

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.