

РОТАЦИЯ КАДРОВ КАК СРЕДСТВО РАЗВИТИЯ ПОТЕНЦИАЛОВ РУКОВОДИТЕЛЕЙ И СПЕЦИАЛИСТОВ

Крупные предприятия промышленности в целях повышения эффективности производства и рационального использования потенциалов своих сотрудников практикуют ротацию кадров. Под ротацией кадров понимают систему переводов и перемещений работников по горизонтали и (или) вертикали внутри предприятия в целях рационального использования их профессионального и личностного потенциалов, повышения эффективности производства и инновационной привлекательности предприятия [1, с. 198].

К профессиональным компетенциям относятся: результаты выполнения обязанностей согласно должностной инструкции; уровень квалификации, умение оперативно принимать управленческие решения и прогнозировать их последствия; способность в оптимальные сроки внедрять новое; самостоятельность в определении методов решения управленческих задач; способность справляться с большим объемом работы и взять на себя ответственность за принятое решение; потенциал профессионального развития и способность к предстоящей работе. К личностным компетенциям специалиста относят: внимательность, активность, культуру речи и общения, принципиальность, честность, коммуникабельность, целеустремленность, память, самообладание и эмоциональную устойчивость, а также базовые физиологические показатели, характеризующие работоспособность. Под физиологическими характеристиками подразумевают способность специалиста выполнять трудовые нагрузки с учетом возрастного ограничения, выносливости и состояния здоровья. Личностные характеристики работника влияют на качество выполнения должностных обязанностей, на стиль работы, а также коммуникацию с коллегами по работе [1, с. 193].

Учеными доказано, что ротация кадров является инструментом решения задачи по увеличению производительности труда. Однако ротация кадров имеет и слабые стороны. Среди них выделяют уменьшение производительности труда в адаптационный период к ротации руководителей и специалистов. Несвоевременная ротация кадров приводит к снижению компетентности работников, приводит к кадровому застою, снижению инновационной восприимчивости и производительности труда, увеличению текучести кадров [2, с. 259]. По мнению ученых, ротация кадров наиболее результативна в возрасте до 45 лет, поскольку к середине жизненного периода у работников повышается личностное противостояние, происходит падение жизненной энергии, интереса [3; 4, с. 97–102; 5, с. 61–80]. Большинство руководителей и HR-менеджеров считают, что главные достижения у работников происходят к 34–40 годам. Ротация кадров в Японии проводится каждые 3–5 лет, т. е. работника перемещают на новую должность в другое подразделение. Таким образом, предприятие способствует воспитанию профессионализма у работников широкого профиля. Данная система проводится до достижения работником 35–40 лет, после чего ротация распространяется только на руководителей [6, с. 83]. В большинстве случаев работодатели в России не готовы предлагать работу кандидатам старше 45 лет.

Необходимость введения возрастных ограничений ротации кадров соотносят с психофизиологическими изменениями, поскольку молодой организм способен в минимальные сроки адаптироваться к новой должности и более вынослив к новшествам. Профессиональное выгорание, для которого характерно снижение производственной активности, результативности трудовой деятельности связывают с длительным пребыванием работ-

ника в одной должности. Исследование ротации руководящих работников на крупных промышленных предприятиях Республики Беларусь показало, что данная категория работников занимает руководящие должности более 15 лет. Данный факт оказывает непосредственное влияние на период пребывания специалистов в перспективном резерве и резерве руководящих работников [1, с. 196].

Учеными доказано, что реализация системы ротации кадров на промышленных предприятиях имеет следующие особенности: получение эрудированного, компетентного сотрудника, направленного на постоянное улучшение профессионализма; снижение повышенной текучести кадров [7, с. 27]; оптимальное обновление трудового состава, обеспечение своевременного пополнения резерва руководящих работников и перспективного резерва [8, с. 31]; рациональное использование кадров в зависимости от их конкурентных преимуществ, деловых и личностных качеств [1, с. 5–6]; уменьшение расходов предприятия на адаптацию кадров и обучение инициативных сотрудников, способных к творческому росту [7, с. 26]; развитие гибкости в организационной структуре предприятия, в том числе за счет выявления и устранения дублирования функций [9, с. 43].

Подытоживая вышеизложенное о роли ротации кадров, следует отметить, что ротация руководителей и специалистов должна проводиться своевременно, системно, в соответствии с кадровой политикой предприятия и учитывать интересы как руководства предприятия, так и самих сотрудников. Грамотно применяя ротацию руководителей и специалистов, предприятие сможет укрепить кадровую структуру, а рациональное использование кадров — повысит творческий потенциал работников. Наличие конкурентоспособных креативных сотрудников способствует достижению стратегических целей предприятия, свидетельствует о наличии квалифицированных кадров и эффективном их применении.

Список использованных источников

1. *Гусаков, Б. И.* Ротация инженерно–технических работников / Б. И. Гусаков, И. Н. Фурсевич // Сацыяльна–эканамічныя і прававыя даследаванні. Белорусский институт правоведения. Экон. науки. — 2018. — №3 (53). — С. 189–199.
2. *Фурсевич, И. Н.* Системы ротации кадров на промышленном предприятии / И. Н. Фурсевич // Проблемы экономики, организации и управления промышленными предприятиями : материалы Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 15–17 февр. 2017 г. / Белорус. нац. техн. ун-т ; редкол.: Т. А. Сахнович [и др.]. — Минск, 2017. — С. 259–268.
3. *Христофоров, И.* Ротация как средство развития персонала [Электронный документ] / И. Христофоров. — Режим доступа : <http://hr-portal.ru/article/rotaciya-kak-sredstvo-razvitiya-personala> — Дата доступа : 19.12.2018г.
4. *Парфенова, Т. В.* Японская модель управления человеческими ресурсами: опыт адаптации в других странах / Т. В. Парфенова // Менеджмент в России и за рубежом. — 2008. — № 2. — С. 97–102.
5. *Шлихтер, А. А.* Новые методы организации производства и стимулирования труда на предприятиях США, Японии и западноевропейских стран / А. А. Шлихтер // Труд за рубежом. — 2004. — № 1. — С. 61–80.
6. *Журавлев, П. В.* Мировой опыт в управлении персоналом. Обзор зарубежных источников: монография / П. В. Журавлев, М. Н. Кулапов, С. А. Сухарев. — М.; Екатеринбург. — 1998. — С. 232.
7. *Усов, Е. Г.* Формирование системы ротации персонала : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Е. Г. Усов. — Иркутск, 2015. — 218 л.
8. *Папонова, Н. Е.* Ротация персонала: понятие и основные правила / Н. Е. Папонова // Кадры предприятия. — 2003. — № 10. — С. 31.
9. *Лювалина, Е.* Распределяем роли: перемещение кадров с пользой для бизнеса / Е. Лювалина // Справочник по управлению персоналом. — 2009. — № 3. — С. 43.