

УДК 658.3.1:331

Е. И. НЕСМЕЯНОВА,

кандидат экономических наук, доцент

*Набережночелнинский филиал Института экономики, управления и права (г. Казань),
г. Набережные Челны, Россия*

НОВЫЕ РЕАЛИИ РЫНКА ТРУДА РОССИИ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА МЕНЕДЖМЕНТ КОМПАНИИ

Цель: определение новых реалий в системе найма персонала современной компании.

Метод: абстрактно-логический.

Результаты: на основе оценки мнений различных ученых в изучаемой сфере деятельности доказана необходимость пересмотра системы найма персонала. Рассмотрены новые реалии рынка труда и их влияние на менеджмент компании. Подчеркнута важность участия менеджеров в построении системы взаимодействия с персоналом и разработки стандартов и формальных правил ожидаемого от персонала качества работы. Приведены примеры несоответствия подходов современных компаний к проблеме найма персонала.

Научная новизна: выявлены новые реалии рынка труда современной компании. Представлен анализ основных стереотипов менеджеров по отношению к персоналу.

Практическая значимость: в возможности определить основные аспекты системы поиска и найма персонала для создания эффективной команды, ориентированной на результат.

Ключевые слова: тенденции; стандарты; формальные правила; альтернативные решения; ожидаемая полезность; взаимозависимость; взаимодействие; кадровый потенциал; «кадровая зима 2017 г.».

Введение

Современные реалии рынка труда в регионах России можно охарактеризовать несколькими факторами, определяющими общую тенденцию:

- 1) дефицит квалифицированных специалистов;
- 2) демографический кризис – «кадровая зима 2017 г.»;
- 3) замораживание роста заработной платы с 2009 г.;
- 4) снижение производительности и мотивации труда персонала;
- 5) «вымывание» производственных профессий;
- 6) отсутствие преемственности в профессии – института стажеров.

В современных рыночных условиях работы менеджерам необходимо изменить систему отношений с персоналом, пересмотреть систему поиска и найма персонала, а также научиться работать в условиях четкой постановки целей и задач бизнеса, чтобы создать эффективную команду, ориентированную на результат. Все это обусловило актуальность темы, выбранной нами для исследования.

В настоящее время различные научные и бизнес-сообщества активно обсуждают проблему, связанную с персоналом, направленную на поиск «талантов», рецептов построения «корпорации

гениев», методов ведения «войны за таланты» и пр.

В свою очередь оппоненты отвечают, что в условиях рынка бизнесу нужны статисты и четкие стандарты, определяющие систему работы в компании, выполнение которых не требует уникальных знаний и умений. Главное – соблюдение заданной технологии работы и постоянный контроль исполнения заданий.

На чьей стороне истина? За кого необходимо бороться, кого искать на рынке труда и как строить работу с персоналом, независимо от того, гении они или статисты? Рассмотрим аргументы сторон за «таланты» и за «статистов». Но для начала обратимся к мнениям ведущих ученых, которые исследовали проблему человека в институциональной экономике – А. Некипелов, Д. Норт, А. Аузан.

Результаты исследования

А. Некипелов, исследуя институты экономики (разделение труда, товарный обмен, деньги, прибыль, процентная ставка и т. д.), утверждает, что «рынок не формирует поле социальных предпочтений, он находит точку согласования индивидуальных интересов» [1, с. 257].

Д. Норт в известной монографии «Институты, институциональные изменения и функционирова-

ние экономики» отмечает, что «институты создаются людьми» и подчеркивает «роль институтов в уменьшении неопределенности путем установления устойчивой структуры взаимодействия между людьми» [2, с. 20]. Это необходимо для того, чтобы избежать «дилеммы заключенного», «проблемы безбилетника», «оппортунизма» [2, с. 29; с. 78; с. 44; с. 55]. В связи с этим, как указывает Д. Норт, «доминирование одной группы за счет другой» недопустимо [2, с. 39].

Более того, «правила не решают всех проблем, они просто упрощают жизнь...» [2, с. 59]. Это хороший аргумент для сторонников стандартов в системе управления компаниями, которые считают, что систематизация бизнес-процессов в рамках разработанных корпоративных стандартов позволяет менеджеру эффективно управлять персоналом.

Д. Норт аргументирует свое утверждение тем, что «проще описать формальные правила, создаваемые обществом, и следовать им, чем описать неформальные правила, которыми люди структурируют свои взаимоотношения, и следовать этим правилам» [2, с. 56].

