

МОДЕЛИ ТРУДОВЫХ ПЕРЕМЕЩЕНИЙ: СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ И ПРИОРИТЕТ ВЫБОРА

Лапочкина С.В.

ФГБОУ ВПО «Ульяновский государственный университет», Ульяновск, e-mail: lapochkina@mail.ru

Представлен сравнительный анализ моделей замещения вакантных мест в организации. Выявлены достоинства и недостатки данных моделей, вытекающие из специфики социально-трудовых отношений в российском бизнесе на современном этапе. Обосновывается, что модель внутреннего замещения предполагает замещение вакантных должностей из внутреннего источника (кадры самой компании). При этом трудовое перемещение внутри организации должно планироваться заранее – сотрудник, пребывая на текущей должности, должен быть диагностирован на предмет следующих трудовых перемещений и, осознавая целевой ориентир, готовиться к занятию следующей должности в данной компании. Трудовые перемещения должны проходить не спонтанно, а на плановой основе: новичок тщательно анализируется с точки зрения его потенциала и возможностей дальнейшей траектории развития его трудовой карьеры. Обосновывается, что модель базируется на том, что замещение вакансии осуществляется из внешнего источника, то есть поиск сотрудника происходит вне организации. При этом переход рабочего места должен осуществляться поэтапно. Этап первый: объявление вакансии, размещение информации во внешних информационных источниках, сбор резюме, отбор претендентов и проведение с ними собеседования, формирование стажерской группы (обычно 2–3 стажера). Представлено обоснование предпочтительности модели внешнего источника найма персонала с учетом специфики типов ментальности. Выдвигается гипотеза, о том, что модель замещения вакантных мест фирмы из внутреннего источника, ассоциируемая с «не-западным» типом ментальности, приписываемым российской ментальности, «нагружена» в большей степени. Это обуславливает приоритет модели замещения вакантных рабочих мест из внешнего источника, несмотря на то, что данная модель ассоциируется с «западным» типом ментальности.

Ключевые слова: источники найма персонала, модель внутреннего замещения вакантных мест, модель внешнего замещения вакантных мест, «закрытые группы», трудовые перемещения

MODELS OF LABOR MOVEMENTS: A COMPARATIVE ANALYSIS AND SELECTION PRIORITY

Lapochkina S.V.

Federal State Educational Establishment of Ulyanovsk State University,
Ulyanovsk, e-mail: lapochkina@mail.ru

A comparative analysis of models of vacancies in the organization. Identified the advantages and disadvantages of these models, arising from the specific social and labor relations in the Russian business at the present stage. It is proved that the model involves the replacement of the internal vacant positions from an internal source (footage of the company). This movement of labor within the organization must be planned in advance – employee staying at the current position should be diagnosed for the following movements of labor and realizing targets, prepare to engage in the following positions in the company. The labor movement should not take place spontaneously, and on a scheduled basis: newcomer is carefully analyzed in terms of its potential and opportunities for further development trajectory of his professional career. It is proved that the model is based on the fact that the vacancy is carried out from an external source, ie, the search takes place outside the employee organization. The transition workplace should be carried out in stages. Step one: job ads, placing information in the external information sources, collecting resumes, selection of candidates and conduct interviews with them, forming trainee group (usually 2–3 intern). Presented study preferred model hiring an external source-specific type of mentality. The hypothesis that the model is vacant jobs of the company from an internal source, associated with the «non-Western» type of mentality attributed to the Russian mentality, «loaded» to a greater extent. This model determines the priority of vacant jobs from an external source, despite the fact that this model is associated with the «western» type of mentality.

Keywords: sources of recruitment, internal model vacant seats, Model external vacant seats model of external sites, «closed group» labor movement

Для замещения вакантной должности существуют два источника: либо работодатель осуществляет трудовое перемещение на вакантную должность действующего сотрудника организации (внутренний), либо новый сотрудник подбирается вне организации (внешний). Рассмотрим модели, концентрирующиеся на том или ином источнике подбора сотрудника на вакантное место.

