



**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**Кафедра инновационных технологий управления в государственной
сфере и бизнесе**

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

(бакалаврская работа)

На тему Технологии самоменеджмента в управлении деловой карьерой

Исполнитель Шаннаг Анас Мохаммад Заал

Руководитель кандидат педагогических наук, доцент

Эмануэль Татьяна Сергеевна

«К защите допускаю»

Заведующий кафедрой

доктор экономических наук, профессор
Фирова Ирина Павловна

« 09 » июня 2023г.

Санкт – Петербург
2023

Оглавление

Введение.....	3
1. Теоретические основы формирования системы управления деловой карьерой на предприятии	5
1.1 Самоменеджмент: техники, инструменты, приёмы	5
1.2. Самоменеджмент, как инструмент управления деловой карьерой	9
2. Система управления карьерой ОАО «Детский мир»	19
2.1 Организационно-управленческая характеристика ОАО «Детский мир»	19
2.2 Анализ и оценка управления деловой карьерой в ОАО «Детский мир»	27
3. Разработка мероприятий по формированию системы управления деловой карьерой в ОАО «Детский мир».....	39
3.1. Описание разработки мероприятий по повышению эффективности системы управления деловой карьерой сотрудников в ОАО «Детский мир»	39
3.2. Рассмотрение процессов внедрения разработки по повышению эффективности системы управления деловой карьерой сотрудников ОАО «Детский мир»	46
3.3.Эффективность предлагаемых мероприятий по внедрению системы управления деловой карьерой сотрудников ОАО «Детский мир».....	49
Заключение	54
Список использованных источников	56
Приложение 1	59

Введение

Безусловно, эффективное управление собственной карьерой сотрудника в организации является одним из первостепенных мероприятий в системе управления кадровым составом. Квинтэссенция самоменеджмента состоит в необходимости планирования и регулирования своей карьеры и будущего. Необходимо отметить, что при этом данный вид деятельности опирается на самом деле на уровень своих желаний и конечно же учитываются социально-экономические условия.

Актуальность выбранной темы выпускной квалификационной работы заключается в том, что как таковое понятие самоменеджмента при условиях управления профессиональной карьерой кадрового состава показывает достаточно ясно и чётко убеждение, касающееся того, что безусловно, как таковая деятельность, связанная с трудом, представляет жизненную необходимость для любого человека, живущего в современном мире. Более чем, следует отметить, что, не имея собственной работы люди просто не могут получить денежные ресурсы, которые позволят им обеспечивать себя и своих близких.

В том числе, актуальность темы исследования определяется утверждением, что при создании устойчивой системы управления деловой карьерой, работодатель обеспечивает для себя устойчивость на рынке, так как постоянность кадров, их заинтересованность в работе является важной составляющей для организации.

Целью исследования в выпускной квалификационной работе является изучение самоменеджмента в качестве важной составляющей для каждого сотрудника компании, реализация основных теоретико-методологических принципов, методических рекомендаций по изучению профессиональной карьеры кадрового состава в организации на примере гиганта российского рынка в области товаров для детей ОАО «Детский мир». Согласно цели исследования ВКР были поставлены такие основные задачи, как:

1. рассмотрение понятия самоменеджмента, его техники, инструментов, приёмов;
2. рассмотрение определения профессиональной карьеры кадрового состава, главных целей деловой карьеры и правил ее создания;
3. рассмотрение примеров самоменеджмента в предприятии;
4. проведение исследования уровня результативности управления и регулирования деловой карьеры кадрового состава ОАО «Детский мир»;
5. на основании существующих проблем создать проект мероприятия по продвижению уровня управления деловой карьерой в ОАО «Детский мир».

Объект исследования представлен понятием самоменеджмента, как инструмента управления профессиональной карьерой кадрового состава предприятия и в том числе как часть мероприятий по повышению эффективности управления компанией-гигантом в российском ритейле ОАО «Детский мир».

Отмечаем, что предметом исследования является процесс увеличения уровня эффективности управления вышеуказанной компанией на основе улучшения показателей управления деловой карьерой кадрового состава в анализируемой организации. Теоретическую составляющую анализа представили положения и принципы теории управления, в том числе основные изыскания российских и зарубежных ученых в области экономических наук, мероприятий по управлению кадровым составом, социологии и очерков касательно психологической составляющей карьеры персонала.

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

1. Теоретические основы формирования системы управления деловой карьерой на предприятии

1.1. Самоменеджмент: техники, инструменты, приёмы

В развитии современных экономических наук, включая направление «менеджмент», сложились некоторые подходы к определению понятия «самоменеджмента», и такое явление возникло как реакция на существующие преобразования в управленческой обстановке во всём мире.

Из этого следует, что усиление размеров масштабов изменений в бизнесе зачастую требуют от менеджеров предприятий освоения совершенно новых подходов и навыков менеджмента. Вместе с тем существование нарастания неопределенности и напряженности преимущественно во всех формах жизни компаний и связанных с этим имеющихся тревог также сводится к тому, что менеджеры компаний должны уметь управлять собой, своими поступками и действиями на благо организации [1].

Принято считать, что самоменеджмент представляет собой подходящее применение ранее использованных и проверенных методов работы в обычной практике для продуктивного использования своего времени. Становится очевидным, что ключевой целью самоменеджмента является максимальное использование своих возможностей и сознательное управление линией своей жизни. Иными словами, на самоменеджмент накладывается реализация ряда условных функций, отметим также, что в виде них отражено рутинное решение различных задач, ситуаций и проблем, которые могут возникнуть во время работы.

Интересно, что данные функции состоят в некоторой, отчётливой взаимозависимости и происходят в определенной последовательности. При этом

необходимо подчеркнуть, что такое развитие самоменеджмента представляет собой круг правил, который показывает существующие взаимоотношения между функциями самоменеджмента в процессе работы (представлено на рисунке 1)



Рисунок 1 – Круг правил самоменеджмента

На вышеуказанном внешнем круге обозначены существующие пять правил:

- 1 – постановка целей (проведение анализа и формирование личных целей персонала);
- 2 – планирование (процесс разработки планов и различных вариантов деятельности);
- 3 – принятие решений (по будущим делам);
- 4 – реализация и организация (разработка плана по личному распорядку дня, в том числе с отметкой об организации личного процесса на работе);

5 – контроль (самоконтроль и контроль итогов, проведенных мероприятий).

Во внутреннем круге размещена отражена функция 6 – информация и коммуникация (включает в себя поиск и обмен информацией, в том числе проведение связей в области коммуникации) [2].

Однако случается так, что функции и фазы не всегда идут друг за другом, они могут принимать различные состояния и, например, смешиваться и переплетаться в некоторых случаях.

Не секретом становится, что самоменеджмент содержит в себе так называемый нижний уровень структуризации организации из-за своего организационного аспекта. В качестве примера для отражения подобного уровня можно отметить автономные фирмы и временные коллективы, однако к этому расположены и в том числе автономные временные коллективы. Однако у каждой успешной концепции, в том числе у науки самоменеджмента есть специальные правила, которые необходимо выполнять.

Первое правило самоменеджмента известно тем, что существует объективная необходимость в процессе постановки целей. Без чёткого понятия о конечных целях невозможно построение цикла правильных действий, с помощью которых своевременно поставленная цель сможет дать чёткое представление о результате.

Второе правило самоменеджмента подразумевает под собой планирование. Подобно организации члены кадрового состава должны прибегать к процессу планирования в своих действиях. Для подобных мероприятий используются различные технологии и каждый может найти что-то своё.

Третье правило самоменеджмента состоит в грамотном принятии решений. Из этого следует то, что существует необходимость в установлении приоритетности выполнения дел. Каждый специалист должен понимать, что задачи делать как на важные, так и, например, важные, но не срочные. Необходимо уметь выбирать приоритетность дел.

Четвертое правило самоменеджмента заключается в реализации и организации, другими словами, необходимо правильно организовывать свой распорядок рабочего дня и придерживаться его для успешного выполнения поставленных задач.

Пятое правило самоменеджмента состоит в контролировании результатов и поддержании высокого уровня самодисциплины. Без должного контроля невозможно учитывать, насколько эффективно происходит персональный менеджмент конкретно для каждого сотрудника организации.

Шестое правило самоменеджмента заключается в получении информации и организации коммуникаций среди сотрудников организации и себя [3].

Здесь важно отметить, что в отличие от традиционной концепции управления, в которой руководитель должен всегда находиться в системе. Известно, что самоуправление имеет отношение к так называемым самоорганизованным, самоорганизованным в времени и пространстве, системам менеджмента. Таким образом, менеджеры в них могут быть и внутри, и вне систем, при этом наблюдение или управление ситуации внешнего руководителя скрывается в горизонтах происходящего.

В процессе рассмотрения определения самоменеджмента показано понятие, что оно отражено на ряде принципов, таких как:

- 1) «Погруженность» системы.
- 2) Направленность самоорганизации.
- 3) Искусственное начало.
- 4) Самопроизвольность.
- 5) Ресурсная поддержка.
- 6) Параллельность.
- 7) Концептоемкость.
- 8) Виртуальность.
- 9) Двойственность самоуправления.

10) субсидарность (дополнительность) самоменеджмента.

11) Дигитальность [4].

Таким образом, можно сделать вывод о том, что общие принципы самоменеджмента определяют суть как усилия» феноменов и менеджеров, и в большинстве случаев как решающую, прежде всего, с обусловленной позиции. Отсюда видно, что материализовать сущности самоменеджмента как такового допустимо при определенных условиях и при определенных ограничениях вышеуказанных.

1.2. Самоменеджмент, как инструмент управления деловой карьерой

За последние годы колоссальное признание понятия самоменеджмента в управлении профессиональной карьерой кадрового состава отражено тем, что всем необходимо трудиться для достижения необходимого уровня материального благополучия и это невозможно без применения труда. Наличие средств к существованию является необходимостью в целях обеспечения себя и своих близких достойным уровнем финансовых ресурсов. В том числе каждому хочется жить выше определенного уровня, иметь возможность совершать дорогие покупки, путешествовать.

Люди готовы идти на многое чтобы улучшить своё материальное положение, в том числе конечно же конкурировать со своим окружением, коллективом. Многие на рабочем месте зависят в том числе от уровня конкуренции, но что же можно сделать чтобы быть значимым на своём рабочем месте и иметь возможность выйти вперед на более высокое место?

Уровень оплаты труда зависит от работоспособности и прежде всего от профессиональной настроенности на успех отдельного сотрудника, уровня его стремлений и заинтересованности в движении по карьерной лестнице и для многих такая задача очень зависит в том числе и от внутренних границ наших

возможностей, так как очень часто проблемы с самооценкой и незнание своих сильных сторон приводят к тому, что достаточно сильные специалисты своего дела сидят на низших ролях из-за того, что не имеют понятия, как же им лучше работать и представлять себя как специалиста перед глазами руководства.

В целях достижения успехов в своей профессиональной области необходимо уметь управлять своей деловой карьерой на должном уровне. Стоит отметить, что нельзя слепо передавать ведение данного вопроса обществу вокруг себя, а нужно заниматься данным вопросом исключительно лично. Каждый из нас сам является кузнецом своего счастья и любой положительный результат требует труда и определенной дисциплины. Из сказанного становится очевидным то, что, важнейшим инструментом для создания своей карьеры является персональный менеджмент. То как мы сами готовы управлять своей карьерой имеет колоссальное значение.

Наряду с этим необходимо отметить следующее, что как таковое определение «карьеры» предполагает в себе наличие инструментов социального отбора наиболее высокоталантливых сотрудников к вопросам обучения к обучению и повышения квалификации в различных сферах трудовой деятельности [5].

Вместе с тем следует подчеркнуть, что как таковая карьера работника в компании отражена показательно двумя характеристиками: а именно желанием как таковым работника раскрывать свой собственный, личный, профессиональный потенциал и заинтересованность организации в продвижении именно этого работника.

