

Секция «Технологии совершенствования системы менеджмента организации»

Формирование кадрового резерва в организации: проблемы и пути их решения

Сутулова Юлия Олеговна

Студент (бакалавр)

Нижевартовский государственный университет, Гуманитарный факультет, Кафедра документоведения и всеобщей истории, Нижневартовск, Россия

E-mail: julia_sutulova@mail.ru

Формирование кадрового резерва является одной из актуальных проблем в системе управления организацией. Это связано с тем, что кадровый резерв помогает минимизировать временные и другие затраты на поиск новых сотрудников, на подготовку сотрудников к переходу на новую должность и т.д.

Под кадровым резервом автор понимает группу квалифицированных работников организации, прошедших предварительный отбор, специальную подготовку и являющихся внутренними кандидатами на замещение вакантных высшестоящих должностей.

При формировании кадрового резерва нередко возникают проблемные ситуации, которые требуют неотлагательного решения для организации эффективной работы с персоналом.

Первая проблема может возникнуть с отсутствием локального нормативного правового регулирования формирования кадрового резерва в организации. Данная проблема является ключевой и влияет на появление ряда новых проблем, ведь если отсутствует локальный документ, в котором прописаны все правила и требования к формированию кадрового резерва, появляется неясность в механизме создания такой группы сотрудников.

В связи с этим появляется возможность для развития коррупции в этой сфере. Именно отсутствие локального нормативного документа позволяет руководителям самостоятельно, зачастую на основе личного отношения к сотруднику, определить группу, образовавшую кадровый резерв организации. Это является *второй проблемой* при формировании кадрового резерва.

Для решения двух вышеуказанных проблем необходимо собрать группу специалистов в области трудового и административного права, менеджеров, документоведов для разработки локальных документов, в которых описывалась бы причины и процедура формирования кадрового резерва, условия его функционирования и т.д.

Третья проблема связана с возникающими в трудовом коллективе конфликтами и недовольствами. Это находит выражение в том, что многие сотрудники, не попав в кадровый резерв, проявляют негодование. Особенно ярко это проявляется в случае, если сотрудник, работающий в организации на протяжении долгого периода, не попадает в состав кадрового резерва, а молодой сотрудник включается в него автоматически [1].

Для того чтобы избежать подобного рода конфликты необходимо организовывать коллективные собрания, в ходе которых следует объяснить подчиненным суть и цели создания кадрового резерва, описать потенциальные выгоды его формирования, а также очертить перспективы его развития. Такие собрания должны быть периодическим явлением. Необходимо составлять годовой график их проведения с указанием повестки дня.

Помимо этого стоит разработать таблицу компетенций, которыми должен обладать работник для включения в кадровый резерв. С этой таблицей следует ознакомить всех работников «под подпись» [2].

Четвертой проблемой, с которой можно столкнуться при формировании кадрового резерва, является нежелание некоторых руководителей участвовать в данном процессе. Они могут аргументировать свое решение тем, что не имеют свободного времени для занятия обучением подчиненных. Однако на самом деле руководитель, скорее всего, просто не хочет терять опытных специалистов, поскольку, когда те получают повышение, возникает проблема поиска эффективно работающих специалистов для замещения освободившейся должности.

Для решения обозначенной проблемы необходимо провести разъяснительную беседу с такими менеджерами. В беседе необходимо объяснить, что сотрудники с высоким потенциалом могут просто уйти из компании, если не способствовать их развитию.

Таким образом, существует ряд проблем в процессе формирования кадрового резерва в организации. Для их решения необходимо составить базу данных о потенциальных кандидатах в кадровый резерв, отметив все компетенции и навыки, которыми обладает каждый из них. Это необходимо для быстрого поиска нужного кандидата для замещения вакантной должности. Важно своевременно предоставлять для подчиненных информацию о том, что у каждого из них есть шанс попасть в кадровый резерв. И думается, самым главным является то, чтобы не менять отношение к сотрудникам, не выделять из всего коллектива тех, кто в резерве, уделять внимание к резервистам только в процессе их обучения.

Источники и литература

- 1) Ефремов А. О человеке нужно говорить, или значение нематериального стимулирования работников в условиях кризиса // Управление персоналом. – 2009. – №12. – С. 89–92.
- 2) СвERGун О. HR-практика. Управление персоналом: как это есть на самом деле. СПб, 2010.