Министерство Образования и Науки РФ

Казанский Государственный Технологический Университет

Кафедра Менеджмента

**Контрольная работа**

**по курсу: «Управление персоналом»**

**на тему:**

**«Управление карьерой»**

Казань

2008

**Содержание**

Введение

1. Управление карьерой

1.1 Факторы, влияющие на выбор карьеры

1.2 Управление деловой карьерой

1.3 Управление служебно-профессиональным продвижением персонала

История вознаграждений ОАО "Казанская теплосетевая компания"

Заключение

Список литературы

Резюме

**Введение**

Народная мудрость гласит, что профессия сродни богатству. О деятельности людей часто судят по их карьере. В начале профессионального цикла усилия чел. обычно направлены на подготовку к будущей карьере — развитие умений, ценности, представления и прочие аспекты, необходимые для обретения профессиональной идентичности. В конце профессионального цикла человек обычно концентрирует свои силы на определении степени успеха.

Целью контрольной работы является изучение темы «Управление карьерой».

Для раскрытия этой цели были поставлены следующие задачи:

1. Изучить факторы, влияющие на выбор карьеры;

2. Рассмотреть управление деловой карьерой;

3. Изучить управление служебно-профессиональным продвижением персонала

1. **Управление карьерой**

**1.1 Факторы, влияющие на выбор карьеры**

**Исторический контекст**

Эмпирическое исследования трудовой деятельности началось в первые годы XX в. До возникновения в США педагогического и профессионально-технического движений наставления в вопросах выбора профессии давались в семьях поселенцев. Первая мировая война способствовала расширению возможностей трудоустройства и разнообразия условий работы и создала острую потребность в эффективных процедурах найма, отсеивания, обучения, классификации. и оценки деятельности работников. Реакцией на эту потребность было появление промышленных психологов и психометристов. Их главные усилия были направлены на исследование поведения работников и взаимодействия между работниками и администрацией. Великая депрессия вызвала необходимость в исследовании безработных как социологического феномена и стимулировала разработку методов оценки маргинальных профессиональных групп, таких как официантки, водители такси и железнодорожные рабочие. Во время Второй мировой войны научная и экономическая мощь страны быстро росла, что благоприятствовало исследованиям трудовой деятельности и различных профессий. Связь отдельных людей с обществом осуществлялась через социальные роли и через работу и профессию (если человек работал).

Предлагая различные интерпретации результатов исследований, психологи создали различные теории, объясняющие закономерности трудовой жизни, — от консервативных до радикальных в политическом смысле.

**Личностный и социально-ситуативный подходы**

Исследователи Д. Э. Супера, Дж. Л. Холланда и А. Роу подтвердили, что черты личности выступают как фактор, допускающий, что места работы представляют собой среды, отражающие различия между личностями и интересами людей. С другой стороны, их исследования способствовали дальнейшему развитию концепции жизненного цикла. Модель соответствия между личностью и средой постулирует, что выбор профессии и различия в карьере объясняются индивидуальной мотивацией. Были введены понятия начального, испытательного и стабильного периодов трудовой жизни. Начальный период относился к рабочим местам и должностям, занимаемым во время получения формального образования; под испытательным периодом подразумевались официально установленные или навязанные работодателем перемены работы в рамках 3-летнего (или меньшего) срока; стабильными назывались периоды работы длительностью более трех лет. Данные наблюдений показали, что у людей, выросших в благоприятных условиях, а также у служащих, руководящих работников и представителей профессий, требующих высокой квалификации, стабильный период оказывается более длительным, тогда как у рабочих, занятых на производстве ручным, неквалифицированным трудом и выросших в неблагоприятных условиях, испытательный период затягивается. Д. Э. Супер предложил более подробную схему профессионального цикла:

* от 14 до 18 лет — стадия кристаллизации (или оформления);
* от 18 до 21 года — стадия спецификации (или конкретизации);
* от 25 до 35 лет — стадия стабилизации;
* от 35 лет и старше — стадия консолидации (или упрочения).

