

УДК 338.984

Проблемы ротации персонала на предприятиях агропромышленного комплекса

Скоблякова Ирина Васильевна

Доктор экономических наук, профессор,
кафедра теоретической экономики и управления персоналом,
Орловский государственный университет им. И.С. Тургенева,
302026, Российская Федерация, Орел, ул. Комсомольская, 95;
e-mail: ivs2510@mail.ru

Князева Елена Олеговна

Магистрант,
Орловский государственный университет им. И.С. Тургенева,
302026, Российская Федерация, Орел, ул. Комсомольская, 95;
e-mail: info@oreluniver.ru

Аннотация

Цель. Целью данной работы является исследование проблем ротации персонала на предприятиях агропромышленного комплекса. **Методология.** Методология работы включает в себя применение методов структурного анализа, синтеза и обобщения. **Результаты.** Статья посвящена вопросам проблем ротации персонала на предприятиях агропромышленного комплекса. Авторами был проанализирован процесс ротации в целом, были рассмотрены основные методы его проведения и связанные с ними проблемы. В статье приводится пример проведения ротации персонала на конкретном предприятии агропромышленного комплекса Орловской области. А также проанализированы статистические данные миграции персонала за несколько лет на предприятиях агропромышленного комплекса. **Заключение.** Ротация – это эффективный метод развития персонала, которым не стоит пренебрегать. Нужно помнить, что важное условие успешной ротации кадров – четко сформулированная цель ее проведения. Помимо этого, необходимо получить фактическое согласие работников на постоянный или временный перевод в другое подразделение, а тем более на переезд в другой регион. Нужно, чтобы сотрудники понимали, зачем они должны изменить привычный уклад работы и начать освоение новых обязанностей. Отделу управления персоналом следует взять на себя ответственность за проведение внутренней PR-ротации, разъяснение ее необходимости и совместно с линейными руководителями отслеживать, когда нужно перевести

сотрудника на другую позицию. Ротация должна быть частью системы управления персоналом, а также строго соответствовать корпоративной культуре организации.

Для цитирования в научных исследованиях

Скоблякова И.В., Князева Е.О. Проблемы ротации персонала на предприятиях агропромышленного комплекса // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2016. Том 6. № 11B. С. 251-266.

Ключевые слова

Ротация персонала, агропромышленный комплекс, миграция кадров, управление пищевым предприятием, процедура оценки.

Введение

В последнее время внимание практиков и теоретиков управления персоналом привлекает такая кадровая технология, как ротация. Ротацией называют последовательную смену профессиональных обязанностей, поочередное пребывание в той или иной должности с целью освоения работником смежных профессий, различных функций, специфики и технологии принятия решений, в том числе управленческих. Ротация кадров – это горизонтальное перемещение персонала по рабочим местам, сопоставимым по профессиональному и статусному уровню.

Ротация персонала в рамках компании обычно проводится ради достижения двух целей. Перемещение работника по структурным подразделениям компании позволяет ему хорошо понять ее деятельность в целом. И ротация является обязательным элементом в программе подготовки руководителей высшего звена, что требует исключительной компетентности [Гришина, 2015, www]. В данной работе процесс ротации персонала проанализирован с точки зрения его применения в агропромышленном комплексе.

Сущность ротационных процессов на предприятиях АПК

Агропромышленный комплекс (АПК) является совокупностью взаимосвязанных отраслей по производству сельскохозяйственной продукции, ее транспортировке, хранению, переработке и реализации. АПК возник в результате агропромышленной интеграции, в процессе которой происходит объединение в целостный хозяйственный механизм с единым производственным циклом отраслей, организаций, связанных с обслуживанием сельского хозяйства, которое является ключевым звеном АПК [Стоянов, 2010; Shaw, 2015].

Ротация кадров классифицируется по различным признакам. Данная классификация представлена в табл. 1.

Таблица 1. Классификация ротации кадров¹

Классификационный признак	Содержание
По периодичности перемещений	годовая; помесячная; ежедневная
В зависимости от траектории движения	кольцевая; безвозвратная; рокировка
По уровню специализации	по другой специальности; по смежной специальности; без изменения характера работы
По степени мобильности	внутриорганизационная; межорганизационная

Перед принятием решения о внедрении системы ротации кадров менеджеру по персоналу нужно взвесить все «за» и «против», учесть специфику деятельности компании и индивидуальные особенности работников. Успех ротации зависит от ряда факторов, представленных на рис. 1.



Рисунок 1. Факторы, влияющие на успех ротации персонала

Применение ротации в управлении является положительным фактором и благотворно влияет на конечный результат деятельности организации [Сороко, 2012; Deegan, Wims, Pettit, 2016]. Тем не менее существуют трудности, которые необходимо учитывать при организации ротации персонала для работников агропромышленной сферы (см. рис. 2).

Одним из путей предотвращения таких рисков являются разработка системы ротации, основанная на принципах, представленных на рис. 3.

