом Брайля.

Для обучающихся с нарушениями слуха:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

Для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

Содержание адаптационной дисциплины размещено на сайте информационно-коммуникационной сети Интернет: Ссылка: [http://vlgr.ranepa.ru/sveden/education/ ...](http://vlgr.ranepa.ru/sveden/education/)

Информационные средства обучения, адаптированные к ограничениям здоровья обучающихся:

- электронные учебники, учебные фильмы по тематике дисциплины, презентации, интерактивные учебные и наглядные пособия, технические средства предъявления информации (мультимедийный комплекс) и контроля знаний (тестовые системы).
- ЭБС «Айбукс», Информационно-правовые базы данных («Консультант Плюс», «Гарант»).
- мультимедийный комплекс в лекционной аудитории.

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

---

Волгоградский институт управления - филиал РАНХиГС  
Факультет государственного и муниципального управления  
Кафедра социологии, общей и юридической психологии

УТВЕРЖДЕНА  
учёным советом  
Волгоградского института управления –  
филиала РАНХиГС  
Протокол № 2 от 24.09.2024 г.

**АДАптированная программа бакалавриата  
Социальная структура, социальные институты и процессы**

---

*(наименование образовательной программы)*

**ФОНДЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**Б1.В.08. «СОЦИОЛОГИЯ КАРЬЕРЫ»**

---

*(код и наименование дисциплины)*

**39.03.01 Социология**

---

*(код, наименование направления подготовки /специальности)*

**Очная**

---

*(форма (формы) обучения)*

Год набора – 2025 г.

Волгоград, 2024 г.

## 1. Вопросы к зачету

1. Социология карьеры как научная дисциплина.
2. Научно-теоретические предпосылки возникновения дисциплины «Социология карьеры».
3. Методы сбора социальной информации, используемые в рамках дисциплины «Социология карьеры».
4. Место «Социологии карьеры» в системе дисциплин социологического и несоциологического профиля.
5. Общество и социальная организация как системные структуры.
6. Социальная мобильность индивидов в различных типах общества.
7. Социальная организация как сфера реализации карьерных притязаний индивидов.
8. Исторический обзор представлений о карьере
9. Научно- теоретические подходы к изучению карьеры.
10. Понятие «карьера» и виды карьеры. Классификация карьеры по особенностям протекания процесса карьерного роста.
11. Объективные и субъективные критерии оценки карьеры
12. Успешные стратегии построения карьеры.
13. Профессиональная карьера: понятие и характеристика моделей
14. Научные концепции исследования профессионального продвижения. Особенности социологических подходов к изучению профессиональной карьеры.
15. Теория карьерных якорей.
16. Концепция карьеры государственных служащих.
17. Деловая карьера: понятие; этапы.
18. Типологизации карьеры соответственно типам личности
19. Успешная деловая карьера: критерии оценки и проблемы карьерного роста.
20. Идеальный и эффективный руководитель : соотношение понятий.
21. Представление о карьере в организации в контексте бизнес -стратегии «Сторонник, защитник, приверженец».
22. Личностные различия сотрудников как факторы карьеры. Теории личностных различий Дж. Л. Холэнда, Э. Х. Шейна, Д. Э. Супера.
23. Субъективное восприятие карьеры сотрудниками.
24. Управление карьерой сотрудников в организации.
25. Профессиональная карьера: структура и особенности.
26. Цель и задачи вузовских отделов по трудоустройству выпускников и студентов.
27. Процедура услуги « Профкарьера»: этапы и результаты.
28. Трудовая занятость студентов и выпускников: характеристика четырех типов карьер.
29. Типы профессиональной реализации и качественные различия между ними.
30. Роль вуза в построении карьеры студентов.

## 2. Тестовые материалы

### 1. Социальное партнерство - это:

а - отношения власти-подчинения в организации, давления на человека сверху, контроля над распределением материальных благ;

б - отношения, основанные на вырабатываемых в организации совместных ценностях, социальных норм, установок поведения и регламентирующие действия работников без видимого принуждения;

в - отношения конструктивного взаимодействия основных субъектов современных экономических процессов путем согласования их интересов;

г - отношения, основанные на купле-продаже и равновесии интересов продавца и покупателя

2. Главной задачей службы управления персоналом является достижение

**соответствия рабочей силы в организации рабочим местам (при необходимости указать несколько):**

а - с точки зрения их количественной сбалансированности; б - с точки зрения их качественной сбалансированности;

в - с точки зрения их качественно-количественной сбалансированности г с точки зрения экономии ресурсов организации

**3. Какие характеристики трудовой деятельности человека не являются объективными:**

а) профессионализм;

б) производительность; в) эффективность;

г) место в системе общественного разделения труда д) оплата труда

**4. Оценка трудовой деятельности определяется степенью соответствия**

а) трудовой дисциплины б) квалификации

в) договорной дисциплины г) лояльностью руководству

**5. По мнению какого автора, выбор карьеры – это выражение личности?**

а): Дж. Холланд б) Дж. Локк

в) К. Маркс г) М. Вебер

**6. Какие условия формирования карьеры не относятся к объективным:**

а) общие

б): личностные в) кризисные г): кадровые

**7. В какой период идет процесс роста квалификации работника, продвижение по служебной лестнице**

а. этап становления б. этап продвижения в. этап сохранения

г. предварительный этап

**8. Что представляют собой правила управления деловой карьерой**

а. принципы поведения индивида по планированию и осуществлению служебного роста б. принципы поведения индивида в обществе

в. принципы поведения индивида в организации г. нет правильного ответа.

