



003464490

*На правах рукописи*

**Забиров Ильдар Узбекович**

**ФАКТОРЫ КАРЬЕРНОЙ МОБИЛЬНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ  
НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ**

Специальность 22.00.04 - «социальная структура,  
социальные институты и процессы»

Автореферат  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата социологических наук

19 МАЯ 2009

У ф а - 2009

**Работа выполнена на кафедре прикладной и отраслевой социологии  
ГОУ ВПО Башкирский государственный университет**

*Научный руководитель:*

**Бурханова Флюра Булатовна**  
доктор социологических наук, доцент

*Официальные оппоненты:*

**Егорышев Сергей Васильевич**  
доктор социологических наук, профессор

**Бородина Ангелина Владимировна**  
кандидат социологических наук

*Ведущая организация:*

**ГОУ ВПО Казанский государственный  
технологический университет**

Защита состоится 9 апреля 2009 г. в 14.30 часов на заседании диссертационного совета Д.212.013.05 в ГОУ ВПО Башкирский государственный университет по адресу: 450074 г. Уфа, ул. Заки Валиди, 32, гл. корпус, ауд. 01.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Башкирского государственного университета.

Автореферат разослан 1 марта 2009 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета,  
доктор социологических наук, доцент



Бурханова Ф.Б.

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность изучения проблемы карьеры руководителей промышленных предприятий и факторов, воздействующих на нее, обуславливается несколькими обстоятельствами: ролью, которую профессиональные кадры играют в развитии экономики; значением отраслей промышленности в экономическом развитии, стабильности и безопасности страны, ролью руководителей всех уровней управления в экономических показателях и конкурентоспособности предприятий.

Квалифицированные, образованные и опытные профессиональные кадры - это человеческий потенциал, ресурс экономики, ключевое конкурентное преимущество предприятий и организаций. В силу ведущей роли в экономике в целом и на каждом отдельном предприятии руководящих кадров, именно они являются наиболее важной частью кадрового потенциала. От знаний, опыта и профессионализма управленцев во многом зависит успех деятельности предприятия, его конкурентоспособность, экономическая и финансовая устойчивость, перспективы развития.

Особенно актуальным изучение факторов, воздействующих на карьерное продвижение сотрудников, оказывается для промышленных предприятий. Промышленность является важнейшей структурной частью российской экономики, в ней сосредоточена значительная часть основных фондов и численности работников. Уровень ее развития определяет не только общий уровень экономического развития страны, устойчивость и стабильность экономических и социальных процессов, но и ее экономическую безопасность. Промышленность играет ведущую роль в развитии ряда российских регионов, к которым относится и Республика Башкортостан.

В российском обществе за период трансформации произошли существенные и противоречивые изменения условий для карьеры руководящего состава предприятий. Факторы, воздействующие на карьерный рост управленческих кадров, сильно изменились. Разрушение советской экономической и политической системы сопровождалось разрушением прежних, в каких-то аспектах благоприятных, условий для профессиональной мобильности и карьеры.

Выход страны из системного кризиса, обусловленного трансформацией общества, постепенный подъем экономики, переход к устойчивому развитию не только не снижают роль кадров руководителей, но наоборот, увеличивают. Существенным оказывается значение руководителей и в период несистемных экономических и социальных кризисов, один из которых переживает страна.

В тоже время российская экономика в целом и промышленность, в том числе, развиваются в условиях недостатка квалифицированных специалистов и управленческих кадров. Согласно исследованиям, от 33% до 77% промышленных предприятий испытывают дефицит менеджеров, инженерно-технических работников и других квалифицированных специалистов<sup>1</sup>. По другим данным, примерно 30% крупных и средних промышленных предприятий испытывают

<sup>1</sup> Гимпельсон В. Дефицит квалификации и навыков на рынке труда. WP3/2004/01. – М.: ГУ-ВШЭ, 2004; Рывкина Р.В., Колосникова О.А. Кадровый кризис на промышленных предприятиях России// СОЦИС. – 2007. - №8 – С.55.

дефицит управленческого персонала<sup>2</sup>. А имеющиеся вакансии для руководителей высшего и среднего уровня не заполняются<sup>3</sup>.

Все это создаст не только высокую востребованность управленческого труда, но и благоприятные предпосылки для карьерного продвижения персонала. Одновременно это формирует для субъектов управления предприятиями необходимость разрабатывать и внедрять специальные системы подбора, обучения, воспитания и закрепления способных руководителей всех звеньев управления. А также регулировать внутриорганизационные факторы с целью повышения роли руководителей в эффективной деятельности и конкурентоспособности предприятий. В регулятивной деятельности приобретает значение знание реальных процессов в специфических российских условиях.

Как происходит становление современных руководителей, какие факторы и как воздействуют на их карьерный рост, какова роль внутриорганизационных и личностных факторов в этих процессах, существуют ли системы управления карьерой на предприятиях, в какой мере они развиты и главное, - оказывают ли реальное влияние на карьерную мобильность – все эти вопросы требуют проведения специальных социологических исследований.

**Степень изученности проблемы.** В отечественной социологической литературе советского периода кадры руководителей рассматривались как человеческий фактор, а деятельность по их формированию и развитию как важная часть кадровой политики партии (Антосенков Е.Г., Шишкин Л.А., Беляцков Н.П., Дейнеко О.А., Голиков В.И., Папулов П.А., Шкаратан О.И., Омаров А.М., Розенбаум Ю.А., Якимов В.Н. и другие). Теоретико-методологические подходы к исследованию кадровых процессов изменились с переходом отечественной социологической науки к новому этапу развития.

Профессиональное становление, положение и карьера различных групп работников в современном российском обществе рассматриваются в публикациях: Волковой Н.В. (карьерные стратегии молодых специалистов), Сергеевой И.И. (гендерные препятствия профессиональной карьеры женщин), Поповой И.П. (профессиональный статус специалистов в изменяющемся обществе), Чириковой А.Е. (становление и ценности предпринимателей), Куколева И.В. (формирование бизнес-элиты) и других.

Становление и положение в российском обществе социальной группы управленцев (менеджеров) анализируются Абрамовым Р.Н. (анализ становления профессии управленца в российском обществе), Заславской Т.И. (гендерный анализ особенностей управленческих кадров российского бизнеса), Шкаратаном О.И., Иняевским С.А. (социально-экономическое положение и поведение специалистов и менеджеров).

Все больше работ посвящается анализу различных аспектов *руководства и лидерства*. Психологическим аспектам деятельности и личности руководителя и лидера посвящены работы Логвинова А.М., Линчевского Э.Э., Менегетти А.,

<sup>2</sup> Лазарева О., Денисова И., Цухло С. Наем или переобучение: опыт российских предприятий/ Научные труды Ин-та экономики переходного периода. №98. - М.: ИЭПП, 2006. - С. 34.

<sup>3</sup> Российская промышленность: институциональное развитие. Вып. 1 / Под ред. Т.Г. Долговой. - М.: ГУ-ВШЭ, 2002. - С.143.

Петрушина В.И., Пономаревой Е.А. Социологические и социально-экономические работы сконцентрированы на анализе современной динамики профессиональных групп руководителей и изменения их рынка труда. Борзиков Л.В., Докторов Л.Д., Лебедев П.Н. исследовали кадровый корпус государственного аппарата страны периода перестройки и выделили типы карьеры, ведущие на верхний уровень государственной иерархии. Барсукова С.Ю. рассмотрела специфику прихода в предпринимательство руководителей-собственников и наемных менеджеров. Гольцман М. сделал анализ смены менеджеров в российских фирмах. Капелюшников Р.И. и Демина Н.В. проанализировали влияние структур собственности и результатов экономической деятельности на происхождение и движение директорского корпуса российских промышленных предприятий. Муравьев А. показал особенности процесса обновления директорского корпуса на российских приватизированных предприятиях. Молл Е.Г. дала анализ карьеры управленческих кадров в широком международном контексте и сформулировала некоторые особенности формирования карьеры руководящих кадров в условиях переходного российского общества. Рошин С.Ю. и Солнцев С.А. рассмотрели карьерные перемещения руководителей высшего звена управления крупными и средними российскими компаниями, дали характеристику рынка труда топ-менеджеров.

В целом интерес к группе руководителей высшего уровня в литературе возрастает. Помимо названных работ, проблематика высшего руководства рассматривается Смирновым Е.А., Безручко П., Пахомкиной М., Перекопской О., Розиным М., Чириковой А.Е. В отличие от высшего звена управления руководители среднего и низшего звена не так часто являются объектом исследований (Кабалина В.И. и Гончарова Н.В.).