Модель внутреннего замещения предполагает замещение вакантных должностей из внутреннего источника (кадры самой

компании). При этом трудовое перемещение внутри организации должно планироваться заранее – сотрудник, пребывая на текущей должности, должен быть диагностирован на предмет следующих трудовых перемещений и, осознавая целевой ориентир, готовиться к занятию следующей должности в данной компании. Трудовые перемещения должны проходить не спонтанно, а на плановой основе: новичок тщательно анализируется с точки зрения его потенциала и возможностей дальнейшей

траектории развития его трудовой карьеры. Положительный эффект следующий: **во-первых**, сотрудник, пришедший в организацию сразу после учебного заведения, представляет собой благодарный материал для формирования той корпоративной морали, ценностных ориентаций, чувства причастности к развитию самой организации, которая так необходима работодателю. Как указывает Сатору Такаянаги в работе «Японская система управления трудовыми ресурсами», «Японский служащий при применении системы «пожизненного найма» очень тесно отождествляет себя с нанявшей его корпорацией. Как высшие лица, так и рядовые исполнители считают себя представителями корпорации. В Японии каждый работающий убежден, что он – важное и необходимое лицо своей компании» [13]. **Во-вторых**, работник, начинавший карьеру в организации в качестве основного производственного работника (напоминаем, что производственная сфера включает и сферу услуг, и строительство – то есть любой вид деятельности, производящий материальное и нематериальное благо), знаком со всеми профессиональными тонкостями производственного процесса, владеет информацией об «узких» местах. Руководителя, сформировавшего карьеру на основе японской модели, невозможно дезинформировать – он знает процесс детально и изнутри.

Однако данная модель в современных российских условиях социально-трудовых отношений имеет несколько аспектов, которые необходимо тщательно контролировать, если выбирается данная модель. **Во-первых**, модель внутреннего замещения предполагает необходимость вложения ресурсов в повышение профессиональной компетенции сотрудника и формирование новых компетенций, необходимых для занятия следующей должности. Первый «подводный камень» – по российскому законодательству сотрудник может уволиться от работодателя по собственному желанию, предупредив его письменно за 10 рабочих дней. И если работодатель вложил в совершенствование рабочей силы сотрудника ресурсы, то все его вложения уходят – в прямом смысле этого слова – к другому работодателю. Заключение контрактов, ограничивающих право на увольнение, и включающих пункт о необходимости отработки, бессмысленно, поскольку противоречит законодательству РФ. **Во-вторых**, при повышении в должности сотрудника из самой организации активизирует социальное явление «ломка социальных ролей». Воспользуемся определением В. Старикова: «социальная роль субъекта – это такое поведение, которое

окружающие ожидают от человека, занимающего определенный статус» [12]. Толкотт Парсонс в своей работе «Система современных обществ. О построении теории социальных систем: интеллектуальная автобиография», рассуждая о роли, указывает, что «внутри коллектива должна наличествовать дифференциация его членов по статусам и функциям, так что от некоторых членов ожидается, что они будут делать нечто определенное, то – чего не ожидают от других. Роль – это такой структурный компонент, который в первую очередь определяет класс индивидов, которые посредством ожиданий включаются в тот или иной коллектив. Поэтому роли охватывают основные зоны взаимопроникновения социальной системы и личности индивида» [9]. При изменении профессионального уровня, от коллеги ожидают одну форму поведения – ту роль, с определенным набором характеристик и внешних форм проявлений, которую их коллега демонстрировал все последнее время. А новоназначенный являет коллективу новую форму поведения, поскольку именно этого требует его новая должность и новая социальная роль. И тогда коллеги находят свое объяснение новому поведению. От «зазнался» – до «загордился». Это усиливает эмоциональное напряжение в коллективе. На практике возникает ситуация, когда ломка социальных ролей достигала открытого противостояния между коллективом и назначенным начальником отдела. **В-третьих**, модель внутреннего замещения предполагает приглашение консультанта, который привносит новые методы работы, диагностирует «узкие» места, выявляет скрытые конфликты. Институт консультирования устраняет тот перекосяк, который формируется за счет приема на работу неопытных новичков. Российская специфика вносит свои коррективы. Сложность состоит в том, что с точки зрения российского нанимателя, консультант замыкает логический ряд; золотая рыбка, старик Хоттабыч, кольцо всевластья. Когда же консультант начинает диагностировать ситуацию и формулирует рабочую задачу, он явно разочаровывает нанимателя. Он выдает явную рутину. Кроме того, в России не принято выносить сор из избы. При любой попытке провести собеседование с сотрудниками – единственный ответ, который можно услышать: «Все хорошо, все прекрасно, никаких сложностей нет». Консультанта, нанятого работодателем, воспринимают как шпиона собственника. Россияне могут рассказать попутчику в купе поезда все интимные подробности жизни, но на приеме у врача будут пытаться делать вид, что родились только вчера, и от-