Дэниел Дж. Левинсон и др. ученые утверждали, что стадии трудовой жизни являются частью процессов биологического и социального созревания, поэтому они заранее запрограммированы, хотя и подвержены влиянию общественных сил.

В исследовании, ставшим классическим, было показано, что определенные личностные факторы и ситуации давления влияют на то, станет ли человек менять свою профессию или будет упорно держаться за ту, которую приобрел в начале трудового пути. Были выявлены 4 варианта профессиональной карьеры: обычная, гибкая, прерывистая и методичная.

Насколько человеку нравится его работа, а значит и то, насколько успешной будет его карьера, по-видимому, зависит от определенных факторов.

Среди них:

а) знакомство с профессией;

б) соответствие между характеристиками человека и среды;

в) хорошие профессиональные ролевые модели;

г) стимулирующие, но не угрожающие требования работы и связанные с ней ожидания;

д) пониженная забота о престиже;

е) соответствие личных и профессиональных ценностей;

ж) контекст рабочей среды, в которой происходит социализация человека.

Помимо этих переменных, исследователи идентифицировали 2 основных типа направленности — на заработок и на удовлетворенность работой, — выраженных у работников и, как правило, влияющих на выбор карьеры. Первая группа практически равнодушна к самому процессу работы — как в плане достижений, так и в плане самореализации, — однако получает удовлетворение и принимает карьерные решения соответственно прямым выгодам статуса, связанным с жалованьем. Вторая группа имеет сильную ориентацию на работу. Процесс работы приносит удовлетворение, и выбор работы или карьеры зависит от возможных достижений на данном поприще.

Работники как с тем, так и с др. типом направленности встречаются во всех сферах трудовой деятельности, хотя среди служащих доля ориентированных на работу выше. Производственные рабочие, как правило, испытывают большую неудовлетворенность своей работой, чем служащие, но у них часто меньше возможностей выбирать интересные и разнообразные задания.

Таким образом, люди работают по разным причинам: деньги, статус, престиж, общение, удовлетворенность и т. д., и при выборе карьеры они часто принимают в расчет если не все, то хотя бы некоторые из этих причин. Восприятие человеком какой-либо работы и причин, по которым ему следует заняться этой деятельностью, во многом определяется предыдущим опытом и преобладающими социальными установками.

**Перспектива жизненного пути**

Так как жизнь в индустриальных обществах описывается значимыми социальными переходами, перспектива жизненного пути человека дает возможность рассматривать многообразные роли как совокупность сложных взаимосвязей, которые должны изучаться в соответствующих им контекстах; этот подход предполагает, что существует нормативное время наступления жизненных событий, причем совпадения и несовпадения фактических моментов наступления событий с нормативными влекут за собой последствия, влияющие на последующие события. Люди рассматриваются как действующие в своих средах лица: они ведут переговоры, принимают решения и адаптируются. Кроме того, индивидуальные потребности, интересы, ожидания и даже возможности со временем изменяются. Соображения, следующие из концепции жизненного пути, в применении к исследованию профессиональной деятельности еще более усложняют общую картину.

Отмечается резкое возрастание вложенных сил в течение трудового пути, не зависящее от социоэкономического статуса или пола. Профессиональные пути мужчин складываются из должностей более высокого статуса и требуют больших усилий, чем профессиональные пути женщин или пути, связанные с непрестижными профессиями. Профессиональные пути более дифференцированы в ранней взрослости (примерно от 25 до 35 лет), а затем, в среднем возрасте, становятся менее дифференцированными, отражая паттерн упрочения положения. Данные о начале и завершении карьеры для различных профессиональных групп и для мужчин и женщин заметно отличаются.

Обнаружено, что в течение последнего десятилетия трудового пути число начинающих карьеру закономерно уменьшается, а число завершающих карьеру растет. Это объясняется заметным сокращением базы набора пожилых людей на работу, а также широким распространением положительного отношения к раннему уходу на пенсию. Для профессий низкого статуса характерна U-образная форма: на начало и конец трудового пути приходится больше начал и завершений, чем на любое другое время.