А. Аузан утверждает, что «реальные экономические агенты, согласно Герберта Саймона, являются ограниченно рациональными субъектами... ограниченная рациональность – это ограниченность возможностей экономических агентов по переработке информации... поэтому люди используют образцы поведения, т. е. привычки» [3, с. 16].

Д. Норт подтверждает позицию А. Аузана в том, что «агент... не только ограничен в выборе альтернативных решений существующими институтами, но и не располагает всей полной знаний о том, как достичь своих целей... поставленная цель действительно требует роста продуктивности, нет никакой гарантии, что она будет достигнута» [2, с. 129].

Д. Норт утверждает, что «мотивация человека гораздо сложнее той, которая предусмотрена простой моделью ожидаемой полезности... при определенных условиях такие черты поведения, как честность, неподкупность и поддержание своей репутации дают выигрыш в строгих рамках модели максимизации личной выгоды. Но многое еще нуждается в объяснении. У нас просто нет убедительной теории в рамках социологии зна-

ния, которая объяснила бы эффективность (или неэффективность) организованных идеологий или выбор, который делается в тех ситуациях, когда честность, неподкупность, упорный труд или голосование приносят выигрыш... Ховард Марголис на основании «модели двойной полезности» утверждает, что индивиды обладают не одной, а двумя функциями полезности: *S*-предпочтения, описываемые обычной функцией личных интересов, и *G*-предпочтения, имеющие чисто социальный характер (ориентация на интересы группы)» [2, с. 63].

Можно продолжить ретроспективу цитат великих ученых, исследующих влияние институтов на поведение человека, но практически все они едины во мнении, что однозначного ответа на вопросы, определяющие поведение человека в определенной среде, нет. Следовательно, заявленная в теме дилемма о том, какой персонал нужен современным компаниям – гении или статисты, изначально неверна. Необходимо понять, за счет каких факторов персонал готов меняться, что-то предпринимать, расти профессионально и стремиться к достижению поставленной руководством компании цели.

Полагаем, что для рассмотрения поставленного вопроса необходимо применить два понятия, предложенные А. Аузан: порядок и взаимозависимость. «Порядок – отношение, посредством которого определяется не только суммарный выигрыш, но и его распределение между заинтересованными сторонами» [3, с. 42]. «Взаимозависимость – это отношение, отражающее взаимное понимание возможностей повышения благосостояния посредством взаимодействия» [3, с. 42].

Это основа для построения ответа на поставленный вопрос, поскольку без обеспечения организационного «порядка» и признания «взаимозависимости» персонала и менеджеров, работающих на достижение поставленной цели обеспечить эффективность компании практически нереально.

«Порядок» определяет систему управления, принятую в компании. Он может задаваться четкими стандартами, нормативами и другими инструментами оценки деятельности персонала, определяющими как, когда и что они должны делать, т. е. он определяет степень формализации процесса управления персоналом компании.

И здесь не важно, кого мы нанимаем: гениев или статистов, главное, чтобы они следовали четко заданным инструкциям.

Относительно фактора «взаимозависимости» все становится значительно сложнее, поскольку если мы планируем максимально формализовать отношения между менеджментом компании и персоналом, т. е. принять стандартные формы отчета и передачи задач с уровня на уровень, то это будет означать, что мы подменяем понятия «взаимное понимание возможностей» на «контроль». Такая ситуация произошла в свое время в известной «Ювелирной сети 585» Санкт-Петербурга. Компания создала обширную филиальную сеть по России и обязала администраторов филиальной сети заполнять определенные формы отчетов для головного офиса в Санкт-Петербурге и представительства компании в Казани, чтобы они могли отслеживать ситуацию и своевременно реагировать. Идея понятна и проста, но в итоге выполнения поставленной задачи администраторы сети вынуждены были 90 % рабочего времени заниматься заполнением отчетных форм, а на выполнение основных функциональных задач у них не оставалось времени. В итоге показатели по продажам сети были нестабильны, имели место высокая текучесть персонала, сорванные планы по построению филиальной сети (в регионе «Поволжье» в 2009 г. планировалось открыть 164 магазина сети). Ситуация в компании показала, что гениальные менеджеры нанимают статистов, которые не оправдывают их ожидания.

Известное выражение Питера Друкера о том, что «менеджмент – это умения людей делать правильно правильные вещи» показывает, что подменять понятия – это делать «не правильно правильные вещи».

