

Кулемин Андрей Анатольевич

старший специалист

ООО «Автодоговор №1»

студент

ФГБОУ ВО «Российский государственный

социальный университет»

г. Москва

КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ КАК ЭФФЕКТИВНОЕ КАДРОВОЕ РЕШЕНИЕ В РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛЕ

***Аннотация:** в данной статье дано понятие «кадровый резерв». В работе также подробно изложены цели и задачи формирования кадрового резерва. Описаны методы и порядок отбора сотрудников в кадровый резерв. Помимо этого, описаны популярные методы оценки эффективности сотрудников. В статье на примере организации розничной торговли предложено создание кадрового резерва как эффективное кадровое решение.*

***Ключевые слова:** кадровый резерв, сотрудники, организация, аттестация, розничная торговля, кадровое решение.*

В современном мире всё течет и не стоит на месте. Вот и люди в организациях устраиваются, растут, увольняются и уходят в другие компании. Если нет людей, которые могли бы заменить уволенных сотрудников, то организация может оказаться на время без специалиста, а это большой риск для компании.

На сегодняшний день, особенно касается розничной торговли, компании открывают филиалы и сети магазинов. Соответственно, открываются новые вакансии и начинается в ускоренном режиме поиск сотрудников. В спешке можно ошибиться и взять не тех сотрудников. Поэтому, чтобы не допустить таких ошибок и сэкономить время и средства на подбор и обучение новых сотрудников, существует такое понятие как «кадровый резерв».

А.Я. Кибанов даёт следующее определение: кадровый резерв – это специально сформированная на основе управленческих критериев группа

высококвалифицированных и перспективных специалистов, обладающих необходимыми для выдвижения профессионально – деловыми качествами, положительно зарекомендовавших себя на занимаемых должностях, прошедших необходимую профессиональную подготовку и предназначенных для замещения определенных должностей, включенных в список резервирования [1].

Главной целью формирования кадрового резерва является создание в организации группы подготовленных специалистов для управления в изменяющихся условиях. А также создать непрерывность и преемственность в управлении, обеспечить передвижение кадров по горизонтали и вертикали. Выделение кадров, способных реализовать задачи и функции организации. Наличие кадрового резерва в организации должно, на сколько это возможно, удовлетворять потребность в замещении управленческих должностей разного уровня.

Кадровый резерв организации решает три главные задачи:

1. Потребность в ротации кадров. Что это значит? Подразумевается собой передвижение кадров, замена сотрудников, которые долгое время занимают ту или иную руководящую должность, на молодых претендентов. Появление на руководящих позициях молодых и свежих умов положительно влияет на эффективность работы отдела и организации в целом.

2. Создание кадрового резерва для так называемой подстраховки. Может возникнуть ситуация непредвиденного увольнения топ-менеджера департамента с многолетним опытом. Такое положение дел может создать кризисную ситуацию, которая может усугубиться длительным поиском работника, а на подобную ключевую вакансию найти сотрудника сложно.

3. Формирование кадрового резерва также может поспособствовать планированию возможного карьерного роста ключевых сотрудников, которые проявили себя или достигли определенных результатов.

Кадровый резерв создается для оперативного замещения ключевых должностей за счет использования внутренних ресурсов предприятия, при этом остается и соблюдается принцип преемственности в управлении организации.

Формирование кадрового резерва происходит по принципу оценки кандидатов по их личностным и деловым качествам.

Цели создания кадрового резерва в каждой организации зависят от специфики её деятельности и от поставленных перед ней задач. Первыми в России стали практиковать кадровые резервы филиалы западных корпораций и компании с западным капиталом. Следовательно, теоретические модели и практические наработки переносились на российские организации. Преимущество было в том, что, как правило, эти организации создавались «с нуля», и в трудоемком изменении устаревших схем работы с персоналом они не нуждались. В молодых же российских организациях кадровый резерв формировался несколько по-другому. Здесь обсуждалась руководством и кадровым департаментом потребность организации и последовательная работа по продвижению персонала.

В российских организациях существуют различные методы оценки персонала для выделения в кадровый резерв. Чаще всего методом оценки выступает аттестация сотрудников один или два раза в год. После завершения оценки эффективности работы сотрудников, как правило, формируется состав кадрового резерва. Результатом подобных оценок обычно является повышение квалификации сотрудников. Те сотрудники, которые были включены в кадровый резерв, должны не только получить подготовку как и все остальные работники, но и освоить те знания и навыки, которые необходимы и отвечают требованиям тех должностей, на которые их готовят.

Среди множества форм повышения квалификации в последнее время популярностью пользуется электронное дистанционное обучение, которое дает возможность проходить обучение на рабочем месте в удобное время и по индивидуальным программам. Есть и другой способ повышения квалификации членов кадрового резерва, а именно в крупных организациях существуют корпоративные университеты и собственные учебные центры. Такой способ подразумевает определенные капиталовложения, но они в последствии окупаются. Если же организация не столь крупная и не имеет подобной возможности, то возможно использование внешних тренингов.