В целом исследования выбора карьеры в рамках концепции жизненного пути говорят о том, что выбор может и не играть столь важной роли, которую ему обычно приписывают, в принятии решения о начале трудовой жизни. Однако решение о смене места работы или полном завершении карьеры может оказаться решением, влекущим за собой гораздо более статистически значимые социальные и психологические последствия в свете тенденций, поддерживающих желание получать удовлетворение от своей работы. В литературе указывается на огромные различия в скорости профессионального роста, паттернах начала и завершения карьеры, возможностях развития и отдаче, получаемой от личного роста, которые зависят от пола, возраста, социоэкономического уровня, уровня квалификации и сферы труда. Сейчас понятие выбора считают более многогранным и динамичным, чем прежде, и исследователи карьеры, как пишет Роберт Дж. Хэвигхёрст в своем обзоре «Мир труда», проявляют постоянный интерес к теории и методологии, временным характеристикам, последовательности и закономерностям формирования карьеры, а также к результатам взаимодействия множества индивидуальных, семейных и социальных факторов.

Так что же влияет на выбор карьеры в целом, особенно в самом начале пути?

Какие факторы обусловливают выбор человеком той или иной профессии? На практике оказывается, что склонности учитываются в последнюю очередь, а вот мнение родителей оказывает огромное влияние. 8 факторов выбора профессии:

1. Позиция старших членов семьи

Есть старшие, которые несут прямую ответственность за то, как складывается твоя жизнь. Эта забота распространяется и на вопрос о твоей будущей профессии.

2. Позиция товарищей, подруг

Дружеские связи в твоём возрасте уже очень крепки и могут сильно влиять на выбор профессии. Можно дать лишь общий совет: правильным будет решение, которое соответствует твоим интересам и совпадает с интересами общества, в котором ты живешь.

3. Позиция учителей, школьных педагогов

Наблюдая за поведением, учебной и внеучебной активностью учащихся, опытный педагог знает много такого о тебе, что скрыто от непрофессиональных глаз и даже от тебя.

4. Личные профессиональные планы

Под планом в данном случае подразумеваются твои представления об этапах освоения профессии.

5. Способности

О своеобразии своих способностей надо судить не только по успехам в учебе, но и по достижениям в самых разнообразных видах деятельности.

6. Уровень притязаний на общественное признание

Планируя свой трудовой путь, очень важно позаботиться о реалистичности своих притязаний.

7. Информированность

Важно позаботиться о том, чтобы приобретаемые тобой сведения о той или иной профессии не оказались искаженными, неполными, односторонними.

8. Склонности

Склонности проявляются в любимых занятиях, на которые тратится большая часть свободного времени. Это - интересы, подкрепленные определенными способностями.

**1.2 Управление деловой карьерой**

Управление деловой карьерой — это комплекс мероприятий, проводимых кадровой службой организаций, по планированию, организации, мотивации и контролю служебного роста работника, исходя из его целей, потребностей, возможностей, способностей и склонностей, а также исходя из целей, потребностей, возможностей и социально-экономических условий организации. Управлением своей деловой карьеры занимается и каждый отдельный работник.

Управление деловой карьерой позволяет достичь преданности работника интересам организации, повышения производительности труда, уменьшения текучести кадров и более полного раскрытия способностей человека.

Любой человек планирует свое будущее, основываясь на своих потребностях и социально-экономических условиях. Нет ничего удивительного в том, что он желает знать перспективы служебного роста и возможности повышения квалификации в данной организации, а также условия, которые он должен для этого выполнить. В противном случае мотивация поведения становится слабой, человек работает не в полную силу, не стремится повышать квалификацию и рассматривает организацию как место, где можно переждать некоторое время перед переходом на новую, более перспективную работу.

При поступлении на работу человек ставит перед собой определенные цели, но так как и организация, принимая его на работу, также преследует конкретные цели, то нанимающемуся необходимо уметь реально оценивать свои деловые качества. Человек должен уметь соотнести свои деловые качества с теми требованиями, которые ставит перед ним организация, его работа. От этого зависит успех всей его карьеры.

