

*Никитина И.В.*

*студент*

*3 курс, направление бакалавриата «Менеджмент»*

*Калужский филиал РАНХиГС*

*Россия, г.Калуга*

**ЗНАЧЕНИЕ КАДРОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В СИСТЕМЕ  
УПРАВЛЕНИЯ КОММЕРЧЕСКИМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ  
(НА ПРИМЕРЕ ПАО «БАНК ВТБ»)**

*Аннотация:* В статье освещены вопросы, связанные с кадровым планированием в коммерческих организациях. Показана система непрерывного процесса обучения действующих сотрудников и вновь поступивших на работу. В итоге подведена значимость такой системы подготовки кадров.

*Ключевые слова:* кадровое планирование, кадровый резерв, стратегическое управление, долгосрочная стратегия.

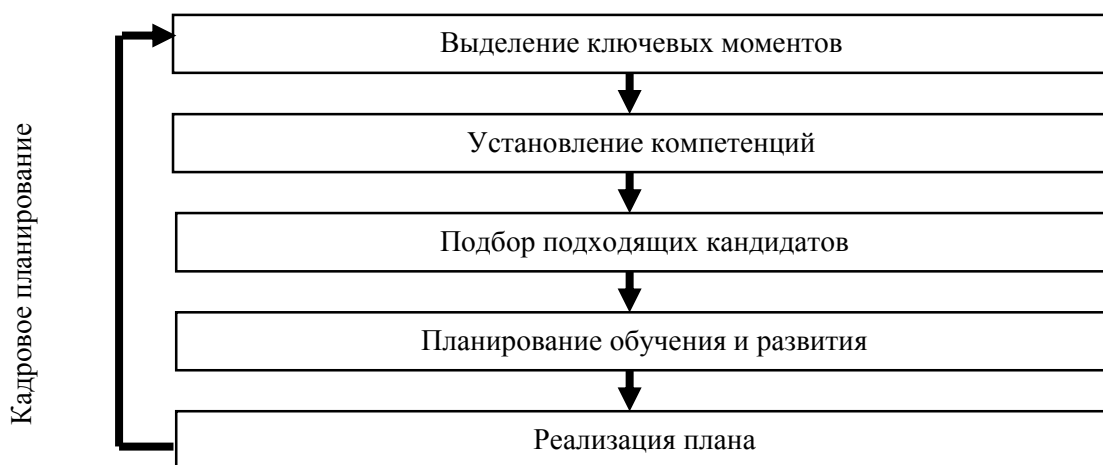
*Annotation:* The article highlights the issues related to personnel planning in commercial organizations. The system of the continuous process of training existing employees and newcomers to work is shown. As a result, summed up the importance of such a system of training.

*Key words:* personnel planning, personnel reserve, strategic management, long-term strategy.

Кадровое планирование любой действующей организации является неотъемлемой составной частью всей управленческой деятельности и производственной политики. Известно, что от успешной работы организаций, предприятий во многом зависит благополучие действующих сотрудников. В настоящее время преуспевают те организации и предприятия, которые

опираются в своей деятельности на современные достижения в области управления персоналом, финансами, имуществом.<sup>1</sup>

Процесс стратегического управления организацией, предприятием начинается с формулирования целей и задач, которые опираются на знание конъюнктуры внешней среды. Каждой организации необходимо планировать текущую деятельность, которая заключается в распределении обязанностей между сотрудниками организации, подборе соответствующих кандидатов, а также создании кадрового резерва, и планирование обучения действующего персонала. Основы стратегического планирования представлены на рисунке 1.