Проблематика профессиональной карьеры нашла отражение в пособиях по управлению персоналом российских (Аверин А.Н., Дятлов В.А., Егоршин А.П., Карташова Л.В., Кибанов А.Я., Дуракова И.Б., Федорова Н.В., Менченкова О.Ю., Федосеев В.Н., Цветаев В.М., Шнайдер Б., Шмитт Н., Щербина В.В. и многие др.) и зарубежных (Армстронг М., Десслер Г., Монди У.Р., Роберт М.Н., Шейн Р.П.) авторов. За последние годы изданы отдельные пособия, посвященные управлению профессиональной карьерой и роли руководителей в управлении (Маусов Н.К., Безделов Д.Е., Сотникова С.И., Мазырин В.П., Гордеев Г.Д., Внуковский Н.И., Бажаева О.М., Охотский Е.В., Поляков В.А.).

Ценным источником информации об опыте работы компаний развитых стран с персоналом и руководителями являются научно-популярные работы зарубежных авторов (Байхэм У.С., Смит О.Б., Пизи М.Дж., Баттерис М., Ройтер Б., Дипроуз Д., Перри Р., Миддлтон Дж., Стаутт Л., Мицберг Г., Якокка Л. и др.). Возрастает число аналогичных работ российских авторов (Безручко П., Пахомкина М., Перекопская О., Розин М., Гительман Л., Исаев А., Лукаш Ю.).

Решение задач диссертационной работы потребовало обращения к исследованиям и публикациям, посвященным анализу динамики российской промышленности в период с 90-х годов по настоящее время. Это публикации об институциональных изменениях и социальных процессах в промышленности в трансформационный период, их условиях и последствиях (Долгопятова Т.Г., Липсиц И.В., Кашин В.К., Никологорский Д.Ю., Рывкина Р.В., Хахулина Л., Перова И.,

Колбин Г.А., Фросина И.В.), о модернизации организации производственных процессов и мотивирования персонала (Кононова В.Ю.), о политике развития промышленности страны (Володин Л.Н.), о кадровых процессах и изменениях в системах управления персоналом (Бюзиков П.В., Рывкина Р.В., Коленникова О.А., Чеглакова Л.М., Гончарова И.В., Кабалина В.И.) и другие.

Обращаясь к работам на материалах Башкортостана, отметим, что в них нашла отражение проблематика развития промышленности (Исянбаев М.Н.), социального развития и кадровой политики на предприятиях (Абдуллин А.Н., Ахмадеев А.А., Ахмадинуров Р.М., Гилязитдинов Дж.М., Карамышева Н.М.), труда и трудовой мобильности (Моисеева Т.П., Мухаметлатыпов Ф.У.).

Анализ литературы по теме диссертации показал, что, несмотря на актуальность и практическую значимость, вопросы профессиональной карьеры руководителей в современном российском обществе до сих пор остаются мало исследованными в социологической науке. Не изучается воздействие различных факторов на карьерные перемещения. Больше внимания уделяется исследованию руководителей высшего звена управления, но мало работ, в которых бы анализировался средний и низовой уровень управления. Не разрабатываются вопросы специфики карьерной мобильности и динамики кадров руководителей в российских регионах. Мало работ написано на эмпирическом материале, собранном на промышленных предприятиях.

Высокая степень актуальности и практического значения, недостаточный уровень исследования проблемы влияния социальных факторов на карьерные перемещения руководящего персонала промышленных предприятий обусловили выбор темы диссертационной работы.

**Объектом исследования** в диссертационной работе выступает карьерная мобильность (перемещения) руководящего персонала низшего, среднего и высшего звена управления российских промышленных предприятий. Под руководителями понимаются работники, имеющие подчиненных. Термины «управленец» и «руководитель» в диссертации используются как синонимы, хотя в теоретическом плане эти понятия в работе разводятся.

**Предметом исследования** избрано воздействие на карьерную мобильность руководителей промышленных предприятий организационных факторов (условий трудовой деятельности, системы управления персоналом и карьерой) и личностных факторов (мотивов труда и карьеры, личностных характеристик).

**Научной проблемой**, решаемой в диссертационном исследовании, является выявление и показ противоречия между развитыми личностными факторами карьерной мобильности руководящего персонала, выражающимися в высоком уровне мотивации и образовательного потенциала, и недостаточным развитием организационных факторов воздействия на карьеру - систем управления карьерой персонала в целом и руководителей, в частности.

**Целью диссертационной работы** является выявление характерных черт карьерной мобильности и воздействия организационных и личностных факторов на карьерное продвижение руководящего персонала российских предприятий в специфических условиях постепенного выхода экономики и промышленности из кризиса и перехода к этапу стабилизации. Целью также является разработка рекомендаций, направленных на совершенствование внутриорганизационных

факторов карьерного продвижения руководителей на промышленных предприятиях.

Достижение поставленных целей осуществлялось путем постановки и решения следующих задач:

1. Проведение анализа понятийно-категориального аппарата диссертационного исследования, выявление содержания таких понятий, как «профессиональная карьера», «карьера руководителя», «карьерная мобильность», «факторы карьерной мобильности»;
2. Характеристика системы факторов, воздействующих на карьерную мобильность руководящего персонала предприятий;
3. Анализ тенденций изменений условий и факторов для профессиональной мобильности и мобильности руководящих кадров, произошедших в российском обществе в период трансформации и перехода к стабильному развитию;
4. Описание динамики развития промышленных предприятий как среды карьерной мобильности управленческих кадров;
5. Анализ характерных черт карьерной мобильности руководящего персонала на промышленных предприятиях;
6. Характеристика воздействия некоторых организационных (условия труда) и личностных факторов (образовательный потенциал, мотивация) на профессиональную карьеру руководящего персонала;
7. Анализ системы управления карьерой персонала, действующей на промышленных предприятиях (программы профессионального развития, кадровые резервы, аттестация), как фактора карьерной мобильности;
8. Раскрытие роли обучения и повышения квалификации, осуществляющихся на предприятиях в рамках управления персоналом, в повышении возможностей карьерной мобильности руководителей.

Теоретико-методологической основой диссертационного исследования являются концепции и положения, сформулированные в предметных рамках социологии управления, социологии организаций, социологии профессий, общего менеджмента и менеджмента персонала. Базовыми теоретико-методологическими положениями являются положения: о ведущей роли кадров руководителей в функционировании и развитии организаций; о многофакторности и системном характере воздействия общественных факторов на процессы карьерной мобильности; о мотивации как важнейшем факторе профессиональной деятельности и мобильности; о сочетании объективного и субъективного в профессиональной карьере, о регулируемости факторов карьерной мобильности, а также ряд других. Теоретико-методологические положения были заимствованы также из теорий социальных изменений и трансформаций.

Выводы, сделанные в работе, относятся к карьерным перемещениям руководителей, работающих на предприятиях Башкортостана. Промышленные предприятия республики рассматриваются как относительно типичные для российской промышленности, а Башкортостан – как регион, в котором отражаются характерные для России социальные и экономические тенденции и процессы.

Из методов сбора эмпирической информации в работе использовались

стандартизованный опрос в форме индивидуального анкетирования и нестандартизованное включенное наблюдение. Из методов анализа социологических данных – метод частотных распределений переменных, коэффициенты корреляции, расчет средних. База данных опроса руководителей обработана в программе SPSS с предварительным доращиванием выборки в два раза.

**Информационной и эмпирической основой диссертационной работы являются следующие источники информации и исследования:**

1. Материалы государственной статистики по России и Республике Башкортостан о динамике развития промышленности и кадровых процессах.

2. Результаты анкетирования, проведенного автором среди руководителей низшего, среднего и высшего уровня управления ряда промышленных предприятий Республики Башкортостан в сентябре 2007 г. – мае 2008 г. (ОАО «Башвормет», ООО «Баштрансгаз», ООО «Уфагаз»). Выборочная совокупность составила 416 человек. Респонденты отбирались методом сплошного отбора по критерию должностного статуса. В выборке представлено руководителей низового уровня – 13,7%, среднего уровня – 76,3%, высшего уровня – 8,4%.

3. Данные анкетирования работников 6 предприятий авиационной промышленности Башкортостана («Прогресс», БЭТО, «Молния», Гидравлика, «Мотор», УАПО), проведенного в октябре-ноябре 2008 г. кафедрой прикладной и отраслевой социологии Башгосунiversитета при участии соискателя. Выборка – 683 человека, квотная (пол, возраст, член/не член профсоюза), с равномерным размещением по предприятиям. В выборке рядовых работников – 83%, руководителей – 17%.

4. Данные многолетнего личного включенного наблюдения за карьерным продвижением руководителей различных уровней и управлением кадрами, осуществлявшимся автором диссертации в процессе работы на руководящих должностях на ряде промышленных предприятий Башкортостана.

5. Опубликованные данные российских и зарубежных социологических исследований, материалы специализированных сайтов (кадровых и рекрутинговых агентств, других).