Нанимаясь на работу, человек должен знать рынок труда. Не зная рынка труда, он может поступить на первую попавшуюся привлекательную для него работу. Но она может оказаться не той, что он ожидал. Тогда начинается поиск новой работы.

Допустим, что человек хорошо знает рынок труда, ищет перспективные области применения своего труда и узнает, что для его знаний и умений работу найти трудно, так как очень много желающих работать в этой области, в результате возникает сильная конкуренция. Обладая возможностью к самооценке и зная рынок труда, он может отобрать отрасль и регион, где хотел бы жить и работать. Правильная самооценка своих навыков и деловых черт предполагает знание себя, своей силы, слабостей и недостатков.

Только при этом условии можно правильно поставить цели карьеры.

Целью карьеры нельзя назвать область деятельности, определенную работу, должность, место на служебной лестнице. Она имеет более глубокое содержание. Цели карьеры проявляются в причине, по которой человек хотел бы иметь эту конкретную работу, занимать определенную ступеньку на иерархической лестнице должностей. Цели карьеры меняются с возрастом, а также по мере того, как меняемся мы сами, с ростом нашей квалификации и т.д. Формирование целей карьеры — это процесс постоянный.

В качестве примера назовем некоторые цели карьеры:

• заниматься видом деятельности или иметь должность, соответствующие самооценке и поэтому доставляющие моральное удовлетворение;

• получить работу или должность, которые отвечают самооценке, в местности, природные условия которой благоприятно действуют на состояние здоровья и позволяют организовать хороший отдых;

• занимать должность, усиливающую возможности и развивающую их;

• иметь работу или должность, которые носят творческий характер;

• работать по профессии или занимать должность, позволяющие достичь определенной степени независимости;

• иметь работу или должность, которые хорошо оплачиваются или позволяют одновременно получать большие побочные доходы;

• иметь работу или должность, дающие возможность продолжать активное обучение;

• иметь работу или должность, которые одновременно позволяют заниматься воспитанием детей или домашним хозяйством.

Управление карьерой следует начинать при приеме на работу. При приеме на работу вам задают вопросы, в которых изложены требования организации-работодателя. Вам же следует задавать вопросы, отвечающие вашим целям, формирующие ваши требования.

В качестве примера назовем некоторые вопросы, задаваемые поступающим на работу работодателю:

• какова философия организации в отношении молодых специалистов?

• каковы шансы получения жилья?

• сколько дней в году уйдет на командировки (в том числе зарубежные)?

• каковы перспективы развития организации?

• имеется ли скидка при покупке работниками продукции, выпускаемой организацией?

• практикуются ли в организации сверхурочные работы?

• какие системы оплаты труда в организации?

• кто является конкурентом организации?

• имеет ли организация свои детские, лечебно-оздоровительные учреждения?

• каковы шансы получения более высокой должности?

• будут ли созданы условия для обучения, повышения квалификации или переподготовки?

• возможно ли сокращение должности и в связи с чем?

• в случае сокращения можно ли рассчитывать на помощь организации в трудоустройстве?

• каковы принципы формирования пенсионного фонда, возможные размеры пенсии?

Управляя карьерой в процессе работы, необходимо помнить следующие правила: не теряйте время на работу с безынициативным, неперспективным начальником, станьте нужным инициативному, оперативному руководителю; расширяйте свои знания, приобретайте новые навыки; готовьте себя занять более высокооплачиваемую должность, которая становится (или станет) вакантной; познайте и оцените других людей, важных для вашей карьеры (родителей, членов своей семьи, друзей); составляйте план на сутки и на всю неделю, в котором оставляйте место для любимых занятий; помните, что все в жизни меняется (вы, ваши занятия и навыки, рынок, организация, окружающая среда), оценить эти изменения — важное для карьеры качество; ваши решения в области карьеры практически всегда являются компромиссом между желаниями и реальностью, между вашими интересами и интересами организации; никогда не живите прошлым: во-первых, прошлое отражается в нашей памяти не таким, каким оно было на самом деле, во-вторых, прошлое не вернешь; не допускайте, чтобы ваша карьера развивалась значительно быстрей, чем у других; увольняйтесь, как только убедитесь, что это необходимо; думайте об организации, как о рынке труда, но не забывайте о внешнем рынке труда; не пренебрегайте помощью организации в трудоустройстве, но в поисках новой работы надейтесь прежде всего на себя. Чтобы эффективно управлять своей деловой карьерой, необходимо составлять личные планы.