**Рисунок .1 Процесс стратегического управления**

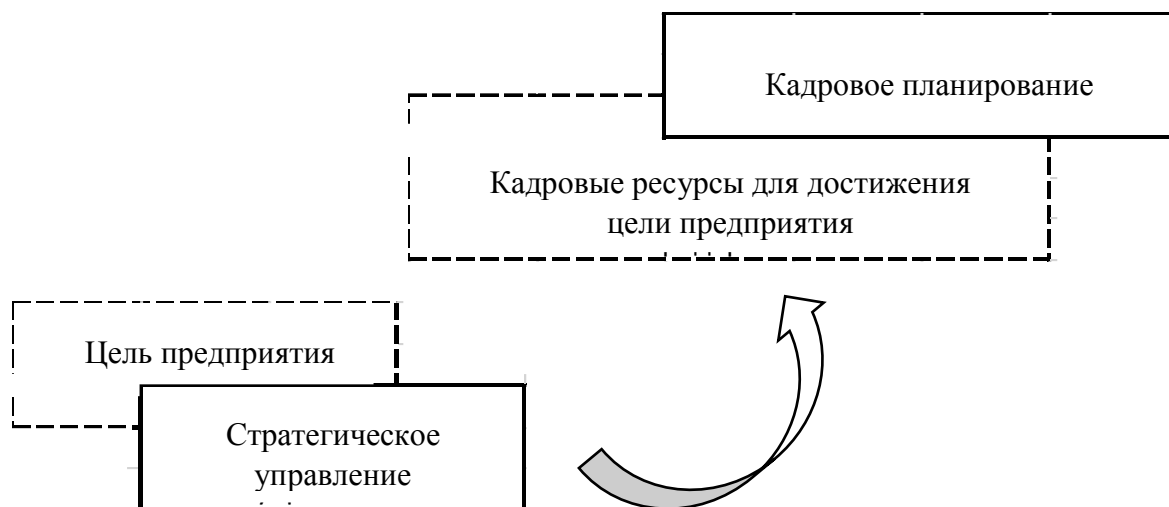
Представленная схема отражает подчиненный характер кадрового планирования по отношению к стратегическому управлению организацией. В итоге, кадровое планирование входит в его состав и является методом его реализации.<sup>2</sup> Возможности кадрового планирования должны учитываться изначально, до разработки стратегии развития организации и его основных целей, так как без этого стратегическое управление организацией не будет соответствовать его возможностям на данном этапе развития.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Волосатова У.А., Горностаева Ж.В., Жидков В.Е. Монография. ГОУ ВПО «Юж.-Рос. гос. ун-т экономики и сервиса», Волгогр. гос. техн. ун-т. – Ставропол. кн. изд-во «Мысль», 2012.

<sup>2</sup> Шаховская Л.С., Попкова Е.Г., Волков А.А. Управление маркетингом в современных условиях: монография. ВолгГТУ. – Волгоград, 2008.

<sup>3</sup> Попкова Е.Г., Акимова О.Е. Рынок труда: пути формирования//Труд и социальные отношения. – 2014. - №2. – с.24-28.

Взаимосвязь кадрового планирования и стратегического управления современными компаниями отражена на рисунке 2.



***Рисунок 2. Взаимосвязь кадрового планирования и стратегического управления на примере современной организации***

Итак, для успешной работы современной организации необходимо установить двусторонние отношения и обеспечить согласованность между внешней бизнес-стратегией и внутренним кадровым планированием. При этом кадровое планирование играет важную роль в достижении общих стратегических целей и задач организации, где человеческий потенциал играет ключевую роль<sup>4</sup>.

В настоящее время, кадровое планирование Калужского отделения ПАО «БАНК ВТБ» направлено на подбор кадров и его резервирование таким образом, чтобы организация могла достигать среднесрочных и долгосрочных целей. Для этого применяется профессиональный подбор персонала, основанный на внутрикорпоративных компетенциях по всей иерархии должностей, существующих в Банке. В соответствии с этим непрерывно

---

<sup>4</sup> Попкова Е.Г., Акимова О.Е. Рынок труда: пути формирования//Труд и социальные отношения. – 2014. - №2. – с.24-28.

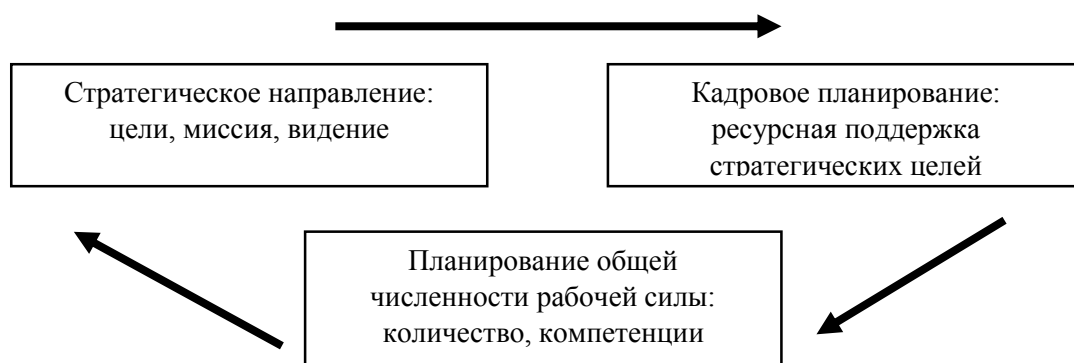
осуществляется обучение действующих сотрудников и вновь принятых на работу.

Современное кадровое планирование Калужского отделения ПАО «Банк ВТБ» повышает ценность данной организации. Оно базируется на четкой формулировке целей и задач всех подразделений Банка. Каждый сотрудник в отдельности несет соответствующие, установленные внутренним корпоративным регламентом профессиональную компетенцию, которая направлена на достижение определенных задач. В итоге, данная организация практикует единую кадровую политику, систему управления, что позволяет ей на данный момент достигать максимально эффективной работы на рынке.