Сказанное заставляет полагать, что как таковой личностный аспект отражает анализ и описание этого момента с точки зрения человека как личности и в том числе раскрывает особенности осуществления карьеры. Из сказанного становится очевидным то, что персональный менеджмент в управлении профессиональной карьерой необходимо и целесообразно начать с анализа собственных, личных

сильных и слабых сторон и отнестись к этому максимально ответственно и серьёзно, отмечать любые мелочи и даже кажущиеся неприятными для себя лично моментами. Сотрудник компании должен объективно отнестись к себе, отметить свои плюсы и минусы, однако не каждому дано познать себя и иметь возможность правильно дать оценку самому себе.

В итоге хотелось бы подчеркнуть следующее, что несомненно главенствующей точкой в вопросах планирования и реализации профессиональной карьеры сотрудника однозначно является обеспечение качественного и всестороннего взаимодействия профессиональной и внутриорганизационной карьер, отметим, что такое взаимодействие представляется в итоге в виде ряда задач, а именно:

- процесс приобретения связи между целями компании и отдельным участниками кадрового состава;
- осуществление прямого вектора планирования профессиональной карьеры для определенного сотрудника для того, чтобы иметь возможность учитывать все его потребности;
- осуществление при процессе управления профессиональной карьерой фактора открытости;
- запуск процесса анализа карьерного уровня роста сотрудников;

Важным для исследования является положение о том, что содержание профессиональной карьеры представляется так, что определенный сотрудник в моменте своей «служебной лестницы» проходит ряд стадий развития, такие как: обучение, поступление на работу, повышение по службе, развитие определенных личных и деловых умений и окончание работы в связи с выходом на пенсию. Всё это составляет круг жизни карьеры, тот самый путь от новичка, до старожилы компании.

Известным является тот факт, что для достижения желаемого уровня в профессии прежде всего работник проходит ряд этапов, поднимаясь по

восходящей. В идеале все они идут по восходящей, однако зачастую бывает и так, что сотрудника перемещают из должности на должность одного уровня, просто, например, в другом отделе.

Здесь уместно обратить внимание на то, что при рассмотрении профессиональной карьеры рассматривают такие виды, как:

В одном из случаев различают такой вид, как межорганизационная карьера. При таком случае, происходит так, что конкретный работник компании во время своей работы проходит ряд стадий, а именно обучение, поступление на работу, профессиональный рост, поддержку индивидуальных профессиональных способностей и в итоге уход на пенсию.

Подобный сценарий является весьма типичным для постсоветского пространства, когда люди цеплялись за свою работу и зачастую после окончания университета получали должность в одном месте, считали ее приемлемой и работали там до самой старости, выхода на пенсию. Сейчас же специалисты более мобильны, но в тоже время для ряда лиц данная система досих пор является актуальной. Отметим, что в тоже время деловая карьера такого рода имеет место быть по варианту, как специализированной, так и неспециализированной.

При специализированной карьере происходит так, что все стадии развития сотрудник проходит в различных организациях, однако всё это допустимо в пределах одной профессии и вида деятельности, для которой он является знатоком. Подобный переход зависит от величины и роста размера сумм оплаты и в том числе возможностями карьерного роста. Например, человек мог начать работу в одной организации, потом следуя жажде обогащения перешел в другую фирму где больше оплата труда, потом, например, в связи с переездом мог найти место работы расположенное удобнее для себя и так до бесконечности.

Карьера неспециализированная, представляет собой ситуацию, когда начальник компании вынужден быть специалистом, знающим принципы эффективной работы в любом отделе и секторе своей компании. Такой подход, по

моему мнению, может вырастить наиболее совершенного руководителя организации, так как человек становится в курсе всех деталей компании, так как работая год за годом в различных отделах на повышение он может видеть компанию изнутри, со всеми достоинствами и недостатками. Например, специалист отдела по работе с клиентами, может подняться до начальника отдела другого подразделения схожей тематики [6].

Далее при рассмотрении внутренней организационной карьеры, приходим к заключению, что она включает в себе полную смену этапов развития работника в определённой, одной компании и происходит это по таким направлениям, как:

- вертикальное – оно напрямую связано с деловой карьерой как таковой, так как имеется ввиду поднятие по карьерной лестнице вверх;
- горизонтальное – подразумевает под собой процесс переноса из одной области в другую;
- центристремительное – представляется активное движение непосредственно к руководству компании;
- ступенчатое – представляет собой смесь частей горизонтального и вертикального направлений [7].

Вертикальная карьера – представляет собой процесс подъема на наиболее высокую ступень карьеры с увеличением суммы оплаты труда. Далее отмечаем, что несомненно следующим этапом становится соотношение ИПР со списком возможных мест, где сотрудник может работать в течении своего делового пути.

Безусловно, карьера в компании отражается не только постоянными шагами лишь в сторону повышения, могут быть замечены в том числе и горизонтальные перемещения.

Без определённого плана сложно построить действительно успешную карьеру, так как невозможно надеяться лишь на удачное стечение обстоятельств, к делу нужно подходить с умом и профессионализмом.

Вместе с тем следует подчеркнуть, что реализация этого этапа представляет собой постоянную оценку результатов работы работника. Отмечаем, что необходимость проведения подобной оценки состоит в том, что рядовой сотрудник компании должен находиться не только в процессе получения всё новых и новых навыков, но и обладает способностью и возможностью при своей работе использовать их [8].

Наряду с этим необходимо отметить, что весьма эффективным становится формирование так называемых программ учебного модуля с четко сформулированными целями для данного обучения. Ведь при несоответствии целей-результату обучения возможны неоправданные расходы личного и рабочего времени персонала и несомненно конечно же денег компании.

Определенно, все процессы в компании должны быть оценены оцениваться с рассмотрения их эффективности, отметим, что управление профессиональной карьерой не является исключением. Важно заметить, оценка эффективности процесса карьерного роста сотрудника

Для верной оценки процессов управления деловой карьерой работника можно использовать такие показатели, как:

- повышение эффективности управления организацией;
- повышение производительности труда;
- снижение текучести сотрудников;
- количество сотрудников, принятых из других мест к тем, кто в компании с истоков;
- работа над новыми проектами, как фактор создания инновационной атмосферы в организации.

Важным для исследования является положение о том, что конкретно управление деловой карьерой характеризует собой комплекс мероприятий,

проводимых кадровой службой организации, планированию, мотивации и контролю профессионального роста.

Несомненно, первоочередно ответственность за планирование своей деловой карьеры несет сам сотрудник, так как он является безусловно самым заинтересованным лицом в данной ситуации. Руководитель организации может быть лишь в основном только в качестве наставника, коуча работника и его поддержка, и понимание играют огромную роль для развития профессиональной деятельности работника [9].

Отметим, что в данной ситуации кадровая служба будет представлять собой роль безусловно консультанта и конечно же организатора мероприятий по развитию карьеры заинтересованного работника.

Наряду с этим необходимо отметить то, что у работника при приёме на работу должен быть чёткий план о намерениях в продвижении по карьерной лестнице и за какой примерный период его работы подобное может произойти и какой уровень усилий и ресурсов на это нужно будет выложить.

Рассмотрим ряд вопросов, которые работник может задать при приёме на работу, следует отметить, что ряд сотрудников при приёме стесняется задавать вопросы такого рода, внутренне считая это чем-то провокационным, однако настоятельно рекомендовано при поиске работы не бояться задавать подобные вопросы что приведет вас к нахождению работы именно вашей мечты:

- какова философия компании в отношении молодых специалистов?
- есть ли возможность командировок по России и зарубежом?
- возможности развития компании в будущем?
- наличие или перспективы появления условий для мероприятий по обучению, повышению квалификации или переподготовки?
- не является ли данное место декретным?

После получения вами ответов на ваши вопросы в той или иной мере и при том, что вы и руководитель пришли к выводу, что данное место вам подходит начинается процесс продумывания вариантов продвижения по личной карьерной лестнице [10].

Несомненно, эффективное управление деловой карьерой положительно влияет на результаты деятельности компании, а вот основой управления карьерой в рамках фирмы является Программа развития карьеры сотрудников, создаваемая на основе анализа содержания требования должностей.

Программа включает в себя такие моменты, как:

- варианты поиска работников с высоким потенциалом роста и продвижения в долгосрочной перспективе и при этом учитывается их уровень мотивации;
- варианты замещения вакантных должностей;
- стимулы к созданию индивидуальных планов карьеры;
- пути создания благоприятных условий для развития (обучение, подбор должностей и разовые задания с учетом личных возможностей, кураторство);
- создание успешной системы повышения квалификации;

Вместе с тем следует подчеркнуть, что план карьеры сотрудника представляет собой особенную программу по индивидуальной работе сотрудника компании, которая согласована конечно же с руководящим составом его организации. Формой планирования карьеры является карьерограмма, которая представляет собой документ, составляемый на 5-10 лет, содержащий обязательства администрации по перемещению работника и его обязательства повышать уровень образования, квалификации, профессионального мастерства [11].

Следует отметить, что вопросами планирования деловой карьеры в условной организации могут заниматься различные сотрудники, например, в одном из случаев работник к которому и применяются данные мероприятия или же

сотрудник отдела кадров или же даже кто-либо из руководящего состава компании, подробно рассмотрено в таблице 1.

Таблица 1.1 – Планирование деловой карьеры в условной компании

Субъект планирования	Мероприятия по планированию карьеры
Сотрудник	Первичный ориентир и выбор профессиональной деятельности. Выбор компании и занимаемой в ней должности. Ориентация в компании. Оценка ближайших перспектив развития в данной организации. Реализация профессионального роста
Менеджер по персоналу	Оценка сотрудника при приеме на работу. Определение работника на его рабочее место. Оценка трудового потенциала работника. Отбор кадров в резерв. Дополнительная подготовка и обучение. Новый цикл планирования роста.
Непосредственный руководитель	Оценка трудовых результатов сотрудника. Оценка мотивации работника. Организация профессионального развития сотрудника в организации. Различные предложения для стимулирования труда работника. Предложения для профессионального роста.
Муниципальный служащий	Ориентация в организации. Оценка ближайших перспектив развития. Дополнительная подготовка и обучение. Разработка плана деловой карьеры. Оценка своего потенциала. Реализация профессионального роста

Безусловно заметим, что значительную роль в вопросах управления деловой карьерой служит в том числе самоорганизация работника, его умение распоряжаться рабочим временем, концентрацией на делах и всех деталях без отвлечения на личные дела в рабочее время. Личная инициатива работника, в том

числе его нацеленность на результат, жажда установления высокого места на рабочем посту играют важнейшее место.

Работник должен отразить в своем личном плане деловой карьеры, профессиональные этапы и цели, также самоанализ, усиленная работа над собой, а также личные качества, используя которые он может добиться высоких результатов. Данный план приведет к положительным изменениям в карьере и увеличит качество самодисциплины сотрудника [12].

Результаты проведенного нами анализа позволяют сделать некоторые частные выводы, представляющие интерес для нашего исследования, а именно то, что управление профессиональной карьерой в компании отражает собой комплекс необходимых, качественных мероприятий, которые проходят на базе отдела кадров и всецело направлены вопросы планирования и мотивации навыков работников компании.

2. Система управления карьерой ОАО «Детский мир»

2.1 Организационно-управленческая характеристика ОАО «Детский мир»

Целенаправленная и основополагающая работа с системой менеджмента и управления карьерой сотрудников во всех компаниях строится по-своему и это всецело зависит в первую очередь от сферы деятельности организации, её целей, задач и миссии, уровня, наполнения и количества должностей, на которые должны быть подобраны сотрудники.

Корпорация ОАО «Детский мир» является самым большим в России и странах СНГ сетью магазинов в области товаров детского ассортимента. На основе вышесказанного можно сделать вывод об уровне узнаваемости бренда и одного из его главных качеств для потребителей – это способность сочетать доступные цены с хорошим качеством продукции. Безусловно, целевая аудитория организации представлена семьями со средним доходом, которые либо уже имеют детей, либо только собираются стать родителями.

По информации на сегодняшний день под эгидой ОАО «Детский мир» существует 195 супер- и гипермаркетов в 95 городах России и в том числе Казахстана. Данная сеть является наиболее крупной и известной по всей России, и странах СНГ неся в себе символ счастливого советского детства и надежды на будущее для детей и внуков.