На основании данных принципов могут быть достигнуты цели ротации не только как самостоятельной кадровой технологии, но и как важнейшего элемента механизма построения кадрового резерва в аграрной сфере.

¹ Источник: [Сороко, 2012].

падение производительности ввиду длительности периода адаптации работников к новым должностям и условиям работы	потенциальная опасность возникновения конфликтов после перемещений	потребность значительных средств для обучения перемещаемых людей, а также реализации самой системы перемещений
возможные конфликты при перемещении работников с «хорошей» должности на «плохую»	появление «ревности» между коллегами после вертикальной ротации	поверхностные профессиональные знания сотрудников, прошедших через систему ротации, но не ставших настоящими профессионалами
нежелание работников покидать привычные должности	необходимость переезда к новому месту работы	проблема удержания сотрудника в компании в случае его неудачи на новой должности

Рисунок 2. Трудности, возникающие при организации ротации персонала

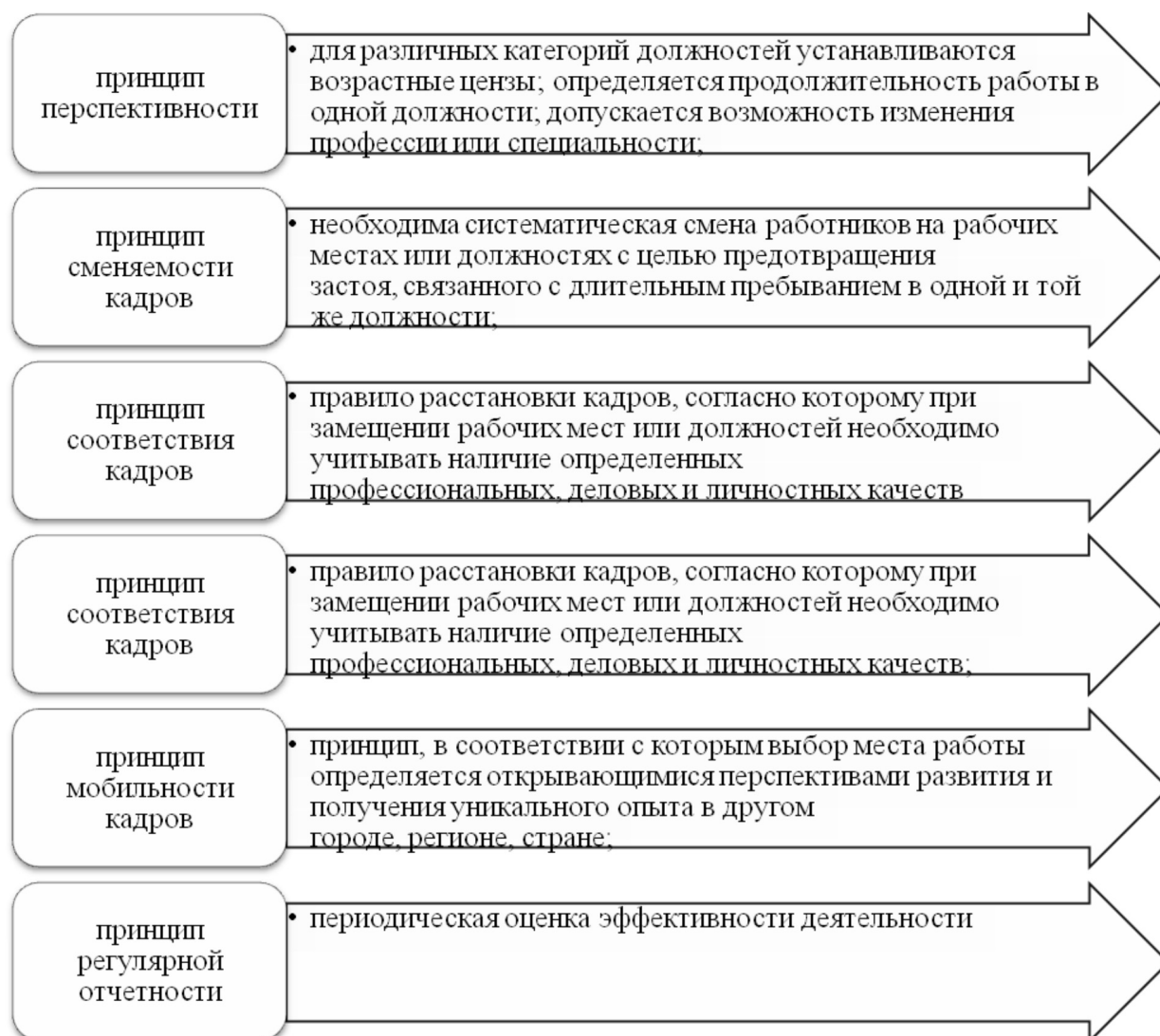


Рисунок 3. Принципы эффективности ротации персонала

Оценка персонала предприятий АПК в процессе ротации

Одним из важнейших элементов процесса ротации персонала в организации является оценка выдвижаемых кандидатов. В ходе такой оценки работодатель сравнивает сотрудника, занимающего ту или иную должность, со специалистом, подходящим для этой позиции. Существует огромное множество методов оценки персонала (см. табл. 2).

