



**СБЕРБАНК**

*Всегда рядом*

**ОАО «Сбербанк России»  
Лучшие практики по  
работе с кадровым  
резервом**

**Марина Липатникова, начальник отдела  
по работе с персоналом Вологодского  
отделения №8638 Северного банка  
ОАО «Сбербанк России»**

Ноябрь 2011, г. Вологда

# Взаимодействие проектов бизнеса и HR

## Основные проекты бизнеса

Повышение доли Сбербанка на рынке банковских продуктов

«Очередей.нет!»

Руководитель ВСП

Переформатирование

Внедрение ПСС в банке

## Основные проекты HR

Создание системы корпоративного обучения

Создание системы мотивации персонала

Создание системы оценки персонала и управления карьерой

Создание системы подбора и адаптации персонала

Повышение уровня внутреннего и внешнего HR-бренда

КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ  
ОАО «СБЕРБАНК РОССИИ»

Конкурсы

Развитие

Проект ЦА  
Конкурс  
«**Кадровый  
резерв  
руководителя  
ВСП**»

Проект  
Северного банка  
– **Конкурс  
«Кадровый  
резерв –  
2011»**

Проект  
Вологодского  
отделения -  
**Конкурс «Твой  
шанс»**

Обучающая  
программа  
«**Эльбрус-  
Монблан**»,  
«**Школа  
руководителя  
ВСП**»

Развитие  
резервистов  
методом работы  
в **проектных  
группах**

# Проект ЦА Конкурс «Кадровый резерв руководителя ВСП»

Цель  
проекта

Задача  
проекта

Результаты

• Победите  
ли

конкурс

будут

• назначен

в на

завлечен

ые  
проекти

важность

работник

ов

Северной

о банка, с

Целью

отслежив

ания

динамиче

политов

их

Процесс

надежны

онлайн

рост

развитие

карьеря,

область

хит

Управлен

ческим

потенци

вои

ли

# Проект Северного банка ОАО Сбербанк России

## «Кадровый резерв – 2011»

Цель  
проекта

Задача  
проекта

Результаты

лишние  
потенци  
человек  
универс  
хит  
область  
карьеря,  
развити  
роста  
решени  
ончлен  
надежд  
пробле  
хит  
универс  
ончлен  
вине  
виже  
очлен  
пробле  
верно  
нван  
разви  
влия  
разработ  
них буд  
и. Д  
должност  
я  
завлени  
я на  
назнач  
или