Так же начиная с 2010 года успешно работает интернет магазин, покупки можно совершать как через сайт, так и через мобильное приложение. Данная компания в том числе поддерживает существующие демографические программы, принимает карты социального обслуживания, так называемые «Детские» и «Дошкольные» карты. Покупки удобно совершать и можно забирать заказы как самовывозом в магазине, так и заказывать доставку до дома, либо в пунктах логистики.

Общая структура предприятия ОАО «Детский Мир» является структурой дивизионального типа по географическому принципу, это означает, что в ней есть разделение полномочий на управление в Москве и регионах, а магазины, входящие в сеть, представляют собой филиалы компании.

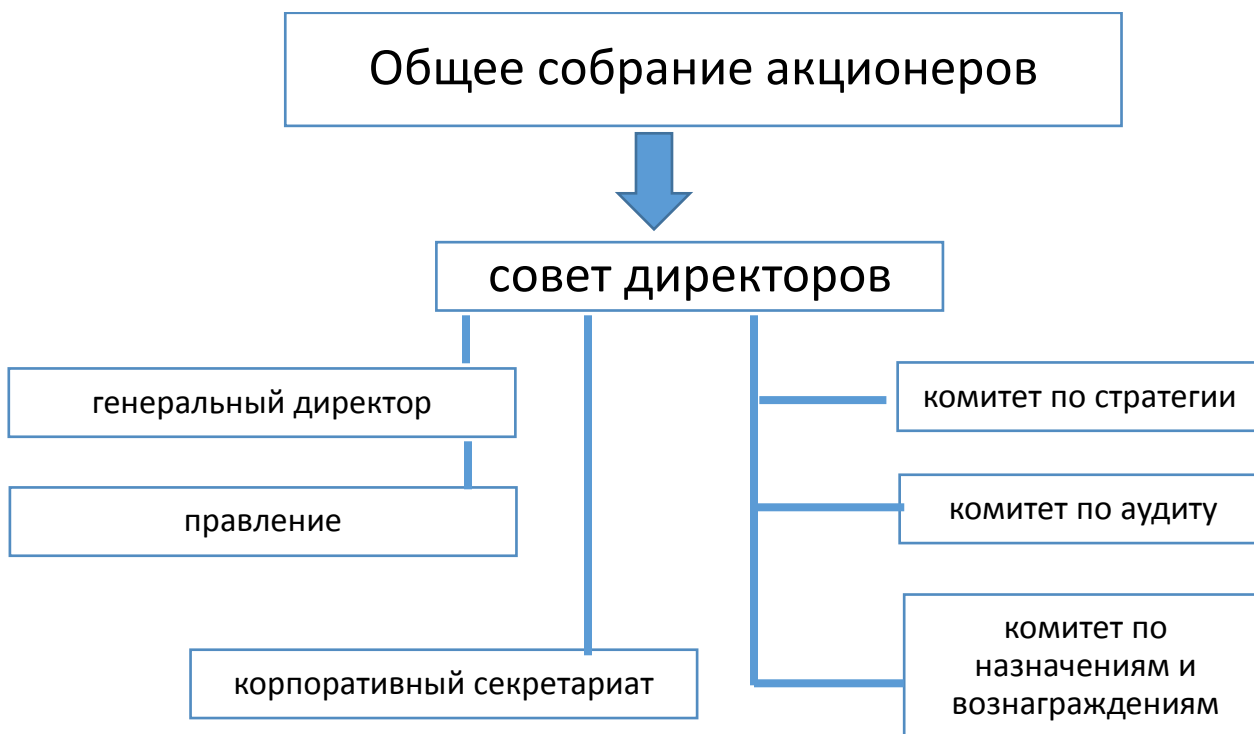


Рисунок 2 – схема организационной структуры главного управления ОАО «Детский мир»

Наша схема демонстрирует, что высший орган управления представлен в данной компании Общим собранием акционеров, которое осуществляет свою деятельность в соответствии с составленными положениями настоящего Устава, так же безусловно внутренними документами данного Общества, зафиксированными утвержденными решениями Общего собрания акционеров, и требованиями законодательства РФ [14].

Общество обязано ежегодно проводить годовое (очередное) Общее собрание акционеров. На годовом Общем собрании акционеров должны решаться вопросы об избрании Совета директоров Общества, Ревизионной комиссии Общества, утверждении Аудитора Общества, в том числе могут решаться иные вопросы, отнесенные к компетенции Общего собрания акционеров.

ОАО "Детский мир" управляется коллегиальным исполнительным органом общества - правлением и единоличным исполнительным органом общества - генеральным директором. Председателем правления Общества является генеральный директор. Исполнительные органы подотчетны совету директоров общества и общему собранию акционеров.

Организационная структура областного филиала ОАО «Детский мир в Ленинградской области имеет вид:

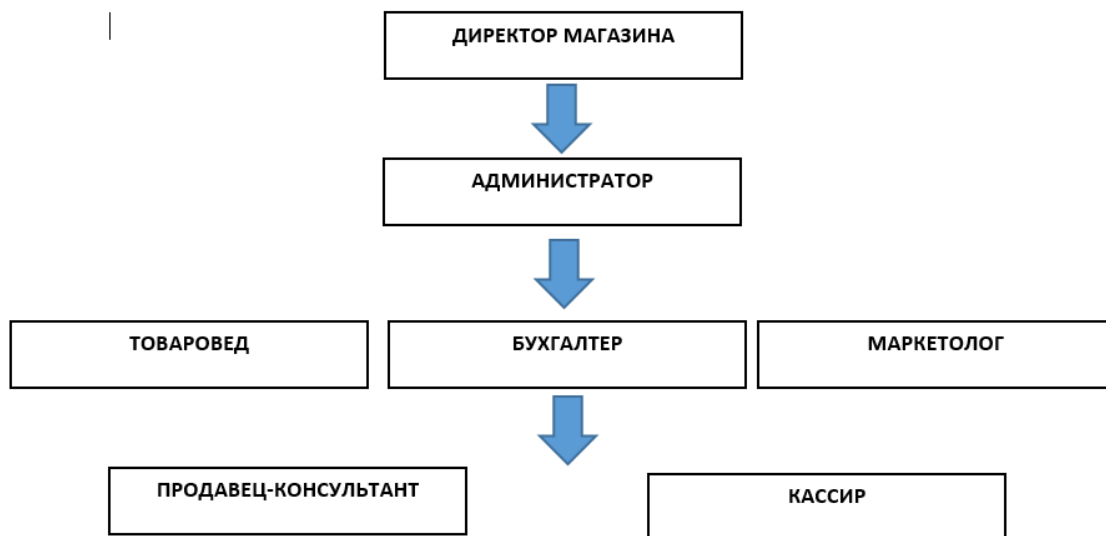


Рисунок 3 – схема организационной структуры областного филиала ОАО «Детский мир»

В магазине есть наиболее важный сотрудник – это директор, который полностью отвечает за происходящее в подведомственном ему магазине. За работой сотрудников зала обслуживания следит администратор, иногда в момент отпуска директора, администратор может стать временно исполняющим обязанности

директора. Офисный штат магазина ОАО «Детский мир» состоит из бухгалтера, товароведа и маркетолога. Бухгалтер проводит инвентаризацию, отвечает за кассовую дисциплину и налоговую отчетность.

Товаровед в свою очередь ведет поиск выгодных предложений поставщиков, а маркетолог изучает рынок, целевую аудиторию и разрабатывает маркетинговой план действий. Режим работы сотрудников зала обслуживания с 10.00 до 22.00, многие штатные единицы получают помимо оклада проценты с продаж. Необходимо выстроить работу персонала так, чтобы каждый был заинтересован в продажах, увеличении прибыли и в лояльности к покупателям.

Стоит заметить, что целью ОАО «Детский мир» в настоящем времени является продолжение развития является своей розничной сети по продаже товаров из детского ассортимента и в том числе системное увеличение объемов продаж и рентабельности. Такие улучшения происходят при помощи увеличения количества числа магазинов и вывода существующих бизнес-процессов на более высокий уровень.

Ключевым моментом является то, что ОАО «Детский мир» создаёт в своей истории и по сей день ответственный, социально-ориентированный бизнес, который всеми силами старается своим существованием предотвратить попаданию на российский рынок вещей, которые могут быть вредоносными для наших детей. В том числе компания работает и отпускает товары потребителям по детским социальным картам по сниженной цене с возможностью 100% расчёта и списания средств, предоставленных государством населению в виде пособий и выплат на товары детского ассортимента, в том числе на продукты питания [15].

Руководство магазина делает ставку на продукцию для детей с рождения до 14 лет, в магазинах ОАО «Детский мир» можно найти все необходимое для детей, такие вещи как обувь, одежда, продукция для гигиены и кормления и конечно же товары для творчества. Отметим, что денежные средства Помимо розничного

бизнеса «Детский мир» развивает оптовую торговлю товарами для детей, а также ведет деятельность по сдаче торговых площадей в аренду.

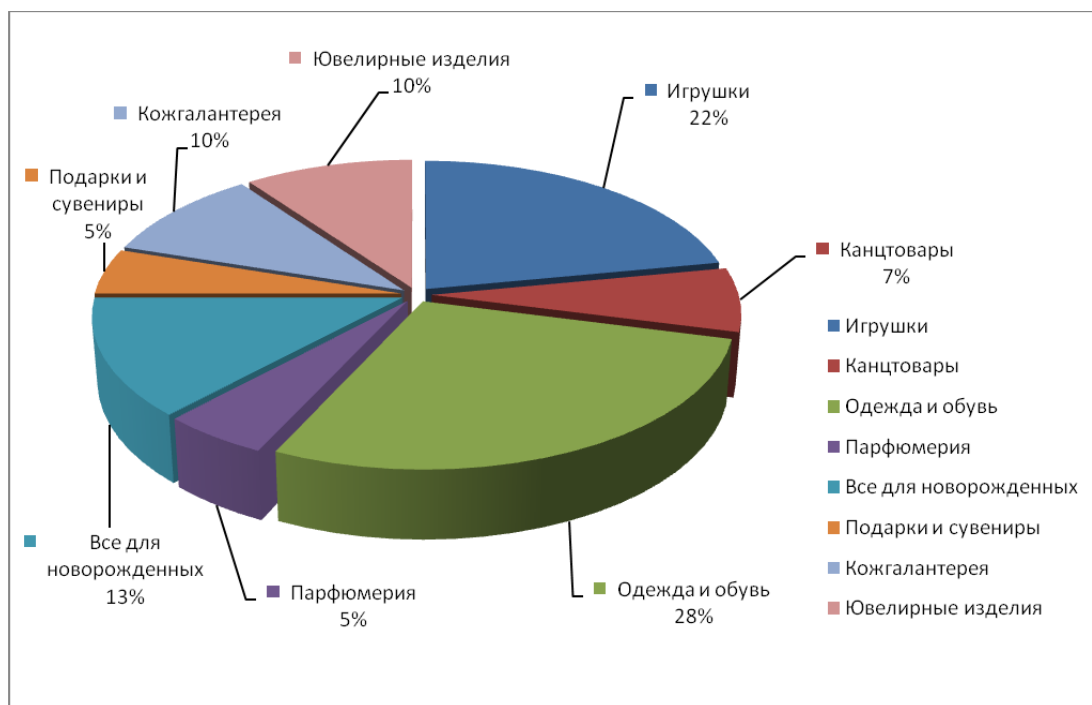


Рисунок 4— ассортиментный состав областного филиала ОАО «Детский мир»

Важно отметить, что система ценностей всегда имела особое значение для корпоративного духа организации «Детский мир». Заметим, что со дня ее открытия в ней занимают первостепенное значение такие вещи как, выбор потребителя, как главного; качество продукции; работа в удовольствие.

Под стратегией управления персоналом в данной компанией занимающейся реализацией детских товаров следует понимать генеральный план действий по достижению долгосрочных целей ОАО «Детский мир» за счёт в том числе развития компетентности и мотивации персонала. В данное время мотивации работников поддерживаются за счёт заработной платы, квартальных премий по результатам работ и компенсаций за перевыполненное рабочее время (оплата сверхчасов в пики распродаж). Являясь крупнейшей компанией в РФ в данном сегменте, она может позволить себе таким образом оказывать влияние на свой рабочий персонал.