**9. Какой этап не включается в управление планированием карьеры**

а. обучение нового сотрудника,

б. разработка плана развития карьеры в. увольнение работника

г. реализация плана развития карьеры

**10. От чего не зависит реализация плана развития карьеры**

а. профессионального и индивидуального развития б. эффективного партнерства с руководителем

в. заметного положения в организации г. погодных условий

**11. Какой возрастной промежуток длится этап сохранения**

а. до 25 лет

б. от 25 до 30 лет

в. от 30 до 45 лет

г. от 45 до 60 лет

**12. Какой возрастной промежуток длится этап завершения**

а. от 45 до 60 лет б. после 65 лет в.: от 60 до 65 лет

г. от 30 до 45 лет

**13. Каким процессом является процесс формирования целей карьеры?**

а. временным

б. периодическим в. постоянным

г. эпизодическим

**14. Какая характеристика не входит в типологию построения карьеры?**

а. уровень притязаний б. самооценка

- в. управление
- г. локус контроля

**15. Что НЕ характерно для управления карьерой в структурно-постоянных организациях**

- а) четкая карьерная перспектива;
- б) средний уровень квалификации сотрудников)
- в) неограниченные карьерные возможности;
- г) текучесть кадров выше среднего уровня

**16. Управление деловой карьерой является**

- а. стимулом к труду
- б. формой развития персонала
- в. разновидностью кадрового планирования
- г. всем перечисленным

**17. Карьерограмма – это**

- а. требования к результатам труда руководителей и специалистов
- б. типовой маршрут профессионально-квалификационного продвижения для каждой категории руководителей и специалистов
- в. описание требований по каждой ступени типичной карьеры руководителей и специалистов
- г. график профессионального роста

**18. По мнению какого автора, выбор карьеры – это выражение личности?**

- а): Дж.Голланд
- б) Дж.Локк
- в) К.Маркс
- г) М.Вебер

**19. Какие условия формирования карьеры не относятся к объективным:**

- а) общие
- б): личностные
- в) кризисные
- г): кадровые

**20. Предельный случай обострения противоречий в социально-трудовых отношениях характеризует тип:**

- а. солидарность;
- б. патернализм;
- в. социальное партнерство;
- г. конфликт.

**21.. Конструирование трудового коллектива - это основная функция:**

- а) самого коллектива;
- б) управления;
- в) организации;
- г) руководства.

**22. Лидер - это:**

- а) это должностное лицо, обладающее юридической властью в организации;
- б) авторитетный член коллектива (группы), обладающий юридической или фактической властью в группе (коллективе);
- в) человек в коллективе, обладающий особым статусом

г) руководитель организации

**23. Эта концепция управления карьерой предполагает, что работодатель использует работника как любой другой предмет или средство труда, изменяет количество и качество персонала исключительно в зависимости от нужд производства**

- а) производственная;
- б) социальная;
- в) сервисная;
- г) профориентационная.

**24. Что НЕ характерно для управления карьерой в структурно-постоянных организациях?**

- а) четкая карьерная перспектива;
- б) средний уровень квалификации сотрудников)
- в) неограниченные карьерные возможности;
- г) текучесть кадров выше среднего уровня

**25. Что характерно для управления карьерой в структурно-переменных организациях?**

- а) четкая карьерная перспектива;

- б) средний уровень квалификации сотрудников в) неограниченные карьерные возможности;  
г) текучесть кадров выше среднего уровня
- 26. Эта концепция управления карьерой направлена на поиск профессиональных талантов, так как от правильности выбранной индивидом профессии выигрывают все: и сам индивид, и работодатель, и общество.**
- а) производственная; б) социальная;  
в) сервисная;  
г) профориентационная.
- 27. Сфера формирования спроса и предложения на рабочую силу называется**
- а) рынок б) бизнес в) труд  
г) рынок труда
- 28. Карьера – это**
- а) процесс профессионального роста человека б) отношения между предпринимателями  
в) процесс труда  
г) система общественного труда
- 29. Оценка трудовой деятельности определяется степенью соответствия**
- а) трудовой дисциплины б) квалификации  
в) договорной дисциплины г) лояльностью руководству
- 30. Человек, работающий самостоятельно и постоянно нанимающий для работы одного или нескольких лиц, называется:**
- а) государство; б) работодатель;  
в) наемный работник; г) бизнесмен.
- 31. Результат осознанной позиции и поведения человека в области трудовой деятельности, связанный с должностным или профессиональным ростом**
- а) труд  
б) карьера в) работа  
г) заработная плата
- 32. Какого типа личности нет в системе Дж. Холланда?**
- а) реалистический  
б) исследовательский в) артистический  
г) одухотворенный.
- 33. К какому типу личности по Дж. Холланду относится человек, предпочитающий деятельность, связанную с манипуляциями?**
- а) реалистический  
б) исследовательский в) артистический  
г) конвенциональный.
- 34. К какому типу личности по Дж. Холланду относится человек, который предпочитает быть аналитиком?**
- а) реалистический  
б) исследовательский в) артистический  
г) социальный
- 35. К какому типу личности по Дж. Холланду относится человек, который любит деятельность, позволяющую ему влиять на других для достижения целей?**
- а) реалистический б) артистический в) социальный  
г) предпринимательский
- 36. Какой возрастной промежуток длится этап сохранения**
- а. до 25 лет  
б. от 25 до 30 лет  
в. от 30 до 45 лет  
г. от 45 до 60 лет

**37. Какой возрастной промежуток длится этап завершения**

- а. от 45 до 60 лет б. после 65 лет в. от 60 до 65 лет  
г. от 30 до 45 лет

**38. Какой раздел не входит в личный жизненный план карьеры**

- а. оценка жизненной ситуации  
б. анализ внутренней среды предприятия  
в. постановка личных конечных целей карьеры г. частные цели и планы деятельности

**39. Как определяется этап карьеры:**

- а. временной период развития личности б. фазы развития профессионала  
в. периоды овладения деятельностью г. все ответы правильные

**40. Какие стадии проходит человек в ходе своей карьеры**

- а. подготовительная, первая, вторая, третья б. первая, вторая, третья, заключительная  
в. предварительная, первоначальная, стадия стабильной работы, стадия отставки г. стадия стабильной работы, подготовительная, вторая, заключительная

Ответы на тест: 1в, 2в, 3а, 4б, 5аг, 6б, 7б, 8а, 9в, 10г, 11в, 12а, 13в, 14а, 15в, 16г, 17в, 18а, 19б, 20г, 21г, 22б, 23а, 24в, 25а, 26г, 27г, 28а, 29б, 30б, 31б, 32г, 33г, 34б, 35г, 36в, 37а, 38а, 39г, 40в,

**3. Открытые задания****Практические контрольные задания****1. «Характеристики карьеры работника»****Цель.**

Дать оценку практической эффективности управленческих решений, опираясь на данные социологического анализа, усвоить состав и содержание характеристик карьеры работника.