Результатом проведенного исследования являются следующие положения, которые составляют его научную новизну и выносятся на защиту:

• Уточнено содержание и дано определение базовых категорий диссертационного исследования: *профессиональная карьера* – мобильность работника, характеризующаяся его продвижением на более высокие с точки зрения формальных и неформальных социальных оценок позиции в профессиональной структуре и должностной иерархии, накоплением и расширением профессионального опыта, знаний, навыков, ростом возможностей и влияния, которые сопровождаются материальными и моральными формами социального признания; *карьера руководителя на предприятии* – профессиональная мобильность работника, характеризующаяся его продвижением в структуре и иерархии руководства предприятием, увеличением числа подчиненных и расширением влияния на деятельность коллектива, а также накоплением профессионального опыта, знаний, навыков, которые сопровождаются материальными и моральными формами социального



до, так и после занятия первой руководящей должности, в узком смысле карьера руководителя подразумевает перемещения по руководящим должностям, начиная с первой должности, на которой у работника появляются подчиненные.

- Систематизированы тенденции изменений российского общества в условиях трансформации общественной системы, ее выхода из кризиса и перехода к этапу стабилизации, которые вносят новое в действие факторов профессиональной карьеры: переход к рынку включил человеческие ресурсы, кадры руководителей в структуру конкурентных преимуществ предприятий и организаций; государство потеряло роль единственного субъекта формирования и управления карьерой руководителей, при разнообразии субъектов ведущую роль стали играть субъекты негосударственного сектора экономики, а негосударственные предприятия и организации стали основной средой карьерной мобильности; изменилась направленность внутригосударственных и межгосударственных территориально-пространственных потоков профессиональной мобильности, расширились возможности для территориальной мобильности; вхождение российской образовательной системы в международное образовательное пространство расширило возможности для международной кадровой мобильности, способствует развитию международного рынка труда и такого его сегмента, как управленцы; переход к рынку, интеграция в мировую экономику, рост конкуренции обесценили знания и опыт руководителей советского периода и привели к формированию нового содержания знаний и опыта, а также к возрастанию требований к уровню профессионализма управленческих кадров; сформировался рынок труда с соответствующей инфраструктурой, одним из сегментов которого является рынок руководителей; переход экономики к инновационному типу развития делает внешнюю и внутреннюю среду карьерной мобильности подвижной и изменчивой, возрастает значимость способностей работников к изменениям, адаптации и необходимость постоянного обновления знаний, активизируются такие внутриорганизационные факторы карьерной мобильности руководящих кадров, как управление профессиональным ростом, обучение и повышение квалификации, новации в системах мотивации персонала.

- Установлены характерные черты карьерной мобильности руководителей промышленных предприятий, к которым относятся: наличие опыта межорганизационных перемещений у большинства руководителей (большая часть руководящего персонала пришла на предприятия со стороны); преобладание комбинированного (сочетающего межорганизационные и внутриорганизационные перемещения), восходящего и профессионально специализированного типов карьеры; занятие очередных должностей преимущественно путем назначения, что связано с неразвитостью систем конкурсных замещений должностей; оптимальная скорость перемещений по должностным ступеням (изменение должности в среднем через каждые 4 - 4,5 года), которая создает перспективы профессионального совершенствования; ориентированность четвертой части руководителей на дальнейший должностной рост;

- Доказано, что система управления персоналом как фактор карьерной мобильности на промышленных предприятиях, в целом повышая возможности профессионального и должностного роста, является недостаточно сформир-

рованной, что соответствует переходу предприятий от ориентации на внешний рынок руководящих кадров, соответствовавший периоду выхода из экономического кризиса, к ориентации на поиск внутренних резервов и закрепление работающих руководителей, соответствующей периоду экономического подъема и стабилизации. На предприятиях имеются, но слабо развиты такие элементы системы управления карьерной мобильностью, как кадровый резерв, аттестации, программы профессионального и должностного продвижения. Наиболее развитой частью системы управления карьерой является обучение и повышение квалификации: возможности карьерной мобильности расширяются за счет приобретения новых профессиональных знаний, формального закрепления факта получения образования в официальных документах; за счет овладения широкими знаниями, которые могут использоваться и по месту работы, и за пределами предприятия; также повышает управленческий потенциал руководителей и создает дополнительные возможности перемещений получение знаний в области управления; обучение и повышение квалификации играет роль не только потенциального, но и реального ресурса для карьерной мобильности руководителей - оно прямым образом влияет на повышение должностного статуса, заработной платы и улучшение условий труда.

**Теоретическая значимость исследования** состоит в приращении знаний о карьерных перемещениях и социальных факторах, которые влияют на них, в описании характерных черт карьерной мобильности руководителей высшего, среднего и низшего звеньев управления российских промышленных предприятий на этапе выхода из кризиса, экономического подъема и перехода к стабильному развитию.

**Практическая значимость исследования** состоит в том, что его результаты могут быть использованы в работе с управленческим персоналом промышленных предприятий, для разработки или совершенствования системы управления карьерным ростом сотрудников и руководителей.

Материалы диссертации могут использоваться в преподавании учебных курсов и спецкурсов в высших учебных заведениях (социология управления, управление персоналом, социология организаций, экономика и социология труда), а также на курсах повышения квалификации руководителей предприятий и руководителей служб персонала предприятий.

**Апробация исследования.** Основные результаты диссертационной работы опубликованы в сборниках материалов научных и научно-практических конференций, в журналах «Вестник Башкирского государственного университета» (2008, Т.13, №4) и «Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки» (2008, №3 (7)), вошедших в список ВАК. По теме диссертации опубликовано 9 работ общим объемом 3 печ. л.

**Структура и объем диссертации.** Работа состоит из введения, четырех глав, состоящих из 8 параграфов, заключения, приложений, списка использованной литературы (всего 180 стр.)

## ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

В главе 1. «Теоретико-методологические основы исследования факторов карьерной мобильности руководителей» рассматриваются наиболее значимые для целей и задач исследования теоретико-методологические вопросы темы, уточняется определение базовых категорий, выстраивается теоретическая система факторов карьерной мобильности. В § 1.1. «Карьера руководителя как объект социологического анализа: понятие и сущностные черты» подчеркивается, что понятия «карьера», «деловая карьера», «профессиональная карьера» широко используются в научной социологической литературе, при этом авторы дают различные их определения.

Обращение к работам прошлого показывает, что определения карьеры, дававшиеся в советской научной и энциклопедической литературе, чаще всего несли на себе негативную окраску, в одном ряду перечислялись понятия «карьеризм» и «карьерист». Сегодня в научных работах и в общественном сознании слово «карьера» не имеет негативной доминанты, несет в себе позитивный смысл. Признается, что карьерная ориентация является одним из факторов не только успешной личности, но и организации в целом.

Далее в параграфе рассматриваются с критической позиции определения понятий «карьера», «профессиональная карьера», которые даются современными отечественными и зарубежными авторами и предлагается авторское определение. *Профессиональная карьера* - это мобильность работника, характеризующаяся его продвижением на более высокие с точки зрения формальной и неформальной оценок позиции в профессиональной структуре и должностной иерархии, накоплением и расширением профессионального опыта, знаний, навыков, ростом возможностей и влияния, которые сопровождаются материальными и моральными формами социального признания.

Сущностными характеристиками профессиональной карьеры выступают: 1) это особого рода профессиональная мобильность; 2) это профессиональное продвижение, которое отражается в повышении должности или в занятии профессиональных позиций, которые оцениваются социальным окружением как более высокие и престижные; 3) это движение не только в системе формальных, но и неформальных профессионально-должностных позиций; 4) карьера сопровождается профессиональным совершенствованием, накоплением профессиональных знаний, умений и опыта, расширением авторитета и влияния; 5) карьера не возможна без социального признания - профессиональное продвижение не может восприниматься как карьера, если ему не сопутствует социальное одобрение, признание и вознаграждение (оплата труда, уважение, почет, награды и т.д.); явление карьеры тесно связано с социальным престижем и социальной оценкой; 6) это и процесс профессионального продвижения и его результат; как процесс карьера имеет свои стадии и этапы, как результат она фиксируется через занимаемые позиции в иерархии организации.

Более узкими по отношению к понятию профессиональная карьера являются понятия «карьера руководителя» и «карьера управленца» («управленческая карьера»). В параграфе подчеркивается, что они не являются равнозначными. В качестве объекта деятельности руководитель имеет других людей, через

воздействие на которых он влияет на процессы. Управленец не обязательно имеет в подчинении других людей, его деятельность направлена на процессы. Исходя из сказанного, карьера управленческая – более широкое понятие.

