

## **РОТАЦИЯ КАДРОВ КАК СПОСОБ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА НА ЭНЕРГОПРЕДПРИЯТИЯХ**

**Иванова А.И.**

**научный руководитель канд. экон. наук Поликарпова Т.И.**

***Сибирский федеральный университет***

Масштабная реформа российской энергетики поставила перед энергетической отраслью серьезные задачи, развернув по всей стране грандиозные энергетические стройки, при этом не нашла отражения кадровая составляющая.

Как известно, в экономической системе недопустим кадровый застой. Согласно статистике, около трети начальников энергопредприятий состоит в этой должности и работает в одном и том же предприятии пять и более лет.

Одна из многих проблем, с которыми сталкиваются современные предприятия энергетики – текучесть кадров.

Несмотря на то, что движение персонала по своей сути является главным, стержневым направлением работы с кадрами, практика часто дает негативные примеры, лежащие в диапазоне от отсутствия движения до плохо предсказуемых назначений и перемещений, связанных с волеизлиянием первых лиц предприятия. Между этими двумя крайностями как раз и находится основная деятельность по целенаправленному управлению движением персонала.

Одним из новых направлений для Российской практики целенаправленного управления процессом движения персонала, ориентированного на развитие кадрового потенциала, является ротация кадров. Ротация подразумевает плановое служебное перемещение персонала по рабочим местам, сопоставимым по профессиональному и статусному уровню или существенное изменение должностных обязанностей работника. Ротация - важная составляющая механизма управления коллективом и карьерой сотрудников. Ее главной целью является оптимальная расстановка кадров различного уровня во всей компании для продуктивного развития компании. Она служит улучшению работы конкретных подразделений, которые не достигают поставленных задач, чьи работники не справляются со своими обязанностями. Система ротации позволяет также решать проблему карьерного роста работников различного уровня и предоставляет им возможность реализовать личностный и профессиональный потенциал.

Ротацию кадров классифицируют по частоте (скорости) перемещений: годовая, помесечная, ежедневная.

В зависимости от траектории движения ротацию делят на: 1) кольцевую, когда работник, пройдя ряд должностей за определенный период времени, вновь возвращается на свою должность; 2) безвозвратную, когда перемещение происходит без возврата на свою «стартовую» должность; 3) рокировку, при которой два работника одного уровня меняются местами.

По уровню специализации выделяют следующую ротацию кадров: по другой специальности; по смежной специальности; с изменением характера работы, но по той же специальности; ротацию, когда характер работы особо не изменяется.

По целям кадровые ротации делятся на перемещения для: подготовки руководящих кадров; смены обстановки людей (когда человек занимал должность длительное время и хочет получить новые знания, навыки на другом месте); предотвращения или разрешения конфликтов; подготовки специалистов как универсалов; обеспечения взаимозаменяемости людей в случае болезней, отпусков и т.п.; поиска работнику более подходящей должности при неудовлетворительности результатов в старой должности; повышения степени сплоченности работников организации, усиления коммуникаций между ними и т.д.

Инициатором проведения ротации может выступать администрация организации, служба по управлению персоналом, сам работник.

Иногда еще выделяют классификацию ротаций персонала по вертикальному направлению движения, согласно которой ее разновидностями являются должностной рост и понижение в должности.

При внедрении системы ротации организация получает множество положительных эффектов. Во-первых, обновление кадров на энергопредприятии приносит не только новые идеи и знания, но и свежую энергию борьбы за рост и достижения целей компании. Эти свойства иссякают у «старожил» служб продвижения. Новички, стараясь закрепиться на новом месте, более инициативны и деятельны. Другими словами, кадровые перестановки приносят в компанию эмоциональный подъем и держат в тонусе давно работающих сотрудников. Во-вторых, ротация позволяет сдвинуть профиль корпоративной культуры от семейственности в отношениях в сторону здоровой конкуренции. Ротация – один из способов развития карьеры для специалистов, которые выросли из должности, когда у компании не достаточно ресурсов для продвижения их по служебной лестнице. В-третьих, кадровые

перестановки упрощают внедрение изменений в организации, а порой могут стать их необходимой составляющей, чтобы преодолеть сопротивление персонала этим изменениям. Ротация делает структуру компании более гибкой, восприимчивой к изменениям, при этом не приходится сталкиваться с адаптацией и отсеком непроверенных кандидатов извне. В-четвертых, внутренний подбор позволяет бороться со сложностями в поиске специалистов на внешнем рынке. Сотрудник сам инициирует свой переход. Задача руководства – не упускать из виду личные стремления сотрудника и в нужный момент выйти с предложением к сотруднику о кадровой перестановке.

При внедрении системы ротации можно выделить и ряд рисков, связанных с ротацией. Если кадровые перемещения становятся непредсказуемыми для сотрудников, возникнет ощущение нестабильности своего положения и пропадет уверенность в завтрашнем дне. Процесс перестановки кадров никогда не должен быть неожиданностью для работников – наоборот, он должен быть прогнозируемым и понятным. Еще один риск связан с тем, что сам человек не до конца понимает, с какими трудностями ему предстоит столкнуться на новом месте. Бывает, уже в процессе работы он понимает, что выбранное направление деятельности – не его.

В каждой организации энергетики должна быть выработана 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 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.

Таким образом, ротация кадров - это эффективный метод повышения профессионализма кадров, дающий возможность применения накопленного опыта на новом месте, использования передовых методов управления на практике. Это также хорошая возможность получения нового опыта, расширение кругозора, круга общения, новых перспектив.