В ряде случаев существуют регламентированные методы управления Банком, в частности они заключаются в:

- разработке и проведении внутрифирменной корпоративной стратегии;
- проектировании системы управления кадровыми ресурсами;
- планировании общей численности работающего персонала;
- подборе соответствующих кадров.
- поддержании корпоративной этики и трудовой культуры.

В настоящее время кадровое планирование банка включает в себя три основных этапа (рис. 3).



**Рисунок 3. Упрощенная стратегическая модель кадрового планирования. Основные этапы**

Наиболее благоприятные условия для повышения эффективности корпоративного обучения создает так называемая корпоративная культура обучающейся организации. Целью такой системы корпоративного обучения является превращение компании в самообучающуюся организацию, которая создает условия для обучения и развития сотрудников. Эффективные методики, стремление создать условия для постоянного приращения знаний, обмена знаниями между сотрудниками и сохранение квалифицированного персонала – эти основные принципы, которые укоренены в корпоративной культуре ПАО «Банк ВТБ».

Для выработки эффективной долгосрочной стратегии повышения кадрового потенциала ПАО «Банк ВТБ» осуществляет:

- анализ имеющейся базы знаний и навыков;
- планирование деятельности всех сотрудников;
- развитие базовых компетенций (создание такой системы повышения квалификации, при которой происходит планомерное и контролируемое развитие каждой базисной компетенции);
- планирование карьеры (сотрудники компании должны быть мотивированы к обучению и развитию);
- внедрение управления, базирующегося на профессиональных компетенциях;
- формирование культуры «сопричастности» (с целью мотивации вовлечения знаний и опыта сотрудников в процессы принятия решений и получения поддержки принятых руководством решений от персонала).

В настоящее время Банк уделяет особое внимание адаптации новых сотрудников. Для специалистов-новичков реализуются программы подготовки новых сотрудников на основе специальных планов адаптации. План адаптации — комплексный процесс развития, включающий в себя несколько этапов, а именно: знакомство с должностью, очное и дистанционное обучение, стажировка, адаптация на рабочем месте, подведение итогов

адаптации. Процесс адаптации новых специалистов рассчитан на 3 месяца. Планы адаптации помогают сотрудникам более качественно и быстро включиться в работу.

На сегодняшний день уровень компетенций персонала компании стал существенным фактором конкурентной борьбы. Поэтому большую актуальность для ПАО «Банк ВТБ» приобретает постоянная переподготовка специалистов и повышения их профессиональных компетенций и прежде всего обучение конкретным знаниям, умениям и навыкам, необходимым для осуществления профессиональной деятельности на конкретном рабочем месте. Сюда включены и корпоративные тренинги, занятия на семинарах, курсах повышения квалификации и т.д. Кадровая политика Банка показывает, что ему выгоднее обучать своих сотрудников, чем проводить постоянный рекрут, пытаясь привлечь персонал из других компаний. Установлено, что сотрудники, регулярно проходящие обучение, становятся более компетентными и соответственно более профессиональными. Общий профессионализм достигается за счет получения новых знаний, умений, навыков, во время обучения и практических мероприятий. Корпоративная лояльность основывается на погружении сотрудника в интересы компании, изучении изнутри профессиональных и этических норм Банка.

При выборе кадровой политики Калужскому отделению ПАО «Банк ВТБ», необходимо учитывать следующие факторы:

- современные требования к стратегии развития БАНКА;
- финансовые возможности, определяющие допустимый уровень издержек на управление персоналом;
- количественные и качественные характеристики действующего персонала и перспективы его развития.

Таким образом, одним из основных постулатов развития ПАО «Банк ВТБ», его процветание, является непрерывное обучение действующего персонала. Именно поэтому «Стратегия развития Банка на период до 2020гг.»

нацелена на сфокусированную работу, где ключевым элементом является совершенствование сотрудников, как одного из основных источников конкурентного преимущества.

#### **Использованные источники:**

1. Волосатова У.А., Горностаева Ж.В., Жидков В.Е. Монография. ГОУ ВПО «Юж.-Рос. гос. ун-т экономики и сервиса», Волгогр. гос. техн. ун-т. – Ставропол. кн. изд-во «Мысль», 2012.

2. Попкова Е.Г., Дубова Ю.И. Маркетинг как теория и практика поведения на рынке//Среднее профессиональное образование. – Спец. вып. «НИР». – 2013. с.84-88.

3. Попкова Е.Г., Акимова О.Е. Рынок труда: пути формирования//Труд и социальные отношения. – 2014. - №2. – с.24-28.

4. Шаховская Л.С., Попкова Е.Г., Волков А.А. Управление маркетингом в современных условиях: монография. ВолгГТУ. – Волгоград, 2008.