С учетом авторской дефиниции профессиональной карьеры, а также смыслового содержания понятия «руководитель», *карьера руководителя* определяется как профессиональная мобильность работника, характеризующаяся его продвижением в структуре и иерархии руководства, увеличением числа подчиненных и расширением влияния на деятельность коллектива, а также накоплением профессионального опыта, знаний, навыков, которые сопровождаются материальными и моральными формами социального признания. В широком смысле карьера руководителя включает все перемещения сотрудника, как до первой руководящей должности, так и после нее, а в узком – только те перемещения, которые начинаются с первой должности, на которой появляются подчиненные. Во втором случае говорим о карьере руководителя только тогда, когда сотрудник становится руководителем и в этом статусе уже движется по должностным ступеням.

Поскольку в научной литературе достаточно распространено представление о карьере как не только о движении вверх по должностной лестнице, но и как о профессиональном совершенствовании, в работе используется как основное не понятие «карьера», а термины «карьерные перемещения» или «карьерная мобильность». Это более четко очерчивает объект исследования. Под *карьерными перемещениями* или *мобильностью* понимаются замещения сотрудниками более высоких или престижных формальных или неформальных профессиональных позиций. В диссертации основным показателем карьерной мобильности руководителей выбрано замещение более высоких должностей в формальной структуре персонала предприятия, так как именно они и составляют суть карьерных перемещений.

Карьерная мобильность руководителей имеет характеристики: 1) *стартовая позиция* – должность, с которой начиналось восходящее перемещение; 2) *направленность движения* – вверх, вниз, по горизонтали (или полный уход из профессионально-должностного пространства в связи с прекращением профессиональной деятельности); 3) *профессиональная (или функциональная) область перемещений* – перемещения, специализированные в одной области или в разных областях; 4) *место осуществления* – внутренние перемещения в организации и перемещения в другие организации; 5) *темпы или скорость*, которые оцениваются временем прохождения каждой из иерархических ступеней системы руководства и общим временем достижения занимаемых позиций.

В исследовании *эмпирическими показателями карьерных перемещений* руководителей были выбраны: 1) занимаемая на момент исследования должность и число подчиненных; 2) время, которое прошло с момента начала профессиональной деятельности до получения первой должности, связанной с руководством людьми; 3) время пребывания на каждой руководящей должности, по истечении которого происходил переход на более высокую должность; 4) количество ступеней должностной лестницы, пройденных за время всей профессиональной деятельности; 5) количество ступеней должностной лестницы, пройденных на последнем месте работы.

В § 1.2. «Факторы, воздействующие на карьерную мобильность руководителей» подчеркивается, что профессиональная карьера руководителей, работающих на предприятиях, осуществляется под влиянием многообразных явлений и процессов, общественных и личностных по своему характеру – экономических, социальных, политических, духовно-культурных, правовых, информационных, образовательных и других. Эти явления, согласно традициям социологических исследований, могут быть обозначены широким термином – социальные (общественные) факторы. *Факторы карьерной мобильности руководителей* – это комплекс внешних по отношению к работнику, обладающему руководящими функциями, условий профессионально-должностного продвижения, внутренних побудительных мотивов и личностных характеристик, которые влияют на характер, темпы и результаты его должностного роста, под ними также понимаются политика и управление, целью которых является воздействие на профессиональное продвижение и совершенствование работников.

Факторы карьерной мобильности образуют систему, они связаны друг другом, способны усиливать или ослаблять действие друг друга, оказывают комплексное воздействие, могут действовать в двух направлениях – способствуя или тормозя продвижение вверх. Факторы карьерного продвижения руководителей образуются тремя группами явлений.

*Во-первых*, условиями для карьерной мобильности, которые выступают как объективные по отношению к работнику и имеются на разных социальных уровнях – от рабочего места, предприятия, на котором осуществляется профессиональная деятельность, до страны и группы стран. На уровне страны и региона к общим относятся экономические, социальные, политические, духовно-культурные и ценностно-идеологические условия. На уровне предприятия к ним относятся содержание и характер труда, вознаграждение труда, состояние горизонтальных и вертикальных трудовых отношений, организационная (корпоративная) культура предприятия, включая ценности и идеологию организации, а также система управления и руководства предприятием. На карьерные перемещения влияют размер предприятия и его организационная структура.

*Во-вторых*, к факторам карьерного продвижения относятся личностные характеристики работника, которые включают: профессиональные знания, умения и навыки; профессиональный опыт, уровень квалификации; личностные качества, которые характеризуют человека как работника; здоровье и работоспособность. К этой же группе относятся и мотивы карьерного продвижения – внутреннее, присущие работнику побудители профессионально-должностного продвижения и совершенствования. Данный фактор особенно значим в профессиональной карьере руководителей. Считается, и это утверждение нами разделяется, что развитая личностная мотивация на карьеру – ведущий фактор карьерного роста.

*В-третьих*, к факторам карьерной мобильности относятся управление и различные виды политики, проводящейся на разных уровнях – от предприятия до страны и группы стран, которые прямо или косвенно воздействуют на формирование профессиональных кадров, групп руководящего персонала, профессиональное продвижение и совершенствование рабочей силы. Это факторы целенаправленного воздействия, субъективные по своему характеру, эффективность

действия которых во многом определяется тем, какие цели и задачи ставятся, какие средства и методы используются. Некоторые виды политики и управления действуют на карьерную мобильность косвенно, другие – прямо и непосредственно направлены на управление кадрами.

На уровне государства политика, влияющая на профессиональную мобильность кадров, включает общую экономическую, финансовую, налоговую политику, политику в области основного и дополнительного профессионального образования, кадровую политику, политику занятости и оплаты труда, трудовой миграции, социальной защиты и социального страхования и другие виды политики. На предприятиях во многом определяет движение кадров политика в отношении профессиональных кадров вообще и руководящих, в частности, то есть кадровая политика как таковая, а также социальная политика, которая мотивирует труд.

В рамках реализации кадровой политики и управления персоналом инструментами воздействия на профессиональный и должностной рост сотрудников являются: разработка и реализация программ развития персонала; программы поиска, выдвижения, обучения, воспитания и продвижения на руководящие должности, работа с кадровым резервом; проведение периодических аттестаций; использование практики планирования карьеры, обучение и повышение квалификации. Все перечисленные инструменты могут рассматриваться как отдельные факторы, повышающие возможности карьерной мобильности и реально оказывающие влияние на нее.

Факторы карьерной мобильности могут классифицироваться по-разному. Один из возможных подходов, который используется в диссертации, объединение их в три группы: внешнеорганизационные (внешние по отношению к предприятию, на котором осуществляется профессиональная деятельность); внутриорганизационные (присущие конкретному предприятию); личностные (характеризующие работника). Далее в работе дается более подробная характеристика личностных и внутриорганизационных факторов.

**Глава 2. «Трансформация российского общества и изменение условий и факторов карьерной мобильности руководителей»** посвящена рассмотрению динамики условий карьерной мобильности в российском обществе и на промышленных предприятиях. В § 2.1. «Общие тенденции изменения условий для карьерной мобильности руководящего персонала в стране» показываются общие для развитых стран и российские тенденции изменения условий карьерной мобильности руководителей, которые характерны для периода трансформации и глобализации. Основное внимание в параграфе уделено российским тенденциям.

В соответствии с этапами трансформационных преобразований в стране выделяются три *этапа, существенно отличающиеся теми условиями, которые формировались для профессиональной карьеры и мобильности в России*. Первый этап – от начала перестройки до середины 90-гг. – кризисный, период во многом полной утраты прежних и появления новых возможностей для карьеры, краха и взлета деловых карьер, стремительного карьерного снижения или роста, а также резкой смены профессиональных сфер занятости значительной части работающего населения. Второй этап – до конца 90-х гг. – период медленного и

постепенного выхода экономики из кризиса, частичного преодоления на предприятиях и в организациях кризисных экономических, социальных и кадровых процессов, складывания рынка труда. Третий этап - с начала 2000-х гг. - период оживления экономики и промышленности, стабилизации и постепенного наращивания позитивных процессов в экономическом развитии страны, интеграции в мировую экономику, формирования новых цивилизованных рыночных, конкурентных условий для карьерной мобильности, в которых постепенно начинают действовать закономерности деловой карьеры, присущие относительно стабильно развивающимся системам.

Переход к рыночной экономике включил в структуру конкурентных преимуществ предприятий и организаций их кадровый потенциал, человеческие ресурсы, в том числе руководящие. Это принципиально изменило роль управленческих кадров вообще и руководителей высшего уровня как фактора эффективного функционирования и развития организации. Квалифицированные, обладающие соответствующими знаниями и опытом, кадры стали одним из ключевых ресурсов предприятий, обуславливающих успех в борьбе за рынки сбыта, расширение влияния, увеличение объема продаж и в других показателях экономической деятельности.