**Задание.**

Выделите и проранжируйте по частоте применения характеристики карьеры работника, заполнив табл. 10.2.

Таблица 10.2. Ранжирование характеристик карьеры работника

Характеристика	№	Характеристика	№	Характеристика	№
а) административная		ф) последовательная		к) творческая	
б) головокружительная		г) профессиональная		л) успешная	
с) должностная		h) результативная		м) фантастическая	
д) захватывающая		и) стремительная		п) целенаправленная	
е) иерархическая		j) соответствующая		о) эффективная	

2. Дать оценку практической эффективности управленческих решений, опираясь на данные социологического анализа **карьерограммы**.

**Описание ситуации**

Будущий социолог заканчивает высшее учебное заведение по направлению подготовки бакалавров «Социология». Перед ним встает вопрос, как построить свой дальнейший жизненный путь.

**Постановка задачи**

Постройте карьерограмму возможного карьерного пути (путей) социолога после окончания высшего учебного заведения.

**Методические указания**

Карьерограмма — инструмент управления карьерой, представляющий собой графическое описание того, что должно происходить или происходит с людьми на различных этапах карьеры.

Проводятся специальные научные исследования в заинтересованных организациях, по результатам которых строятся карьерограммы для различных специалистов и руководителей. Карьерограмма состоит из двух частей. В первой части содержится перечень должностей, выстроенных в последовательную цепочку по восходящей линии, которые менеджер может занимать в течение всего своего карьерного жизненного пути с указанием сроков занятия должностей в годах. Во второй (карта профессионального роста)— характеристика видов обучения, повышения квалификации, переподготовки кадров с указанием видов учебных заведений, факультетов, курсов, которые необходимо пройти менеджеру на карьерном пути, включая защиту диссертаций и получение ученых степеней и званий, с указанием периодов (в годах) прохождения обучения. Самостоятельное обучение также входит во вторую часть карьерограммы. Следует отметить, что сроки нахождения на отдельных должностях должны увязываться со сроками постоянного обучения.

### *3. «Обор, наём персонала».*

В ходе кейса студенты должны научиться составлять перечень требований к вакансии, составлять резюме и проводить по нему предварительную оценку персонала, составлять объявление о вакансии, проводить отборочное собеседование, что будет способствовать т оценке практической эффективности управленческих решений, опираясь на данные социологического анализа.

Этап 1. Студенческая группа разбивается на две части. Каждая подгруппа представляет себя в виде организации и выбирает руководителя. Затем каждая организация заявляет о том, что в ней появилась вакантная должность. После этого, каждая группа составляет перечень требований к кандидату на данное вакантное место и составляет объявление о вакансии для публикации в СМИ. Преподаватель, совместно с группой обсуждает правильность составления требований к вакансии и объявления. Вырабатываются и записываются рекомендации.

Этап 2. Группы обмениваются объявлениями, и их представители составляют резюме (делает каждый студент) в соответствии с тем объявлением, которое получено от другой группы. Составленные резюме отдаются «работодателям», которые выбирают из них наиболее подходящие и перед группой аргументируют свой выбор. Отобранные претенденты приглашаются на собеседование.

Этап 3. Студентами разыгрываются ситуации проведения собеседований, затем происходит их групповое обсуждение.

## **4. Оценка жизненной ситуации для формирования навыков** оценки практической эффективности управленческих решений, опираясь на данные социологического анализа

Письменное выполнение задания, с последующей рефлексией, выводами и разработкой практических рекомендаций (работа в парах или группах).

### **1.2. Работа.**

Имею ли я четкую картину о своей будущей работе и ее целях?

Поможет ли моя будущая работа в достижении других жизненных целей?

Каковы мои цели развития и продвижения по отношению к работе?

Какую работу я хочу выполнять через 10 лет?

Есть ли у меня воодушевление и мотивация?

Что является для меня мотивацией сейчас?

Через 5 лет?

Каковы сильные и слабые стороны моей мотивации?

К каким мероприятиям я могу прибегнуть, чтобы убедиться, что моя работа будет в ближайшие годы отвечать моим личным потребностям?

### **1.2. Экономическое состояние.**

Каково мое экономическое положение сейчас?

Есть ли у меня личный бюджет, каков он, и придерживаюсь ли я его рамок?

Какие меры я могу в случае необходимости принять для улучшения экономического положения?

### **1.3 Физическое состояние.**

Какова моя общая форма?

На чем основана моя оценка (собственное представление, тесты)?

Бываю ли я на осмотрах у врача?

В каком лечебном заведении необходимо подлечиться?

### **1.4. Социальное состояние.**

Искренне ли я интересуюсь мнением и точкой зрения других?

Как я их учитываю?

Интересуют ли меня чужие заботы и проблемы?

Интересует ли других мое мнение?

Навязываю ли другим свои мысли и мнения?

Умею ли я слушать?

Умею ли ценить людей, с которыми общаюсь?

Как это проявляется на практике?

Стремлюсь ли я развивать людей, с которыми общаюсь?

