

*Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:*

<https://studservis.ru/diplomnaya-rabota/339360>

**Тип работы:** Дипломная работа

**Предмет:** Управление персоналом (другое)

## СОДЕРЖАНИЕ

### ВВЕДЕНИЕ 3

#### 1. Теоретические основы формирования кадрового резерва 7

##### 1.1. Понятие, сущность и значение кадрового резерва в организации АО «НПП Дельта» 7

##### 1.2. Технология и методы формирования кадрового резерва в организации АО «НПП Дельта» 15

##### 1.3. Критерии оценки работы по эффективности кадрового резерва в организации АО «НПП Дельта» 21

#### Выводы по 1 главе 29

#### 2. Анализ работы с кадровым резервом в организации АО «НПП ДЕЛЬТА» 31

##### 2.1. Характеристика организации АО «НПП ДЕЛЬТА» 31

##### 2.2. Анализ кадрового состава в организации АО «НПП ДЕЛЬТА» 42

##### 2.3. Оценка результатов работы по формированию кадрового резерва в организации АО «НПП ДЕЛЬТА» 52

#### Выводы по 2 главе 58

#### 3. Совершенствование формирования кадрового резерва в компании АО «НПП Дельта» 59

##### 3.1. Анализ технологии кадрового резерва персонала в компании АО «НПП Дельта» 59

##### 3.2. Основные пути совершенствования работы с кадровым резервом в компании АО «НПП Дельта» 65

##### 3.3. Социально-экономическая эффективность рекомендаций по совершенствованию оценки персонала в компании АО «НПП Дельта» 71

##### 3.4. Кадровая безопасность 74

#### Выводы по 3 главе 74

### ЗАКЛЮЧЕНИЕ 76

### ПРИЛОЖЕНИЕ 82

Из вышеперечисленного можно заключить, что управление персоналом – важная часть системы управления предприятием. Оно должно быть разделено на компоненты целенаправленного воздействия, а также учитывать организационные структуры, которые могут существовать в конкретных компаниях. Цель управления персоналом достигается посредством выполнения общей и специальной функции [4, с. 79]. Основные функции планирования, организации, мотивации и контроля выполняются каждым менеджером в соответствии с полномочиями, предоставленными каждому сотруднику. Специальное управление персоналом выполняют функциональные специалисты в зависимости от их функциональных обязанностей. Поэтому функция системы персонального управления является главным направлением данной деятельности, а главное внимание направлено на удовлетворение конкретных требований организации [2, с. 98].

Таким образом, можно сделать вывод о том, что система управления персоналом состоит не только в системном формировании персонала любой сферы деятельности, но в том числе и в распределении и перераспределении действующего в организации персонала. Система мониторинга их деятельности дает непрерывную базу для формирования корпоративных культур, снижая эффективность личных конфликтов сотрудников и управления карьерной деятельностью каждого работника предприятия.

Кадровый резерв – это группа будущих кадров, специально сформированная на основе установленных стандартов, которые обладают необходимыми профессиональными, деловыми и морально-психологическими качествами, активно проявляют себя на занимаемых должностях, получают необходимое образование и нацелены на замещение вакантных должностей.

Современные компании поощряют и заинтересованы в профессиональном росте своих сотрудников на всех ступенях карьерной лестницы. По этой причине разрабатываются специальные концепции отбора, развития и перемещения будущих лидеров. Управление этой концепцией классифицируется как очень важная стратегическая задача. Поэтому управленческий уровень старается играть самую непосредственную роль в этом процессе. Система подготовки кадровых резервов для замены руководителей предполагает выполнение следующих задач: Подготовка этих сотрудников к работе в качестве конкретных руководителей работников предприятия, которые могут занять вакантные руководящие должности.