С переходом к новым общественным отношениям разнообразие и число субъектов, заинтересованных в карьерном росте руководителей, изменилось в сторону увеличения. В советский период главным субъектом планирования и формирования карьеры руководителя было государство и тесно переплетенные с ним партийные структуры. Именно они выдвигали способных и талантливых работников на руководящие должности, отслеживали их общий профессиональный и карьерный рост, создавали условия для эффективной реализации личного потенциала, формировали системы материального и морального поощрения. Высшее руководство крупных предприятий входило в советскую партийную элиту, оно поддерживалось и соответственно оценивалось.

С переходом к рыночным отношениям, с созданием и расширением негосударственного сектора экономики ведущую роль в формировании кадрового потенциала предприятий стали играть бизнес-структуры. Негосударственный сектор экономики составляет сегодня основную среду для приложения труда руководителей и их карьерного продвижения. В результате приватизации к началу 2008 г. государственный сектор в России сократился до 3,0%, муниципальная собственность – до 5,6%, а частный сектор вырос до 82,5%<sup>4</sup>.

Еще одно важное изменение условий для карьеры, которое обусловлено трансформационными процессами – изменение территориальных, пространственных границ профессиональных перемещений, произошедшее в результате распада советского государства и «открытия» границ с зарубежными странами. Карьера руководителя советского периода была ограничена территориальными рамками главным образом союзного государства. Переход к «открытому обществу», превращение российской экономики в часть мировой, создали условия для широкой межгосударственной мобильности кадров, расширили территориальные и социальные в широком смысле возможности деловой карьеры. Некоторое

---

4 Россия в цифрах 2008: Краткий стат. сб./ Росстат. – М., 2008. – С.180.

представление о мобильности той части работников, которые относятся к категории руководителей, дают данные статистики миграции. В 2005-2007 гг. доля мигрантов-руководителей в числе выезжавших за рубеж из России составляла в среднем 4%. Доля прибывающих на работу иностранных граждан в статусе руководителей также составляла в среднем 4%<sup>5</sup>.

Одним из факторов, который на современном этапе в значительной мере способствует мобильности трудовых ресурсов, включая и руководителей, является *формирование единого международного образовательного пространства*.

Следующее изменение условий для формирования и развития карьеры состоит в том, что в российской экономике *сформировался рынок труда с соответствующей инфраструктурой, одним из сегментов которого является рынок специалистов, обладающих опытом руководящей работы*. До перехода к рыночным отношениям карьерные перемещения, руководящего состава предприятий, особенно высшего, регулировались партийно-государственными органами. Сегодня должностные перемещения регулируются внутренними условиями и закономерностями, а также законами внешнего рынка труда - спроса и предложения на квалифицированный управленческий труд. В последние несколько лет особенно интенсивно развивается рынок труда руководителей высшего уровня, на котором спрос превышает предложение.

Важные изменения условий для карьерной мобильности влечет *переход российской экономики на инновационный тип развития*. Инновационное развитие предъявляет повышенные требования к персоналу – к его профессиональной, образовательной составляющей и личностным качествам. Инновационная ориентация предприятий активизирует такие внутриорганизационные факторы карьерной мобильности руководящих кадров, как: управление профессиональным ростом, обучение и повышение квалификации, новации в системах мотивации персонала.

Нельзя не сказать о таком изменении условий для карьеры, как *рост риска для управленческой карьеры*. Высокий уровень риска, граничащий с опасностью утраты жизни, в российском обществе на этапе нецивилизованного рынка был связан с массовой криминализацией бизнеса и общества в целом. На новом этапе риски управленческой карьеры, связанные с угрозой жизни, в силу снижения уровня криминальности бизнеса и общества снизились. Сохраняются риски для здоровья, происходящие из самого содержания профессиональной деятельности управленцев, которой присущи интеллектуальные, эмоциональные и физические перегрузки.

В § 2.2. «Промышленные предприятия как среда карьерной мобильности управленческих кадров» на основе статистики показывается динамика экономических и социальных изменений на промышленных предприятиях Башкортостана с начала 1990-х годов, дается им характеристика как пространства для занятости.

Помимо изменения внешних условий для карьерной мобильности управленческих кадров на промышленных предприятиях складывались своеобразные

---

<sup>5</sup> Рассчитано на основе данных из стат.сб.: Численность и миграция населения РФ в 2005 году (в 2006, 2007 году)/Росстат. – М., 2006; М., 2007; М., 2008.



внутриорганизационные условия. Как показал анализ, общая направленность динамики изменений с начала 1990-х и по первое десятилетие 2000-ых гг. характеризуется постепенной сменой негативных процессов позитивными. Следствием этого явилось то, что объективно привлекательность промышленных предприятий как пространства для профессиональной деятельности и карьеры постепенно повышается.

Производство промышленной продукции в республике характеризовалась динамикой, которая в целом была характерна для всей российской экономики и промышленности. До 1998 г. включительно шел спад производства, индекс физического объема промышленной продукции составил 54% от объема производства 1990 г. Наиболее глубокий спад отмечался в 1993 и 1994 гг. В 1999 г. начался медленный рост производства, который продолжался в 2000-х гг. Рост промышленного производства происходит на фоне общего оживления в экономике. За 1999-2006 гг. в полтора раза вырос валовой региональный продукт, в два раза - инвестиции в основной капитал. Однако индекс объема продукции промышленности пока не достиг уровня 1990 г.

Существенным трансформациям подверглась в промышленности структура форм собственности, что также меняет среду профессиональной мобильности и субъекты кадровой политики. В результате приватизации негосударственный сектор экономики превратился в основную среду приложения труда руководителей и их карьерного продвижения. К 2006 г. предприятия частной формы собственности составляли в добывающих производствах 69,8%, в обрабатывающих - 63,4%, в производстве и распределении электроэнергии, газа и воды - 31,3%. На предприятиях частной формы собственности работало: в добыче полезных ископаемых 53,1%, в обрабатывающих производствах - 45,2%, в производстве электроэнергии, газа и воды - 36,4% от общего числа занятых. Второе место по численности работников занимают предприятия, имеющие смешанную (государственно-частную) российскую собственность.

Динамика численности работников промышленности республики характеризовалась снижением, что происходило на фоне начавшегося в 2001 г. роста численности занятых в экономике в целом, а также в промышленности России. За 1990-2006 гг. сокращение произошло на 38,2%. Доля работников промышленности в числе занятых в экономике упала с 29,9% до 19,4%.

Мобильность кадров промышленных предприятий характеризуется также высокой текучестью. Интенсивный оборот кадров обеспечивался и продолжает обеспечиваться как за счет выбытия, так и найма работников. Особенно высокий показатель выбытия сложился с 2001 г.: ежегодно увольняются 30% и более работников от среднесписочной численности. В отдельных отраслях промышленности движение кадров имеет еще более широкие масштабы (более 40%). При этом прием не компенсирует убытия. Наибольшая устойчивость занятости характерна для руководителей и специалистов, а наименьшая - для работников низкоквалифицированного труда. В годы кризиса выбытие работников было связано в первую очередь с сокращением персонала по инициативе администраций предприятий, с начала 2000-х гг. характерными стали добровольные увольнения.

Результатом высокого уровня движения кадров, превышения числа

выбывших над принятыми, является устойчивый недостаток работников, проявляющийся в наличии вакантных рабочих мест, дефицит кадров испытывают предприятия всех видов промышленной деятельности.

Ситуация в промышленности республики в целом отражает положение в российской промышленности. Начальная стадия оживления и роста производства сопровождалась дефицитом высококвалифицированных кадров. Положение оценивается как кадровый кризис<sup>6</sup>. В ходе всероссийского опроса только 5% руководителей предприятий промышленности сообщили об отсутствии на их предприятиях недостатка кадров.

Анализ показывает, что промышленные предприятия как трудовая среда характеризуются повышенным уровнем вредности и опасности по сравнению с другими отраслями занятости. При этом риск работы в неблагоприятных условиях особенно возрос в 2000-х гг., что связано с устареванием зданий, машин и оборудования, с произошедшим за годы реформ снижением технологической дисциплины. В 2007 г. работали в условиях, не отвечающих санитарно-гигиеническим нормам, в добыче полезных ископаемых – каждый третий работник, в обрабатывающих производствах – почти каждый третий, в производстве и распределении электроэнергии, газа и воды – каждый пятый.

Оплата труда в промышленности весь трансформационный период характеризовалась превышением над среднереспубликанским уровнем, что делало промышленные предприятия относительно привлекательными для занятости. Разрыв со средней оплатой труда по экономике особенно возрос в начале 2000-х гг. (разрыв составлял в среднем 35,8%, а по отдельным отраслям еще выше).

В кризисные годы негативными тенденциями в оплате труда были низкий ее уровень, несвоевременная выдача и длительные задержки. По мере выхода из кризиса и стабилизации экономического развития, данные тенденции преодолевались. В 2006-2008 гг. просроченную задолженность по зарплате имели только предприятия обрабатывающих производств (доля работников, перед которыми имелась задолженность, составляла 3,5% -0,5%).