Как я забочусь о дружеских отношениях?

Как я могу развивать свои отношения обратной связи?

### **1.5. Психическое состояние.**

Каково мое психическое состояние?

На чем основана моя оценка (собственное представление, тесты, результаты медицинского обследования)?

Какие стрессовые факторы могут ожидать меня в ближайшем будущем?

Не следует ли мне поменять образ жизни, круг общения, хобби?

Нуждаюсь ли я в помощи психиатров?

### **1.6. Семейная жизнь.**

Имеются ли у меня условия для создания семьи?

Следует ли задуматься о рождении ребенка?

Уделяю ли я достаточно внимания родителям (жене, детям)?

Как лучше проводить досуг в кругу семьи?

Куда поехать на отдых?

**5. Постановка личных конечных целей карьеры (дискуссия после индивидуальной рефлексии по кейс – заданию, позволяющая дать оценку практической эффективности управленческих решений, опираясь на данные социологического анализа)**

1. Целями моей карьеры являются: \_\_\_\_\_;

2. Моя карьера должна осуществиться до \_\_\_\_\_ г. (самое позднее до \_\_\_\_ г.);

3. Какие факторы будут способствовать достижению карьеры?

4. Какие могут препятствовать?

5. Каковы наиболее критические пункты в достижении карьеры? Что я могу сделать в этом плане?

6. Что мне нужно использовать для достижения моей карьеры: время, деньги, здоровье и т. д.?

7. Готов ли я использовать эти факторы или мне нужно изменить свои карьерные цели?

**6. Частные цели и планы деятельности, способствующие достижению карьеры**  
 Заполнить индивидуально таблицу, провести обсуждение, позволяющее дать оценку практической эффективности управленческих решений, опираясь на данные социологического анализа

<b>Для достижения поставленных жизненных целей мне нужно решить следующие частные задачи</b>	<b>Мероприятия</b>	<b>Время</b>
1. В области развития профессиональной деятельности		
2. В области личного экономического положения		
3. В области здоровья и физического воспитания		
4. В области социальных связей, дружеских отношений и увлечений		
5. В области моральной мотивации и психического состояния		
6. В области семейной жизни		

**7. Баланс личных успехов и неудач, влияющих на карьеру**, позволяет дать оценку практической эффективности управленческих решений, опираясь на данные социологического анализа

Определив и проанализировав наиболее существенные достижения и ошибки в вашей жизни, заполните таблицу.

Таблица 1

<b>Мои крупнейшие успехи, достижения</b>	<b>Как я этого добился (способности, которые были для этого необходимы)</b>	<b>Мои значительные неудачи, поражения</b>	<b>Способности, которых мне не доставало</b>	<b>Как я преодолел неудачи</b>
1		1		
2		2		
3		3		
4		4		

Следующий шаг – группирование выявленных вами достоинств и недостатков в блоки качеств и определение в каждом блоке двух-трех наиболее важных сильных и слабых сторон. Полученный таким образом «срез» способностей является предпосылкой для

планирования дальнейших шагов по достижению целей профессионального продвижения и роста.

Таблица 2

<b>Срез» способностей</b>	<b>Сильные стороны</b>	<b>Слабые стороны</b>
Профессиональные знания и опыт		
Способности руководителя		
Коммуникативные способности		
Личные способности		
Интеллектуальные способности, рабочие приемы		

**8.** Дать оценку практической эффективности управленческих решений, опираясь на данные социологического анализа **«ЦЕЛЬ - СРЕДСТВА»**.

При ситуационном анализе сравниваются средства, необходимые для достижения желаемых целей (личные, финансовые, временные ресурсы), и реальная ситуация (что имеется в наличии). Выберите пять наиболее важных для вас жизненных целей. Проверьте, чего вы еще должны достичь или к чему приступить, чтобы ближе подойти к каждой соответствующей цели. Что касается профессиональных (карьерных) целей, необходимо определить уровень квалификации, требующийся для их достижения, и наметить конкретные практические шаги по приобретению опыта и способностей, которых вам пока недостает (таблица).

Таблица

<b>Желаемые цели</b>	<b>Необходимые средства (что требуется)</b>	<b>Имеется в наличии (способности, временной ресурс, финансы и т. д.)</b>	<b>Не имеется в наличии</b>	<b>Практические шаги</b>

В качестве резюме преподаватель вместе с аудиторией разрабатывают практические рекомендации по развитию карьеры, представляющие собой определенную последовательность действий (алгоритм).

**9.** Дать оценку практической эффективности управленческих решений, опираясь на данные социологического анализа, **карьерограммы известных людей России.**

Составьте карьерограмму первых лиц РФ

а) для первой подгруппы: Греф Г.О (президент и представитель правительства Сбербанк РФ)

б) для второй подгруппы: Набиуллина Э.С (председатель Центрального банка РФ)

в) для третьей подгруппы: Шойгу С (министр обороны РФ)

**10.** Самая подходящая профессия для вашей карьеры, на основе социологического анализа принять управленческое решение, дать оценку его эффективности.

Цель: помощь в выборе профессии.

*Часть А.* Задавайте вопросы о карьере. У вас должно появиться представление о работе, которая является средством достижения карьерных целей.

Следующие вопросы помогают определить, какая профессия вам нужна:

1. В компании какого типа вы хотели бы работать? Вы можете назвать конкретную фирму?
2. Какой диплом, сертификат, навыки вам понадобятся?
3. Какие специальные знания и опыт необходимы? Какие способности?
4. Какие люди могут рассказать вам больше о работе, о том, что вам нужно знать, как преподнести себя, как завоевать доверие в компании? Познакомьтесь с людьми, которые могут вам помочь.
5. Какая работа нужна вам, чтобы подготовиться к достижению карьерных целей? Какой опыт (в каких сферах деятельности) вам необходим? Как эти сферы связаны друг с другом?
6. Имея карьерный план, определите, кто может дать объективную оценку его эффективности.