Подбором новых сотрудников на вакантные места занимается специальный отдел по подбору персонала. Работа данного отдела является одной из ключевых в компании, так как от правильно подобранных сотрудников зависит лицо, будущее. Когда появляется необходимость в новом сотруднике, то начальник отдела испытывающий необходимость в новых кадрах подаёт заявку в отдел по подбору персонала с указанием периода времени в которое должен быть найден сотрудник и на какую должность он будет приглашен. Далее работник отдела по подбору персонала начинает работу по поиску необходимого кандидата используя сервисы для поиска работы как HH.RU например. Далее после того, как необходимые кандидаты откликаются на заявки, их резюме отправляют заказчику и приглашают на собеседование [16].

В продолжение рассмотрения вопросов мотивации сотрудников, которая видится в побуждении себя и других к деятельности для достижения своих целей. Заметим, что компании в ОАО "Детский мир" для мотивации работников используют ряд программ. Одной из последних используемых являются также, например, соревнования между продавцами-кассирами по количеству продаж на той или иной кассе.

Конечно, стоит отметить, что продвижение в службе вместе с ростом зарплаты также является примером мотивации работников. Например, в организации «Детский мир» введена система премий. Что касается системы трудовой оплаты, то это смешанное. Имеется система с признаками одновременно тарифных и бесплатных систем. Кроме того, для определенных категорий сотрудников может быть применена система повременных оплат.

В организации также возможна карьерная рентабельность, зависящая от качества труда. Он определяется при подведении результатов сотрудника. Если у них высокий уровень, то проходит обучение новых должностных обязанностей вышестоящей должности и проверка по результатам подготовки. Такие программы

– хорошая мотивация для того, чтобы повысить эффективность деятельности всех сотрудников компании.

Что касается форм нематериальных мотивационных форм, то тут все не так сильно развито, но всё же имеется. Единственное проявление подобных форм мотивации заключается в награждении кадрового состава ОАО «Детский мир» за достижение результатов и звание «Лучший сотрудник года» с помещением фото в магазине и интернет-сети.

Из этого всего следует то, что мотивация, в организации «Детский мир» выражена достаточно слабо и это ведет за собой высокую текучесть кадров. Такое явление оказывает самое весьма негативное действие на результаты всей работы ОАО "Детский мир" в целом.

Трудовая оплата работников ОАО «Детский мир» производится по нормам трудового законодательства и коллективного договора в размере заработанных трудовых коллективов, а все вопросы, связанные с установлением и изменением формы, системы и размера оплаты и материальной стимуляции, решаются работником по согласованию со профкомом.

В ОАО «Детский мир» разработано и утверждено Положение об оплате труда работников за наиболее важные результаты деятельности, производительности и качества труда; Правило единовременного поощрения. На предприятии работает повременная и премиальная форма трудовой оплаты. При такой форме выплаты труда работник получает заработок по должностному месячному окладу за фактически выполненное время и получает премию в соответствии с действующими положениями.

Размер заработной платы работников не ограничивается максимальным размером. На протяжении года могут быть введены новые экономические формы оказания зарплаты. Оплата работ руководителя компании и ее премии осуществляется в соответствии с договором.

Что касается кадровой политики ОАО «Детский мир», то она направлена на привлечение новых кадров высокой квалификации. Повышение профессиональных компетенций таких специалистов является приоритетной задачей данной компании.

Заметим, что начиная со своего времени создания ОАО «Детский мир» акцентирует своё внимание на сфере управления кадровым составом организации и это выражено тем, что особое внимание уделено вопросам создания качественной и профессиональной команды в организации. Следовательно, в такой компании, при подобных условиях каждый работник которой желает сделать свою работу на самом высоком уровне и принести большую пользу и деньги для организации, для которой он старается. Всех сотрудников «Детского мира» объединяет цель – это желание внести весомый вклад в развитие Компании и принести пользу ее клиентам, в том числе и самым маленьким.

Особо интересным направлением в работе компании является то, что с 2006 года в «Детском мире» работает Учебный центр, который проводит обучение для персонала магазинов и увеличивает его эффективность как работников. Основной задачей Учебного Центра является подготовка высококвалифицированного персонала. Для реализации этих целей существуют следующие возможности:

- Очное обучение для каждой должности;
- Система дистанционного обучения (электронные курсы по основным дисциплинам);
- Вебинары по учебным курсам, продуктам, акциям и т.д.;

Все учебные материалы расположены на Учебном портале «Детского мира» и каждый из сотрудников может просмотреть их в удобное для себя время, в том числе и дома.

В 2022 году средняя численность кадрового состава во всех магазинах и филиалах сети «Детский мир» достигла более 18 тыс. человек (9,3% год к году).

Заметим, что год от года в данную сеть магазинов приходит работать всё больше и больше людей, в том числе не только в России, но и в Казахстане и Беларуси. Однако, интересен момент в том, что при том что количеством торговых мест значительно увеличивается год от года, но мы видим ситуацию, что количество управленцев увеличивается не так стремительно, основное расширение происходит за счёт набора на должности консультантов и кассиров.

В 2022 году наибольший рост численности персонала наблюдался в ИТ-департаменте в связи с ускоренным развитием онлайн-бизнеса. Так, штат данного направления вырос на 56,4% год к году до 397 человек в 2022 году. В дальнейшем планируется делать упор на развитие собственной ИТ-разработки и увеличение штатной численности ИТ-специалистов.

Отметим, что 30 лет является той самой отметкой, отражающей возраст сотрудников «Детского мира», в том числе интересно наблюдение о том, что порядка почти 90% сотрудников не являются людьми старше 50 лет. По последним данным порядка 84% сотрудников являются женщинами и при этом почти такое же большое количество занимает руководящие должности и это 78%.

Удивительно, но при таких колоссальных размерах компании и ее рассредоточенности по стране сотрудники всех отделов от центрального офиса до работников склада чувствуют себя сплочённым коллективом и за этим стоит огромная работа. Для достижения этой цели в компании систематически происходят мероприятия спортивного характера, а также различные волонтерские акции и корпоративные встречи.

2.2 Анализ и оценка управления деловой карьерой в ОАО «Детский мир»

Если говорить о персонале, то в компании ОАО «Детский мир» кадровый состав является его наиболее важным ресурсом, определяющим состояние

организации. Стоит отметить, что этим необходимо качественно управлять и делать всё возможное для продвижения по службе.

Следует отметить, что каждый человек зачастую планирует своё будущее, на основании конкретно своих социально-экономических условий и потребностей. Специалист хочет быть осведомлен о своих возможностях для роста в профессии и конечно же и повышения профессиональной квалификации в компании.

Сотрудники являются наибольшей ценностью ОАО «Детский мир» и руководство компании старается в полную силу в целях создания условий для их успешной работы и реализации на рабочем месте, а кадровый состав старается работать всё лучше и лучше из-за этого.

Как таковое, управление кадровым составом в ОАО «Детский мир» построено на демократическом стиле, что отражается в том, что в компании происходит четкое взаимодействие между сотрудниками, в том числе существуют наиболее хорошие возможности для нахождения своих способностей, также важное значение занимает то, что существует обеспечение самоконтроля в ходе выполнения заданий.

Однако, если говорить об кадровой политике, то она направлена, в первую очередь на осуществление в компании существования коллектива способного качественно работать согласно ожиданиям компании. Руководящий состав при этом отвечает за проведение работы направленной на увеличение уровня работников в области их профессиональных навыков и в том числе улучшение уровня подбора кадров и развития возможностей для сотрудников из числа наиболее творческих в своих суждениях на работе.

В ходе исследования и анализа существующей информации об компании было установлено, что именно комплексная система управления кадровым составом представляет собой основу работы с сотрудниками. Подобная система включает в себя мероприятия по осуществлению атмосферы и условий благоприятных для улучшения труда персонала и возможности их роста именно в самой компании [17].

Политика руководящего состава ОАО «Детский мир» в данной области состоит из принципов, которые должны всегда быть соблюдены во всех моментах, в том числе от процедур поиска и отбора кадрового резерва до процессов создания организационной культуры корпорации.

Отметим, что большую часть работы по управлению персоналом и его подборке осуществляет отдел кадров. Заметим, что ключевой задачей в данном процессе подбора является необходимость выбора конкретно специалиста, который в наибольшей степени подходит к существующей вакансии.

Важной составляющей такой работы является качественный и объективный подбор сотрудников на вакантные места, ведь такие люди с первых дней будут полностью включены в весь процесс достижения основных целей компании. Качественное управление персоналом характеризуется, тем как сама компания ценит профессионализм своих сотрудников. Используется техника «кадрового резерва», встречается временное кадровое замещение руководящих сотрудников, которые могут отсутствовать, например, по причине болезни, отпуска или декрета.

В компании существуют различные комплексные мероприятия по увеличению уровня эффективности оценки резерва из числа кадров организации. Определенно, как таковая оценка кадрового резерва персонала в не выполняет стимулирующей и мотивирующей функций для работников компании, что отражается в конце концов в небольшом количестве резерва сотрудников для компании. Проблематика данной ситуации состоит в возможности проведения разработки и введение карьерограмм из резервистов ОАО «Детский мир».

Карьерограмма представляет собой заранее написанный прогноз развития деловой карьеры сотрудника в организации и является предположением о том, на какой должности данный работник будет спустя время. Подобный документ составляется на обычно на период от пяти до десяти лет и в нем отражены необходимые обязательства руководства по горизонтальному и вертикальному переходу сотрудника по карьерной лестнице. Однако не стоит забывать о том, что

в карьерограмме вносятся определенные обязательства и со стороны работника и они состоят в повышении уровня своего образования и квалификации [18].

В компании ОАО «Детский мир» существует несколько вариантов карьерограмм, в том числе такие виды как трамплин и лестница. При варианте карьерограммы в виде «трамплина» условный работник ОАО «Детский мир» шаг за шагом улучшает уровень и количество своих навыков и потихоньку идёт вверх по карьерной лестнице. Интересно, то что после достижения пика своей карьеры и достижения заслуженного почтенного возраста данный работник делает так называемый «прыжок с трамплина» и после этого уходит на пенсию.

При варианте карьерограммы в виде лестницы, карьера условного сотрудника ОАО «Детский мир» представляет собой карьерную лестницу, идущую то вверх стремительно, то также уходящую молниеносно вниз. Работник компании достаточно быстро и без особых сложностей растёт от обычного специалиста до руководителя и при этом отмечается, что пик такой карьеры происходит достаточно быстро и в расцвете сил и энергии работника.

Далее отметим, что в целях повышения по службе необходимо проводить качественную и объективную оценку персонала по компетенциям за счёт чего будет найдено понимание об имеющихся в условной компании человеческих ресурсах и вариантах их эффективного использования. Следовательно, мы приходим к умозаключению, что как таковая суть подобной оценки необходима в целях определения набора качеств сотрудника и приведения его к сравнению с определенным «эталонном».

В современном мире и построении успешного бизнеса большое значение имеют так называемые компетенции, которые представляют определённое количество личных и профессиональных качеств персонала, в том числе учитываются их знания, умения и навыки являющиеся необходимыми для успешного выполнения работы в компании ОАО «Детский мир» [19].

Данные компетенции подразделяются на два типа и имеют место быть в компании ОАО «Детский мир»:

Навыки мягкого типа, они представляют собой определенные личные качества, и они являются зависимыми от внутренних резервов человека, его характера и видоизменяются, и накапливаются во время жизни и безусловно являются полезными для построения карьеры. Из числа подобных компетенций необходимых для работы в ОАО «Детский мир» можно отметить такие как, коммуникабельность, лидерские качества, способности к аналитическому мышлению, способности к работе в команде и пр.

А вот навыки жёсткого типа являются сугубо профессиональными и необходимы для определенной работы чаще всего отделов административного и руководящего сектора компании ОАО «Детский мир». Обучится подобным компетенциям можно как в университете, так и не специальных курсах. Можно отметить такие компетенции, как знание работы в определённых профильных программах, знание иностранных языков, умение работать по определенным стандартам и пр.

