

Студент 4 курсу  
факультету економіки і права ХНЕУ

## **СУТНІСТЬ КАДРОВОГО РЕЗЕРВУ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЙОГО ФОРМУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

*Анотація. Розглянуто сутність, основні особливості, теоретичні аспекти кадрового резерву та мету його формування. Виділено та проаналізовано основні форми утворення кадрового резерву. Подано основні етапи процесу формування кадрового резерву.*

*Аннотация. Рассмотрены суть, основные особенности, теоретические аспекты кадрового резерва и цель его формирования. Выделены и проанализированы основные формы образования кадрового резерва. Представлены основные этапы процесса формирования кадрового резерва.*

*Annotation. The essence, basic features, theoretical aspects of personnel reserve and the purpose of its formation are considered. The basic forms of personnel reserve formation are selected and analyzed. The basic stages of the process forming of the personnel reserve are presented.*

*Ключові слова: кадровий резерв, персонал, потенціал.*

На сьогоднішній день найпоширенішим способом вирішення проблеми залучення персоналу на вітчизняних підприємствах стало формування кадрового резерву. Ефективність цієї політики пояснюється тим, що наявність кадрового резерву мінімізує ризик втрат теоретичної та практичної бази знань на підприємстві при звільненні працівника. Перевагами створення кадрового резерву підприємства є: прискорення процесу адаптації нового працівника на підприємстві; зменшення втрат кваліфікованих працівників через відсутність перспектив кар'єрного зростання.

У сучасних умовах соціально-економічного розвитку актуальність та практична важливість формування кадрового резерву підприємства обумовлені посиленням конкурентної боротьби за кваліфіковану робочу силу на ринку праці. Матеріальна мотивація персоналу вже не є основним аргументом для утримання професіоналів. Справжніми причинами звільнення ключових співробітників у більшості випадків є відсутність можливості кар'єрного зростання, зниження зацікавленості в роботі, втрата мотивації рядовими співробітниками. Таким чином, керівники підприємств повинні своєчасно реагувати на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищах та формувати кадровий резерв задля запобігання багатьом проблемам в управлінні персоналом.

Питанням формування та розвитку кадрового резерву на підприємстві присвячені праці багатьох представників вітчизняної науки: М. Білинської, Н. Гончарук, М. Канавець, В. Князєва, В. Мамонової, В. Мартиненко, О. Руденка, С. Серьогіна, В. Удовиченко, Ю. Шарова та ін. [1].

Метою статті є визначення поняття кадрового резерву на підприємстві й аналіз умов формування ефективного кадрового резерву.

Бізнес-словник дає таке визначення кадрового резерву – це "група робітників, потенційно здібних до керівної діяльності, що відповідають вимогам підприємства та пройшли систематичну цільову кваліфікаційну підготовку".

Згідно з офіційною термінологією, кадровий резерв – це спеціально сформована група перспективних робітників, що володіють необхідними для заміщення посад професійними, діловими, особовими та морально-етичними якостями [2].

Виділяють два види кадрового резерву: внутрішній та зовнішній. Внутрішній кадровий резерв складають співробітники підприємства. Даний резерв поділяється на оперативний та перспективний. Оперативний резерв – це співробітники, що вже заміщують своїх керівників і готові без будь-якого додаткового навчання обійняти вищі посади. Перспективний резерв – це співробітники з високим потенціалом, що потребують додаткового навчання.

Зовнішній кадровий резерв – це база фахівців, яких у першу чергу треба/можна брати на вакансії, що звільнилися. Зовнішній кадровий резерв може формуватися за бажанням власника підприємства чи уповноваженої ним особи. Крім того, зовнішній кадровий резерв може формуватися вимушено, якщо на підприємстві за будь-яких причин виникла висока плінність кадрів [3].

Формування кадрового резерву може відбуватися як відкрито, так і закрито для співробітників підприємства. Аналіз переваг і недоліків кожної з форм створення кадрового резерву можна зобразити у вигляді таблиці, яка сформована на основі вивчення та аналізу літературних джерел [3; 4].

Таблиця

**Форми створення кадрового резерву**

Відкрите формування кадрового резерву		Закрите формування кадрового резерву	
Переваги	Недоліки	Переваги	Недоліки

Підвищення мотивації персоналу	Підвищення суперництва серед персоналу	Обмеження конфліктних ситуацій на фоні суперництва	Зменшення мотивації персоналу
Зростання рівня відповідальності та цілеспрямованості персоналу, орієнтація працівників на довгострокові трудові відносини	Погіршення соціально-психологічного клімату в колективі	Відсутність зобов'язань керівництва перед співробітниками	Імовірність негативної реакції персоналу на використовуваний підхід

Таким чином, робота з формування кадрового резерву вимагає планомірної і системної підготовки. Спершу необхідно провести комплексний аналіз існуючих проблемних зон в управлінні персоналом, лише після цього обирати форми й методи планування та формування кадрового резерву підприємства.

Усю систему підготовки та роботи з кадровим резервом можна умовно поділити на декілька етапів, і формувати її необхідно відповідно до цілей і завдань підприємства, враховуючи конкретну ситуацію на ринку, фінансові можливості підприємства та стратегію його розвитку.

Підготовка кадрового резерву є стратегічним пріоритетом для більшості розвинутих підприємств. Наявність компетентних, підготовлених фахівців, готових до просування на ключові для підприємства посади, гарантує кадрову безпеку бізнесу. Враховуючи масштаб і складність завдання, робота зі створення кадрового резерву вимагає комплексного підходу та ретельного планування. Неправильно визначена послідовність дій у роботі з резервом або пропуск важливого етапу ставить під загрозу якість і результативність усієї роботи [5].

Основні етапи формування кадрового резерву підприємства можна зобразити схематично (рисунок).



Рис. Етапи формування кадрового резерву [5]

Результатом послідовного виконання дій із формування кадрового резерву підприємства є просування підготовлених "резервістів" на цільові посади та збереження кадрового потенціалу підприємства за рахунок утримання перспективних працівників у кадровому резерві.

Досягнення стратегічних цілей підприємства неможливе без нарощування нематеріальних активів компанії, одним із яких є персонал. Без високопрофесійних фахівців досягнення стратегічних цілей неможливе. Кадровий резерв дозволить досягти всіх намічених цілей у найкоротші строки.

Наук. керівн. Кожанова Є. П.

**Література:** 1. Толкованов В. Формування та розвиток кадрового резерву як важливий елемент модернізації державної служби / В. Толкованов // Офіційний сайт "Національна бібліотека України ім. В. І. Вернадського". – Режим доступу : <http://www.nbu.gov.ua>. 2. Савина Н. О подготовке кадрового резерва / Н. Савина // Деньги и кредит. – 2004. – № 12. – С. 28–30. 3. Офіційний сайт "Jobs.ua": Кадровый резерв. – Режим доступу : <http://www.jobs.ua>. 4. Сичова Н. Механізм формування кадрового резерву підприємства торгівлі / Н. Сичова, А. Сичова // Офіційний сайт "Національна бібліотека України ім. В. І. Вернадського". – Режим доступу : <http://www.nbu.gov.ua>. 5. Официальный сайт "Образовательный центр Професионал": Подготовка кадрового резерва. – Режим доступа : <http://www.ocprof.ru>.