

*Ю. И. Мирущенко, О. В. Евтихов*  
Сибирский государственный аэрокосмический университет  
имени академика М. Ф. Решетнева, Россия, Красноярск

## **ПЛАНИРОВАНИЕ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА**

*Планирование является очень важной составляющей работы с кадровым резервом. Тщательное планирование количественного и качественного состава кадрового резерва позволяет достичь результатов, соответствующих стратегическим целям компании при эффективном использовании ресурсов.*

Планирование кадрового резерва должно быть частью общей системы планирования персонала в организации. Планирование кадрового резерва имеет целью спрогнозировать персональные продвижения, их последовательность и сопутствующие им мероприятия. Оно требует проработки всей цепочки продвижений, перемещений, увольнений конкретных сотрудников.

В результате планирования кадрового резерва, или анализа потребности в резерве, становится возможным систематическое изучение и выявление кадрового потенциала компании, целенаправленное выдвижение наиболее перспективных работников, а также своевременное применение дополнительных мер для покрытия потребностей в персонале (внешний подбор кадров) [1].

Планирование кадрового резерва начинается с определения ключевых должностей, должностей наиболее важных для эффективного функционирования организации. Это могут быть как руководители высшего и среднего звена, так и руководители низшего звена. После определения списка ключевых должностей необходимо спрогнозировать как этот список может измениться через год, два или пять лет. Точно спрогнозировать изменение структуры персонала в течении нескольких лет достаточно трудно, но, исходя из стратегических целей организации, можно определить какие должности будут наиболее важны для организации в будущем.

Далее необходимо определить оптимальный количественный состав резерва. При планировании численности резерва следует учитывать следующие факторы:

- потребность предприятия в кадрах управления на ближайшую или более длительную перспективу (до пяти лет);
- фактическая численность подготовленного в данный момент резерва каждого уровня;
- примерный процент выбытия из резерва кадров отдельных работников, например, из-за невыполнения индивидуальной программы подготовки, в связи с выездом в другой район и др.;

– число руководящих работников, высвобождающихся в результате изменения структуры управления, которые могут быть использованы для руководящей деятельности на других участках.

В зависимости от полученных данных определяется оптимальный количественный состав резерва кадров.

Планирование кадрового резерва может включать в себя дополнительный анализ структуры персонала. Например, В. В. Травин и В. А. Дятлов предлагают при осуществлении планирования кадрового резерва производить *анализ структуры персонала* по следующим показателям:

– анализ возрастного состава работников по должностям, сроки ожидаемого высвобождения персонала (текучесть, выход на пенсию и др.);

– определение того, является ли средний возраст допустимым или скорее критическим для конкретной должности;

– выявление того, насколько обеспечивается принцип выдвижения «из своих рядов» при имеющейся возрастной структуре руководителей и специалистов;

– анализ квалификационной структуры, включающий, в свою очередь, анализ квалификации работников по должностям и уровням управления, квалификационной структуры персонала в будущем, потребности в квалифицированных руководителях;

– анализ потенциала кадров, в процессе которого выявляется, имеется ли необходимый резерв кадров в необходимом количестве и качестве, кто уже включен в резерв.

Планирование является очень важной составляющей работы с кадровым резервом. Тщательное планирование количественного и качественного состава кадрового резерва позволяет достичь результатов, соответствующих стратегическим целям компании при эффективном использовании ресурсов.

### **Библиографическая ссылка**

1. Зайцева Т. В., Зуб А. Т. Управление персоналом. М. : Инфра-М, 2006.

*Yu. I. Miruschenko, O. V. Evtikhov*  
Siberian State Aerospace University named after  
academician M. F. Reshetnev, Krasnoyarsk, Russia

### **PLANNING STAFF RESERVE**

*Planning is a very important part of a cadre. Careful planning of quantitative and qualitative composition of the personnel reserve can achieve results that meet strategic business objectives for efficient use of resources.*

© Мирущенко Ю. И., Евтихов О. В., 2011