

*Штыхно Е.В.,
студентка 2 курса магистратуры
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования «Магнитогорский Государственный Технический
Университет им. Г.И. Носова»
Институт элитных программ и открытого образования
Кафедры «Государственного и муниципального управления и управления
персоналом»
Россия, г. Магнитогорск*

**ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВЫМ
РЕЗЕРВОМ В УПРАВЛЯЮЩЕЙ КОМПАНИИ ООО «ЖИЛИЩНЫЙ
АРГУМЕНТ»**

***Аннотация:** Современный этап развития национальной экономики, характеризующийся выходом из затянувшегося финансово – экономического кризиса, возрастанием спроса, как на мировом, так и национальном рынке в управляющих компаниях, ростом конкуренции среди множества управляющих, привели к качественному изменению роли человека в организации, превращению его в решающий фактор самосохранения и развития. В современных условиях знания, опыт, навыки, инициатива и предприимчивость персонала организации становятся все более важным стратегическим ресурсом. Это выдвигает на повестку дня требование непрерывного развития персонала, которое позволяет достичь не только высоких экономических результатов, но и создает благоприятный климат в коллективе, повышает заинтересованность работника в высокопроизводительном труде.*

***Abstract:** The current stage of development of the national economy, characterized by a way out of the protracted financial and economic crisis, an*

increase in demand, both on the global and national market in management companies, an increase in competition among many managers, led to a qualitative change in the role of a person in the organization, turning it into a decisive factor of self-preservation and development. In modern conditions, the knowledge, experience, skills, initiative and enterprise of the organization's personnel are becoming an increasingly important strategic resource. This puts on the agenda the requirement of continuous staff development, which allows achieving not only high economic results, but also creates a favorable climate in the team, increases the employee's interest in high – performance work.

Ключевые слова: *управление персоналом, кадровый резерв, компания, система работы, механизм управления, вакантная должность.*

Keywords: *personnel management, personnel reserve, company, work system, management mechanism, vacant position.*

В современных условиях работа с кадровым резервом – это одно из наиболее важных направлений в совершенствовании системы управления персоналом. Создание четкой системы формирования кадрового резерва необходимо каждой организации. Во всех сферах деятельности наблюдаются тенденции к интеграции и развитию. Создаются большие объединенные компании, что увеличивает потребность в квалифицированных менеджерах, которые будут уметь управлять отделами и направлениями деятельности. Для компаний, не готовых изменить систему управления, возможны встречи с тревожными для руководителей тенденциями, которые могут привести к негативным для компании последствиям. Изменение качественного состава претендентов на должности менеджеров и специалистов приводит рынок в упадок. Для подбора высококвалифицированных специалистов все чаще применяются такие редкие методы, как «headhunting», что в переводе с английского означает «охота». На данный момент этот метод используется в основном для подбора персонала на управляющие должности. Но, если не

поменять систему работы с персоналом определенным образом, то подбор таким же способом и рабочего персонала станет неизбежным. Необходимо ввести систему построения кадрового резерва в организации и систематически работать с ним. Например, в западных компаниях в данном вопросе всё протекает положительно. Здесь продвижение работников по карьерной лестнице – часть кадровой политики и общей стратегии организации.

В отечественных компаниях только начали постепенно внедрять некоторые части системы работы с кадровым резервом [2]. Но понятие формирования кадрового резерва для России – это не нечто новое, в советские времена работа с кадровым резервом отмечалась в форме ежегодной отчетности. На сегодняшний день, определенно можно сказать, что систематическая, направленная работа с кадровым резервом не проводится. Поскольку работники, находящиеся в резерве, отнюдь не всегда имеют возможность занять ту должность, в резерве на которую они находятся многие годы, можно сделать вывод, что работа с кадровым резервом носит только декларативный характер. Опишем несколько причин, обуславливающие управление кадровым резервом в крупных российских организациях. Первая из них – борьба за высококвалифицированных менеджеров между компаниями, которая может привести к несвоевременному замещению вакантной должности при возможности увольнения действующего сотрудника. Компаниям необходимы тщательно и качественно подготовленные кадры, которые смогли бы при необходимости брать на себя функции профессий смежных направлений. В этом заключается смысл создания кадрового резерва предприятия [1]. Подбор и адаптация работников значительно увеличивает затраты организации.