# Проект Вологодского отделения «Твой шанс»

Цель  
проекта

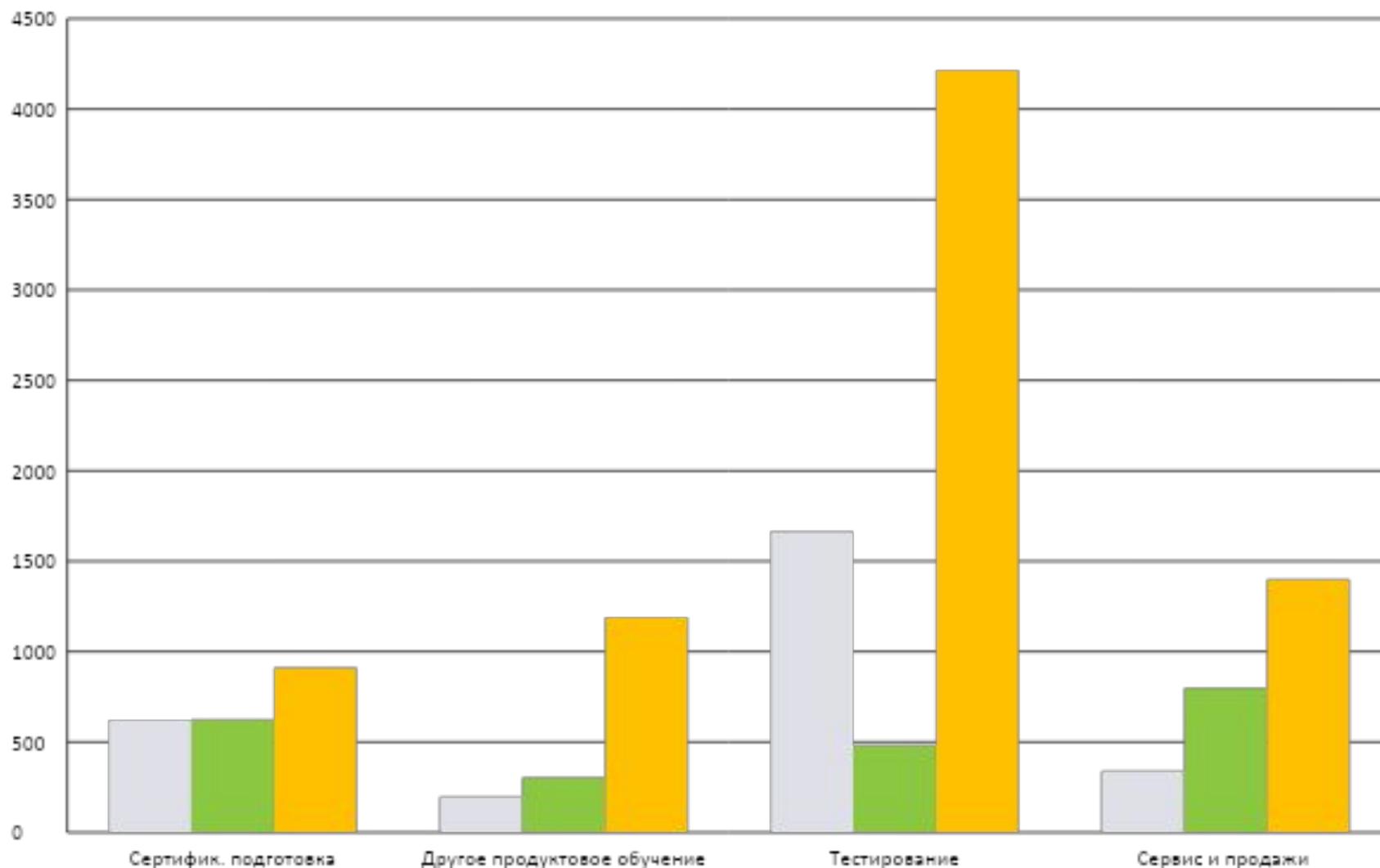
Задача  
проекта

Результаты

формата  
Нового  
офиса  
всех  
теперь  
теперь  
должны  
Нового  
то  
замещен  
открыти  
с на  
по  
**конкурс**  
организация  
задачу  
Решить  
•  
ти в ВСП  
должны  
на  
ти  
истов  
должны  
ные  
завле  
ны на  
назначе  
конкурса  
•  
•  
форм  
Победит

## Факты. Обучение

Обучение сотрудников в рамках реализации стратегических проектов, чел./трен.



# «Эльбрус-Монблан»



- **ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ**  
*руководители линейного уровня  
и кадровый резерв*
- **ЧАСТОТА ПРОВЕДЕНИЯ**  
*один модуль в 1,5 - 3 месяца*
- **СРОКИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА**  
*2011-2012 гг.*
- **МЕСТО ПРОВЕДЕНИЯ**  
*на учебных  
площадках ТБ*
- **ИСПОЛНИТЕЛИ**  
*внешние  
провайдеры*

**ПРОГРАМ  
МА**



Ότδιὰò RTF

# РАЗВИВАЕМЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ

Модули программы

	I	II	III	IV	V	VI	VII
КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОСТЬ				●	●		●
САМОРАЗВИТИЕ		●		●	●		●
ИННОВАЦИОННОСТЬ	●	●			●	●	●
ОРИЕНТАЦИЯ НА РЕЗУЛЬТАТ	●	●			●	●	
СИСТЕМНОЕ МЫШЛЕНИЕ	●				●	●	●
КОМАНДНОСТЬ			●	●			
КОММУНИКАЦИЯ			●	●			●
ЛИДЕРСТВО			●	●			
ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ	●	●	●				●