Наиболее востребованным методом оценки персонала применительно к агропромышленному комплексу является аттестация персонала. Подавляющее большинство организаций в сфере агропромышленности – приверженцы устоявшихся, проверенных временем и практикой методов. Но здесь возникает угроза того, что данные методы устаревают и не могут в полной мере удовлетворять потребности организации.

Традиционно оценка персонала нацелена на прошлое, тогда как на современном рынке труда оценка персонала должна быть направлена на развитие и помощь сотруднику в осознании стратегии развития компании, ее задач и пути их достижения. Таким образом, в традиционной оценке персонала акцент делается на определение того, что произошло, а в современной – на то, почему это произошло и что нужно исправить.

Цели оценки персонала очень разнообразны, и понятно, что использование только одной группы методов оценки может привести к нежелательным и заведомо ложным результатам.

Таблица 2. Характеристика методов оценки персонала²

Метод	Характеристика
Аттестация	Это комплексная система, в которой используются различные методы оценки.
Метод МВО	Заключается в совместной постановке задач руководителем и сотрудником и оценке результатов их выполнения по прошествии отчетного периода (обычно в конце финансового года).
Метод РМ	Оценивает результаты, методы и компетенции сотрудников, выявляются области развития, планируется карьера сотрудника. Участие принимают все категории и должности компании. Акцент ставится на обратной связи руководителя с подчиненным в виде регулярности контактов раз в год (формально) и чаще, по мере надобности (неофициально).
Метод «360 градусов»	Оценка по компетенциям, выполняемая людьми, которые постоянно работают с сотрудником.
Ассесмент центр	Это метод комплексной оценки персонала, совокупность методик, позволяющая получить максимально объективную оценку компетенций сотрудников.
Метод стандартных оценок	Руководитель заполняет специальную форму, оценивая отдельные аспекты работы сотрудника в течение аттестационного периода по стандартной шкале.
Сравнительные методы оценки персонала	Сравнение сотрудников между собой.
Метод вынужденного выбора	Эксперты выбирают из набора одну характеристику, которая наиболее подходит данному работнику.
Метод решающей ситуации	Используется для оценки исполнителей, основывается на описании «правильной» и «неправильной» поведения работника в определенных ситуациях, эти описания служат как бы эталоном для сопоставления поведения работника.

2 Источник: [Гришина, 2015, www].

Окончание табл. 2

Метод	Характеристика
Метод описания	Предполагает последовательную обстоятельную характеристику преимуществ и недостатков работника и может комбинироваться с методом вынужденного выбора.
Метод оценки комитетов	Работа человека обсуждается в группе. Составляется список действий, на основе сопоставления которого с требованиями к работнику или должности делается вывод с учетом «цены» вопроса.
Метод моделирования ситуации	Создание искусственных, но близких к реальным условиям работы управленческих ситуаций (подбор деловых бумаг, разработка проектов документов, интервью).
Метод ситуационного интервью	Претендентам дается описание одинаковых ситуаций, а затем задают вопросы относительно их решения.
Метод интервью	Претенденту дается задание провести собеседования с несколькими кандидатами на рабочие места и самому принять решение. Этот метод ориентирован на проверку умений правильно оценивать и подбирать верный ответ.
Метод коллективного обсуждения	Метод сравнения, когда кандидата сравнивают с реальным работником, которого принято считать эталоном.

Процедура комплексной оценки представлена на рис. 4.

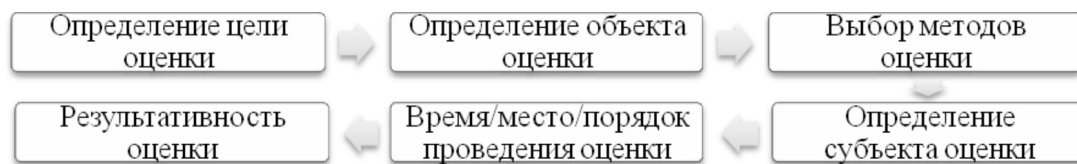


Рисунок 4. Процедура комплексной оценки

Сегодня в мире сформирован довольно обширный опыт многоаспектной оценки персонала, которая максимально приближена к комплексной. Однако фактически не существует ни одной процедуры, которую можно было бы назвать именно комплексной оценкой персонала и которая на самом деле давала бы возможность оценить сотрудника наиболее полно и в профессиональном, и в личностном плане.