куда все эти «радости жизни» – неизвестно. Данная специфика ментальной доминанты российской цивилизации представлена И.В. Кондаковым. Он указывает: «символическим воплощением «зыбкости» и «смысловой неопределенности» социального субстрата древнерусской и русской культуры является знаменитый «русский авось», означающий в конечном счете надежду на стихийное стечение обстоятельств, в результате которого все проблемы разрешатся как бы сами собой, без каких-либо субъективных усилий человека, вне его целенаправленной деятельности, и в то же время выражающий равнодушие к любому исходу в развитии событий, к тому или иному разрешению проблемной ситуации» [6; с. 29]. Это объясняет то, что консультант рассматривается как часть управленческой иерархии, элемент целенаправленной деятельности, и, следовательно, он ничем помочь не может. А попутчик – часть стихийно сложившихся событий, а значит, часть процесса, разрешающего все задачи. В такой ситуации роль консультанта, как элемента бенч-маркинга, может быть делегирована только самому руководителю.

Противоположный вариант подбора персонала предлагает **модель внешнего замещения вакантной должности**. Модель базируется на том, что замещение вакансии осуществляется из внешнего источника, то есть поиск сотрудника происходит вне организации. При этом переход рабочего места должен осуществляться поэтапно. Этап первый: объявление вакансии, размещение информации во внешних информационных источниках, сбор резюме, отбор претендентов и проведение с ними собеседования, формирование стажерской группы (обычно 2–3 стажера). Второй этап: под руководством все еще занимающего данное рабочее место сотрудника стажеры проходят стажировку, в процессе которой и происходит выбор. Третий этап: сотрудник, покидающий должность, передает свои контакты, функции, проекты. Данный процесс позволит безболезненно ввести нового сотрудника в процесс без ущерба для функционала и эффективности. Длительность данного процесса зависит от сложности выполняемого функционала. С нашей точки зрения, для проведения процедуры замещения вакантной должности продавца, мерчендайзера, основного производственного рабочего необходимо 3 месяца. Для замещения вакантной должности руководителя – 6 месяцев.

Сильные стороны модели внешнего замещения: во-первых, работодатель принимает на работу готового сотрудника, не