Отметим существующие методы оценки компетенций кадрового состава в ОАО «Детский мир», к числу таких относят интервью, представляющее собой устное собеседование и ежегодную аттестацию, за счёт которой определяется должный уровень соответствия квалификации сотрудника к уровню его места работы.

Для оценки компетенций своего персонала в ОАО «Детский мир» наиболее часто используется аналитический метод понимания определения компетенций. Сотрудники отдела кадров ведут эту работу совместно с руководителем отдела где работает сотрудник, имея чёткие представления из чего состоит работа специалиста, каковы его должностные инструкции, когда есть четкое понимание, из чего состоит работа, что позволяет получать чёткие выводы о том, какие же мягкие и жёсткие качества нужны от сотрудника компании, чтобы он мог

эффективно работать на своём месте достоин и он дальнейшего продвижения по службе и соответственно повышения.

В ОАО «Детский мир» инициативу в вопросах развития карьеры сотрудников зачастую проявляют со стороны самой организации, работник же, смотря на свою карьеру решает развивать ли ему себя в данном направлении или выбрать другой путь. Система практики построения и управления карьерой в организации ОАО «Детский мир» соответствует типу «кадровый резерв», так как управления карьерой в организации на ряде должностей представляет собой замещение и профессиональное развитие, в том числе вертикальное перемещение по карьерной лестнице, однако конечно же присутствует и горизонтальное перемещение по карьерной лестнице. Происходит перемещение за счёт того, что сотрудники готовятся на именно определенную должность и те кто прошёл отбор и подготовку могут претендовать на повышение. В качестве отдельных практик в области системы построения карьеры в компании «Детский мир» присутствуют такие мероприятия, как образовательные семинары и тренинги и даже прохождение стажировок в центральных магазинах для работников отдаленных филиалов, например, мероприятия такого рода, как: краткосрочное обучение (1-2-дневные курсы) и профессиональные сертификации. Так же развит институт наставничества для сотрудников, когда более старшие сотрудники делятся своим опытом с младшим персоналом.

В компании «Детский мир» в основном преобладают женщины в числе сотрудников и это обусловлено спецификой работы магазина занимающего реализацией товаров для материнства и детства и зачастую они же и идут на повышение, являясь остро заинтересованными в данной работе. В Российской Федерации достаточно устойчиво мнение, что забота о маленьких детях может лежать целиком лишь только на матери, бабушке и других женщинах семьи, что наводит женский пол чаще чем мужской выбирать ОАО «Детский мир» место своего интереса и работы. Если отходить немного от темы, то в странах Ближнего

Востока в магазинах подобного рода количество консультантов и руководителей обоих полов равноценно.

Согласно данным в ОАО «Детский мир» в основном работает персонал в возрасте от 18 до 35 лет в числе консультантов зала и работников кассовой зоны. Однако мероприятия по приумножению числа более молодых работников, могут привести к тому, что через ближайшее время ОАО «Детский мир» будет недостаточное количество действительно опытных и квалифицированных работников. Тем самым и в такой организации важно следовать не только вопросам количества, но прежде всего качества, опыта работы.

Известно, что в ОАО «Детский мир» наняты действительно талантливые работники и это объясняется конкретно тем, что большая часть из числа работников обладает средним и высшим профессиональным образованием и зачастую количественно именно данные сотрудники идут на повышение, порядка прироста более 10% в год, однако имеет место и отрицательные моменты.

Что касается «текучки кадров» сотрудники магазина уходят на постоянной основе, что говорит о том, что в компании существуют определенные проблемы, из-за которых люди, работающие там остаются недовольными своей работой. Конечно же можно отнести такое явление к возрастному диапазону сотрудников, которые будучи молодым поколением, достаточно часто меняют место работы, не имея определенно привязанности к нему как к такому. Однако если посмотреть буквально, то «Детский мир» создаёт образ не просто работы, а вечного праздника в красивом зале среди приятных товаров для семьи. Однако если говорить о действительности и существующих проблемах в карьерном продвижении для сотрудников компании, то в ОАО «Детский мир» есть достаточно весомые проблемы, а именно:

- постоянная текучка кадров;
- зачастую неадекватное руководство в магазинах на окраинах;

- не всегда справедливая система штрафов;
- неправильная мотивация персонала;
- плохо налаженная система учета товара.

Мы приходим к выводу, что ОАО «Детский мир» испытывает необходимость в квалифицированных работниках, но при этом руководство уделяет недостаточное количество внимания для повышения уровня образования трудового коллектива и в том числе весьма занижено количество проводимых корпоративных мероприятий. Не является секретом, что от обстановки в коллективе зависит и рабочая среда, настроение и конечно же уровень исполнительности в задачах. При адекватном руководстве и сотрудникам хочется остаться для дальнейшей работы.

Если говорить об обучении новым навыкам и профстандартам, то для новых сотрудников оно проводится, однако чаще всего оно носит достаточно формальный характер. Персонал вынужден самостоятельно осваивать азы профессии, при этом совершая ошибки и получая штрафы за это. Компания, однако обещает карьерный рост и ряд сотрудников отметили, что быстро выросли по служебной лестнице, но таких меньшинство [20].

К положительным факторам можно отнести то, что трудоустройство в компании официальное. Младший персонал работает по достаточно плавающему графику, имеется возможность выбора утренних либо вечерних смен по 8 часов. Руководство и офисные сотрудники работают по стандартной для административного состава схеме 5/2 с фиксированными выходными и праздничными днями с укороченными предшествующими днями. Для персонала существует два перерыва на обед по 30 минут и это приводит к тому, что сотрудники не могут спокойно и продуктивно отдохнуть и это относится конечно же к минусам, так как работники без отдыха будут менее эффективны и настроены на результат. Персоналу выдают корпоративную рабочую форму. К одним из затруднительных моментов относится то, что сидеть на стульях в торговом зале

запрещено внутренними правилами компании, вся смена проходит на ногах, что является крайне тяжелым фактором и болезнетворно влияет на здоровье сотрудников.

Если говорить о загруженности магазинов, то поток покупателей колоссальный в любые дни вне зависимости от праздников и выходных. Отметим, что из-за нехватки кадров и срезании заработной платы, ряду сотрудников приходится работать за двоих, что омрачает их состояние и сказывается отрицательно на желании работать дальше в компании. Существует план продаж, при невыполнении лишают премии, которая зачастую имеет размеры зарплаты. Многие сотрудники недовольны, что им нужно навязывать клиентам заведомо невыгодные акции, что сказывается на психологическом состоянии продавцов. В магазинах существует регулярная, изнуряющая переоценка ассортимента, и сотрудники просто физически не могут успеть поменять все ценники, что приводит к постоянным столкновениям с покупателями [21].

Однако такое заманчивое предложение не гарантирует к большому сожалению высокий уровень зарплаты. Оклад младшего персонала магазинов совсем небольшой (по отзывам в интернете всего около 9 тыс. руб.). Все остальное составляется из премии по результатам труда и продаж, которую, однако могут лишить абсолютно даже за самое незначительное нарушение во время работы. Работники магазина несут материальную ответственность и за все недостатки существуют вычеты из месячной заработной платы. Так же существует практика, что сотрудник, не прошедший проверку тайным покупателем лишается части своей премии. Зарплата всегда «белая», прописанная в трудовом договоре, платится стабильно без задержек 2 раза в месяц. Больничные в компании не любят, в том числе это касается и декретного отпуска, хотя мы имеем дело с магазином детских товаров [22].

Приходим к выводам, что данной компании необходимо заняться проведением мероприятий по материальной и не материальной мотивации, что

сделает возможным для сотрудников ОАО «Детский мир» оперативнее понять суть их рабочей деятельности и в том числе плавно войти в рабочий коллектив. К тому же следует отметить, что так же крайне важно на стадии подбора персонала объективно заниматься набором персонала, которые необходимы именно для работы именно в ОАО «Детский мир».

В организации проводилось анкетирование среди персонала в областном филиале ОАО «Детский мир» в Ленинградской области, в котором сотрудникам были заданы вопросы относительно планирования и организации их собственной карьеры.



Рисунок 5 – присутствует ли для Вас возможность карьерного роста на вашем месте работы?

У опрошенных сотрудников была получена информация о том, какими они видят свои возможности для карьерного роста и знают ли они о том, как это можно сделать в компании и такую возможность замечают за собой 66,5% сотрудников ОАО «Детский мир», 21% затруднились ответить на вопрос, и 12,5% не видят

перспектив карьерного роста в данной компании и думают о смене направления своей деятельности так как не видят перспектив.

Исходя из такой информации стало необходимо выяснить у имеющих работников, работающих не больше одного года, и безусловно готовых и дальше работать в компании, на какой срок и какова помощь сотрудников «старичков» компании в этом.

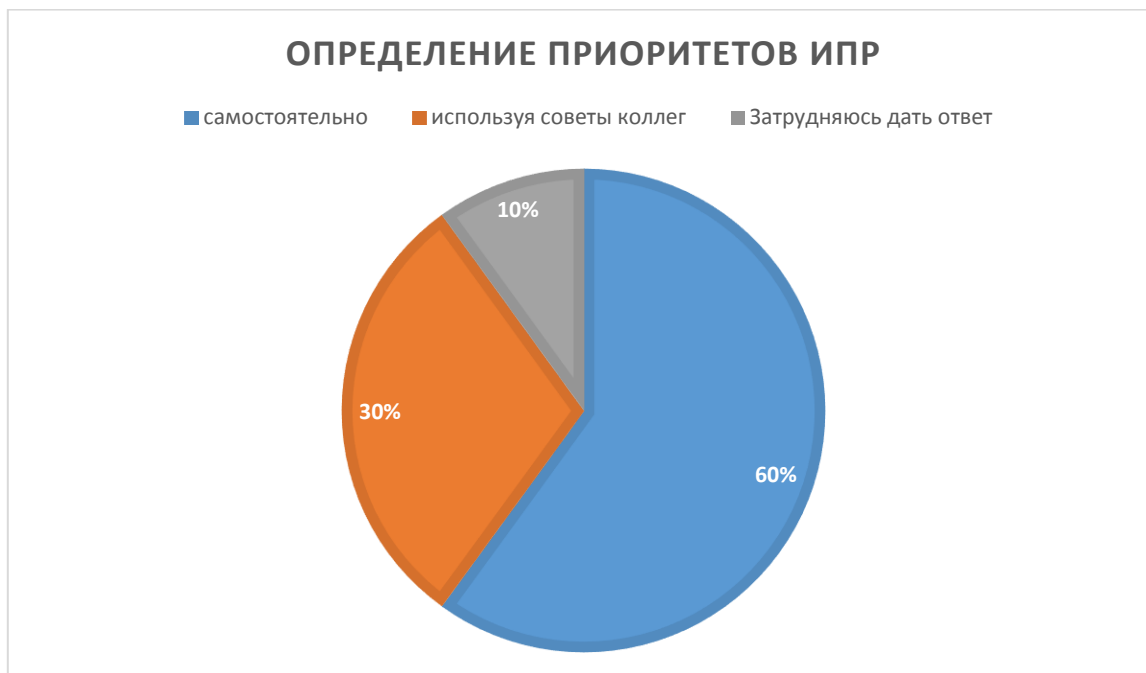


Рисунок 5 – с помощью кого вы определяете приоритеты индивидуального плана профессионального развития?

Для большинства сотрудников подобное рассмотрение приоритетов индивидуального плана профессионального развития стало чем-то новым, о чём они не задумывались, а многие просто не знали о таком виде работы со своей деловой карьерой, исходя из опроса данное определение приоритетов 60 % сотрудников ОАО «Детский мир» происходит полностью самостоятельно, порядка 30 % сотрудников следуют советам коллег, 10% затруднились дать ответ, однако как таковая система построения личного карьерного плана под эгидой руководства компании отсутствует.

Что примечательно, работники ОАО «Детский мир», из числа тех, кто готовы и дальше работать в компании заинтересованы в планировании своей карьеры, однако им требуется поддержка в определении срока индивидуального личностного карьерного плана и шагов по его исполнению и достижению поставленных задач.