Ни один из рассмотренных выше методов оценки персонала нельзя назвать комплексным. Комплексную оценку формируют три интегрированные оценки – результат труда, сложность труда, качества работника. Если получить одну сводную оценку трудно, то получить обобщающий показатель итогов работы еще сложнее. Объединение разнокачественных характеристик фактически невозможно на практике. Следовательно, не существует универсального метода оценки, подходящего под все случаи. А комплексную оценку можно представить как набор показателей [Лювалина, 2009].

Вероятными ошибками использования методов оценки на практике могут быть:

- нарушение процедур и сроков проведения оценки; выбор независимых организаторов оценки; эффект субординации или неформальных отношений; тенденции к мягким, жестким или усредненным оценкам, формализм;
- несоблюдение границ использования выбранного метода оценки; вольная трактовка результатов оценки, превышение или занижение их роли.

На многих предприятиях агропромышленного комплекса у сотрудников и их руководителей существует предубеждение относительно использования методов оценки работы персонала, что служит основанием для сопротивления внедрению оценочных систем. В качестве аргументов приводят следующие доводы:

- страх перед сравнением с коллегой, возможным несоответствием требованиям; недоверие к методам оценки и к тем, кто ее проводит; часто принимается во внимание имитация деловой активности вместо результативности работы ввиду несовершенства методов оценки;
- оценка требует затрат времени и приводит к «бумажной войне»; нездоровая конкуренция сотрудников;
- оценка бывает инструментом завуалированного превышения власти;
- превышение полномочий отдела по работе с персоналом.

Внедрение хорошо организованной системы оценок персонала на основе современных методов, как показывает опыт многих предприятий Западной Европы, снимает значительную часть этих аргументов. Происходит осознание сотрудниками ощутимой пользы прежде всего для самих себя, своего дальнейшего профессионального развития и карьеры. Руководители, которые получают информацию для кадрового регулирования, также выигрывают [Христофоров, 2013].

Для наглядности исследования необходимо провести оценку на примере одной из организаций агропромышленного комплекса. ОАО «Орелагропромснаб» в основном специализируется на выращивании зерновых и зернобобовых культур. Данная организация была зарегистрирована в 2002 году, т. е. она стабильно развивается на агропромышленном рынке Орловской области уже более 14 лет. Предприятие эффективно ведет свою производственную деятельность. Большинство сотрудников имеют являются рабочими, что объясняется видом деятельности данного предприятия. Проанализируем систему ротации персонала в ОАО «Орелагропромснаб».

Кадровое перемещение регламентирует «Инструкция по кадровому делопроизводству».

В таком подходе есть несколько недостатков. Во-первых, аттестация проходит регулярно, но не чаще раза в год. С одной стороны, для организации это хорошо, так как аттестации отнимает много рабочего времени и предполагает существенные материальные затраты. А с другой стороны, может сложиться ситуация, что к моменту перемещения сотрудника прошло довольно много времени с последней аттестации и эти данные могут устареть и не отражать истинной картины на сегодняшний день. Аттестация – это длительный, трудоемкий процесс, связанный с существенными материальными затратами, поэтому его нецелесообразно применять часто, специально для ротации, так как существует множество более гибких, менее трудозатратных и дорогостоящих методов.

Для усовершенствования процесса ротации персонала можно предложить метод оценки 360 градусов. 360 градусов – это траектория, описывающая окружность, что предпо-

лагает всестороннюю оценку несколькими людьми, по отношению к оцениваемому находящимися в разных статусах и отношениях [Шевченко, 2010]. Графически данный метод представлен на рис. 5.



Рисунок 5. Графическое представление оценки методом 360 градусов

Процесс оценки сводится к получению информации о проявлении в поведении деловых и личных качеств человека [Иванова, 2014]. Для проведения оценки линейных руководителей ОАО «Орелагропромснаб» методом 360 градусов можно предложить смоделированный вариант опросника, представленного в системе дистанционного образования «Элитариум 2.0». Автор статьи «Метод оценки персонала 360 градусов» Е.В. Михайлова предлагает универсальные правила составления опросника. При анализе анкеты можно руководствоваться результатами, представленными в табл. 3.

Таблица 3. Результаты оценки сотрудника методом «360 градусов»

Критерий	Баллы	Проценты	Итог
Отлично	79-99	80-100	Подходит для ротации
Хорошо	60-78	61-79	Подходит для ротации
Удовлетворительно	49-59	50-60	Не подходит для ротации
Неудовлетворительно	Ниже 48	Ниже 50	Не подходит для ротации

Предлагается проводить ротацию сотрудника только при получении оценки «хорошо» или «отлично» по итогам опроса. Сотрудники, получившие оценку «неудовлетворительно», должны развиваться на своем рабочем месте и пытаться улучшить свой результат.

В качестве иллюстрации оценки персонала методом 360 градусов она была проведена для 4 линейных руководителей ОАО «Орелагропромснаб». Данных сотрудников можно выдвинуть для ротации на должность главного агронома. Для каждого оцениваемого были выбраны по двое подчиненных и коллег, начальник, а также проведена самооценка претендента. После учета мнений всех экспертов, входящих в рабочую группу, по каждому качеству рассчитывается среднее арифметическое значение ранга. Результаты проведенной оценки представлены в табл. 4.