*Часть В.* Обсуждение с партнером

Обсудите со своим партнером, близким другом (противоположного пола) ваши и ее (его) карьерные цели и способы их достижения.

*Часть С.* Взаимная поддержка Обсудите ваши карьерные цели с друзьями.

*Часть D.* Сделайте свои карьерные цели заметными. Найдите способ сделать так, чтобы ваши цели были всегда у вас на виду:

1. Выберите три главные цели. Запишите цели и даты их достижения на карточке. Поместите карточку на видное место.
2. Нарисуйте на карточке цветными фломастерами яркие символы своих основных целей. Положите карточку на видное место.

**11.** Дать оценку практической эффективности управленческих решений, опираясь на данные социологического анализа, при **планировании карьеры**.

**Начало кейс-задания.**

Каждый студент должен выполнить следующее:

1. Нарисуйте горизонтальную линию, которая отражает прошлое, настоящее и будущее вашей карьеры. Отметьте на линии буквой X то место, где вы сейчас находитесь.
2. Слева от X, на той части линии, которая отражает ваше прошлое, отметьте события вашей жизни, которые вызвали чувство удовлетворенности.
3. Проверьте эти события и определите решающие факторы, вызвавшие у вас подобные чувства. Напишите как можно больше о каждом событии и вашей реакции на него.
4. Справа от X, на той части линии, которая отражает ваше будущее, отметьте события, связанные с карьерой, которые, как вы ожидаете, вызовут реальное чувство удовлетворенности. При описании этих событий будьте, насколько это возможно, точны. Если вы можете написать только такие предложения, как «получение работы» или «получение большой зарплаты», то, возможно, ваши надежды, касающиеся карьеры, определены.
5. После определения будущих событий, связанных с карьерой, проранжируйте их от высшего к низшему в соответствии с осуществлением и удовлетворенностью, которых вы ожидаете от каждого.
6. Вернитесь назад, к пункту 3. Проранжируйте эти исторические события от высшего к низшему в соответствии с осуществлением и удовлетворенностью, которые обеспечивает каждое событие. Сравните эти две постановки событий. Они проранжированы последовательно? Ожидаете ли вы, что будущее будет отличаться от

прошлого источниками осуществления и удовлетворенности? Если будущие ожидаемые источники совершенно отличаются от прошлых и действительных источников, то будете ли вы иметь реальное представление о будущем и что вам нужно для вашей карьеры?

**Завершение упражнения.** Каждый должен ответить на следующие вопросы и представить их на рассмотрение остальных студентов:

1. Какой из шести пунктов наиболее трудно выполнить? Почему?
2. Каковы основные категории осуществления и удовлетворения?

## **12. Управление карьерой в организации**

В настоящее время в России все больше внимания уделяется развитию профессионального и творческого потенциала работников, формированию предпринимательской этики, поддержанию высокой ответственности за качество обслуживания клиентов, выпускаемой продукции, за работу и судьбу организации в целом. Службы управления человеческими ресурсами руководствуются следующими принципами:

- ✓ подчеркивать уважение к индивидуальности и ценности каждого человека путем поощрения высокой производительности труда,
- ✓ поддерживать доверительные отношения и уважение работников друг к другу,
- ✓ нести ответственность за обучение и повышение профессионализма персонала,
- ✓ поощрять инициативу каждого, одновременно поддерживать свободную творческую деятельность,
- ✓ стимулировать принятие на себя ответственности работниками в сложных ситуациях,
- ✓ предоставлять каждому работнику возможность для реализации его индивидуальных способностей,
- ✓ лучше расставлять кадры,
- ✓ повышать ответственность за развитие трудового потенциала персонала,
- ✓ обеспечивать справедливую оплату труда,
- ✓ оценивать результаты работы по достижению поставленных целей.

### **Вопросы:**

1. Какие еще принципы управления карьерой могли бы сыграть серьезную роль?
2. Соответствуют ли упомянутые принципы особенностям русского менталитета, специфике, историческим чертам русского человека?

## **13. Кто с кем проводит собеседование?**

Обсудите кейс, разработайте практические рекомендации (групповая работа), оцените практическую эффективность управленческих решений, опираясь на данные социологического анализа.

С.И. пришла на собеседование с Т.К., региональным менеджером по сбыту компании КК. Во время собеседования он спросил: «Почему Вы хотите работать в КК?»

С.И. ответила: «Ну, это, господин Т.К., именно та причина, почему я попросила Вас встретиться со мной. Я хочу быть уверенной, что КК — это как раз и есть та компания, которая мне нужна. Я прочитала большое количество литературы о Вашей компании. Я встречалась с несколькими Вашими сотрудниками. Я присутствовала на презентации одного из сотрудников по подбору кадров, которая проходила в студенческом городке. Все, что я слышала и читала, было исключительно позитивно. Особенно сильное впечатление на меня произвела Ваша забота о сотрудниках и отношение к обслуживанию клиентов. Но мне нужно увидеть что-то из этого своими глазами. Я не уверена, что получу правильное представление о корпоративной культуре КК, если не приду в компанию и не

выясню, насколько я подхожу для роли торгового представителя компании КК. Мне нужно задать несколько вопросов, чтобы убедиться в этом».

«Пожалуйста, спрашивайте», — сказал Т.К.

У С.И. было несколько вопросов относительно политики компании, и она спрашивала, пока не получила всю необходимую информацию.

Т.К. откинулся в кресле. «Мне нравится Ваш стиль, С.И., и я думаю, что у Вас есть задатки для того, чтобы стать высококлассным торговым представителем нашей компании».

#### **Вопросы:**

1. Как вы думаете, что понравилось Т.К. в вербальном поведении С.И.? Будьте конкретны и укажите те слова, которые, по вашему мнению, завоевали Т.К.