Бесперебойное предоставление и утверждение новых сотрудников для замещения вакантных руководящих должностей. В основном, имея дело с кадровыми резервами, предприятие выделяет 2 группы: преемники или дублиеры; набор молодых перспективных сотрудников, обладающих лидерскими качествами. Обе группы имеют свои особенности как с точки зрения отбора, так и с точки зрения развития. Преемники или дублиеры - это претенденты на замещение определенных руководящих должностей в организации, которые могут работать на этих должностях сейчас или в ближайшем будущем. Существует несколько типологий классификации кадровых резервов: по функциональным характеристикам, виду деятельности и т.д. В зависимости от реализации целей кадровой политики используется тот или иной тип.

По функциональным соображениям резервы делятся на оперативные и стратегические. Оперативный резерв включает кандидатов, которые в настоящее время готовы работать на более высоких должностях (преемники или дублиеры), а стратегический резерв включает кандидатов, которые могут быть выдвинуты через 1, 2 и 3 года. Возможно, что один и тот же сотрудник будет одновременно находиться в операционной сфере (как наиболее подходящий кандидат на замену должности более низкого уровня руководства) и в стратегическом резерве (если рассматривается возможная замена должности более высокого уровня управления, ориентируясь на несколько промежуточных должностей).

Стратегический резерв мотивирует сотрудников, наглядно представляя возможность продвижения по карьерной лестнице и количество усилий, прилагаемых для этого. Процесс работы с кадровыми резервами аналогичен процессу развития потенциальных молодых сотрудников. Хотя есть и некоторые отличительные особенности. В отличие от удержания талантов, обучение перспективных молодых сотрудников не имеет конкретной цели. Сотрудники подготовлены не к конкретной должности, а к общей руководящей работе.

В зависимости от вида деятельности кадровый резерв делится на резерв развития и функциональный резерв. Резерв развития - менеджеры и специалисты, которые готовятся к работе в новом направлении, при предоставлении организацией новых услуг. При этом они выбирают 2 направления;

- профессиональную или
- управленческую карьеру.

Функциональные резервы - это менеджеры и специалисты, которые необходимы для организации эффективного функционирования компании в будущем. Такие сотрудники особенно ориентированы на карьеру менеджеров. При качественной подготовке перспективных кадровых резервов особое внимание следует уделять следующему:

- разбираться в деталях организации и ее культуры, развивать чувство патриотизма и преданности своему делу;
- трудовая дисциплина (трудолюбие, честность, аккуратность, соблюдение внутренних правил);
- внутренняя культура организации (умение выстраивать грамотные деловые отношения внутри коллектива);
- постоянный рост управленческих навыков и знаний на основе обучения или курсов повышения квалификации.

Для того чтобы успешно реализовывать кадровую политику по развитию перспективных кадров, необходимо следовать целям, принципам и задачам формирования кадровых резервов. Принимая решение о внедрении программы подготовки персонала на предприятии, необходимо понимать, что это требует материальных и трудовых затрат, но положительного эффекта можно достичь за счет следующего:

- уменьшения ошибок при подборе нового персонала и сокращения времени на адаптацию новых сотрудников;
- правильная оценка персонала, которая определяет уровень его качества, сокращает количество сотрудников, не соответствующих требованиям своего статуса, выявляет талантливых и перспективных сотрудников;
- прогнозировать потребность в персонале заранее, задолго до того, как возникнет срочная необходимость;
- грамотная мотивация сотрудников и интеграция в отрасль;
- снизить уровень риска в случае возникновения непредвиденной ситуации, например, в случае болезни крупного сотрудника.

Цель создания кадрового резерва: улучшение и стабилизация финансового положения учреждения.

Высокая мотивация сотрудников к труду, их постоянное профессиональное обучение, низкая текучесть кадров обеспечивает высокую производительность труда, необходимый уровень качества предоставляемых услуг, непрерывность работы компании, снижение издержек, увеличение доходов, достижение стратегических целей предприятия. Качественное осуществление уставной деятельности и выполнение поставленных задач, а также правильное осуществление уставной деятельности невозможно без команды специально обученных менеджеров и талантливых специалистов. Кадровые резервы помогают решить

проблему заполнения вакантных должностей более эффективно, в кратчайшие сроки. Повышение уровня подготовки сотрудников компании к возникновению организационных изменений. На каждом предприятии регулярно проводятся организационные изменения.