Таблица 4. Результаты оценки линейных руководителей ОАО «Орелагропромснаб» методом 360 градусов

Кандидат	Набранные баллы	Критерий	Итог
Мишечкина Ю.А.	55	Удовлетворительно	Не подходит для ротации
Комаров С.В.	69	Хорошо	Подходит для ротации
Дружикин А.В.	67	Хорошо	Подходит для ротации
Шишикина Н.Ю.	64	Хорошо	Подходит для ротации

По результатам проведенной оценки методом 360 градусов на должность начальника регионального отдела по охране труда необходимо выдвинуть заместителя главного агронома Комарова Сергея Владимировича, так как по результатам оценки данный кандидат набрал наибольшее количество баллов по сравнению с остальными.

Оценка сотрудников, подлежащих ротации, методом 360 градусов не предполагает особых затрат времени или ресурсов. Можно предложить проведение данной оценки в несколько этапов. Первый этап предполагает выявление круга лиц, непосредственно связанных с оцениваемым, опрос которых поможет выявить реальную ситуацию. Вторым этапом можно считать рассылку анкет с пометкой «срочно». Третий этап – это заполнение опросников. Он занимает от 15 до 20 минут рабочего времени сотрудника и не оказывает пагубного влияния на рабочий процесс. Четвертый этап – сбор данных и их анализ. Пятый этап является последним и предполагает донесение результатов до оцениваемого сотрудника и принятие решения о проведении ротации. Данная оценка займет менее половины рабочего дня сотрудника, проводящего оценку, следовательно, не может существенно повлиять на рабочий процесс предприятия.

Проведение любых организационных мероприятий в организации требует дополнительных затрат на разработку и реализацию данных проектов, которые не могут быть осуществлены без обоснования экономической и социальной эффективности. Без данного обоснования введение организационных изменений может нанести существенные убытки организации [Шевченко, 2010].

При введении оценки методом 360 градусов, по нашему мнению, возможно снижение текучести кадров. Для исследования ОАО «Орелагропромснаб» были представлены данные о причинах увольнения работников за исследуемый период (2013-2015 годы). Среди прочих причин увольнения можно выделить такой пункт, как «не устаивает работа».

При введении оценки методом 360 градусов можно избежать таких ошибок, которые приводят к увеличению текучести кадров. Рассчитаем снижение текучести кадров, если произойдет уменьшение количества уволенных по причине недовольства своим рабочим местом. С помощью уравнивания линии тренда мы установили примерную структуру численного состава организации на 2016-2018 годы (табл. 5).

**Таблица 5. Ожидаемая динамика численного состава персонала
ОАО «Орелагропромснаб» за 2016-2018 годы**

	2013 год, чел.	2014 год, чел.	2015 год, чел.	2016 год, чел.	2017 год, чел.	2018 год, чел.
Принятые	1024	1083	1235	1431	1536	1642
Уволенные	891	964	954	1084	1118	1152
Среднесписочная численность работников	1110	1129	1370	1463	1593	1723

Все показатели динамики численного состава неуклонно растут на протяжении исследуемого периода. Ожидаемые показатели причины увольнения «не устраивает работа» на 2016-2018 годы представлены в табл. 6.

Таблица 6. Ожидаемые показатели причин увольнения «не устраивает работа» на 2016-2018 годы

Причина увольнения	2013 год, чел.	2014 год, чел.	2015 год, чел.	2016 год, чел.	2017 год, чел.	2018 год, чел.
Не устраивает работа	43	46	48	51	53	56

Если внедрить в ОАО «Орелагропромснаб» предлагаемую оценку методом 360 градусов для оптимизации ротации персонала и для ее большей точности, то можно предположить, что динамика численного состава персонала уменьшится на количество уволенных по причине «не устраивает работа».

Следовательно, мы можем рассчитать ожидаемые показатели движения кадров предприятия на 2016-2018 годы с учетом внедрения предлагаемого мероприятия (табл. 7).

Таблица 7. Ожидаемые показатели движения кадров ОАО «Орелагропромснаб» на 2016-2018 годы и показатели движения кадров за отчетный период

	2013 год	2014 год	2015 год	2016 год	2017 год	2018 год
Коэффициент выбытия, %	84,14	89,46	73,14	73,16	69,16	65,75
Коэффициент приема, %	92,25	95,93	90,15	97,73	96,30	95,14
Коэффициент стабильности кадров, %	54	54	58	62	63	66
Коэффициент текучести кадров, %	84,14	89,46	73,14	73,16	69,16	65,75

Если сравнивать полученные данные с исходными, то можно сделать вывод, что коэффициенты выбытия существенно уменьшатся. Коэффициент стабильности кадров увеличится, разница в 2016 году по сравнению с 2015 годом составит 4%, в 2017 году – 5%, а в 2018 году – 8%. Для предприятия это существенный плюс, так как при снижении текучести кадров отпадает необходимость в подборе нового персонала, следовательно, можно исключить существенную статью затрат.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что изменение метода оценки персонала для проведения ротации на предприятии агропромышленного комплекса может привести к существенным сокращениям статей затрат на подбор персонала.