Квалифицированные резервные специалисты позволяют снизить их. Необходима система инвестиций в обучение, переквалификацию, развитие персонала. Это закрепит работников на предприятии и повысит их нематериальную мотивацию. При возникновении непредвиденных

обстоятельств таких, как болезнь «ключевого» сотрудника, внеплановый отпуск, подготовленный кадровый резерв снижает риски организации. Вся система работы с кадровым резервом условно делится на четыре этапа. Систему работы с кадровым резервом можно построить, адаптируя и изменяя цели и задачи организации, в зависимости от ситуации на рынке, денежными возможностями предприятия и стратегией его развития. Отметим, что система, предложенная ниже, представляет обобщенные рекомендации. При непосредственном внедрении в конкретную компанию системы работы с кадровым резервом, в неё необходимо вносить системные изменения и соответствующие дополнения. Компания может потерпеть материальные, а также моральные потери, если не обратит внимание на то, что получить ожидаемый эффект и построить целенаправленную целостную систему работы с резервом, возможно только при внедрении каждого из представленных пунктов, без исключения.

1 этап. Задача первого этапа состоит в построении эффективной системы работы с работниками, находящимися в резерве. Она включает в себя определение потребности в замещении вакантных должностей на определенный период времени и планирование принципов отбора персонала в резерве. Необходимо обратить внимание на то, что период планирования может иметь разную продолжительность. В крупных компаниях она варьируется в пределах от 1 года до 5 лет; в компаниях поменьше от 1 года до 3-х лет.

2 этап. Разрабатывается система конкурсного отбора на вакантные должности. Конкурс может проходить среди привлекаемых извне специалистов и среди сотрудников организации. Выбор зависит от потребности компании в данный момент.

3 этап. Это наиболее сложный этап, здесь ставится задача обучения претендентов, развития их профессиональных знаний и умений, которые будут необходимы им в занимаемой в будущем должности для плодотворной

работы. На третьем этапе оценивается эффективность работы с кадровым резервом предприятия. Подготовка резервных кадров обуславливается разработкой программы корпоративного образования. Она включает в себя различное обучение и переобучение, такое, как тренинги, семинары, стажировки, конференции, обучение по программам высшего образования и другое.

4 этап. Завершающий этап системы, он направлен на практическое обучение резервных кадров. Приобретение практического опыта работы по занимаемой в перспективе должности – это система проверки работников, находящихся в резерве [3]. Четвертый завершающий этап включает в себя замещение сотрудника при его отсутствии, что позволяет резервному работнику получить опыт общения и управления коллегами и подчиненными замещаемого сотрудника. Вскоре после прохождения различных видов подготовки, работник, претендующий на вакантную должность, должен справляться с должностными обязанностями замещаемого и выполнять его работу в течение продолжительного времени. Работа с кадровым резервом обеспечивает компании квалифицированным персоналом в соответствии с настоящими и будущими потребностями при расширении деятельности и ротации кадров. Она носит системный, плановый и целенаправленный характер. Также обеспечивает полноценную подготовку персонала, находящегося в кадровом резерве, к эффективной деятельности.

В современных условиях, когда во всех сферах социально – экономической жизни страны взят курс на всемерное использование человеческого фактора в обеспечении динамичного развития национальной экономики, и управляющих компаний и отрасли в том числе, повышение производительности труда персонала компаний, возможно только на основе внедрения, как инновационных производственных технологий, так и новейших технологий управления персоналом компаний. Это должно стать одной из первоочередных задач экономических стратегий управляющих

компаний. Эта задача отличается необычайной сложностью и трудностью, а для её решения требуются принципиально новые, нестандартные, комплексные подходы, которые бы позволили добиться сдвигов в деле развития персонала предприятий до уровня, обеспечивающего скорейшее овладение новейшим оборудованием и методами разведки, разработки и освоения новых управляющих компаний. При этом, существенно возрастает конкуренция, предъявляющая более высокие требования к персоналу компаний и прежде всего, к менеджерам и специалистам этой отрасли.

Во многом успешность решения этой задачи зависит от эффективности руководства на всех уровнях управления компании, от наличия подготовленного кадрового резерва, способного успешно замещать вакантные должности и справляться с всё возрастающим объёмом задач и уровнем трудностей. Поскольку управление формированием и развитием кадрового резерва имеет свою специфику и представляет собой актуальную, самостоятельную проблему.

Список используемой литературы:

1. Афонин А.С. Основы мотивации труда: Учебное пособие / А.С. Афонин – К.: ПРИОР, 2016. – 324 с.
2. Волкова О.И. Экономика оплаты труда. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 424 с.
3. Герчикова В.И. Мотивация, стимулирование и оплата труда персонала. М.: Изд-во ГУ-ВШЭ, 2013. – 567 с.