Обучение и переподготовка сотрудников является одним из основных источников пополнения кадровых резервов. В целях повышения уровня подготовки персонала к изменениям проводится дополнительное обучение сотрудников, направленное на переход к другим сферам деятельности с целью расширения сферы ответственности. Одним из важнейших мотивирующих факторов для многих сотрудников является потенциал карьерного роста, который заключается в продвижении по корпоративной лестнице. Именно кадровый резерв помогает сделать эти перемещения плавными и управляемыми. Очень важно сделать вопрос распределения и передачи максимально прозрачным.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Аликаев О.А. Кадровая политика. – Москва: Лаборатория книги, 2018. – 269 с.
2. Андреева, А.Б., Михайлова, А.В. Подходы к понятию «оценка персонала» в системе управления персоналом [Электронный ресурс] / А.Б. Андреева, А.В. Михайлова // Актуальные направления научных исследований: от теории к практике № 3 (5), 2019 г. - С. 355-356.
3. Архипова, Н. И. Современные проблемы управления персоналом: монография [Текст] / С. В. Назайкинский, О. Л. Седова, Рос. гос. гуманитар. ун-т, Н. И. Архипова. – М. : Проспект, 2018. – 161 с.
4. Базаров Т.Ю., Еремин Б.Л. Управление персоналом: Учебник. – М.: Норма, 2019. – 325 с.
5. Бевзюк, Е.А. Регламентация и нормирование труда: Учебное пособие / Е.А. Бевзюк, С.В. Попов. - М.: Дашков и К, 2015. - 212 с.
6. Брейли Р., Майерс С., Аллен Ф. Принципы корпоративных финансов: базовый курс / [перевод с английского В. Л. Окулова]; под ред. А. В. Бухвалова. – Санкт-Петербург: Диалектика, 2019. – 576 с.
7. Булганина, С. В. Моделирование системы внутрифирменного обучения персонала сервисной организации и опыт ее реализации [Текст] / С. В. Булганина, Т. Е. Лебедева // Современные проблемы науки и образования. – 2019. – № 2-2. – С. 313-316.
8. Бухалков, М.И. Организация и нормирование труда: Учебник / М.И. Бухалков. - М.: Инфра-М, 2017. - 388 с.
9. Бухалков, М.И. Организация и нормирование труда: Учебное пособие / М.И. Бухалков. - М.: Риор, 2015. - 142 с.
10. Бычин, В.Б. Организация и нормирование труда: Учебное пособие / В.Б. Бычин, Е.В. Шубенкова, С.В. Малинин. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 248 с.
11. Бычин, В.Б. Регламентация и нормирование труда: Учебное пособие / В.Б. Бычин, Е.В. Шубенкова. - М.: Инфра-М, 2018. - 352 с.
12. Бычкова А.В. Управление персоналом: Учебное пособие. – Пенза, 2021. 214 с.
13. Бычкова К. Системы мотивации персонала и их правовой инструментарий во Франции // Журнал сравнительного трудового права. – 2019. – №9. – С. 41-54.
14. Васильева, Н.А. ВПС: Организация, нормирование и оплата труда на предприятии. КЛ / Н.А. Васильева. - М.: Приор, 2015. - 160 с.
15. Васин Ю.П. Совершенствование кадровой политики предприятия. – Москва : Лаборатория книги, 2019. – 238 с.
16. Вукович, Г. Г. Управление персоналом: теория и методика [Текст] / Г. Г. Вукович // Экономика Профессия Бизнес. – 2019. – № 4. – С. 20-25.
17. Гейц, И.В. Нормирование труда и регламентация рабочего времени / И.В. Гейц. - М.: ДиС, 2015. - 352 с.
18. Генкин, Б.М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учебник для вузов / Б.М. Генкин. - М.: НОРМА, 2018. - 480 с.
19. Генкин, Б.М. Организация, нормирование и оплата труда на.: Уч. / Б.М. Генкин. - М.: Норма, 2016. - 352 с.
20. Герасимов, Б. Н. Методологические инструменты исследования и оценки эффективности процесса управления персоналом организации [Текст] / Б. Н. Герасимов // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2018. – № 2. – С. 160-169.
21. Горина, М. С. Управление персоналом предприятия и методы оценки его эффективности [Текст] / М. С. Горина // Modern Economy Success. – 2019. – № 3. – С. 15-22.
22. Дементьева, А., Соколова М. Управление человеческими ресурсами. Теория и практика. - М.: Аспект Пресс, 2019. - 352 с.
23. Еапоненко, А. Л. Теория управления: учебник / А. Л. Еапоненко, А. Г. Наикрухип. - М.: Изд-во РАГС, 2019. -