При относительно высоком среднем уровне оплаты труда имеется достаточно высокая степень ее дифференциации, которая, связана не только с квалификационными характеристиками групп работников, но и с их должностным статусом. Еще одна из тенденций состоит в том, что затраты на социальные расходы сокращаются.

Анализ показал, что пока промышленные предприятия республики как среда профессиональной мобильности и карьеры характеризуются противоречивым состоянием. С одной стороны, начался рост экономических показателей производства, увеличиваются вложения в основные фонды, повышается заработная плата, снизилась ее задолженность, сокращение персонала по инициативе администрации имеет низкий уровень. Все это способствует тому, что предприятия промышленности становятся благоприятной средой для профессиональной занятости. С другой стороны, условия труда на

<sup>6</sup> Рывкина Р.В., Коленникова О.А. Кадровый кризис на промышленных предприятиях России// Социологические исследования. – 2007, №8. – С.55.

них остаются сложными, предприятия характеризуются как имеющие повышенную вредность и опасность, высок уровень износа основных фондов, особенно машин и оборудования, недостаточен объем капитальных вложений в обновление техники и технологий, снизились социальные расходы. Относительно высокий уровень заработной платы сочетается с высоким уровнем ее дифференциации по группам работников, что нейтрализует данное преимущество работы на промышленных предприятиях, значительная часть работников получает зарплату ниже среднего уровня по промышленности. Указанные аспекты труда способствуют снижению привлекательности занятости на промышленных предприятиях, что негативно сказывается на кадровых процессах и отражается в высоком уровне текучести и наличии недостатка кадров.

В главе 3. «Характерные черты, организационные и личностные факторы карьерной мобильности руководителей на промышленных предприятиях» на основе данных социологических исследований описываются черты карьерных перемещений руководящего состава предприятий и рассматриваются некоторые их организационные и личностные факторы. В § 3.1. «Характерные черты карьерной мобильности руководителей» выделяются черты карьерных перемещений руководящего персонала промышленных предприятий, связанные с местами перемещений, стартовой позицией, способами занятия руководящих должностей, высотой и скоростью перемещений по должностной лестнице, карьерными планами управленцев в прошлом и на будущее.

Как показали результаты исследования, по месту перемещений преобладает комбинированный тип карьеры. Больше половины руководителей (57,0%) пришли на предприятия с руководящих должностей, которые они занимали на других предприятиях, каждый восьмой (12,5%) – после завершения обучения, почти каждый третий (29,0%) до прихода на данное предприятие работал на не руководящей должности и начал свою должностную карьеру на том предприятии, где работал на момент исследования. То есть 86% сотрудников имеют опыт межорганизационных перемещений, что говорит о достаточной интенсивности профессиональных перемещений, присущих современному рынку труда. Повышая конкурентоспособность работников, фактор опыта межорганизационных перемещений одновременно создает для субъектов кадрового управления необходимость проведения взвешенной политики закрепления руководящих кадров на предприятиях, их мотивирования.

Преобладающим способом карьерных перемещений руководителей является занятие должностей путем назначения (93% опрошенных). Конкурсные процедуры, по крайней мере, открытые конкурсы на замещение должностей, практически не используются, что создает зависимость карьерного роста от мнения высшего руководства, принимающего кадровые решения. Следствием стало то, что фактор «высшее руководство» получил у опрошенных самую высокую оценку влияния на карьерный рост на предприятиях и занял первую позицию среди таких факторов, как «вышестоящее руководство», «личные успехи и достижения», «протекции и влиятельные знакомства».

Преобладающими типами карьеры на предприятиях являются *восходящая и специализированная профессиональная карьеры*. У 95,5% респондентов,

нынешняя должность выше первой руководящей должности, у 97% не изменялась профессиональная область деятельности. Лишь небольшая часть руководителей имеет нисходящую (4,5%) и неспециализированную карьеру (3%). Доминирование специализированного характера карьеры обусловливается в значительной мере отраслями, на которых проводилось исследование. Промышленное производство (производство металлических изделий, производство и распределение электроэнергии и газа) требуют от руководителей наряду с владением знаниями и навыками в области управления людьми, также и специальными технико-технологическими знаниями. Как любые специальные, узко профессиональные знания, они не только медленно накапливаются, но и в отличие от других знаний не могут применяться или имеют ограниченное применение в других областях деятельности. Что делает нецелесообразным переходы в другие сферы в связи с утерей накапливаемого человеческого капитала.

Одной из важных характеристик карьеры руководителя является ее скорость, показателями которой выступают *число должностных ступеней*, которые проходит сотрудник и стаж работы на каждой из них. Среднее число руководящих должностей, которое опрошенные прошли за весь период профессиональной деятельности, включая нынешнюю должность, составляет 2,98. При этом руководители высшего уровня прошли 4,25 ступеней, среднего уровня – 3,07, низового – 2,0 ступеней. Среднее число должностных ступеней, которые руководители прошли только на последнем месте работы, составляет 1,9 в том числе: у высших руководителей – 2,12, у средних – 1,96 и у руководителей низового уровня – 1,62.

*Темп карьерного продвижения* на промышленных предприятиях в целом можно характеризовать как оптимальный. Каждый второй из сотрудников, начинавших свой профессиональный путь на предприятии с рядовой должности, получил свое первое повышение достаточно быстро, в течение не более трех лет. Изменение должностей руководителей происходит через каждые 4 - 4,5 года. Такой темп перемещений может способствовать мотивации на должностной рост, открывает перспективы дальнейшего профессионального совершенствования. Тем не менее, примерно каждый девятый руководитель ориентирован на переход на другое предприятие, причиной которого является отсутствие перспектив должностного роста.

Еще одна важная черта карьерных перемещений руководящего персонала - самопланирование карьеры. Почти половина руководителей в прошлом планировали свою карьеру, при этом, чем выше должностной статус, тем больше руководителям присуща постановка карьерных целей. Следовательно, планирование карьеры способствовало достижению наибольших успехов руководителями высшего уровня. Такой показатель карьеры, как перспективная ориентация на вышестоящие должности, присущ каждому четвертому. Для сохранения этих руководителей в штате персонала карьерные планы должны быть подкреплены соответствующими условиями и возможностями, реализуемыми через управление персоналом.

Согласно данным исследования, прослеживается тенденция субъектов управления предприятиями, ответственными за кадровую политику, ориентиро-

ваться не на подготовку руководителей из числа собственных сотрудников, а на приглашение со стороны работников, обладающих опытом руководящей работы. По крайней мере, такая тенденция имела в конце 1990-х - в начале 2000-х гг. 72% руководителей предприятий, где проводилось исследование, пришли на нынешнее место работы в последние десять лет, после 1998 г. Этому, как представляется, способствовали выход экономики из кризиса, подъем и рост производства промышленной продукции, выросший спрос на квалифицированные кадры, благоприятная ситуация на рынке труда руководителей, характеризующаяся пока достаточным предложением.

В § 3.2. «Организационные и личностные факторы карьерной мобильности» рассматривается воздействие некоторых организационных (условия труда, оплата труда) и личностных факторов карьеры руководителей (профессиональное образование, мотивация труда).

Условия труда руководителей на предприятиях характеризуются следующим. Наиболее распространенной формой занятости является полный рабочий день или полная ставка (97,5%). Не практикуются гибкие/скользящие графики при неполной рабочей неделе, неполный рабочий день (неделя или неполная ставка), внутренне совместительство. Дополнительная работа вне предприятия используются очень мало (3,5%).

Неотъемлемыми чертами труда руководителей являются его сверхурочная, за пределами официального рабочего времени занятость, временная сверхнормативность. Только 13% респондентов указали, что им не приходится работать сверхурочно. Для руководителей высшего уровня характерно трудиться сверхурочно по собственной инициативе, а для руководителей низового уровня – больше по инициативе вышестоящего руководства. Реальная продолжительность среднего рабочего дня составляет 9,15 часов, а рабочая неделя с пятью рабочими и двумя выходными днями – 45,75 часов. Сравнение со средней фактической продолжительностью рабочей недели работников в экономике России (38,5 часов<sup>7</sup>) и Башкортостана (38,7 часов), показывает превышение рабочей недели руководителей на 7,25 и 7,05 часов.

Согласно ответам респондентов, сверхнормативная занятость достаточно часто не оплачивается (71% опрошенных), что дает основание утверждать, что оплата сверхурочной работы не является ее главной мотивацией.

Как уже отмечалось, к личностным факторам карьеры руководителей относятся, по меньшей мере, четыре группы факторов, среди которых важными являются профессиональные знания, умения, навыки, опыт и уровень квалификации, а также мотивационные.

