

## **Проблемы кадрового потенциала в современной российской торговле**

**Камалетдинова Рамзия Марсовна<sup>1</sup>**

студент

Казанский институт (филиал) ГОУ ВПО

«Российский государственный торгово-экономический университет»,

Факультет коммерции, Казань, Татарстан

Хороший руководитель, зная особенности рынка и менталитет населения, должен так построить свою кадровую политику, чтобы в будущем избежать неприятностей и успешно развивать свой бизнес, свою компанию. В данной работе рассмотрены наиболее типичные проблемы при работе с человеческими ресурсами и технологии их разрешения в сфере торговли.

Процесс управления персоналом на предприятиях торговли можно представить как технологию управления человеческими ресурсами, включающую в себя профессиональную ориентацию, поиск, подбор и отбор, наем и адаптацию персонала. На любом предприятии в тот или иной момент может существовать «кадровый голод». В этой ситуации есть 2 источника пополнения кадров: внутренний и внешний. Внутренний источник характеризуется следующим: работник уже имеет определенную репутацию и дорожит ею; возможности работника уже известны администрации; продвижение работника может стать хорошим примером для его коллег и стимулировать повышение их деловой активности; вторичная адаптация проходит обычно быстрее и легче, чем первичная. Но как бы не был хорош этот источник, он имеет свои недостатки: использование только этого источника может привести к застою в организации, то есть к отсутствию новых идей и приемов работы; ухудшение отношения к сотруднику со стороны его бывших коллег («черная зависть»); накопление сложных межличностных отношений, что ухудшает психологический климат, а порой и вредит репутации компании.

Внешний источник пополнения трудовых ресурсов предполагает поиск и отбор персонала путем обращения в кадровые агентства, размещения объявления в СМИ или привлечение друзей, родственников, своих знакомых. Основными его преимуществами являются следующие: выбор из большего числа кандидатов; новые работники приносят новые идеи и приемы работы, что обогащает организацию; меньшая угроза возникновения интриг внутри предприятия. Среди недостатков следует отметить следующее: долгий период адаптации; ухудшение морального климата в коллективе из-за «обид» ветеранов; возможности новых работников точно не известны.

Наш интерес к сфере торговли обусловлен активным, достаточно интенсивным развитием розничных сетей. Оборот розничной торговли в России в январе-октябре 2006 г. вырос в товарной массе на 11%, до 2 трлн. 581,6 млрд. рублей, только в мае его прирост составил 13,3% - 549,8 млрд. рублей. Слишком высокие темпы развития некоторых компаний не всегда позволяют им находить нужных специалистов внутри компании и «выращивать» их, поэтому обращение к открытому рынку труда становится обычной практикой. Если учесть, что хорошие кандидаты сегодня, не выходя на открытый рынок, получают ежегодно несколько предложений о работе, то можно определить уровень конкуренции за персонал как достаточно высокий. Ценные специалисты не задерживаются в российских компаниях – как только сотрудник достигает хорошего результата, его уже на ранней стадии переманивают международные компании. Причем эксперты отрасли отмечают, что такая ситуация сложилась на всех уровнях управления – от топ-менеджера до «входных» позиций – продавцов, кассиров [1].

Случаи перекупки специалистов для розницы, проявивших себя в других отраслях, нередки. На финансовые позиции (связанные, например, с оценкой бизнеса) часто приходят и из банковского сектора, где первостепенную роль играют новейшие технологии.

---

<sup>1</sup> Автор выражает признательность старшему преподавателю Безлипкиной Е.В. за помощь в подготовке тезисов.

Нельзя не отметить и проблему сезонности на рынке персонала. Нередко с наступлением зимнего сезона рядовые сотрудники магазинов уезжают к себе на родину (по оценке специалистов, 20-30% сотрудников линейного уровня, то есть продавцы, продавцы-консультанты, кассиры, продавцы-кассиры, грузчики, работники склада, - иногородние). С этим приходится мириться и искать пути выхода из ситуации, хотя универсального средства пока так и не найдено. Настоящим «бичом» для отделов по управлению человеческими ресурсами стала высокая текучесть кадров (по оценке специалистов – 30-50%), в итоге компании вынуждены вести поиск линейного персонала на постоянной основе. В данной ситуации акцент переносится не на поиск новых кадров, а на удержание [2].

Непрестижность работы в торговле до сих пор имеет место как наследство советского времени. Решением таких психологических проблем, связанных с негативным восприятием некоторых профессий, и должны стать мотивационные программы, особенно их нематериальные компоненты. Ведь если продавец будет много получать, но стыдиться своей работы, удержать его будет очень сложно – рано или поздно он уйдет из компании. Однозначного решения проблемы повышения престижности торговых профессий сейчас нет. Но решение - в повышении культуры торговли в целом, развитии корпоративной культуры, системы социального обеспечения на предприятии, ориентации на производственный персонал как на ключевой персонал организации. Чтобы стимулировать работника, необходимо не только выплачивать ему премии, но и развивать как личность, предоставлять хорошие условия труда. Ведь многие из столкнутся с проблемой поиска работы, и никто не захочет за низкую зарплату сидеть на одной должности десятки лет. Именно перспектива карьерного роста, а следствие этого хорошая зарплата и условия труда, заставляют молодых специалистов обращаться в зарубежные фирмы, которые ценят свои человеческие ресурсы. Необходимо заинтересовать персонал тем, что благополучие фирмы и благополучие работника - идентичные понятия. И совсем не обязательно, сбудутся ли все мечты каждого работника.

Можно рекомендовать применять в торговле более активно следующие формы вознаграждения: индивидуальные комиссионные с объемов продаж; индивидуальная премия за вклад в общую прибыль; групповые комиссионные с увеличения объемов продаж за прошлый год; групповая система долевого участия в прибыли; продвижение на более престижные должности с более высокой зарплатой. Среди некоторых практических рекомендаций по повышению степени удовлетворенности при воздействии материальных стимулов отметим следующие: системы стимулирования должны быть просты и понятны каждому работнику; должны давать возможность сразу же поощрять каждый положительный результат работы; размеры поощрений должны быть экономически и психологически обоснованы; система поощрений должна формировать у работников ощущение справедливости (каждому по работе); система должна способствовать повышению заинтересованности работников в улучшении не только индивидуальной работы, но и работы с другими сотрудниками.

Если ваши сотрудники работают плохо, значит вы как руководитель действуете неэффективно. От управляющего требуется уважение к подчиненным и понимание того, что им нужно. Руководитель должен быть упорным трудягой, который в первую очередь интересуется делом, а потом уже собой.

### **Литература**

1. Лукашевич В. Фирма приглашает на работу // Российская торговля. - №6, 2006.
2. Рябова А. Их разыскивает ритейл // Новости торговли. - №11, 2005.