Итак, из имеющегося исследования видно, что определенное внимание руководящему составу ОАО «Детский мир» необходимо уделять уровню довольства работников их карьерой и начать усиленную работу над составлением индивидуальных карьерных планов для управления деловой карьерой сотрудников с целью повышения уровня профессионализма среди имеющихся сотрудников и увеличения их вовлеченности в рабочий процесс. Так как не является положительным для компании то, что более 60 % всех работников ОАО «Детский мир» в той или иной степени недовольны своей карьерой.

Среди прочего компания не всегда работает над тем, чтобы направить своих сотрудников на верный путь, просто нанимая новых и новых работников на освободившиеся вакансии.

Следует отметить, является весьма показательным тот момент, что на текущий момент 57% работников ОАО «Детский мир» абсолютно не видят возможностей для своего развития карьерной составляющей в компании, а у оставшихся такие перспективы вызывают достаточно большие сомнения.

Разумным видится то, что как таковая существующая система роста по должности в компании приводит к увеличению эффективности в области управления кадровым составом. При таких обстоятельствах в компании каждый работник всегда старается в полной мере использовать сосредоточенный у него имеющийся трудовой потенциал.

3. Разработка мероприятий по формированию системы управления деловой карьерой в ОАО «Детский мир»

3.1 Описание разработки мероприятий по повышению эффективности системы управления деловой карьерой сотрудников в ОАО «Детский мир»

В современных условиях изменяющегося рынка и не стабильно обстановки в мире, люди являются первостепенным ресурсом для достижения успеха организации. Из вышесказанного следует, что, исходя из этого наиболее правильным выбором руководителей организации будут инвестиции в развитие своего персонала. Однако, нельзя не заметить, что большинство организаций стараясь следовать данному утверждению предпочитают проводить разовые тренинги, но следует не забывать принцип того, что разовое обучение дает лишь разовый эффект.

Крупные организации выбирают системное развитие своих сотрудников, не застывая в моменте, а щепетильно прорабатывая программы развития своего персонала на будущее в том числе. Такой подход является основательным и правильным для успешного ведения бизнеса, возвращения сильного, конкурентного персонала внутри собственной компании, готового обучаться, стремиться к новым идеям, уровням и компетенциям личного развития.

Тем самым развивается концепция того, что организация обладающее умением готовить необходимых для себя специалистов, которые полностью соответствуют высоким стандартам компании будет затруднительно сместить с высоких позиций [23]. Безусловно крупные компании учитывают этот момент и назначают определенные ресурсы для развития данного направления.

На основе вышесказанного можно сделать вывод на развитие бизнеса как такового влияют различные факторы, например, такие, как компетентность и профессионализм персонала. Всё это ведет к тому, что одной из важнейших

стратегических задач службы по подбору персонала является запуск обучения работников в нужном направлении и для этого требуется составление индивидуального плана развития каждого сотрудника.

По имеющимся данным служебно-профессионального продвижения в ОАО «Детский мир» как системы карьерного развития нет на должном уровне. Среди персонала почти не проводится освещение новых вакансий среди имеющихся работников и незнание существующей информации не даёт им возможности получить желаемую должность.

По результатам проведенного исследования было установлено, что при работе с персоналом в ОАО «Детский мир» имеется необходимость в руководстве приоритетами кадровой работы в компании и соответственно в ОАО «Детский мир», следует провести мероприятия для увеличения уровня эффективности политики с кадровым составом, что будет представлять собой определенные действия:

- Процессы разработки и внедрения системы индивидуальных планов развития для имеющихся работников;
- Процессы разработки направления использования должного по своему профессионализму подхода к формированию персонала;
- Процессы обеспечения качественного отбора и подбора персонала.

Остановимся подробно наиболее подробно имеющихся вариантах увеличения уровня эффективности формирования количества персонала ОАО «Детский мир» как направления управления профессиональной карьерой персонала организации.

На основе анализа деятельности объекта исследования можно предложить следующие решения проблемы научно-обоснованного в состав персонала ОАО «Детский мир» и создания качественной работы по профессиональному развитию

работников и это представляется возможным при улучшении данного вида деятельности на всех существующих этапах [24].

Следовательно, это позволяет сделать вывод, что работа с составом персонала должна быть направлена на применение компетентностного подхода и данное действие требует качественной разработки и применения компетентностных моделей в программах развития.

Следовательно, в наше время в компаниях принятие управленческих решений, связанных с обучением, деловой карьерой работников всегда обычно проводится с привлечением специальных агентств. Преимущества данного подхода таковы, что оказывается высокое качество оказываемых услуг, происходит получение мнения со стороны и происходит общий подход к решению существующих управленческих задач.

Таким образом, определенно наиболее значимой целью такого подхода является акцентирование на существующих проблемах заказчика и занимается нахождением разумных способов решения проблем и конечно же прежде всего оказания помощи в их практической реализации в компании.

Развивая концепцию о работе подобного рода, можно сделать вывод, что после процесса включения кандидата в состав персонала ОАО «Детский мир» даётся старт работе как таковой с сотрудником, которая будет включать в себя наиболее важную разработку для увеличения эффективности повышения деловой карьеры персонала, а именно разработку необходимого индивидуального плана профессионального развития сотрудника компании.

Остановимся подробно на понятии индивидуального плана развития сотрудников (ИПР), что представляет собой список мероприятий, которые могут обеспечить непрерывное профессиональное развитие каждого члена команды компании [25].

Отметим, что подобный план имеет колоссальное значение для будущего сотрудника и должен включать не только одно лишь обучение в области профессии

для формирования и увеличения уровня компетенций работника, но и также безусловно проектную деятельность для расширения спектра применимости имеющихся знаний. К тому же учитываются и конечно же варианты для осуществления карьерного продвижения сотрудника в ОАО «Детский мир».

Акцентируем внимание на том, что имеющиеся на данный момент виды индивидуальных планов развития деловой карьеры в ОАО «Детский мир» не слишком конкретны и не направлены на улучшение и приумножение определенных компетенций.

Отметим, что подготовительная работа к составлению ИПР состоит из следующих этапов:

- Определение вектора развития сотрудников на основе целей организации
- Оценка компетенции работника и упорядочивание их в список
- Выяснение уровня желания работника в своем продвижении по службе

В дополнении к этому заметим, что у каждой организации есть стратегические и тактические цели. Из этого вытекает, что при процессе соотношения функционала сотрудника с формой тактики и стратегических возможностей компании является достаточно положительным поводом для своевременно актуализации должностных инструкций сотрудников и формировать определенный инициальный план развития каждого [26].

Отмечаем, что стратегические цели задают общее направление развития работников и они становятся основой среднесрочного ИПР. Подчеркнем, что тактические цели – это шаги к достижению стратегической цели на конкретном отрезке времени, следовательно, подобные задачи ложатся в основу краткосрочного плана развития работников.

За вектором развития следует конкретный перечень компетенций для индивидуального плана. На основе вышесказанного можно сделать вывод, что существуют два способа выбрать компетенции для развития своих работников

состоит в улучшении тех навыков, которые уже есть у них или в формировании новых.

В этом контексте представляется убедительным, что в должностных инструкциях и списке компетенций должны быть конкретно расписаны все требования к компетенциям по группам, представляющим собой такие как, корпоративные, профессиональные, личностные и управленческие. Из этого следует, что требуется систематическое выяснение соответствует ли сотрудник своим обязанностям. Например, если сотрудник неуспешен по каким-либо компетенциям, то их следует добавить в план развития [27].

Так же имеется другой путь, так называемый «Путь большого брата», суть которого состоит в осознании лидеров своей сферы, анализа их технологических и прочих новшеств и самое главное перенимания их успешных идей.

Здесь уместно обратить внимание на то, что фактически идеальным будет вариант слияния двух вышеописанных путей, так как однозначно карта развития будет иметь компетенции, полученные как первым, так и вторым путём. Следовательно, в итоге мы приходим к полному перечню необходимых компетенций, как новых, так и имеющихся.

Результаты проведенного исследования организации позволяют сделать некоторые частные выводы, представляющие интерес для ВКР, а именно то, что целесообразным при осуществлённым создании нового типового индивидуального плана развития деловой карьеры в ОАО «Детский мир» подробно показанный в приложении 1, являлось включение в них таких пунктов, как:

- состав конкретных компетенции;
- состав вида мероприятий и конкретные сроки их выполнения;
- вид формы отчета и вид оценки уровня сбалансированности компетенции.

Следует отметить, что добавление последнего пункта позволит иметь возможность четче осуществлять контроль в ОАО «Детский мир» за исполнением

вида индивидуальных планов. Данный вид конкретной деятельности должен носить системный вид и производится такими подразделениями организации, как руководящий состав и отдел кадров.

Отдельно рассмотрим пример составленной карьерограммы для стажёра в отделе маркетинга в областном филиале ОАО «Детский мир»:

Персональные данные работника областного филиала:

ФИО работника: Иванов И.И,

Должность работника: стажер в отделе маркетинга

Опыт работы (в том числе в ОАО «Детский мир»): 4 месяца/2 месяца

Уровень образования: высшее, специальность «Маркетинг»

Желаемая цель: открытие собственного бизнеса в будущем

Таблица 3.1 – Планируемые сроки и действия:

Промежуточная/Конечная цель сотрудника	Сроки дедлайна по цели	Необходимые действия	Срок выполнения (с момента составления карьерограммы)
Специалист отдела маркетинговых программ ОАО «Детский мир»	1. 3 месяца 2. 2 года	Прохождение аттестации на присвоение квалификации: 1. Специалист 2. Главный специалист	1. 3 месяца 2. 1, 5 года
		Прохождение курсов по повышению квалификации	Каждый год минимально
		Изучение методики работы	На постоянной основе
		Прохождение аттестационных	5 лет

		мероприятий на более высокую должность	
Начальник отдела маркетинговых программ ОАО «Детский мир»	5 лет	Наращивание деловых связей, полезных знакомств и перенимание опыта работы у более опытных коллег	Всё время при занятии данной должности
Создание своего ИП (индивидуальное предпринимательство)	3 года	Дополнительное обучение навыкам ведения бизнеса Создание клиентской базы	3 года
Открытие собственной фирмы по реализации детской продукции	8 лет	Процедура регистрации компании Подбор кадрового состава Начало активной работы	6-8 лет

Акцентируем внимание, что как таковая карьерограмма является инструментом за счёт, которого рядовому сотруднику из числа кадрового персонала становится легче наиболее эффективно построить свою профессиональную деятельность. Для нанимателей из числа ОАО «Детский мир» подобный документ будет хорошим фактором мотивации сотрудников. Кроме того, он помогает создать необходимый кадровый резерв и взаимозаменяемость сотрудников. Акцентируем внимание на том, что такой работник должен быть заинтересован в развитии организации. Также следом за этим нужно приступить к этапу определения целесообразности разработки ИПР для определенного работника, для этого можно провести два тестирования специалиста – на уровень мотивации и на динамику развития его способностей [28].

3.2 Рассмотрение процессов внедрения разработки по повышению эффективности системы управления деловой карьерой сотрудников ОАО «Детский мир»

Несомненно, вопросы эффективного повышения уровня деловой карьеры для работников компаний являются одними из первостепенным, в том числе особый акцент ставится на внедрение имеющихся разработок взамен устаревших, так и создание абсолютно нового подхода по работе с кадрами в организации. Остановимся на внедрении методики создания индивидуального плана развития деловой карьеры сотрудника в ОАО «Детский мир».

В исследуемой проблематике ВКР центральными становятся вопросы составления ИПР, создание которого начинается с выстраиванием отделом кадров (или иного ответственного подразделения организации) индивидуального маршрута сотрудника. Остановимся подробно на данных, которые важно указать в ИПР и в них входят:

- Компетенции, которые необходимо развивать.
- Мероприятия, с помощью которых можно получить знания и навыки.
- Время, за которое необходимо завершить обучение
- Способы оценки и контроля полученных знаний и навыков.

Следует отметить, что в ходе данного этапа отдел кадров может производить ряд мероприятий, а именно, например, искать для каждого сотрудника необходимые готовые курсы у других компаний, либо создать обучающие курсы внутри самой организации по каждой должности или группам должностей и в действительности зачастую совмещают оба варианта [29].