2. Некоторые люди могли бы воспринять заявление С.И. «Я хочу быть уверенной, что КК — это как раз и есть та компания, которая мне нужна» как угрозу. Как вы думаете, что они могли значить?

3. С.И. применяла метод получения информации, называемый зондированием. Объясните, почему этот метод дает результат, когда применяется кандидатом на собеседовании. Почему этот метод оказался особенно эффективным для С.И., принимая во внимание, что она хотела стать торговым представителем? Составьте краткий диалог между Т.К. и С.И., показывая, как С.И. применяла метод зондирования.

**14.** Дать оценку практической эффективности управленческих решений, опираясь на данные социологического анализа, **деловой карьеры и её организации.**

В соответствии с законом Паркинсона менеджер – руководитель проходит следующие фазы служебного пути:

- 1) пора готовности (Г);
- 2) пора благоразумия ( $B = Г + 3$  года);
- 3) пора выдвижения ( $B = Б + 7$  лет);
- 4) пора ответственности ( $O = B + 5$  лет);
- 5) пора авторитета ( $A = O + 3$  года);
- 6) пора достижений ( $D = A + 7$  лет);
- 7) пора наград ( $H = D + 9$  лет);
- 8) пора важности ( $Ba = H + 6$  лет);
- 9) пора мудрости ( $M = Ba + 3$  года);
- 10) пора тупика ( $T = M + 7$  лет);

Г – возраст, в котором менеджер начинает свой профессиональный путь после долгих лет учения. При  $Г = 22$  менеджер достигнет Т к 72 годам.

При исчислении пенсионного возраста надо исходить не из возраста того человека, о чьей отставке идет речь, а из возраста его преемника. Возрастная разница между ними должна быть равна 15-20 годам (сын редко бывает прямым преемником отца). Преемник достигнет Д к 47 годам, когда руководителю – 62 года. Если в это время руководитель не уходит в отставку, то чаще всего происходит перелом. Доказано, что преемник, зажимаемый руководителем, вместо фаз 6-10, проходит иные фазы:

- 6) пора краха ( $K = A + 7$  лет);
- 7) пора зависти ( $З = K + 9$  лет);
- 8) пора стремления ( $C = З + 4$  года).

Когда менеджеру-руководителю исполняется 72 года, 57-летний преемник входит в пору смирения. Если руководитель уйдет в отставку, преемник не сможет его заменить, так как смирился. Случай опоздал ровно на 10 лет.

Пору краха распознать легко. Так, кому не дали права принимать важные решения, тот начинает считать важными все свои решения.

Пору зависти узнают по настойчивым упоминаниям о себе: «Со мной никогда не посоветуются», «Я еще что-то значу» или «Тот-то ничего не умеет».

Пора смирения узнается по фразам: «Мне почести не нужны», «Если бы меня повысили, когда бы я в шахматы играл?», «Того-то повысили. А мне и тут хорошо - хлопот меньше».

Менеджер, не ставший начальником к 46 годам, скорее всего, никогда уже им не станет.

В табл. 6.1 показаны связи между этапами карьеры и потребностями. Но для того, чтобы управлять карьерой, необходимо более полное описание происходящего с людьми на различных этапах карьеры. Для этого в организациях, заинтересованных в эффективном управлении карьерой, проводятся специальные исследования.

В табл. приводится примерный перечень вопросов, которые необходимо подвергнуть анализу в процессе служебной карьеры.

Отдельные результаты исследований оформляют в виде карьерограмм, которые позволяют наглядно проследить путь, пройденный по карьерной лестнице, и квалифицированные характеристики, предъявляющие требования к отдельным должностям.

Таблица

Анализ проблем в процессе служебной карьеры

Вопросы	Да/Нет
1. Готовы ли Вы заниматься своей будущей работой, связанной с обучением свыше пяти лет?	
2. Думали ли Вы о том, каковы цели Вашей будущей служебной карьеры и какова будет их ценность через пять лет?	
3. Чувствуете ли Вы, что сможете использовать свои сильные стороны на будущей работе?	
4. Нашли ли Вы хорошее решение в отношении выбора специализации?	
5. Готовы ли Вы поменять свою работу и работодателя, если получите заманчивое предложение?	
6. Развиваете ли Вы постоянно и активно свои знания, умения и позиции, а также мотивацию?	
7. Принимали ли Вы в течение последних двух лет участие хотя бы в одном мероприятии по повышению квалификации, которое продолжалось бы неделю или больше?	
8. Заботитесь ли Вы о своем физическом состоянии?	
9. Проверяете ли Вы состояние своего здоровья регулярно?	
10. Можете ли Вы в будущем на своей работе достичь равновесия между работой, увлечениями, семьей и самосовершенствованием?	

**ВЫВОДЫ:**

1. Проблемы, дающие повод для размышления:

2. Наиболее реальные направления их решения:

3. Как я собираюсь осуществить их?

Ответить на вопросы и выполнить задания:

1. Ответьте на вопросы, приведенные в таблице.
2. Разработайте свою карьерограмму.

**15. Дать оценку практической эффективности управленческих решений, опираясь на данные социологического анализа , профессионального роста в организации**

Олег Смирнов (23 года) после института устроился на работу в коммерческий банк. Через некоторое время, чувствуя интерес к этой сфере деятельности и высоко оценивая свои возможности, молодой человек дал понять начальнику своего отдела Рубальскому, что интересуется смежными к своему участками работы и готов освоить их, а также и другие сферы деятельности как в своем отделе, так и в других смежных подразделениях, банка. Руководство банка заметило способного и перспективного новичка и решило "вырастить" из него грамотного и перспективного руководителя.

О. Смирнова начинают планомерно обучать всем тонкостям банковского дела, постепенно перемещая его с одного участка на другой сначала в рамках одного отдела, а затем и в других.

