

# Анализ формирования, развития и использования кадрового резерва в организации

Дипломная работа

Специальность: «Государственное и муниципальное управление»

- ***Кадровый резерв*** – это специально созданный на основе определенных критериев состав перспективных руководителей и специалистов, обладающих необходимыми профессиональными, деловыми, психологическими и личностными качествами, с положительной стороны проявивших себя на занимаемых ими должностях, прошедших должную профессиональную подготовку и предназначенных для замещения вакантных должностей.

## ● **Виды кадрового резерва:**

- 1) резерв развития, который представляет собой группу специалистов и руководителей, готовящихся к работе по новому направлению. Эти потенциальные работники могут выбрать одно из двух направлений карьеры – профессиональную либо руководящую;
- 2) резерв функционирования, который представляет собой группу специалистов и руководителей, которые должны в будущем обеспечить эффективную деятельность предприятия. Эти будущие работники ориентированы на руководящую карьеру.

## *Этапы работы с кадровым резервом*

Первым этапом в работе по планированию и формированию кадрового резерва является определение ключевых должностей, т.е. должностей, оказывающих важное значение в деятельности организации.

Второй этап играет достаточно важную роль во всем процессе подготовки списков кадрового резерва. Без понимания того какими качествами или компетенциями должны обладать занимающие ключевые должности руководители и специалисты, предприятие не может эффективно и оптимально осуществить отбор достойных преемников, подготовить планы их развития и оценить готовность вступить в ключевую должность.

## ● **Методы формирования списка резерва:**

- -анализ документальных данных – отчетов, автобиографий, характеристик, результатов аттестации работников и других документов;
- -интервью (собеседование) по специально составленному плану или вопроснику либо без определенного плана для выявления интересующих сведений (стремлений, потребностей, мотивов поведения и т. п.);
- -наблюдение за поведением работника в различных ситуациях (на производстве, в быту и т. д.);
- -оценка результатов трудовой деятельности – производительности труда, качества выполняемой работы и т. п., показателей выполнения заданий руководимым подразделением за период, который наиболее характерен для оценки деятельности руководителя;
- -метод заданной группировки работников – сравниваются качества претендентов с требованиями должности того или иного ранга: под заданные требования к должности подбирается кандидат или под заданную структуру рабочей группы подбираются конкретные люди.

# Краткая характеристика ПАО «Сберегательный банк Российской Федерации» (Сбербанк России)





**СБЕРБАНК**

современный универсальный коммерческий банк, удовлетворяющий потребности различных групп клиентов в широком спектре банковских услуг. Сбербанк России обслуживает физических и юридических лиц, в том числе крупные корпорации, предприятия малого и среднего бизнеса, а также государственные предприятия, субъекты РФ и муниципалитеты. Услугами Сбербанка пользуются более **100** млн. физических лиц (более **70%** населения России) и около **1** млн. предприятий (из **4,5** млн. зарегистрированных юридических лиц в России).

- Сбербанк России предоставляет банковские услуги во всех **83** субъектах Российской Федерации, располагая уникальной филиальной сетью, которая состоит из **17** территориальных банков и насчитывает более **18 400** подразделений. Кроме того, Банк оказывает услуги через удаленные каналы обслуживания – одну из крупнейших в мире сетей банкоматов и терминалов самообслуживания (порядка **83** тыс. устройств). Сбербанк также активно развивает свои приложения «Мобильный банк» и «Сбербанк Онлайн» с внушительной клиентской базой, насчитывающей более **12,9** млн. и **7,6** млн. активных пользователей соответственно.

**Организация кадрового резерва и  
планирование деловой карьеры в  
ПАО «Сбербанк России»**



- Демографическая политика «Сбербанка» направлена на «омоложение» коллектива и кадрового состава руководителей и специалистов. В условиях совершенствования эффективности менеджмента в «Сбербанке» повышается значение оценки персонала для принятия решений о служебных перемещениях, повышении квалификации и переобучении персонала. Оценка персонала обеспечивает систему управления персоналом информацией о качестве персонала с точки зрения его соответствия стратегии банка и его целям.
- **Оценка персонала** — деятельность, проводимая на разных этапах функционирования системы управления персоналом для различных целей «Сбербанка», в том числе:
- 1. При определении потребности в персонале на этапе календарного планирования, когда оценивается существующий кадровый потенциал и формируются требования к привлечению персонала.
- 2. При отборе персонала на этапе привлечения персонала с целью определения приемлемости кандидатов на вакантные должности.
- 3. При определении потребности в повышении квалификации персонала на этапе обучения и развития персонала. На этом этапе оценивается существующий уровень персонала в сравнении с требуемым и определяется необходимость обучения конкретных работников, проверяется соответствие уровня карьеры работников их компетентности.
- 4. При аттестации персонала, проводимой регулярно для оценки состояния уровня кадрового потенциала и выработки регулирующих воздействий широкого круга, в том числе:
  - - для принятия мер по вознаграждениям, продвижениям, наказаниям, увольнениям;
  - - для выработки мер по мотивации и стимулированию труда;
  - - для планирования кадрового резерва;
  - - для планирования персональных перемещений.