**1.3 Управление служебно-профессиональным продвижением персонала**

Служебно-профессиональное продвижение — серия поступательных перемещений по различным должностям, способствующая развитию как организации, так и личности. Перемещения могут быть вертикальными и горизонтальными. Это и предлагаемая организацией последовательность различных ступеней (должностей, рабочих мест, положений в коллективе), которые сотрудник потенциально может пройти. Под карьерой принято понимать физическую последовательность занимаемых ступеней (должностей, рабочих мест, положений в коллективе) конкретным работником. Понятие «служебно-профессиональное продвижение» и «карьера» являются близкими, но не одинаковыми. Термин «служебно-профессиональное продвижение» является наиболее привычным для нас, так как термин «карьера» в нашей специальной литературе и на практике до последнего времени фактически не использовался. Совпадение намеченного пути служебно-профессионального продвижения и фактической карьеры на практике происходит довольно редко и является скорее исключением, чем правилом.

Система служебно-профессионального продвижения — совокупность средств и методов должностного продвижения персонала, применяемых в различных организациях. В практике управления различают два вида должностного продвижения: продвижение специалиста и продвижение руководителя. Последнее, в свою очередь, имеет два направления: продвижение функциональных руководителей и продвижение линейных руководителей. Система продвижения линейных руководителей предусматривает пять основных этапов.

Первый этап — работа со студентами старших курсов базовых институтов или направленных на практику из других вузов. Специалисты подразделений управления персоналом совместно с руководителями соответствующих подразделений, где проходят практику студенты, проводят подбор студентов, наиболее способных, склонных к руководящей работе, и подготовку их к конкретной деятельности в подразделениях организации. Студентам, успешно прошедшим подготовку и практику, выдается характеристика-рекомендация для направления на работу в соответствующие подразделения данной организации. Молодые специалисты, не проходившие практику в данной организации, при приеме на работу тестируются, и им оказывается консультационная помощь.

Второй этап — работа с молодыми специалистами, принятыми в организацию. Молодым специалистам назначается испытательный срок (от одного до двух лет), в течение которого они обязаны пройти курс начального обучения (подробное знакомство с организацией). Кроме обучения для молодых специалистов предусматривается стажирор подразделениях организации в течение года. На основе анализа работы молодых специалистов за год, их участия в проводимых мероприятиях, характеристик, данных руководителем стажировки, подводятся итоги стажировки и делается первый отбор специалистов для зачисления в резерв выдвижения на руководящие должности. Вся информация об участии специалиста в системе служебно-профессионального продвижения фиксируется в его личном деле и заносится в информационную базу данных о кадрах организации.

Третий этап — работа с линейными руководителями низового звена управления. На этом этапе к отобранным линейным руководителям низового звена (мастера, начальники участков) присоединяется также часть работников, окончивших вечерние и заочные вузы, успешно работающих в своих коллективах и прошедших тестирование. В течение всего периода (2—3 года) с данной группой проводится конкретная целенаправленная работа. Линейные руководители замещают отсутствующих руководителей, являются их дублерами, обучаются на курсах повышения квалификации.

После завершения этапа подготовки на основании анализа производственной деятельности каждого конкретного руководителя проводится вторичный отбор и тестирование. Успешно прошедшие второй отбор руководители предлагаются для выдвижения на вакантные должности начальников цехов, их заместителей, предварительно пройдя стажировку на этих должностях, или зачисляются в резерв и при появлении вакансий назначаются на должности. Остальные работники, прошедшие подготовку, продолжают работать на своих должностях; возможны их горизонтальные перемещения.