Удостоверившись в успешном освоении Олегом всего комплекса работ ему поручавшихся, руководство банка направляет Смирнова на стажировку в США, для изучения опыта банковской работы, который невозможно приобрести в России.

Таким образом, за сравнительно короткое время (все это заняло 14 месяцев) О. Смирнов овладел необходимыми для работы навыками и связями, выходящими за рамки необходимых на его рабочем месте.

Пройдя стажировку и возвратясь домой в свой банк, молодой человек ощутил в себе потенциал, который он хотел бы реализовывать, но его нынешний статус казался ему тормозом на пути развития своей карьеры.

На должность начальника отдела в своем отделении О. Смирнов претендовать не может, т. к., во-первых, она занята, и Рубальский уже зарекомендовал себя способным и знающим руководителем, отлично справляющимся со своими обязанностями, во-вторых, О. Смирнов еще очень молод, честолюбив, не всегда умеет находить контакт с людьми и не имеет опыта работы на более высоком должностном уровне. Перевод на должность начальника отдела в каком-либо из филиалов банка, по заключению руководства, для Смирнова пока явно преждевременный.

Однако оставаться на прежнем рабочем месте Смирнов не считает возможным, ибо почерпнуть что-либо новое для себя в данном качестве в дальнейшем становится проблематичным. Он хочет быстро «расти» дальше, его самооценка очень высока, он чувствует в себе силы и стремится реализовать свои ресурсы. В его голове начинают появляться мысли о возможности перехода в другой банк.

Руководство, учитывая значительные затраты, которые уже вложены в О. Смирнова, не

хочет терять талантливого, но не готового к самостоятельной работе специалиста, а специалист, видя, что его даже в таком "сыром" виде с удовольствием возьмут в другой банк, не хочет терять времени на приобретение опыта и навыков, необходимых ему в дальнейшем.

Вопросы:

1. Каковы должны быть действия руководства банка в этой ситуации? Какие ошибки были допущены администрацией в этой ситуации в прошлом?
2. Стоило ли знакомить Смирнова с полным спектром работ отдела до приобретения им достаточных навыков и опыта, необходимых для руководителя?
3. Стоит ли Смирнову упускать возможность своего профессионального роста при переходе в другой банк?
4. Необходимо ли удерживать специалиста, который так легко готов расстаться со своей фирмой ради сиюминутной выгоды?
5. Есть ли потребность в заключении договора со специалистами, отправляющимся на стажировку за рубеж, в котором оговаривались бы его обязательства по отработке после возвращения определенного времени в организации, отправляющей его на данную стажировку, и по передаче некоторой части знаний, полученных там, своим коллегам?
6. Достаточно ли хорошо поставлена работа в данном банке с резервом на продвижение, если сотрудники не знают своих перспектив?
7. Стоит ли Смирнову рисковать своей карьерой, проявляя "патриотические" чувства к "взрастившему" его банку?

**16. Cases на проверку знаний и навыков в области обучения персонала для оценки практической эффективности управленческих решений, опираясь на данные социологического анализа**

Case	Что оценивается
1. Перед Вами стоит задача провести тренинг для сотрудников отдела продаж. Каким образом Вы будете определять содержание и форму проведения тренинга?	Навыки определения организационных потребностей в обучении и развитии персонала, навыки подготовки тренингов
2. Вы организовали в компании обучение иностранному языку. Половина сотрудников довольна, половина — нет. Ваши действия	Умение управлять учебным процессом, подходы к оценке эффективности обучения, мотивированности обучаемых. Ориентированность на разрешение сложных конфликтных ситуаций
3. Вы понимаете, что процесс адаптации новых сотрудников идет слишком долго, при этом новички явно испытывают дискомфорт. Ваши действия	Умение анализировать успешность процессов взаимодействия с персоналом в организации, понимание задач адаптационного периода. Умение строить взаимодействия в организации, желание брать на себя ответственность, а также роль лидера — координатора комплексных процессов

4. Вам необходимо осуществить подбор кандидатов на несколько открытых вакансий. Какие пути поиска Вы выберете и почему?	Навыки поиска персонала, умение вести многофакторный анализ, лояльность к компании, поиск оптимальных вариантов
5. Два кандидата в ходе конкурса показали одинаковый уровень развития профессиональных навыков, сопоставимый опыт и образование. По каким критериям Вы выберете того, кто станет членом вашего коллектива?	Расстановка приоритетов, представления об оптимальном типе корпоративной культуры
6. Вы знаете, что в одном из отделов компании, где Вы работаете, имеет место вялотекущий конфликт между - руководителем и одним из сотрудников. Ваши действия	Умение работать с конфликтами и негативными ситуациями, склонность к избеганию конфликтов, умение анализировать ситуацию, предпочитаемый стиль менеджмента
7. Один из кандидатов на вакантную позицию является слишком квалифицированным. Каковы плюсы и минусы данной ситуации? Ваши действия. Если Вы принимаете решение о приеме его на работу, какие действия Вы предпримете?	Умение анализировать кадровый потенциал, навыки мотивации, предпочтения по типу корпоративной культуры

## 17. Деловые качества руководителя

### Цель.

Отработать навыки анализа и оценки деловых качеств кандидатов на руководящие должности.

### Задание.

Ознакомьтесь с ранжированным списком приоритетных требований к директору и заместителю директора предприятия (по результатам тестирования на Втором Московском часовом заводе). Предложите свою последовательность приоритетов, расположив по важности деловые качества кандидатов на данные должности. Прокомментируйте свои оценки.