В работе с кадровым резервом выделяют два направления. Первое направление касается воспитания преемников, а именно подготовка кандидатов на замещение конкретных должностей высшего звена. Они могут приступить к работе сразу или через какое-то время. Однако, в российских организациях этот подход редко встречается. Сущность второго направления заключается в отборе молодых сотрудников с лидерскими качествами, которых готовят к руководящей деятельности. В ближайшем будущем они могут стать менеджерами среднего звена, а позже и вовсе занять руководящие посты.

Важно отметить плюсы формирования кадровых резервов в организациях.

Во-первых, сотрудники, попавшие в кадровый резерв, знают организацию изнутри, отлично разбирается в происходящих процессах организации, отлично знает положения, стандарты и регламенты организации. Что не маловажно, принял все плюсы и минусы организации.

Во-вторых, развитие своего сотрудника выступит дешевле, чем поиск человека на рынке труда. К тому же, вложение в развитие сотрудника в дальнейшем окупиться и будет приносить доход от эффективной работы сотрудника. Также не будет необходимости переживать, что человек не пройдет испытательный срок или покинет организацию во время этого срока.

На мой взгляд кадровый резерв- это отличное кадровое решение, касающееся подбора персонала на руководящие должности. К примеру, возьмем организацию ООО «ФЕШН».

ООО «ФЕШН»- это организация, которая занимается розничной торговлей. Она является магазином модной одежды. ООО «ФЕШН» включает в себя интернет-магазин в сети Интернет и магазин, который находится в ТЦ «Орхидея» в городе Москва. Магазин представляет собой множество разделов: женская и мужская одежда и обувь, аксессуары, сумки и портфели. Организация сотрудничает с брендами второй линии- класс Премиум.

С самого начала, а именно с 2000 года, компания в своем ассортименте имела лишь кожгалантерею, затем в 2002 году к ассортименту прибавились сумки и аксессуары. В этом же году появилась своя фотостудия. С 2004 по

2009 год ООО «ФЕШН» менял своё местоположение и в 2009 году обосновался в ТЦ «Орхидея». Далее магазин стремительно развивался, путем увеличения торгового пространства и расширения линейки брендов. В 2010 году ООО «ФЕШН» получил свою первую награду: Лучший виртуальный ритейлер, премия ProFashion Awards. В 2011 году: Призер Профессиональной премии ONLINE RETAIL AWARDS. В 2012 году расширение торговой площадки магазина, открытие корнеров Levi's®, Lee, Wrangler, Pepe Jeans, Miss Sixty, Energie, Guess, Tommy Hilfiger, Tom Tailor. В 2013 году Открытие корнеров Diesel, Replay, отдела белья.

Расширение ассортимента до 250-ти модных брендов. На сегодняшний день магазин состоит из 14 корнеров, отделов: белья, обуви, сумок, аксессуаров, а так же отделы мужского и женского мультибренда. В 2017 году снова расширился как торговый зал, так и складские помещения.

То есть перед нами крупный розничный магазин, активно развивающийся и расширяющийся. С расширением торгового зала возникает потребность в продавцах-консультантах. Здесь проблемы не возникает, так как эта должность не требует какого-либо специального образования, и подходит для студента, человека со средним общим образованием. Таким образом, таких людей в огромном городе найти легко. Однако, с увеличением количества продавцов-консультантов, требуются и толковые менеджеры различных уровней. А так как в организации не существует кадрового резерва, то приходится подбирать кандидатов на рынке труда. В связи с этим компания затратила не мало средств, потому что несколько менеджеров торгового зала не влились в процесс работы магазина.

Существует и другой момент в ООО «ФЭШН», связанный с карьерой сотрудников. На мой взгляд, кадровый резерв в подобных организациях необходим не только для подготовки сотрудников к руководящим позициям, но и для передвижения сотрудников торгового зала на позиции в офис. В ходе ежегодной аттестации можно выявить инициативных сотрудников, также в организации присутствуют продавцы-консультанты с высшим образованием. Тем самым,

организация мотивирует сотрудников эффективно работать и проявлять себя, а HR-отдел освобождает от трудоемкого поиска сотрудников в офисные подразделения.

Список литературы

1. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: отбор и оценка при найме, аттестация: Учебное пособие для студентов вузов / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. – М.: Экзамен, 2005. – 416 с.
2. Кибанов А.Я. Управление персоналом: Учебное пособие / А.Я. Кибанов. – 4-е изд. – М.: Кнорус, 2013. – 208 с.
3. Мухортин К. Доброе слово и револьвер менеджера. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 210 с.
4. Шапиро С.А. Управление как трудовой карьерой как механизм развития персонала организации: Монография. – М. – Берлин: Директ-Медиа, 2015. – 220 с.