

Ротация как инструмент эффективной адаптации персонала

В условиях современного рынка труда квалифицированных специалистов по доступной цене становится находить все труднее. Как правило, организация на вакантную должность привлекает сотрудников с рынка труда или она может вырастить опытных работников непосредственно внутри организации. Сейчас компании активно используют кадровый резерв с целью сокращения затрат на поиск и адаптацию новых сотрудников, принимаемых на работу. Такой инструмент как ротация персонала и позволяет уменьшить расходы на привлечение новых сотрудников, а также сократить адаптационный период перехода на новую должность. Ротация подразумевает плановое служебное перемещение или существенное изменение должностных обязанностей работника. В целом интенсивное применение ротации считается положительным фактором и благотворно влияет на конечный результат. Перемещать людей по «горизонтали» необходимо вследствие того, что длительное пребывание в одной должности снижает трудовую мотивацию, сотрудник ограничивает свой кругозор рамками одного участка, свыкается с недостатками, перестает обогащать свою деятельность новыми методами и формами [1].

Рассмотрением и изучением вопроса ротации персонала занимаются такие авторы, как Аширова Д.А., Бизюкова И.В., Гончаров В.В., Десслер Г. и другие.

Ротация персонала проводится с целью обучения работников новым смежным профессиям, для того чтобы сделать из них универсальных специалистов. Этот процесс позволяет ознакомить персонал с наибольшим количеством задач, решаемых в организации. Ротация кадров проверяет гибкость сотрудников, их способность ориентироваться в нестандартной ситуации, позволяет сформировать кадровый резерв для руководящего состава предприятия [2].

Возможны следующие варианты ротации:

– повышение (или понижение) в должности с расширением (или уменьшением) круга должностных обязанностей и соответствующим изменением прав и уровня ответственности;

– повышение уровня квалификации, сопровождающееся поручением сотруднику решения более сложных задач, не предусматривающих продвижение в должности, но сопровождающихся повышением должностного оклада;

– смена круга задач и выполняемых обязанностей без повышения (понижения) в должности и изменения должностного оклада [3].

Для повышения эффективности проведения ротации персонала необходимо руководствоваться следующими принципами:

1. Принцип желания – перемещение сотрудника проводится только по его желанию с четким формулированием его выгоды от данной операции.

2. Принцип оптимальности – определяется оптимальный срок пребывания человека в одной должности, после которого поступает предложение о его ротации.

3. Принцип сменяемости кадров - правило расстановки кадров, согласно которому необходима систематическая смена работников на рабочих местах или должностях с целью предотвращения застоя, связанного с длительным пребыванием в одной и той же должности; подразумевает наличие должностей, включенных в ротационный реестр.

4. Принцип рациональности – применяется для вычисления допустимых затрат предприятия для обучения перемещаемых людей, а также реализации самой системы перемещений.

5. Принцип «клановости» - так называемая «клановость» может возникать при решении деловых вопросов, поэтому необходимо заранее оговорить ответственных лиц за принятие определенных решений.

6. Принцип перспективности - правило расстановки кадров, согласно которому определяется продолжительность периода работы в одной должности; допускается возможность изменения профессии или специальности; организуется систематическое повышение квалификации; учитывается состояние здоровья.

7. Принцип соответствия кадров - правило расстановки кадров, согласно которому при замещении рабочих мест или должностей необходимо учитывать наличие определенных профессиональных, деловых и личностных качеств.

8. Принцип мобильности кадров – предусматривает подход в соответствии с которым выбор места работы определяется открывающимися перспективами развития и получения уникального опыта в другом городе, регионе, стране [4].

В каждой организации должна быть выработана прежде всего система горизонтальных перемещений персонала. Она должна быть составлена отделами по управлению персоналом во взаимодействии с руководителями отделов (цехов). Начальники отделов должны заниматься выявлением оптимального периода для пребывания в должностях, составлением схем перемещений своих подчиненных. Для этого в отношении этих руководителей необходимо провести курс обучения. Для преодоления сопротивления внедрению такой системы необходимо, чтобы она была начата с высших уровней управления, ее внедрение возможно только по инициативе высшего руководства. При этом важно, чтобы перестановки осуществлялись справедливо, чтобы более легкие или трудные должности распределялись равномерно. Для того чтобы система ротаций могла эффективно функционировать, работники должны обладать высокими интеллектуальными и волевыми качествами. Поэтому на этапе подбора персонала важно, чтобы отбирались именно самые лучшие кандидаты.

Сотрудники, которые в течение определенного периода времени участвовали в горизонтальной ротации для повышения своей квалификации и расширения своих возможностей на других должностях, являются более адаптируемыми для постоянного перемещения по карьерной лестнице. Работникам, которые отбираются с рынка труда, необходимо больше времени для адаптации на новом месте, что влечет за собой небольшую отдачу сразу с момента его вхождения на должность. В то же время сотрудник организации, который получил повышение не только готов сразу работать на пользу организации, но и непосредственно знаком с тем, что можно улучшить в организации работы на данной позиции [3].

Процесс ротации кадров в некоторых случаях не используется предприятиями, чаще всего по причине отсутствия мотивации у самих руководителей для внедрения перемещения персонала внутри организации.

Для этого необходимо выделить следующие преимущества организации от проведения ротации сотрудников:

- имеет мотивированных и лояльных сотрудников, связывающих свою профессиональную деятельность с данной организацией, что повышает производительность труда и снижает текучесть рабочей силы;

- получает возможность планировать профессиональное развитие работников с учетом их личных интересов;

- может планировать развитие карьеры отдельных сотрудников и использовать эти данные в качестве важного источника определения потребностей в профессиональном обучении;

- имеет группу заинтересованных в профессиональном росте, подготовленных, мотивированных сотрудников для продвижения на ключевые должности [4].

Таким образом, ротация персонала - это один из действенных методов не только профессионального развития сотрудников, но и важнейший инструмент эффективного

управления их адаптацией к изменившимся условиям работы, что позволяет каждому участнику раскрыться с совершенно неожиданной стороны и оказывает положительный эффект и для него, и для всей организации в целом.

Литература:

1. Ротация кадров [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.adaptation360.ru/st-rotatsiya-kadrov>
2. Артюх В.Д. Ротация кадров [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://fb.ru/article/44982/rotatsiya-kadrov>
3. Ротация кадров как элемент системы управления деловой карьеры. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.hr-life.ru/article/rotatsiya-kadrov-kak-element-sistemy-upravleniya-delovoi-karery>
4. Сороко А.В. Механизмы ротации кадров [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://lexandbusiness.ru/view-article.php?id=633>.