### Таблица 10.4.

Ранжирование требований к директору и заместителю директора завода (по результатам тестирования на Втором Московском часовом заводе)

№	Приоритеты	Директор	Комментарии	Заместитель директора	Комментарии
1	Административные качества	5		–	
2	Единообразие	8		–	
3	Иерархичность	7		–	
4	Склонность к инновациям	–		3	
5	Индивидуальность	–		–	
6	Корпоративность	9		11	
7	Коллективизм	–		–	
8	Конкуренция	4		4	
9	Координация	3		6	
10	Лидерство	1		–	
11	Лояльность	–		5	
12	Организованность	11		2	
13	Ответственность	12		7	
14	Перспективность	2		12	
15	Результативность	–		1	
16	Ситуативность	–		–	
17	Стабильность	М		8	
18	Требовательность	6		9	
19	Универсальность	10		–	
20	Эффективность	–		10	

**18.** Дать оценку практической эффективности управленческих решений, опираясь на данные социологического анализа, **планирования карьеры.**

Павел Георгиевич Нечипоренко руководит обувной фабрикой «Стрела» в течение 15 лет. Через два года он собирается выйти на пенсию и полностью посвятить себя любимому делу – выращиванию гладиолусов. Как опытный руководитель, он понимает, что должен заблаговременно подобрать и подготовить себе преемника. Это тем более важно, что «Стрела» переживает не лучшие времена – объемы производства падают, так как продукция фабрики не выдерживает конкуренции с импортной обувью, работники получают заработную плату в течение трех месяцев, устаревшее оборудование требует замены. Павел Георгиевич рассматривает три возможные кандидатуры на свою должность – Александра Платонова, Ирины Семенович и Игоря Северского, но не может сделать свой выбор (Таблица 1).

Таблица 1

#### Характеристики кандидатов на должность директора

Показатели	А.Платонов	И.Семенова	И.Северский
Возраст			
Образование	высшее, инженер-экономист	высшее, инженер-технолог	высшее, инженер-механик
Занимаемая должность	начальник отдела сбыта и снабжения (1	главный технолог (5 лет)	главный инженер (11 лет)

	год)		
Предыдущий опыт работы	3 года – ген. директор ТОО «Горизонт» (установка металлических дверей), 15 лет - служба в армии: экономист, нач. фин. части полка	1 год – зам. главного технолога, 3 года – нач. цеха, 3 года – инженер по снабжению, 3 года – инженер-технолог (все «Стрела»)	4 года – главный инженер, 5 лет – нач. производства, 4 года – нач. цеха, 3 года – бригадир, 6 лет – токарь (все завод металлоконструкций)
Навыки коммуникации	хорошие	отличные	средние
Прилежание	хорошее	отличное	исключительное
Авторитет в коллективе	средний	высокий	высокий
Аналитические способности	хорошие	исключительные	хорошие
Настойчивость	исключительная	высокая	высокая

Вопросы:

1. Кого бы Вы посоветовали Павлу Георгиевичу в качестве преемника? Почему?
2. Составьте индивидуальные планы развития для каждого из кандидатов

**19.** Дать оценку практической эффективности управленческих решений, опираясь на данные социологического анализа, **управленческим навыкам в управлении карьерой.** Вас назначили руководителем школы, которая в районе считается благополучной, имеет хорошие показатели успеваемости. За учебным заведением не числится ни преступлений, ни приводов в милицию. Между тем выпускники школы плохо адаптируются к жизни и на производстве после окончания школы. Половина из них не выдерживает конкурсных экзаменов в вузы, многие не подтверждают знания при проведении единых контрольных работ. Как вы будете действовать? Вот некоторые из возможных действий:

- посещаю уроки и анализирую их;
- разбираюсь со своими заместителями;
- провожу педсовет и выслушиваю членов коллектива;
- знакомлюсь с работой лучших школ и лучших учителей;
- сам провожу открытые уроки и совместно с учителями анализирую их.

**Задание:** проанализируйте предложенные варианты действий, чтобы определить, достаточно ли этих шагов для менеджера или они неправомерны и нужно предпринимать совсем другие усилия. Обоснуйте последовательность ваших управленческих действий.

**20. Выявить коммуникативные проблемы в управлении карьерой** для оценки практической эффективности управленческих решений, опираясь на данные социологического анализа.

В проектно-информационном отделе работали инженерами две женщины – Анастасия М. и Елена И. Они пришли в организацию одновременно, но стиль их работы сильно различался. Анастасия была на редкость добросовестна, пунктуальна и требовала того же от подчиненных, к тому же не отказывалась от внеплановой работы. Елена, в свою очередь, работала нестабильно, периоды активности чередовались у нее со спадами

настроения и работоспособности, она жаловалась на давление, сердцебиение, но на больничный никогда не ходила, объясняя это тем, что не хочет терять в зарплате. Руководитель всегда шел ей на уступки, зная, что может положиться на Анастасию. Когда Елена отказывалась от мелких поручений или в очередной раз ссылаясь на плохое самочувствие, то начальник отдела передавал часть ее работы Анастасии. Причиной первых столкновений между сотрудницами послужили ошибки в работе Елены. Так как Анастасии приходилось доделывать некоторую часть работы за Елену, то она стала требовать качественного и своевременного ее исполнения. И хотя свои замечания и требования Анастасия высказала Елене без свидетелей, та сделала инцидент предметом обсуждений в отделе. Конфликт перерос в неприязнь коллег друг к другу. И их непосредственный руководитель, решив не лезть в женские дела, при первой возможности полностью разделил их функции и предложил Анастасии занять другое рабочее место в соседнем отделе. Анастасия отказалась выполнять другие функциональные задачи и потребовала, чтобы руководитель пересадила Елену в другой отдел, так как именно она отлынивает от работы и виновата в сложившейся ситуации.

### **Вопросы и задания.**

1. Разъясните позицию участников кейса.
2. Кто, по Вашему мнению, в большей степени влияет на ситуацию?
3. Есть ли ошибки в решениях руководителя? Какие?
4. Как должны поступить участники, чтобы разрешить возникшую проблему?
5. Предложите компании решение проблемы