265 с.

24. Елкин, С. Е. Управление персоналом организации. Теория управления человеческим развитием [Текст] : учебное пособие / С. Е. Елкин. – Саратов: Ай Пи Ар Медиа, 2019. – 236 с.
25. Еремин, А.В., Соловьева, О.В. Использование компетентностного подхода в кадровых технологиях отбора и оценки персонала [Электронный ресурс] / А.В. Еремин, О.В. Соловьева // Наука сегодня: вызовы и решения. Материалы международной научно-практической конференции. Научный центр «Диспут», 2019 г. - С. 48-51.
26. Ивановская, Л.В. Управление персоналом: Теория и практика. Организация, нормирование и регламентация труда персонала: Учебно-практическое пособие / Л.В. Ивановская. - М.: Проспект, 2017. - 64 с.
27. Ивасенко, А.Г. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии (для бакалавров) / А.Г. Ивасенко, Я.И. Никонова, Каркавин . - М.: КноРус, 2018. - 320 с.
28. Кибанов, А. Я. Кадровая политика и стратегия управления персоналом [Текст] : учебно-практическое пособие / А. Я. Кибанов, Л. В. Ивановская. - М. : Проспект : 2020. - 64 с.
29. Моделирование бизнес-процессов в условиях внедрения новых организационных структур управления // Луховская О.К., Курбанова Л.С. В сборнике: Актуальные проблемы экономической деятельности и образования в современных условиях. Сборник XV Международной научно - практической конференции. Оренбургский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова. Волгоград, 2020. С. 165-170.
30. Незоренко Т. К. Совершенствование кадровой политики и ее планирование на предприятии. – Москва: Лаборатория Книги, 2018. – 217 с.
31. Низдиминов, М.Н., Пыжов А.М., Тинькова Е.В. Подходы к оценке и измерению эффективности мотивации и адаптации персонала [Электронный ресурс] / М.Н. Низдиминова, А.М. Пыжов, Е.В. Тинькова // Дельта науки, 2017 г. - С. 33-37.
32. Петрова, Ю. А. 10 критериев оценки персонала [Текст] / Ю. А. Петрова, Е. Б. Спиридонова. — Ростов-на-Дону : Феникс, 2019. — 105 с.
33. Полянин А.В., Строева О.А. Экономика предприятия: учеб. пособие. – Орел, 2018. – 235 с.
34. Розенков Д. А. Классический менеджмент: организационные структуры управления: учеб. пособие. – Хабаровск: Изд-во ДВГУПС, 2017. – 368 с.
35. Рыбак Я. О. Кадровая политика. – Москва: Лаборатория Книги, 2018. -350 с.
36. Савицкая Г.В. Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия. 14-е изд., перераб. и доп. - Москва: ИНФРА-М, 2017. – 680 с.
37. Савченко И.П. Управление человеческими ресурсами: учебно-методическое пособие. – Ставрополь: Северо-Кавказский федеральный университет, 2018. – 257 с.
38. Симбирева, К.А. Системный подход к оценке персонала при периодической аттестации [Электронный ресурс] / К.А. Симбирева // Вызовы времени и ведущие мировые научные центры. Сбор–ник статей Международной научно-практической конференции, 2019 г. - С. 112-114.

*Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:*

<https://stuservis.ru/diplomnaya-rabota/339360>