Взаимосвязь процессов мобильности и ротации персонала

Также можно проанализировать статистические данные, показывающие востребованность исследования процесса мобильности персонала, разновидностью которого является ротация персонала. Важнейшим измерителем мобильности на рынке труда остается создание и ликвидация рабочих мест. Особый интерес представляет сравнение интенсивности движения рабочих мест по экономически развитым странам и странам, осуществляющим переход к рынку. В табл. 8 представлены характеристики фирм в зависимости от динамики создания/ликвидации рабочих мест, полученные в ходе анализа базы данных AMADEUS.

Рассматривая интенсивность мобильности с точки зрения предприятий, следует отметить, что страны Центральной и Восточной Европы, экономика которых испытывает потребность в масштабной реструктуризации, демонстрируют более интенсивное движение рабочих мест по сравнению со странами с развитой рыночной экономикой. Также необходимо проанализировать изменения численности занятых по видам экономической деятельности (табл. 9).

Таблица 8. Характеристики фирм в зависимости от создания/ликвидации рабочих мест, 2009-2011 годы, %³

Страны	Действующие предприятия				Динамика предприятий		
	Рост занятости	Сокращение занятости	Стабильная занятость	Всего	Создание	Ликвидация	Всего
Страны Западной Европы							
Европа	21,4	16,5	57,5	95,4	4,6	4,6	9,2
Австрия	14,9	11,0	69,5	95,4	4,6	7,1	11,8
Франция	23,9	19,0	51,0	93,9	6,1	4,0	10,1
Германия	12,8	10,9	72,4	96,1	3,9	5,9	9,8
Греция	2,7	2,0	91,0	95,6	4,4	4,3	8,7
Италия	38,0	27,1	30,6	95,7	4,3	3,4	7,7
Испания	31,0	20,6	41,6	93,2	6,8	6,6	13,4
Норвегия	21,1	17,0	56,5	94,6	5,4	12,2	17,6
Переходные экономики							
Переходные экономики	32,0	26,0	37,4	95,4	4,6	9,7	14,3
Чехия	9,8	11,4	71,8	93,0	7,0	9,3	16,3
Эстония	24,9	22,6	42,4	89,9	10,1	2,6	12,7
Латвия	53,3	25,9	15,2	94,5	5,5	8,7	14,2
Литва	45,1	31,5	14,0	90,6	9,4	14,4	23,8
Польша	24,6	22,7	48,9	96,2	3,8	3,2	7,0
Россия	42,6	43,1	13,8	99,5	0,5	1,5	2,0
Украина	27,7	44,8	24,0	96,5	3,5	1,0	4,4
В среднем все страны	25,8	20,2	49,4	95,4	4,6	5,5	10,1

Таблица 9. Среднегодовая численность занятых по видам экономической деятельности за 2013-2015 годы⁴

	Тыс. человек			В процентах к итогу		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Всего	66 683	67 813	68 495	100	100	100
сельское хозяйство	7489	6247	6264	11,2	9,2	9,2
рыболовство, рыбоводство	138	139	141	0,2	0,2	0,2
добыча полезных ископаемых	1122	1064	1070	1,7	1,6	1,6
промышленность	13 554	11 786	11 712	20,3	17,4	17,1
строительство	4986	5664	5703	7,5	8,4	8,3
оптовая и розничная торговля	11 038	12 695	12 983	16,6	18,7	19,0
гостиницы и рестораны	1017	1272	1311	1,5	1,9	1,9
транспорт и связь	5262	5409	5485	7,9	8,0	8,0
из них связь	940	841	837	1,4	1,2	1,2
финансовая деятельность	865	1312	1292	1,3	1,9	1,9
операции с недвижимым имуществом	4980	5889	6028	7,5	8,7	8,8

3 Источник: [Martin-Barroso et al., 2011, www].

4 Источник: [Российский статистический ежегодник, www].

Окончание табл. 9

	Тыс. человек			В процентах к итогу		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
государственное управление и обеспечение военной безопасности	3367	3732	3745	5,1	5,5	5,5
образование	6048	5520	5577	9,1	8,1	8,1
здравоохранение	4433	4496	4546	6,6	6,6	6,6
предоставление прочих услуг	2359	2513	2560	3,5	3,7	3,7

При сравнении данных о сельском хозяйстве и промышленности можно сделать вывод о том, что число занятого в промышленности персонала превышает занятых в сельском хозяйстве на 8%. Кроме того, это самая многочисленная группа занятых, если не принимать во внимание работников торговли. Следовательно, интересы персонала агропромышленного комплекса должны учитываться работодателями. Согласно статистическим данным за исследуемый период, происходит стабильная потеря персонала, тогда как, например, в розничной торговле замечен стабильный рост. Одной из причин потери персонала агропромышленной сферы можно считать неправильно организованный процесс ротации.