Четвертый этап — работа с линейными руководителями среднего звена управления. На данном этапе к уже сформировавшейся группе молодых руководителей присоединяются действующие перспективные начальники цехов и их заместители. Работа строится по индивидуальным планам. За каждым назначенным на должность руководителя среднего звена закрепляется наставник — руководитель высшего звена для индивидуальной работы с ним.

Руководитель-наставник совместно со специалистами подразделений управления персоналом на основании проведенного анализа личностных качеств и профессиональных знаний, навыков претендента составляет для него индивидуальный план подготовки. Как правило, это программы обучения по основам коммерческой деятельности, деловым взаимоотношениям, передовым методам управленческого труда, экономики и юриспруденции. На этом этапе подготовки предусматривается стажировка линейных руководителей среднего звена управления в передовых организациях с подготовкой программ мероприятий по улучшению деятельности организации (подразделения). Ежегодно проводится тестирование руководителя среднего звена, которое выявляет его профессиональные навыки, умение управлять коллективом, профессионально решать сложные производственные задачи. На основании анализа результатов тестирования конкретного руководителя выносятся предложения о дальнейшем продвижении по службе.

Пятый этап — работа с линейными руководителями высшего звена управления. Назначение руководителей на высшие посты — это сложный процесс. Одной из главных трудностей является выбор кандидата, удовлетворяющего многим требованиям. Руководитель высшего звена управления обязан хорошо знать отрасль, а также организацию. Он должен иметь опыт работы в основных функциональных подсистемах, чтобы ориентироваться в производственных, финансовых, кадровых вопросах и квалифицированно действовать в экстремальных социально-экономических и политических ситуациях. Ротация, т.е. перемещение из одного подразделения организации в другое, должна начинаться заблаговременно, когда руководители находятся на должностях низового и среднего звена управления. Отбор на выдвижение и замещение вакантных должностей высшего звена необходимо производить на конкурсной основе. Его должна осуществлять специальная комиссия, состоящая из руководителей высшего звена (директоров производств, филиалов, главных специалистов и т.п.), с участием специалистов соответствующих подразделений управления персоналом; при необходимости могут быть привлечены независимые эксперты.

**1.4. История вознаграждений ОАО "Казанская теплосетевая компания"**

**Основная цель поощрительной сxемы в целом по предприятию** — усиление персональной ответственности и личной заинтересованности персонала дирекции станции в достижении высоких коллективных результатов деятельности в целом по предприятию. При премировании руководителей станции следует учитывается ст. 145 ТК РФ.

**Основная цель поощрительной сxемы** за производственные результаты по показателям работы рабочих, специалистов и служащих структурных подразделений станции — увеличение эффективности работы структурных подразделений, цехов, участков в целом, отдельных рабочих, специалистов и служащих в соответствии с установленными задачами, целями, функциональными обязанностями этих структур, рабочих и специалистов.

Главной поощрительным вознаграждением на предприятии является премия за общие результаты работы по итогам за год работников предприятия (традиционно эту премию называют тринадцатой зарплатой).

Выплата производится за счет прибыли, полученной предприятием, с отнесением затрат на себестоимость.

**Существует так**ж**е премия за** выполнение особо важных производственных заданий.

Это вознаграждение является дополнительным, единовременным, не подменяя и не отменяя других систем стимулирования. Выплата премии производится за счет различных источников фонда, образуемого из прибыли станции, фонда оплаты труда, или за счет средств специального назначения и целевых поступлений.

На предприятии предусмотрена система вознаграждений по специальным системам премирования (за внедрение и освоение новой техники, ввод в действие объектов, за экономию топливно-энергетических ресурсов и др.).

Премия выплачивается за счет фонда, образуемого из прибыли предприятия, или за счет средств специального назначения и целевых поступлений.

Размеры премий (так же, как размер вознаграждений и надбавок) на одного работника устанавливают руководители станции с учетом мнения выборного профсоюзного ОАО "Казанская теплосетевая компания", но не ниже, чем установлено в соответствующих случаях законодательными актами, с учетом имеющихся финансовых возможностей.

