

3.4. ФОРМИРОВАНИЕ РЕЗЕРВА КАДРОВ



План

1. Понятие резерва кадров.
Способы формирования
резерва кадров.
2. Принципы работы с резервом
кадров
3. Методы подбора кандидатов в
резерв

Резерв кадров – это часть персонала, проходящая планомерную подготовку для занятия смежных рабочих мест более высокой квалификации.



Резерв кадров позволяет
обеспечить замещение
вакантных должностей в случае
болезни, отпуска, командировки
и увольнения работников.

Исходные данные для формирования резерва:

- профессиональный отбор кадров;
- модели рабочих мест;
- результаты аттестации кадров;
- философия организации;
- кадровые (личные) дела сотрудников;
- штатное расписание организации;
- планы служебной карьеры.

Способы формирования резерва кадров



```
graph TD; A[Способы формирования резерва кадров] --> B[внутренний поиск]; A --> C[внешний поиск];
```

**внутренний
поиск**

**внешний
поиск**

Внутренний поиск кадрового резерва

Достоинства	Недостатки
Формирование идеологии продвижения; Возможности оценки; Низкие издержки по поиску; Мотивация работников; Набор только на низшие должности.	Вероятность вырождения; Проблемы с другими работниками; Нежелательные связи внутри организации; Необходимость комплексной программы развития персонала.

Внешний поиск кадрового резерва

Достоинства	Недостатки
«Свежая кровь»; Снижение издержек на обучение; Отсутствие нежелательных связей; Привнесение предыдущего опыта.	Высокая вероятность несовместимости; Моральные проблемы для работающих кандидатов; Длительный период адаптации.

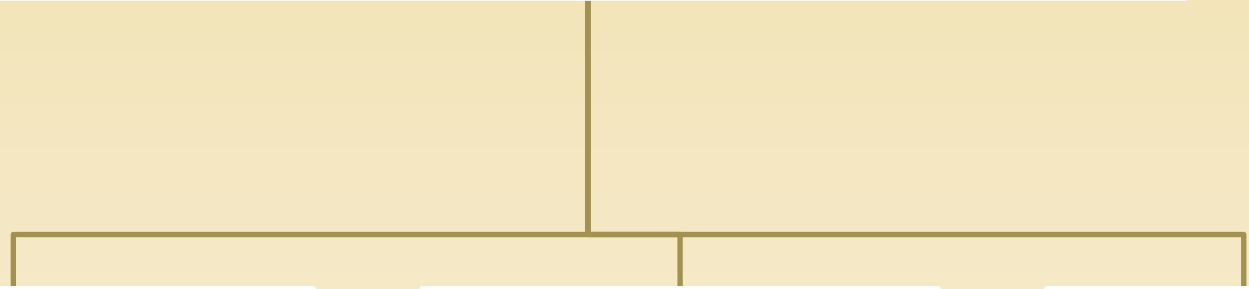
2. Принципы работы с резервом кадров

К общим принципам работы с резервом руководителей относятся:

- подбор кандидатов и состав резерва по их нравственно-психологическим и деловым качествам;
- соблюдение возрастного и образовательного цензов кандидатов на выдвижение;
- рациональное определение структуры и состава резерва;
- регулярный и систематический поиск кандидатов в резерв руководителей.

3. Методы подбора кандидатов в резерв

Методы подбора кандидатов в резерв



```
graph TD; A[Методы подбора кандидатов в резерв] --> B[Социально-психологическое]; A --> C[Практические]; A --> D[Учебные]
```

**Социально-
психологическ
ое**

Практические

Учебные

К социально-психологическим относятся:

- изучение личного дела и других документов;
- собеседование с кандидатами;
- отзывы о работнике руководителей, коллег и подчинённых;
- психологическое тестирование и экспертная оценка.

Практические методы включают:

- временное замещение руководителя на период отпуска, болезни, командировки;
- стажировка на передовых предприятиях;
- дублёрство (заместитель руководителя);

Учебными методами являются:

- деловые игры;
- разбор конкретных ситуаций;
- тренинги (групповые семинары);
- бизнес-проектирование.

Наибольшее распространение получили следующие методы формирования резерва:

- изучение личных документов работника;
- получение произвольных устных и письменных характеристик;
- обобщение независимых экспертных мнений;
- психологическое тестирование и самооценка работника.

Задание для самостоятельной работы

Составить логическую схему базы знаний

«Классификация методов подбора

кандидатов

в резерв руководящих кадров».

Задания для закрепления изученного материала

1. *Способы формирования кадрового резерва – это ... поиск.*

- а) временный и постоянный
- б) внешний и внутренний
- в) промежуточный
- г) информативный

2. *Преимуществом внутреннего поиска резерва кадров является*

- а) уменьшение угроз возникновения интриг внутри организации
- б) появление новых импульсов для развития
- в) повышение мотивации персонала
- г) повышение производительности труда.

3. Недостатком внутреннего поиска резерва кадров является

- а) возможности оценки;
- б) необходимость комплексной программы развития персонала;
- в) снижение мотивации персонала;
- г) снижение производительности труда.

4. Преимуществом внешнего поиска резерва кадров является

- а) повышение производительности труда;
- б) длительный период адаптации;
- в) повышение мотивации персонала;
- г) снижение издержек на обучение.

5. Недостатком внешнего поиска резерва кадров является

- а) длительный период адаптации;
- б) снижение производительности труда;
- в) привнесение предыдущего опыта;
- г) увеличение издержек на обучение.

6. К социально-психологическому методу подбора кандидатов в резерв относится

- а) стажировка;
- б) тренинг;
- в) собеседование;
- г) бизнес-проектирование.

7. К практическому методу подбора кандидатов в резерв относится

- а) стажировка;*
- б) тренинг;*
- в) собеседование;*
- г) бизнес-проектирование.*

8. К учебному методу подбора кандидатов в резерв относится

- а) стажировка;*
- б) тренинг;*
- в) собеседование;*
- г) дублёрство.*

9. Кадровый резерв – это

- а) часть персонала, проходящая планомерную подготовку для занятия более высокой должности;
- б) интерес или ценность, от которых человек не откажется при необходимости выбора;
- в) количество позиций на карьерном пути;
- г) отношение числа лиц на следующем иерархическом уровне к числу лиц на данном иерархическом уровне.

10. Кадровый резерв создаётся на

- а) должности руководителей среднего звена управления;
- б) должности руководителей высшего звена управления;
- в) рабочие профессии;
- г) все должности руководителей.