Проект внедрения ротации можно признать успешным, если в компании:

- снижается текучесть персонала, особенно по ключевым должностям;
- снижаются издержки на рекрутинг, селекцию, адаптацию новичков;
- задания выполняются в срок либо раньше намеченного срока;
- снижаются затраты на обучение персонала за счет проведения обучающих и адаптационных мероприятий непосредственно на рабочем месте;
- улучшаются коммуникации между подразделениями за счет большей осведомленности сотрудников;
- снижается сопротивляемость сотрудников проводимым изменениям.

Заключение

В заключение необходимо отметить, что ротация – это эффективный метод развития персонала, которым не стоит пренебрегать. Однако нужно помнить, что важным условием успешной ротации кадров является четко сформулированная цель ее проведения. Помимо этого, необходимо получить фактическое согласие работников на постоянный или временный перевод в другое подразделение, а тем более на переезд в другой регион. Нужно, чтобы сотрудники понимали, зачем они должны изменить привычный уклад работы и начать освоение новых обязанностей. Отделу управления персоналом следует взять на себя ответственность за проведение внутренней PR-ротации, разъяснение ее необходимости и совместно с линейными руководителями отслеживать, когда нужно перевести сотрудника на другую позицию. Ротация должна быть частью системы управления персоналом, а также строго соответствовать корпоративной культуре организации.

Библиография

1. Бочарова А. Внедрение системы ротации в компании // Справочник по управлению персоналом. 2012. № 11. С. 27-32.
2. Вишневская Н.Т. Мобильность рабочих мест и рабочей силы // Мировая экономика и международные отношения. 2015. № 10. С. 62-76.
3. Гришина М.В. Оценка персонала: нетрадиционные методы. URL: <http://hrdir.ru/ocenka-personala-netradicionnye-metody/>
4. Иванова С. Развиваемся по методу «360 градусов» // Кадровик. 2014. № 8. С. 15-28.
5. Лювалина Е. Распределяем роли: перемещение кадров с пользой для бизнеса // Справочник по управлению персоналом. 2009. № 3. С. 11-16.
6. Матвеев В. Методы оценки персонала. URL: <http://hr-portal.ru/article/metody-ocenki-personala-2>
7. Пасс Ю. Ключи к подбору персонала // Кадровое дело. 2013. № 4. С. 91-98.
8. Российский статистический ежегодник. URL: <http://uisrussia.msu.ru/docs/stat/Publications/Ejeg2012/Ejeg>
9. Сороко А.В. Механизмы ротации персонала // Кадровик. Кадровый менеджмент. 2012. № 8. С. 15-23.
10. Стоянов И.А. Проблема оценки персонала: обзор, критический анализ и решение задачи // Вестник Красноярского государственного педагогического университета им. В.П. Астафьева. 2010. № 1. С. 208-214.
11. Христофоров И. Ротация как средство развития персонала // Справочник кадровика. 2013. № 6. С. 7-12.
12. Шевченко Т.В. Нестандартные методы оценки персонала. М.: Ай Пи Эр Медиа, 2010. 128 с.
13. Deegan D., Wims P., Pettit T. Practical skills training in agricultural education – a comparison between traditional and blended approaches // The journal of agricultural education and extension. 2016. Vol. 22. No. 2. P. 145-161. doi: 10.1080/1389224X.2015.1063520
14. Martin-Barroso D. et al. The European map of job flows. URL: https://mpra.ub.uni-muenchen.de/33602/1/MPRA_paper_33602.pdf
15. Shaw K. Agriculturists' personal and business use of online communication tools // Journal of applied communications. 2015. Vol. 99. No. 2. P. 15-30.
16. Sheldon I.M. The competitiveness of agricultural product and input markets: a review and synthesis of recent research // Journal of agricultural and applied economics. 2017. Vol. 49. No. 1. P. 1-44. doi: 10.1017/aae.2016.29

Problems of staff rotation at the enterprises of the agroindustrial complex

Irina V. Skoblyakova

Doctor of Economics, Professor,
Department of theoretical economics and personnel management,
Orel State University named after I.S. Turgenev,
302026, 95 Komsomolskaya st., Orel, Russian Federation;
e-mail: ivs2510@mail.ru

Elena O. Knyazeva

Master's Degree Student,
Orel State University named after I.S. Turgenev,
302026, 95 Komsomolskaya st., Orel, Russian Federation;
e-mail: info@oreluniver.ru