# СОСТАВНЫЕ МОДУЛИ



# ХОД ОБУЧЕНИЯ



# ШКОЛА ЗАВЕДУЮЩЕГО ВСП

СДЕЛАНО В  
ВОЛОГДЕ

## ОТБОР УЧАСТНИКОВ

### АУДИТОРИЯ:

- назначенные заведующие со стажем до 6 месяцев
  - перспективный резерв из числа ОКР
- критерии: результаты оценки 5+ «В» или «А»  
 бизнес-показатели 100% плана  
 экспресс-тест 100% «зачет»

### УЧАСТНИКИ:

- ведут занятия и осуществляют наставничество
- управленческий опыт и опыт ведения занятий
  - результативность в «зеленой» и «желтой» зонах

\* ПИЛОТ ПРОЕКТА: ВОЛОГОДСКОЕ и ЧЕРЕПОВЕЦКОЕ ОСБ  
 \* ТИРАЖИРОВАНИЕ НА СЕВЕРНЫЙ БАНК (5 ГРУПП\*20 ЧЕЛОВЕК)

## АУДИТОРИЯ И УЧАСТНИКИ



## СТРУКТУРА ПРОГРАММЫ

Модули	Темы	Участники		Кол-во дней
		Зав. ВСП	Резерв	
Модуль А	«Организация работы в ВСП» «Процессы и проекты»			2 дня
Модуль В	«Управление продажами и сервисом»			2 дня
Модуль С	Управление личной эффективностью			2 дня
Модуль D	«Управление персоналом»			2 дня

## СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

### РАЗВИТИЕ КОМПЕТЕНЦИЙ:

- клиентоориентированность
- лидерство
- организация работы
- ориентация на результат
- предпринимательская жилка
- эффективная коммуникация

### ОСОБЕННОСТИ:

- нацеленность на формирование навыков
- распространение лучших практик
- непрерывный процесс обучения, сочетающий очные сессии и развитие на рабочем месте



# Лучшие практики

## Школа заведующего ВСП



Цель проекта:

1. Подготовка «горячего» кадрового резерва
2. Адаптация и развитие вновь назначенных руководителей.

Результат:

1. Проект принят к тиражированию на уровне ЦА
2. Увеличена скорость закрытия вакансий
3. Качественная адаптация руководителей.



# Лучшие практики

## Развитие кадрового резерва методом проектной работы

Цель проекта:

1. Повышение компетентности резервистов.
2. Повышение уровня взаимодействия между подразделениями

Результат:

1. Прошли защиту перед руководством отделения и внедрены/находятся на внедрении 9 проектов. Еще 15 проектов в работе. В проектную работу вовлечены более 80 резервистов.
2. Экономический эффект при внедрении всех проектов составит около 1 млн. руб.



# Лучшие практики

## Час менеджера

Цель проекта:

1. Системное повышение компетентности руководителей в сфере управления.
2. Сформировать у руководителей единое понимание принципов эффективной управленческой деятельности

Результат:

1. Еженедельная техучеба – обмен актуальной информацией о текущей деятельности
2. Еженедельный «Час менеджера» - повышение компетентности руководителей в сфере управления
3. «Мини-МБА с Управляющим» - разбор лучших мировых практик управления



# Планы-2012

---

1. Посредством работы проектных групп кадрового резерва повысить уровень взаимодействия между подразделениями
2. Внедрить систему отбора ключевых сотрудников и работы с ними
3. Разработать систему повышения менеджерской компетентности для среднего менеджмента
4. Принимать активное участие в межбанковских чемпионатах (команда «Pro. движение» заняла первое место в ТБ)
5. Организация профессиональных сообществ на уровне ТБ
6. Замещение вакансий руководителя ВСП из внутреннего кадрового резерва на 90%
7. Построение системы непрерывного развития руководителей ВСП

---

***Спасибо за внимание!***