затрачиваясь на его профессиональную подготовку. Во-вторых, высокий уровень конкуренции внутри коллектива. Новичок выполняет функцию когнитивного катализатора. На фоне гипертрофированности социальных потребностей в репрезентативности сотрудники коллектива «подтягиваются», пытаются продемонстрировать, что они не хуже новичка и сами обладают высоким профессиональным уровнем. Модель внешнего замещения также имеет несколько особенностей, которые необходимо учесть при ее выборе. **Во-первых**, при переходе на другое место работы сотрудник «перетаскивает» свою клиентуру с собой. В России мы ходим стричься не в салон, а к мастеру. И если мастер переходит в другой салон, то мы, не задумываясь, переходим вслед за мастером. В российских газетах можно прочесть объявление о том, что требуется торговый представитель со своей клиентской базой – и никого такие объявления не смущают, никто даже не задумывается о некорректности и неэтичности таких «переходов». **Во-вторых**, принимая человека на работу по американской модели, мы рассчитываем на то, что новичок моментально включится в процесс работы. А ведь процесс адаптации в России осложнен спецификой психологической адаптации. Поддержка коллектива в России не просто элемент трудовых условий – это сильнейший фактор эффективности. **В-третьих**, отсутствие эскалаторов трудовых перемещений с низких позиций на более высокие приводит к опасности формирования групп, закрытых для входа, которые мы можем применять определение К. Поппера, назвать «закрытым сообществом» [10, с. 218]. Как отмечает И.В. Ефимчук, закрытые системы отличаются от открытых отнюдь не отсутствием связей со средой, а характером этих связей [4, с. 66]. Данная форма указана также и у М.Ю. Кондратьева как добровольно-вынужденная (закрытые профессиональные группы) [7, с. 33–42]. Чаще всего их составляют работники, специалисты, обладающие уникальными знаниями и имеющие непосредственное влияние на ход производственного процесса, но блокирующие передачи знаний и навыков другим сотрудникам. Последствия формирования подобных групп достаточно разрушительные, что достаточно полно представлено А.С. Ахизиевым [2], Н.К. Радиной [11], а также В.И. Добренковым, А.И. Кравченко [13], М.Ю. Кондратьевым [15].

Очевидно, что каждая из представленных моделей обладает достаточным набором и достоинств и недостатков, уравновешивающих друг – друга. Какую модель

выбрать с учетом современных требований российского бизнеса? В пользу применения модели внутреннего замещения на российских предприятиях говорит исследование Kuhn et al (2001), которые показали, что по критерию «холистичность – аналитические восприятия» граждане России попадают в «незападную» группу вместе с испытуемыми из Малайзии, не отличаясь от них, но достоверно отличаясь от «западных» испытуемых из США и Европы [14, с. 366–372]. Именно модель замещения из внутреннего источника чаще всего ассоциируется с японской моделью социально-трудовых отношений, что обусловлено наличием в японской модели таких элементов, как система «пожизненного найма», формирование коллективного духа, внедрение принципа «соучастия». Однако, как отмечают Ю.И. Александров, С.Г. Кирдина [1, с. 366–372], приводя ссылки М.Е.В. (Varnum et al. 2008), А.К. (Uskul et al. 2008); (Kitayama, Uskul, 2011), аналитизм, приписываемый «западному менталитету, связан преимущественно с индивидуализмом, а холистичность, приписываемая «незападному» типу ментальности, с коллективизмом. Последний требует учета сравнительно большего (чем индивидуализм) числа правил и ограничений, регулирующих социальные взаимодействия и отношения и влияющих на поведение индивида. Сложные и многозначные социальные взаимодействия, полагают указанные авторы, способствуют холистическому мышлению [15, с. 8552–8556]. Это позволяет сделать вывод, что модель внутреннего источника «нагружена» больше, чем модель найма из внешнего источника: именно она базируется на коллективизме и невозможно сформировать потенциал для следующего перемещения внутри компании самостоятельно. Насколько российский наемный сотрудник готов к дополнительным требованиям, правилам и ограничениям, тем более что таковые могут сложиться только на уровне традиций, фундаментальных принципов формирования компании, а многим российским компаниям не исполнилось и 15 лет. А если учесть, что период работы в относительно стабильных условиях не превышает этот срок, то данного времени явно недостаточно для формирования социально значимых правил и ограничений, регулирующих социальные взаимодействия и отношения и влияющих на поведение индивида в организации, чего требует модель внутреннего источника найма.

Кроме того, микробизнес не всегда может предложить сотруднику своевременную ротацию кадров. Российский предприниматель, стремясь минимизировать постоянные

накладные затраты, сводит инфраструктуру своего бизнеса к минимуму, беря на себя все управленческие и экономические функции. В таких условиях продвигать сотрудника просто некуда, а профессиональное выгорание – процесс объективный.