Все виды выплат — премии, вознаграждения, надбавки — учитываются при исчислении среднего заработка.

Некоторые особенности премирования работников и порядок премирования за производственные результаты приведены в приложении 1.

Вознаграждения **рабочих, руководителей, специалистов и служащих по показателю получения планового объема чистой прибыли в целом по энергосистеме по итогам работы за год**

Начисление и выплата вознаграждения по итогам работы за год производится после сдачи и утверждения годового отчета в целом по компании и подтверждения размера фактической чистой прибыли в целом по энергосистеме в объеме не менее предусмотренного планом.

Размер средств на премирование по итогам работы за год рассчитывается исходя из средней тарифной ставки (должностного оклада) и среднегодовой численности работников в целом по компании.

Величина средств на премирование по итогам работы за год распределяется между филиалами и Генеральной дирекцией пропорционально фактически выплаченной за год заработной плате.

Размер средств на премирование по итогам работы за год уменьшается при перерасходе средств на оплату труда по сравнению с установленным плановым объемом для филиала и Генеральной дирекции. Для филиалов, допустивших в текущем году убытки, величина средств на премирование по итогам работы за год может быть уменьшена на величину убытков.

Вознаграждения по итогам работы за год при выполнении планового размера чистой прибыли в целом по энергосистеме начисляется и выплачивается работнику при условии выполнения работником в течение данного года производственных заданий и отсутствия в течение данного года допущенных по его прямой вине:

* убытков, непроизводительных затрат;
* аварий, выпуска бракованной продукции;
* несчастных случаев на производстве.

Вознаграждение по итогам работы за год начисляется и выплачивается из средств на премирование филиала и генеральной дирекции пропорционально заработной плате работника с учетом увеличения (уменьшения) его индивидуального размера премирования при этом принимается в расчет сумма тарифных ставок или окладов работника за фактически отработанное время в отчетном году.

Работникам, уволенным по собственному желанию, премия по итогам работы за год начисляется за фактически отработанное время.

Разрешение на начисление и выплату премии по итогам работы за год по филиалам, в том числе директору, главному инженеру и главному бухгалтеру филиала, а также начисление и выплату премии по итогам работы за год работникам Генеральной дирекции оформляется одним приказом головной компании.

Вознаграждения по итогам работы за год выплачиваются работникам филиала на основании приказа директора.

**Заключение**

К факторам, влияющим на выбор карьеры относятся:

1) позиция старших членов семьи, товарищей, подруг, учителей, школьных педагогов;

2) личные профессиональные планы;

3) способности;

4) уровень притязаний на общественное признание;

5) информированность;

6) склонности.

Управление деловой карьерой — это комплекс мероприятий, проводимых кадровой службой организаций, по планированию, организации, мотивации и контролю служебного роста работника, исходя из его целей, потребностей, возможностей, способностей и склонностей, а также исходя из целей, потребностей, возможностей и социально-экономических условий организации. Управлением своей деловой карьеры занимается и каждый отдельный работник.

Управление деловой карьерой позволяет достичь преданности работника интересам организации, повышения производительности труда, уменьшения текучести кадров и более полного раскрытия способностей человека.

Управление карьерой следует начинать при приеме на работу. При приеме на работу задают вопросы, в которых изложены требования организации-работодателя. Кандидату же следует задавать вопросы, отвечающие его целям, формирующие ваши требования.

**Список литературы**

1. Еремина Е.В, Ретинская В.Н. «Управление персоналом». Учебно-методическое пособие для студентов специальности «Государственное и муниципальное управление» - Пенза: Издательство Пензенского государственного университета, 2007. – 86с.
2. Жданова Т.С. Управление персоналом. Учебное пособие — М.: Аллель-2000, 2005. — 164 с.
3. Управление персоналом организации Учебник/Под ред. А.Я. Кибанова. — 3-е изд., доп. и перераб. — М.: ИНФРА-М, 2006. — 638 с.
4. www.proforientator.ru
5. www.kadrovik.ru