В дополнении к этому рассмотрим способы обучения, которые можно включить в ИПР:

Таблица 3.2 – Способы обучения персонала организации

Метод	Особенности метода
Лекции	Дают возможность донести большой объем информации для значительного количества участников, однако нету работы с каждым кандидатом индивидуально
Семинары	Участники могут задавать интересные для них вопросы, сразу же получать ответы на них, однако количество участников обычно ограничено.
Деловые игры	Происходят в игровой формы, дают возможность спрогнозировать поведение работников организации. Очень хорошо для развития коммуникативных навыков сотрудников.
Тренинги и повышение квалификации	Обучение в виде практических заданий на регулярной основе. Позволяет на практике отработать необходимые навыки, однако работник долго отсутствует на работе в такие моменты.
Наставничество	Каждый работник получает своего куратора и такой подход быстро даёт обратную связь
Дистанционное обучение	Наиболее удобный и современный подход, в любое время и в любом месте сотрудник может получать знания.

Сказанное заставляет полагать, что данное обучение удобнее всего организовать на онлайн платформе и оно будет представлять собой обновляемые учебные программы для каждой должности. Соответственно, процесс состоит в том, что персоналу даются готовые программы для развития их компетенций, и им даётся определенный срок их освоения в соответствии с их ИПР. Отметим, что не стоит забывать на этом этапе об контроле прогресса работников. Из сказанного становится очевидным то, что подобные онлайн площадки дают возможность автоматизировать контроль компетенций сотрудников, в том числе с прохождением ИПР.

Важно заметить, что при данной ситуации требуется систематическое обсуждение, проведение бесед с персоналом об результатах выполнения ими плана

индивидуального развития, возможных проблемах с которыми они столкнулись в момент его выполнения. В дополнении к этому подчеркнем, что фактические результаты выполнения плана развития деловой карьеры необходимо всегда фиксировать, так как они послужат основой для разработки и внедрения нового краткосрочного индивидуального плана развития или же для корректировки среднесрочного плана [30].

Результаты проведенного исследования позволяют сделать некоторые частные выводы, представляющие интерес для ВКР, например, то что система работы с персоналом ОАО «Детский мир» обязательно должна включать в себя в том числе мероприятия, направленные на улучшение и позиционирование имиджа специалистов, также мероприятия по повышению их престижа в ОАО «Детский мир».

Следует отметить, что в целях повышения эффективности деловой карьеры персонала в ОАО «Детский мир» является существенным и нужным на постоянной основе проводить конкретные мероприятия различного вида по доведению таких механизмов до определенного уровня совершенства. Однако, стоит отметить, что подобное таковое улучшение механизмов оценки персонала сопоставимо в первую очередь для увеличения сопоставимости результатов оценочного процесса целям оценки.

В результате изучения был получен материал, анализ которого позволил заключить, что в ОАО «Детский мир» существуют основные направления и по ним выявлен ряд существенных проблем. В соответствии с этим отмечается, что ключевая проблема заключается в том, что существующие механизмы для проведения оценки персонала не сильно связаны между собой. Данный момент дает возможность для реализации без особых усилий, однако при этом, той же самой оценке необходимо эффективно достигнуть всех целей и задач.

Таким образом составление и следование карьерограммам в составе ИПР для кадрового персонала ОАО «Детский мир» будет определенно решением проблемы

подобного рода. Можно сказать, что во время после включения кандидата в кадровый резерв сотрудники отдела кадров проводят с ним собеседование, и на нем отмечаются все его планы на будущее на рабочем месте.

Вместе с тем следует подчеркнуть, что на основе результатов такой оценки будущего специалиста ОАО «Детский мир» говорится о его настоящих перспективах, даются рекомендации по его пути карьерного роста. Это сводится к тому, что сотрудники будут заинтересованы в наилучших результатах оценки, чтобы иметь более широкие перспективы. Тем самым, такое решение даст возможность сотруднику лучше понять свои перемещения по карьерной лестнице.

Из сказанного становится очевидным то, что есть положительный момент в том, что можно предоставить разработку индивидуального плана конкретно на самого кандидата в плодотворной связи с руководителем, что приводит к мысли, что необходимо закрепить за отделом кадров ОАО «Детский мир» лишь функцию консультации и согласования. Следовательно, разрабатываемые индивидуальные планы подготовки соотнести под карьерограмму кандидата и сделать их её необходимым и вспомогательным элементом.

3.3. Эффективность предлагаемых мероприятий по внедрению системы управления деловой карьерой сотрудников ОАО «Детский мир»

В настоящее время в рассматриваемой в рамках ВКР компании ОАО «Детский мир» есть высокий потенциал успешного проведения мероприятий, направленных для повышения эффективности деловой карьеры сотрудников. Компания является старейшей в стране, с множеством филиалов по всей Российской Федерации и в том числе в странах СНГ обладающая колоссальным штатом сотрудников. Наряду с этим отметим, что рядовые руководители отделов, работающих с кадрами определяют базовые области, которым стоит отдать предпочтение для достижения показателей повышения эффективности всего

персонала в целом. В этом случае важное место занимает оценка персонала и расчёт эффективности проведенных мероприятий по внедрению системой управления деловой карьерой.

В связи с вышеизложенным сотрудники ответственного отдела по работе с кадрами в ОАО «Детский мир» понимают и анализируют имеющиеся проблемы и должны быть готовы к безапелляционному внедрению имеющихся мероприятий, однако не следует забывать, что как таковая оценка имеющегося персонала не должна отнимать сильно больше рабочего времени, чем это требовалось во времена, когда имеющиеся, обновленные механизмы еще не были запущены в рабочий процесс.

Акцентируем внимание на том, что постоянное развитие сотрудников при использовании ИПР более чем эффективно способствует повышению конкурентоспособности компании в целом, так как кадры в настоящее время решают всё, прежде всего от людей зависит насколько успешно будет развиваться организация. Индивидуальный план развития как таковой представляет собой карьерограмму, в которой учтены все профессиональные и личные возможности сотрудника компании. Подобный план является обязательной ступенью в рассмотрении вопросов развития индивидуальной карьеры сотрудника. Стоит отметить, что составление карьерограмм и индивидуального плана лежит на плечах не только отдела кадров, пиар службы, но и в том числе самого по себе сотрудника. Отметим, что в том числе в нём отражены текущие рекомендации для сотрудника, при добросовестном исполнении которых он сможет следовать по служебной лестнице только на повышение.

Внедрение разработок, связанных с проектом по ИПР приводит организацию к повышению показателей эффективности в социальной сфере. Только представьте, организация, такой гигант в сфере товаров для счастливого детства ОАО «Детский мир» с трепетом и заботой относится к своим сотрудникам взращивая среди своего персонала сотрудников с высоким уровнем профессионализма, специалистов своего дела. Такие люди проходя рост в компании из отдела в отдел, из должности

в должность, год от года, начинают испытывать к организации, в которой они работают настоящие «семейные» чувства, что приведет к настоящей преданности своему делу и компании.

Внедрение работы по ИПР среди персонала даст возможность повышать в должности своих же работников, а не набирать на высокие места людей со стороны, которые пусть и могут быть мастерами своего дела, однако они будут уступать в осведомленности делами рабочего процесса компании таким вот специалистам, которые выросли внутри организации. Всё сводится к тому, что ОАО «Детский мир» не придётся тратить огромный бюджет на подбор новых сотрудников, тем самым можно будет сэкономить средства и использовать их для иных целей во благо компании. В том числе экономиться наиболее ценный ресурс, а именно время потраченное на прослушивание интервью новых сотрудников и конечно же на их официальное оформление и введения в курс дела работы компании.

Наряду с этим необходимо отметить, что в нынешних условиях разработка и внедрение проектных мероприятий, связанные с качественным улучшением управления деловой карьерой персонала ОАО «Детский мир» требует вложения большого объёма инвестиций, что с одной стороны по силам такому гиганту рынка, а с другой при текущей политической и экономической ситуацией является достаточно большим объёмом затрат. Несомненно, риски имеются, но они все приуменьшаются при полном осознании простой истины – если компания будет сама возвращать свой персонал, а не нанимать со стороны «дорогих» сотрудников, то она останется в плюсе. Каждый руководитель мечтает иметь сильную команду, не требующую получения стажёрских «экскурсий», а сразу слаженно и качественно работающей и всё это даёт ей внедрение ИПР в структуру систематической работы с персоналом.

Однако, развивая концепцию данного решения необходимо ответственно подойти к процессу определения затрат для осуществления текущего проекта (таблица 3.1). Отметим, что данные затраты будут представлены расходами на

оплату работы и организацию рабочего места ответственного сотрудника по работе с кадрами, в том числе акцентирующего свою работу на разработке и внедрении ИПР среди персонала ОАО «Детский мир».

Таблица 3.3 Затраты на реализацию проекта на филиал

Текущий вид затрат	Единицы измерения	Сумма затрат
Затраты на приобретения технического оснащения, оргтехники для работы с сотрудниками в области разработки и внедрения ИПР	руб/2022 г.	55 000
Затраты на лицензирование техники, программного обеспечения процесса	руб/2022 г.	5000
Итоговый расчёт:		60 000
Прогнозируемый срок использования разработки, с анализом и дальнейшим пролонгированные проекта с новыми условиями	лет	5

Тем самым мы приходим к достаточно логичному выводу, который заключается в том, что образом, система управления деловой карьерой, которая при своей сформированности успешно функционирует в рамках организации ОАО «Детский мир» будет являться катализатором всестороннего раскрытия сильных сторон сотрудников, в том числе при таких мероприятиях будет раскрыт потенциал каждого сотрудника данной организации.

Результаты проведенного нами анализа позволяют сделать некоторые частные выводы, представляющие интерес для исследования в данной ВКР и они сводятся к тому, что при оценочном процессе экономической эффективности проекта управления деловой карьерой работников ОАО «Детский мир». Отметим, что чистый дисконтированный доход даёт понятие о моментах, которые

показывают превышение интегральных экономических затрат над интегральными затратами.

Вместе с тем следует подчеркнуть, что проект по внедрению ИПР на базе ОАО «Детский мир» является эффективным в том числе и экономически, что было отмечено ранее, вдобавок акцентируем внимание на вопросах контроля за продвижением деловой карьеры сотрудников компании.

Как было замечено ранее, сумма затрат на каждый отдельный определенный филиал небольшая и составляет по данным около 60 000 руб, что представляется совсем небольшой суммой для такого гиганта рынка, как «Детский мир». Ведь составление ИПР, их ведение по факту подразумевает лишь дополнительное, оборудованное рабочее место для работы по написанию ИПР для сотрудников и проведения консультаций с ними ответственного работника отдела кадров. В конце концов мы приходим к тому, что как таковые подобные мероприятия по качественному управлению деловой карьерой сотрудников компании ОАО «Детский мир» будут отмечены эффективностью и успешностью.

В результате изучения информации из открытых источников был получен материал, анализ которого позволил заключить, что ОАО «Детский мир» представляет собой наиболее известную и прогрессивную сеть магазинов товаров для детей любого возраста и родителей, в том числе семей только ожидающих детей по всей России и странах СНГ.

Наряду с этим необходимо отметить тот факт, что персонал является крайне важным для ОАО «Детский мир» и компания старается относиться к своим сотрудникам с уважением и понимаем для повышения эффективности их работы внутри компании.

Заключение

Отметим, что на основании существующих исследований, проведенных в данной выпускной квалификационной работе, можно сделать следующие выводы.

Прежде всего, отметим, что понятие самоменеджмента нужно понимать, как целенаправленное использование наиболее эффективных методов и технологий для самореализации менеджера. Так же это относится и к оптимальному и рациональному использованию как рабочего, так и конечно же личного времени специалиста. Основными функциями самоменеджмента безусловно являются определенные моменты, как постановка целей, принятие решений, реализация и организация, контроль, информация и коммуникация между сотрудниками и отделами.

Акцентируем внимание на том, что как таковая деловая карьера абсолютно любого человека из числа персонала ОАО «Детский мир» состоит прежде всего из желаний самого человека и это и даёт возможности реализации своего личного потенциала в области карьеры и к тому же имеет вес интерес организации к продвижению своих сотрудников. Заметим, что в компаниях, где руководящий состав понимает высокие, положительные стороны в использовании методов управления деловой карьерой своих работников придут к успеху в области своего интереса, своей работы для всей организации.