При этом следует отметить, что коллективизм, присущий российскому менталитету, не во всякой социальной обстановке может способствовать формированию коллективного духа, внедрение принципа «соучастия», так как для этого необходимо не только стремление быть частью общего. Еще и необходимо осознавать обязательства личности перед обществом. Данное возможно только при адекватном (и даже заниженном) уровне притязаний. Если уровень притязаний личностей, составляющих общество, высок, то для субъекта общество представляется не сферой приложения личных усилий, а источником долженствования в сторону субъекта – «мне должны». В таких условиях реализовать модель внутреннего замещения затруднительно. Как указывают М.Н. Кокаревич, Т.А. Шаповалова, «границы распространения того или иного технического, научного феномена оказываются обусловленными ментальными доминантами воспринимающей культуры (например, нормы управления экономическими структурами, которые были привнесены в японскую экономику американцами, оказались трансформированными в рамках соответствия японскому коллективизму, потребности в самоуважении и прочими ментальными доминантами) [5, с. 3]. В создавшихся условиях модель внешнего источника становится предпочтительнее, хотя и ассоциируется с «западным» типом менталитета.

Список литературы

1. Александров Ю.И., Кирдина С.Г. Типы ментальности и институциональные матрицы: мультидисциплинарный подход // Теория. Методология. – 2012.
2. Ахизьер А.С. Как «открыть» закрытое сообщество // Институт «открытое общество». – М.: Магистр, 1997.
3. Добренков В.И., Кравченко А.И. История зарубежной социологии Открытое и закрытое общество К. Поппера. – http://society.polbu.ru/dobrenkov_histosociology/ch45_all.html/ (дата обращения 14.10.2015).
4. Ефимчук И.В. Собственность как социальная система. – Нижний Новгород: Изд-во Нижегородского университета, 2004.
5. Кокаревич М.Н., Шаповалова Т.А. К проблеме актуализации межкультурной толерантности // Вестник Томского государственного университета. Философия, Социология, политология. – 2015. – № 2(30).
6. Кондаков И.В. Специфика ментальной доминанты Российской цивилизации // Философские науки. – 2010. – № 3. – С. 29.
7. Кондратьев М.Ю. Подросток в замкнутом круге общения. – М.: Институт практической психологии; Воронеж: МОДЭК, 1997.