Профессиональные знания, умения и навыки составляют основу потенциала для карьерной мобильности. Показатели образования позволяют характеризовать руководящий состав как обладающий высоким потенциалом. Руководители, судя по полученному образованию, в целом хорошо подготовлены к профессиональному труду в отрасли, однако в гораздо меньшей степени к

---

<sup>7</sup> Данные выборочного обследования по проблемам занятости населения России, февраль-ноябрь 2007 года.// Текущий архив Госкомстата РБ. Табл.6.9. Средняя обычная и фактическая продолжительность рабочей недели.

управленческому труду. Успехи руководителей как менеджеров базируются главным образом на их практическом опыте, но не на имеющемся образовании. Не имеют образования по управлению ни в одной из возможных форм 70,7% опрошенных. Имеет такое образование менее, чем каждый третий (28,3%), в том числе: диплом о высшем образовании по управлению – 9,3%, специализацию по управлению – 8,2%, курсы повышения квалификации по управлению – 10,3%, обучались за рубежом по программе МБА – 0,5% от всех руководителей.

Дополнительную информацию об уровне профессионализма руководителей как факторе их карьерной мобильности дает самооценка знаний, умений и навыков. Выше всего руководители оценили свои знания в области профессии, специальности (8,6 баллов по 10-балльной шкале), а ниже всего – знания иностранных языков (3,48). Оценка экономических, управленческих и психологических знаний, навыков и умений находится на одинаковом уровне (6 баллов). Самооценка коррелирует с карьерными достижениями, отраженными в занимаемой должности. В тоже время потенциал для повышения уровня знаний у руководителей всех уровней имеется. На среднем уровне находятся знания и навыки в области управления. Эти данные в сочетании с ранее приведенными – отсутствие более чем у двух третьих образования по управлению, низкая доля тех, кто прошел курсы повышения квалификации по управлению, низкий уровень интереса к специальной литературе по управлению, – особенно актуализируют проблему повышения уровня знаний в области управления.

В системе личностных факторов карьеры руководителей важное место занимает мотивация. Мотивация на карьеру является частью мотивации трудовой деятельности. Система мотивов включает: общие мотивы трудовой деятельности; мотивы работы на данном предприятии; мотивы работы на занимаемой должности в качестве руководителя.

Самым важным в трудовой деятельности руководители считают ее оплату (78%). На втором месте по важности находится содержание труда (44,5%), на третьем – коллектив (43,5%). Ведущими мотивами работы на данном предприятии являются: стабильность предприятия (52,3%), оплата труда (49,2%), интересная, творческая, разнообразная работа (39,7%). Кроме того, почти каждый четвертый ценит трудовой коллектив, в котором работает, а также возможность профессионального роста.

Ставя вопрос о факторах, которые «держат» управленческий персонал на предприятиях, можно сказать, что это, прежде всего, соответствие имеющихся потребностей в удовлетворяющей оплате труда и реальной оплате труда. Это утверждение верно, по крайней мере, более чем для каждого второго руководителя. Важными «удерживающими» факторами являются также удовлетворение потребностей в профессиональной востребованности (56,6%), в развитии личностных профессиональных возможностей (43%) и потребностей реализовать себя как специалиста (39%). Эти мотивы оказались на первых трех местах в иерархии мотивов работы руководителей на своих должностях.

**Глава 4. «Управление карьерой руководителей на промышленных предприятиях как фактор мобильности»** посвящена анализу еще одного внутриорганизационного фактора мобильности – сложившихся на промышленных предприятиях практик управления должностными перемещениями.

В § 4.1. «Кадровый резерв и аттестации руководителей, оценка условий для карьеры» рассматриваются такие элементы системы управления мобильностью персонала, как резерв и аттестации кадров. Акцентируется внимание на важности управления карьерной мобильностью сотрудников и достижении в ходе него целей сотрудников и целей организации.

Сотрудникам управление карьерой дает более четкое представление об их профессиональных перспективах, открывает возможность подготовки к занятию новых должностей и выполнению новых функциональных обязанностей, способствует более высокой удовлетворенности трудом, усиливает лояльность к организации, повышает конкурентоспособность. Предприятие, управляя карьерой, добивается таких целей, как: повышение мотивации на работу на предприятии и на более эффективный труд, сохранение преемственности в руководящем кадровом составе, снижение текучести кадров, что в конечном итоге приводит к более эффективной деятельности всего предприятия.

Инструментами управления, направленными на профессиональное развитие и должностной рост, являются: 1) формирование резерва рядовых сотрудников на руководящие должности и резерва руководителей на повышение должности; 2) разнообразные программы управления профессиональной карьерой (программы управления продвижением по службе, планирование карьеры); 3) аттестации управленческого персонала и другие.

Анализ данных исследования, относящихся к названным аспектам управления руководящим составом персонала, позволяет сделать вывод, что управление карьерной мобильностью на предприятиях характеризуется как позитивными, так и негативными чертами. При этом негативные характеристики пока преобладают над позитивными, что дает основание говорить о нахождении системы управления в процессе формирования. Ее состояние обусловлено переходом предприятий от доминирующей ориентации на внешний рынок переводящих кадров к внутреннему поиску собственных резервов и на закрепление работающих квалифицированных специалистов.

К позитивным относятся следующие. На предприятиях *имеется кадровый резерв на выдвижение на руководящие должности и на повышение должности*. Третья часть руководителей (33,6%), которых не сразу приняли на руководящую должность, получили ее путем выдвижения из кадрового резерва. В момент опроса в резерве находился каждый пятый руководитель (20,6%).

Помимо кадрового резерва, *имеются другие элементы системы подготовки сотрудников на более высокие должности*: обучение (повышение квалификации), временная работа претендентов на должностях, на которые они планируются. До занятия своей первой руководящей должности на данном предприятии руководители прошли курсы повышения квалификации, семинары (18,7%), временно работали на должности руководителя (заместителя), на которую предполагалось их перемещение (14%). Руководители, находящиеся в настоящее время в кадровом резерве, также имеют возможность готовиться к занятию очередной должности. Они прошли (проходят) обучение (35,6%), временно работали (работают) на должностях, на которые планируются (8,8%).

Инструментом управления кадрами на предприятиях, их оценки и профессиональной мотивации, являются *аттестации руководящего персонала*.

Проходила аттестации на предприятиях половина руководителей (53,8%), считают, что личная оценка, полученная во время последней аттестации, объективна 95,4% респондентов.

Негативные черты управления кадровой мобильностью состоят в следующем. *Работа с кадровым резервом* не имеет систематического характера. Около 46% нынешних руководителей, которые не сразу были приняты на руководящие должности, никак не готовились администрацией к занятию первой управленческой должности. Почти каждый второй из опрошенных (44,0%) не осведомлен о том, находится ли он в кадровом резерве, а из находящихся в резерве часть (5,5%) не знают, на какую должность они планируются. 58% руководителей из числа находящихся в кадровом резерве, отметили, что их никак не готовят к занятию более высокой должности.

*Система аттестации руководящих кадров* работает не эффективно и плохо выполняет свою функцию воздействия на карьерную мобильность. Вывод исходит из данных: 40% руководителей не проходили аттестаций, хотя стаж работы на предприятиях позволяет им повергнуться данной форме оценки; две трети руководителей (63,6%) из числа аттестованных считают, что аттестации не влияли на их должностное продвижение; низко оценены аттестации по критериям полезности, объективности, не формальности. Характерная их черта, согласно полученным оценкам, - формальность.

*Уровень осведомленности руководителей* о различных аспектах управления руководящим персоналом - слабый, что не способствует мотивации на эффективную деятельность. Вывод базируется на данных: 62% респондентов ничего не знают о том, существуют ли на предприятии программы управления профессиональной карьерой; 40% ничего не знают о том, существуют ли на предприятии программы подбора, обучения и продвижения сотрудников на руководящие должности; почти каждый второй не осведомлен о том, находится ли он в кадровом резерве; каждый четвертый (25,0%) не знает, проводятся ли на предприятии аттестации руководителей.

Результатом малоэффективного функционирования рассмотренных элементов системы управления руководящим составом стала низкая оценка условий для карьерного продвижения, сложившихся на предприятиях. Считают условия для карьеры на предприятии «средними» и «плохими» 48% опрошенных, для собственной карьеры - 60,8%. Руководители полагают, что карьера на предприятиях, где они работают, больше зависит от высших и выше стоящих руководителей, чем от личных профессиональных достижений. Кроме того, признается влияние на должностное продвижение практики протектирования.

**В § 4.2. «Обучение и повышение квалификации как повышение возможностей карьерной мобильности руководителей»** анализируется сложившаяся система обучения и повышения квалификации руководителей на промышленных предприятиях республики, оценивается ее воздействие на карьерный рост.