Вместе с тем следует подчеркнуть, что что понятия планирования деловой карьеры сотрудника предполагает, что организация, в нашем случае ОАО «Детский мир» должно пойти на помощь своему сотруднику в вопросах его профессионального развития на базе компании. Отметим такой ключевой момент, как вера в успех организации за счет капиталовложения в квалификацию своих сотрудников, которое приведет к росту улучшений в компании в том числе.

В ВКР рассмотрены пути конкретно разработки и внедрения системы по управлению деловой карьерой сотрудников и в том числе отраженная

эффективность данных мероприятий для организации, одним из таких действий являются внедрение Индивидуального плана развития сотрудников и конечно же использование консультационной помощи персоналу от отдела кадров при составлении такого плана, данное содействие подарит сотрудникам ощущение заинтересованности организации в их карьерном росте внутри компании.

Оценка эффективности внедрения системы ИПР позволяет утверждать, что ОАО «Детский мир» сможет сэкономить на услугах рекрутинговых агентств, ведь организация сможет сама на своей площадке из имеющихся специалистов возвращать настоящих персоналов, что конечно же будет требовать вложения времени, но не таких колоссальных расходов, как работа с кадровыми агентствами.

В результате изучения был получен материал, анализ которого позволил заключить, что ИПР является перспективным направлением, обязательным к внедрению в различные организации в целях повышения работоспособности и эффективности рабочего персонала из числа в нашем примере сотрудников ОАО «Детский мир» заинтересованных в росте их деловой карьеры. Конкретно, для самой организации данные мероприятия по распространению идеологии следования принципам работы с ИПР имеют ярко выраженные положительные стороны, включающие в себя как минимум экономическую выгоду, улучшение состояния социальных сторон и сохранение бесценного времени, ресурса, который можно безусловно сохранить при использовании ИПР.

Список использованной литературы

1. Бобина, Н. В. Самоменеджмент : учебное пособие / Н. В. Бобина, Л. А. Каменская, И. Ю. Столярова. — Сочи : Сочинский государственный университет, 2020. — С. 73. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/106589.html>
2. Буланова В. Б. Тайм-менеджмент как инструмент повышения эффективности // Вестник Московского государственного областного университета. 2019. № 2. С. 23-26.
3. Ван Хорн Д.К. Основы управления трудовыми ресурсами/Д.К.ВанХорн. - М.: Финансы и статистика. 2020. - 740 с.
4. Вировец Ю.А. Секреты построения карьеры от HeadHunter. Справочник популярных профессий. – СПб: Питер, 2020
5. Иванцевич Дж. М., Лобанов А.А. Человеческие ресурсы управления / Дж. М. Иванцевич, А.А.Лобанов.- М.: Дело, 2019.- 423с.б. Исаченко, И.И. Основы самоменеджмента: учебник / И.И. Исаченко. –М.: ИНФРА- М, 2019. – 312 с.
7. Карташова Л.В. Управление человеческими ресурсами: Учебник Л.В.Карташова. - М.: ИНФРА-М, 2020. - 236 с
8. Каштанова, Е.В. Управление персоналом: теория и практика. Управление деловой карьерой, служебно-профессиональным продвижением и кадровым резервом: Учебно-практическое пособие / Е.В. Каштанова. - М.: Проспект, 2013. - 64 с.
9. Кафарова О. Е. Основные теоретические проблемы современного таймменеджмента // Философия социальных коммуникаций. 2011. № 2. С. 6-16.
10. Клее Й. Управление персоналом: вчера, сегодня, завтра. Кадровый менеджмент в поисках развития /Й.Клее // Справочник по управлению персоналом.- 2015. - № 4. - С. 124-127.

11. Кох Р. Менеджмент 80/20: главный принцип высокоэффективных людей / Пер. с англ. Е. Деревянко – М.: Эксмо, 2014. – 334 с.
12. Магура М.И. Поиск и отбор персонала. Настольная книга для предпринимателей, руководителей кадровых служб и менеджеров / М.И. Магура.- М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез»», 2022. - 608с.
13. Магура М.И., Курбатова М.Б. Оценка работы персонала. Практическое пособие для руководителей разного уровня и специалистов кадровых служб / М.И. Магура, М.Б. Курбатова. - М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез»», 2020. - 399с.
14. Магура М.И., Курбатова М.Б. Современные персонал-технологии / М.И. Магура, М.Б. Курбатова. - М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез»», 2015.-501с.
15. Маркова А.К. Психология профессионализма / А.Г. Маркова. - М., 2021.- 299с.
16. Маслоу А. Г. Мотивация и личность / Пер. с англ. А. М, Татлыбаевой / А.Г.Маслоу.- СПб.: Евразия,2021. - 406с
17. Митрофанова Е.А. Развитие системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала организации: теория, методология, практика . Автореферат дисс. на соиск. уч. степени доктора экономических наук /Е.А. Митрофанова. - М., 2015. - 25с.
18. Основы самоменеджмента : учебное пособие / Д. В. Запорожец, А. В. Назаренко, Д. С. Кенина [и др.]. — Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2018. — С. 19. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL:<https://www.iprbookshop.ru/92993.html>
19. Парахина, В. Н. Самоменеджмент : учебное пособие / В. Н. Парахина, В. И. Перов, Ю. Р. Бондаренко ; под редакцией В. Н. Парахина, В. И. Перов. — Москва : Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, 2012.— С. 45. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/13157.html>
20. Резник, С.Д. Основы личной конкурентоспособности [Текст] / С.Д. Резник, А.А. Сочилова. – М.: ИНФРА-М, 2015.

21. Самоменеджмент: Учебное пособие. [Электронный ресурс] // Н.М. Горяйнова, Н.П.Пасешник. – Челябинск: ЮУТУ, 2022. – Режим доступа: <https://www.inuесо.ru/rio/2022/978-5-6047814-4-9.pdf>, свободный. – Загл. с экрана. – 218 с.
22. Самомотивация и её развития. Самоменеджмент / HR-Portal: Сообщество HR-Менеджеров. – URL: <https://hr-portal.ru/article/samomotivaciya-ieyo-razvitiya-samomenedzhment?>
23. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия /Г.В. Савицкая. - Мн., НП «Экоперспектива», 2015.- 399с.
24. Сербиновский Б.Ю. Управление персоналом / Б.Ю. Сербиновский. - М.: Дашков и Ко, 2014.- 389с.
25. Спивак В. А. Концепция развивающего управления персоналом В.А.Спивак // Управление развитием персонала. - 2014. - № 3. - С. 220-228.
26. Сурков С. Влияние фактора времени на мотивацию сотрудников организации / С.А. Сурков // Трудовое право. - 2015. - №8. - С.74-76.
27. Темплар Р. Правила самоорганизации: Как все успевать, не напрягаясь/ Ричард Темплар ; Пер. с англ. – 3-е изд. – М.: Альпина нон-фикшн, 2015. – 214 с.
28. Юрганова Е. Управленческий труд: оценка, мотивация, стимулирование Е. Юрганова // Человек и труд. - 2014. - № 2. - С. 73-75.
29. Тепман Л.Н. Корпоративное управление (Электронный ресурс) ; учебное пособие / Тепман Л.Н. - Электрон. Текстовые данные.- М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013.- 243 с.
30. Таран О. Алгоритм успешного общения при подборе персонала (Электронный ресурс); лайфхаки для руководителей и HR/ Таран О. - Электрон. Текстовые данные. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 192 с.

ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ ПЛАН РАЗВИТИЯ
сотрудника *организации* **ОАО «Детский мир»** *областной филиал*
на период с **01.01.2024** по **31.12.2024**

Ф.И.О. сотрудника	<i>Иванов Иван Иванов</i>
Должность, подразделение	<i>Специалист маркетингово отдела областного филиала ОАО «Детский мир»</i>
Дата рождения	<i>12.03.1985</i>
Основное образование	<i>Санкт-Петербургский государственный университет, специальность «Маркетинг»</i>
Дополнительное образование	<i>Очно-дистанционные программы MBA Professional «Маркетинг и продажи» (2022 год)</i>
Результаты оценки компетенций	<ul style="list-style-type: none"> – <i>«Знание стандартов работы начальника регионального отдела продаж и их эффективное применение на практике» – 3-й уровень опыта;</i> – <i>«Знание стандартов работы ВТП ТТ, ВТП КА, LKAM, SSV, TSM и их эффективное применение на практике» – 3-й уровень опыта;</i> – <i>«Аналитическое мышление» – 1-й уровень развития;</i>
Цель развития	<i>Повысить уровень компетенций до требований должности начальника маркетингово отдела областного филиала ОАО «Детский мир»</i>
Требуемый уровень развития компетенций	– <i>«Знание стандартов работы начальника регионального отдела продаж и их эффективное применение на практике» – 4-й уровень мастерства (отлично знаком с историей организации «Альфа», ее целями развития, миссией, ценностями. Свободно ориентируется на рынке МКС. Знает преимущества, свойства, выгоды всей линейки продукции, выпускаемой организацией «Альфа». Владеет понятием классификатора ассортимента минимума);</i>
Возможное перемещение сотрудника в организации	<i>На должность начальника маркетингово отдела областного филиала ОАО «Детский мир»</i>
Контрольные точки	<i>С 1-го по 5-е число первого месяца каждого квартала</i>

Рекомендации непосредственного руководителя	<i>Стараться по возможности принимать больше самостоятельных решений без предварительной поддержки вышестоящих менеджеров из руководящего отдела</i>
Рекомендации на основании оценки	<p><i>Развивать в себе сильные качества. В частности,:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <i>1) выбирать себе задачи, которые потребуют данных качеств;</i> <i>2) не позволять себе компенсировать недостаток настойчивости, эксплуатируя свои сильные стороны в виде креативности</i>

Пожелания сотрудника	<i>Развить в себе аналитическое мышление и умение более продуктивно планировать рабочее время</i>
----------------------	---

Карта развивающих действий

Стратегия развития	Действия	Сроки	Отметка о выполнении
Развитие на рабочем месте	<i>Самостоятельно брать на себя ответственность и риски за решение проблем</i>	<i>До конца года</i>	
	<i>В повседневной работе отслеживать все ситуации оказания влияния на результат работы подчиненного отдела. Выделить успешные и неуспешные попытки оказать влияние на процесс.</i>	<i>До конца года</i>	
Специальные задания (проекты)	<i>Увеличить уровень продаж на 9 процентов в течение года, увеличить клиентскую базу на 4 процента</i>	<i>До конца года</i>	
Обучение на опыте других	<i>Постоянно наблюдать за лидерским поведением руководителя организации, отметить в его поведении аспекты, которые помогают ему быть убедительными в глазах слушателей.</i>	<i>До конца года</i>	
Коучинг	<i>Совместно с консультантом сделать поуровневое описание компетенций «Планирование», «Аналитическое мышление». Оценить себя по этой компетенции</i>	<i>Июнь 2024 года</i>	
	<i>Решить кейс-ситуации. Получить обратную связь о сильных и слабых сторонах</i>	<i>Раз в квартал</i>	
	<i>Провести совместный анализ и сформулировать рекомендации для повышения эффективности собственной работы и работы подчиненных.</i>	<i>Раз в квартал</i>	
Самообучение	Книги: «Активные продажи» Н. Быков и пр.	<i>До конца года</i>	
Тренинги и семинары	<i>«Навыки разработки и принятия управленческих решений»</i>	<i>Март 2024 года</i>	
	<i>«Искусство влияния»</i>	<i>Июнь 2024 года</i>	
	<i>«Технология эффективного планирования времени»</i>	<i>Ноябрь 2024года</i>	

Непосредственный руководитель:

*Начальник головного отдела
маркетинговых исследований*

28.05.2023

И.И. Сидоров

Ответственный за обучение персонала организации:

*Специалист по обучению
персонала областного*

филиала

28.05.2023

А.А. Маратова

Сотрудник:

*Специалист маркетингового
отдела областного филиала*

И.И. Иванов