Abstract

Objective. The article aims to explore the problems of staff rotation at the enterprises of the agroindustrial complex. **Methodology.** Research methodology involves application of such methods as structural analysis, synthesis and generalisation. **Results.** The article analyses the process of rotation as a whole and describes the main means of its implementation and associated problems. The authors use one of the enterprises of the agroindustrial complex, located in the Orel region, as an example of conducting staff rotation and analyse statistical data on personnel migration for several years at the enterprises of the agroindustrial complex. **Conclusion.** Rotation is an effective means of staff development. A clearly defined goal is considered to be an important condition for successful staff rotation. In addition to this, it is necessary to get the consent of workers for permanent or temporary transferal to another department and especially to moving to another region. Employees should understand why they must change the usual way of working and start tackling new responsibilities. The HR department should take responsibility for conducting internal staff rotation, explaining its necessity and cooperating with line managers in order to keep track of when HR managers need to transfer an employee to another position. Rotation should become part of the personnel management system and strictly comply with a company's corporate culture.

For citation

Skoblyakova I.V., Knyazeva E.O. (2016) Problemy rotatsii personala na predpriyatiyakh agropromyshlennogo kompleksa [Problems of staff rotation at the enterprises of the agroindustrial complex]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 6 (11B), pp. 251-266.

Keywords

Staff rotation, agroindustrial complex, personnel migration, management of a food processing enterprise, evaluation procedure.

References

1. Bocharova A. (2012) Vnedrenie sistemy rotatsii v kompanii [The introduction of a rotation system into companies]. *Spravochnik po upravleniyu personalom* [Handbook on personnel management], 11, pp. 27-32.
2. Deegan D., Wims P., Pettit T. (2016) Practical skills training in agricultural education – a comparison between traditional and blended approaches. *The journal of agricultural education and extension*, 22 (2), pp. 145-161. doi: 10.1080/1389224X.2015.1063520
3. Grishina M.V. (2015) *Otsenka personala: netraditsionnye metody* [Personnel evaluation: unconventional methods]. Available from: <http://hrdir.ru/ocenka-personala-netradicionnye-metody/> [Accessed 16/09/16].
4. Ivanova S. (2014) Razvivaemsiya po metodu “360 gradusov” [Let’s develop by the 360-degree method]. *Kadrovik* [HR manager], 8, pp. 15-28.
5. Khristoforov I. (2013) Rotatsiya kak sredstvo razvitiya personala [Rotation as a means of staff development]. *Spravochnik kadrovika* [Handbook for HR managers], 6, pp. 7-12.
6. Lyuvalina E. (2009) Raspredelyaem roli: peremeshchenie kadrov s pol’zoi dlya biznesa [Assigning roles: personnel rotation for the benefit of businesses]. *Spravochnik po upravleniyu personalom* [Handbook on personnel management], 3, pp. 11-16.
7. Martin-Barroso D. et al. (2011) *The European map of job flows*. Available from: https://mpra.ub.uni-muenchen.de/33602/1/MPRA_paper_33602.pdf [Accessed 16/09/16].
8. Matveev V. (2012) *Metody otsenki personala* [Methods used for staff evaluation]. Available from: <http://hr-portal.ru/article/metody-ocenki-personala-2> [Accessed 16/09/16].
9. Pass Yu. (2013) Klyuchi k podboru personala [The keys to recruiting]. *Kadrovoe delo* [Personnel records management], 4, pp. 91-98.
10. *Rossiiskii statisticheskii ezhegodnik* [Russian statistical yearbook]. Available from: <http://uis-russia.msu.ru/docs/stat/Publications/Ejeg2012/Ejeg> [Accessed 16/09/16].
11. Shaw K. (2015) Agriculturists’ personal and business use of online communication tools. *Journal of applied communications*, 99 (2), pp. 15-30.
12. Sheldon I.M. (2017) The competitiveness of agricultural product and input markets: a review and synthesis of recent research. *Journal of agricultural and applied economics*, 49 (1), pp. 1-44. doi: 10.1017/aae.2016.29
13. Shevchenko T.V. (2010) *Nestandartnye metody otsenki personala* [Non-standard methods used for personnel evaluation]. Moscow: Ai Pi Er Media Publ.

14. Soroko A.V. (2012) Mekhanizmy rotatsii personala [Mechanisms for staff rotation]. *Kadrovik. Kadrovyi menedzhment (upravlenie personalom)* [HR manager. Personnel management], 8, pp. 15-23.
15. Stoyanov I.A. (2010) Problema otsenki personala: obzor, kriticheskii analiz i reshenie zadachi [The problem of personnel evaluation: an overview, critical analysis and problem solving]. *Vestnik Krasnoyarskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta im. V.P. Astaf'eva* [Bulletin of Krasnoyarsk State Pedagogical University named after V.P. Astafyev], 1, pp. 208-214.
16. Vishnevskaya N.T. (2015) Mobil'nost' rabochikh mest i rabochei sily [Job and worker flows]. *Mirovaya ekonomika i mezhdunarodnye otnosheniya* [World economy and international relations], 10, pp. 62-76.