8. Кондратьев М.Ю. Особенности межличных отношений в профессионально специализированных интернатах // Вопросы психологии. – 1995. – № 6. – С. 33–42.
9. Парсонс Т. Система современных обществ. О построении теории социальных систем: интеллектуальная автобиография, Система современных обществ / пер. с англ. Л.А. Седова и Ковалева А.Д.; под ред. М.С. Ковалевой. – М.: Аспект Пресс, 1998. – 270 с.
10. Поппер К. Открытое общество и его враги. – М.: Феникс, 1992.
11. Радина Н.К. Трехфакторная модель А.В. Петровского для анализа «закрытой группы» и «закрытого общества» // Социальная психология малых групп: материалы Всероссийской Научно-практической конференции, посвящена Памяти А.В. Петровского. – М.: МГППУ, 2009. – С. 110–116.
12. Старикова В. Интересное обществознание. – Березники, 2010.
13. Такаянаги С. Японская система управления трудовыми ресурсами // Электронный ресурс. Доступно из URL:<http://www.xserver.ru/user/jstr> (дата обращения 21.09.2015).
14. Kuhn U., Hannover B., Shah F.F., Schubert B., Upmeyer A., Zakaria S. Cross-Cultural variations in identifying figures. Comparisons from United States, Germany, Russia and Malaysia // J. of Cross-Cultural Psychology. – 2001. – Vol. 32. – P. 366–372.
15. Uskul A.K., Kitayama S., Nisbett R.E. Ecocultural basis of cognition: Farmers and fishermen are more holistic than herders // Proceedings of the National academy of Sciences of the United States of America. – 2008. – Vol. 105. – P 8552–8556.
6. Kondakov I.V. IV The specificity of the Russian civilization mental Dominate Specificka mentalnoj domynaty Rossijskoj civilizacii // Filosofskie nauki 3/2010. pp. 29.
7. Kondratev M.Ju. A teenager in a vicious circle of communication Podrostok v zamknutom krugе obshhenija. M.: Institut prakticheskoj psihologija; Voronezh: MODJeK, 1997.
8. Kondratev M.Ju. Features of interpersonal relations in professional specialized boarding Osobennosti mezhlчных otноshenij v professionalno specializirovannyh internatah // Voprosy psihologii. 1995. no. 6. pp. 33–42.
9. Parsons T. Parsons system of modern societies. On the construction of the theory of social systems: intellectual autobiography, «The system of modern societies «Sistema sovremennyh obshhestv. O postroenii teorii socialnyh sistem: intellektualnaja avtobiografija», Sistema sovremennyh obshhestv / Per, s angl. L.A. Sedova i Kovaleva A.D. Pod red. M.S. Kovalevoj. M.: Aspekt Press, 1998. 270 p.
10. Popper K. The Open Society and Its Enemies Otkrytoe obshhestvo i ego vragi. M.: Feniks, 1992.
11. Radina N.K. Three-factor model A.V. Petrovsky for the analysis of the «closed group» and «closed society» Trehfaktor-naja model A.V. Petrovskogo dlja analiza «zakrytoj gruppy» i «zakrytogo obshhestva» // Materialy Vsero. Nauchgl-praktich-eskoj konferencii «Socialnaja psihologija malyh grupp», posv. Pamjati A.V. Petrovskogo. M.: MGPPU, 2009. pp. 110–116.
12. Starikova V. Interesting social studies Interesnoe obshhestvoznanie. Berezniki 2010 g.
13. Takajanagi S. system of human resource management Japonskaja sistema upravlenija trudovymi resursami // Jelektronnyj resurs. Dostupno iz URL:<http://www.xserver.ru/user/jstr> (data obrashhenija 21.09.2015).
14. Kuhn U., Hannover B., Shah F.F., Schubert B., Upmeyer A., Zakaria S. Cross-Cultural variations in identifying figures. Comparisons from United States, Germany, Russia and Malaysia // J. of Cross-Cultural Psychology. 2001. Vol. 32. pp. 366–372.
15. Uskul A.K., Kitayama S., Nisbett R.E. Ecocultural basis of cognition: Farmers and fishermen are more holistic than herders // Proceedings of the National academy of Sciences of the United States of America, 2008. Vol. 105. pp. 8552–8556.

References

1. Aleksandrov Ju.I., Kirdina S.G. Types of mentality and institutional matrix: a multidisciplinary approach Tipy mentalnosti i institucionalnye matricy: multidisciplinarnyj podhod // Teorija. Metodolgiya. 2012.
2. Ahizier A.S. How «open» closed community / institute an «open society». Kak «otkryt» zakrytoe soobshhestvo / Inistut «otkrytoe obshhestvo». M.: Magistr, 1997.
3. Dobrenkov V.I., Kravchenko A.I. AI The history of foreign sociology open and closed society Popper. Istorija zarubezhnoj sociologiju Otkrytoe i zakrytoe obshhestvo K. Poppera. http://society.polbu.ru/dobrenkov_histosociology/ch45_all.html/ (data obrashhenija 14.10.2015)
4. Efimchuk I.V. The property as a social system Sobstvennost kak socialnaja sistema. Nizhnij Novgorod. Izdatelstvo Nizhegorodskogo universiteta, 2004.
5. Kokarevich M.N., Shapovalova T.A. TA On the problem of actualization of intercultural tolerance K probleme aktualizacii mezhkulturnoj tolerantnosti // Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta. Filosofija, Sociologija, politologija. 2015. no. 2(30).

Рецензенты:

Белый Е.М., д.т.н., к.э.н., профессор, директор Института экономики и бизнеса, доцент кафедры экономики и организации производства, ФГБОУ ВПО «Ульяновский государственный университет», г. Ульяновск;
Байгулов Р.М., д.э.н., профессор кафедры финансов, ФГБОУ ВПО «Ульяновский государственный университет», г. Ульяновск.