В условиях быстрых изменений производственных, финансовых, управленческих, информационных технологий и процессов, не столько полученное однажды образование, сколько его непрерывность и обновление представляют важный фактор эффективности профессиональной деятельности и



карьерного роста работников, а также конкурентоспособности предприятий.

В 1990-ые гг. в условиях дефицита финансовых ресурсов промышленные предприятия ориентировались на поиск специалистов, не требующих какого-то дополнительного обучения, в 2000-х гг. они стали расширять собственные программы обучения и повышать затраты на эти цели. Согласно исследованиям, 58% российских предприятий обрабатывающих отраслей промышленности имеют официальные документы, определяющие политику в сфере обучения и переобучения работников. Доля управленческих работников, прошедших обучение на предоставлявших его предприятиях, составила 27,6%. Затраты на обучение и повышение квалификации достигли 2,4% совокупных расходов на рабочую силу<sup>8</sup>. В Башкортостане, согласно официальной статистике, расходы на профессиональное обучение всех категорий работников промышленных предприятий складываются на уровне 0,3% общих затрат на рабочую силу, что значительно ниже, чем на других российских и европейских предприятиях.

Проведенный анализ данных собственного исследования показал, что система обучения и повышения квалификации, сложившаяся на промышленных предприятиях, несмотря на низкие показатели финансовых затрат, является относительно развитой частью системы управления профессиональным и должностным ростом. Управленческие кадры периодически обучаются и повышают квалификацию при ведущей роли в этом процессе предприятий.

Прошли обучение, переобучение или повышение квалификации на курсах (семинарах, тренингах) в течение последних трех лет половина руководителей (55%), каждый из них сделал это в среднем 1,99 раза.

В направлении сотрудников на повышение квалификации инициатива принадлежит предприятиям: 72% респондентов обучались по направлению предприятия, еще 19,8% указали, что они обучались и по инициативе предприятия, и по собственной инициативе, и лишь в 10% случаев инициатива исходила только от самого работника.

Предприятия брали на себя и финансовые обязательства по расходам на обучение: 91,4% респондентов обучались за счет средств предприятий. Пока предприятия в большинстве случаев не страхуют свои финансовые затраты на обучение сотрудников в форме договоров на возврат потраченных средств при увольнении. В большинстве случаев повышение квалификации завершалось получением соответствующего документа (аттестата, диплома, сертификата), только 15,0% респондентов не получили никакого документа об обучении.

Каждый второй из прошедших обучение считает, что знания и навыки, которые он получил, могут быть использованы не только на своем предприятии, но и на других предприятиях отрасли, и на предприятиях других отраслей, что расширяет возможности профессиональной мобильности. Каждый четвертый (25%) получил знания, которые могут использоваться в отрасли. И только каждый пятый (19,6%) считает, что полученные знания применимы лишь на предприятии, где он работает.

До недавнего времени «обладание специальными управленческими зна-

<sup>8</sup> Лазарева О., Денисова И., Цухло С. Наем или переобучение: опыт российских предприятий// Научные труды Ин-та экономики переходного периода. №98. – М.:ИЭПП, 2006. – С. 32.

ниями не являлось доминирующим фактором легитимации власти управленцев в российской промышленности»<sup>9</sup>. С развитием образования в области управления, требования к руководителям меняются, диплом о таком образовании становится дополнительным преимуществом карьерного перемещения. В ситуации, когда большинство руководителей (70,7% опрошенных) не имеют образования по управлению ни в одной из возможных форм, курсы повышения квалификации являются реальной альтернативой. Согласно данным опроса, почти каждый второй из обучавшихся повысил знания по вопросам управления производством, финансами, сбытом, информацией, а также людьми.

Затрачиваемые на обучение финансовые средства выглядят с позиции руководителей как вполне оправданные. Степень полезности курсов, на которых они обучались за последние три года, была оценена в 4,18 балла.

Исследование показало, что периодическое обновление знаний в системе повышения квалификации выполняет роль фактора, расширяющего возможности для профессиональной мобильности и должностного роста. Возможности увеличиваются за счет приобретения новых профессиональных знаний, закрепления факта обучения в официальных документах, за счет овладения на курсах широкими знаниями, которые могут использоваться и по месту работы, и за пределами предприятия. Также повышает управленческий потенциал руководителей и создает дополнительные возможности для перемещений получение знаний в области управления. Обучение и повышение квалификации играет роль не только потенциального, но и реального ресурса карьерной мобильности руководителей. Согласно ответам, оно повлияло на повышение должностного статуса, заработной платы и улучшение условий труда каждого восьмого руководителя.

При общем позитивном характере системы обучения и повышения квалификации, в ней имеются и некоторые недостатки. Средний показатель посещаемости обучающих курсов для всего руководящего персонала с учетом не прошедших обучение (0,97) не может оцениваться как оптимальный, поскольку не выдерживается такой стандарт периодичности обучения, как один раз в три года. Вышние руководители по сравнению со средними и низовыми имели преимущества: среди них больше тех, кто повышал свою квалификацию за последние три года; частота посещения курсов у них выше; они больше, чем низовые руководители, обучались на курсах вне предприятия; полученные ими знания меньше ограничены в своем применении, а, следовательно, дают больше преимуществ для мобильности.

В заключении диссертации делаются выводы и формулируются рекомендации, направленные на совершенствование внутриорганизационных факторов карьерной мобильности руководителей.

---

<sup>9</sup> Абрамов Р.Н. Российские менеджеры. Социологический анализ становления профессии. - М.: КомКнига, 2005. - С.261.

## Основное содержание диссертации отражено в публикациях

### *Статьи в рецензируемых журналах ВАК:*

1. Забиров И.У. Кадровый резерв и аттестации – инструменты управления руководящим персоналом на промышленных предприятиях//Вестник Башкирского государственного университета. – 2008, Т.13., №4. – С.1088-1091.
2. Забиров И.У. Обучение и повышение квалификации как факторы карьерной мобильности руководителей промышленных предприятий// Журнал «Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки». – 2008, №3 (7). – С.31-38.

### *Другие публикации:*

3. Забиров И.У. Социальные факторы, влияющие на карьеру руководителей промышленных предприятий// Современная модель эффективного бизнеса. Монография/ Г.П.Бачинский, Е.О.Белова, Д.М.Бенюмова, И.У.Забиров и др./ Под общ.ред. С.С.Чернова. – Кн.4. – Новосибирск: ЦРНС - Изд-во «СИБПРИНТ», 2009. – С.161-173.
4. Забиров И.У. Карьера молодого руководителя как объект социологического анализа// III Всероссийский социологический конгресс. 21-24 октября 2008 г., Москва. Секция 21/ ИС РАН, РОС (электр.вариант, файл 1208419364.pdf) – М., 2008. – 2 с.
5. Забиров И.У. Кадровая политика на промышленных предприятиях в Республике Башкортостан// Башкортостан: исторические и социальные парадигмы развития. Матер. респ. науч.-практ. конференции молодых ученых. – Уфа: Гилем, 2008. – С.136-140.
6. Забиров И.У. Основные факторы карьерной мобильности руководителей промышленных предприятий// Вестник Академии наук Республики Башкортостан. Научный и общественно-политический журнал. – 2008. - №4, Т.13 – С.57-63.
7. Забиров И.У. Изменение условий для карьеры руководителя в российском обществе в период трансформации//Социологическая наука и социологическое образование в Республике Башкортостан. Сб. матер. конф. – Уфа: РИО БашГУ, 2007 – С.118-119.
8. Забиров И.У. Управление карьерой руководителей на предприятиях как фактор мобильности// Сб. статей научн. конф. «Россия и Башкортостан: историко-социальное взаимодействие», посвященной 450-летию добровольного вхождения Башкортостана в состав России. – Уфа: РИО БашГУ, 2007. – С. 105-108.
9. Забиров И.У. Организационные и личностные факторы карьерной мобильности руководителей на промышленных предприятиях// Профсоюзы и местная власть. Сб. науч. трудов. – Уфа, 2006. – С.47-49.

**Забиров Ильдар Узбекович**

**ФАКТОРЫ КАРЬЕРНОЙ МОБИЛЬНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ  
НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ**

**Автореферат**  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата социологических наук

*Лицензия на издательскую деятельность*  
*ЛР № 021319 от 05.01.99 г.*

Подписано в печать 24.02.2009 г. Формат 60х84/16.  
Усл. печ. л. 1,52. Уч.-изд. л. 2,05.  
Тираж 100 экз. Заказ 99.

*Редакционно-издательский центр*  
*Башкирского государственного университета*  
*450074, РБ, г. Уфа, ул. З. Валиди, 32.*

*Отпечатано на множительном участке*  
*Башкирского государственного университета*  
*450074, РБ, г. Уфа, ул. З. Валиди, 32.*