Мир стремительно меняется и любые стереотипы опасны для бизнеса, в связи с чем менеджмент компании должен постоянно обновлять свои знания, быть открытым для новизны, чтобы у компании была «временная монополия» (Кьёлл Нордстрем) на рынке, которая позволяет собрать свой урожай прибыли.

Итак, в чем заключаются новые реалии рынка труда России?

1. Общество активно осуществляет переход от промышленного к информационному обществу – создается «открытое общество».

2. Конкурентное преимущество формируется за счет талантливых работников, их настроения, энергии, самомотивации и суждений о ценностях жизни – значимой становится свобода выбора.

3. Теряется актуальность обеспечения лояльности работников.

4. Растет спрос на вдохновляющих лидеров.

5. За управление персоналом отвечают все менеджеры, начиная с генерального директора.

В корпоративном сообществе происходит глобальное изменение восприятия системы управления персоналом. Поскольку прежние системы отношений с персоналом не работают, как этого требует рынок, сложившаяся система отношений с персоналом в компаниях основана на следующих стереотипах:

- менеджеры делегируют найм отделу управления персоналом;

- менеджеры забывают про человека, как только он приступает к работе;

- менеджеры тратят на формирование бюджета намного больше времени, чем на работу с персоналом;

- менеджеры не акцентируют внимание на управлении персоналом;

- менеджеры продвигают и любят тот персонал, который хорошо к ним относится, а не тех, кто обеспечивает наилучшие результаты в работе;

- менеджеры просто платят зарплату вместо того, чтобы оговаривать, каких результатов они ожидают и какой уровень оплаты за результат они готовы предложить.

Эти стереотипы отношений менеджеров с персоналом негативно влияют на потенциал компании, который складывается из потенциала отдельных сотрудников. Вклад отдельного сотрудника зависит от его места в организационной структуре управления компании. При этом важно понимать, что потенциал компании не равен сумме потенциалов сотрудников (принцип: чем больше, тем лучше).

Показательный пример, Сберегательный банк России на протяжении длительного времени в рамках политики найма персонала применял лозунг «каждый сотрудник банка должен стремиться стать директором филиала банка». На протяжении определенного периода времени, когда банк осуществлял активную экспансию в регионы России, в рамках которой создавалась

обширная филиальная сеть, эта концепция найма себя оправдывала. Банк нанимал амбициозных сотрудников, которые в течение 2–3 лет становились директорами филиалов. По завершении проекта развития филиальной сети банк столкнулся с проблемой недостатка операционистов. Но стереотипность системы найма была построена на привлечении персонала, ориентированного на карьеру, работать на постоянной основе клерком из кандидатов никто не хотел. Банку пришлось пересмотреть стратегию найма персонала, ориентированного на работу операциониста, который принципиально не рассматривал предложения о карьере.

Итак, вопрос о гениях и статистах для Сберегательного банка России решался в определенные периоды времени по-разному, но в обоих случаях они были необходимы банку для обеспечения дальнейшего функционирования и достижения стратегической цели.

Консалтинговая компания Санкт-Петербурга «Nova Team» в лице своих ведущих консультантов Вадима Жартун и Аллы Тимановой предлагает рассматривать кадровый потенциал компании через два аспекта – новизна и качество. При этом «новизна» – это когда люди организации создают, принимают (отвергают) что-нибудь новое, а «качество» – когда ошибок нет или их можно игнорировать либо они небольшие и их легко исправить, либо они серьезные или фатальные. Консультанты утверждают, что «любая организация, не предпринимающая осознанных действий по наращиванию своего потенциала, может делать только две вещи: деградировать и надеяться на чудо...» [4, с. 42].

«Потенциал организации складывается из потенциалов ее отдельных сотрудников. Основная сложность состоит в том, что потенциал организации не равен ни сумме потенциалов сотрудников, ни их среднему арифметическому. Организация – куда более сложный организм... Вклад отдельного человека зависит от его места в оргструктуре» [4, с. 42].

Консультанты «Nova Team» утверждают, что на старте бизнеса необходимы гении, только они смогут «создать новый продукт с хорошим качеством» [4, с. 43]. «Опираясь на свой потенциал, организация растет, увеличиваются обороты и количество сотрудников, расширяется ассорти-

мент продукции и география дистрибуции» [4, с. 44]. Но у этого процесса есть и негативная сторона – в процессе роста бизнеса теряется его управляемость. Происходит потеря в качестве, и этому есть объективное объяснение:

1. Прогресс не стоит на месте.
2. Регламенты и стандарты тормозят любое нововведение.
3. Консерватизм менеджеров.
4. Уход ключевых сотрудников из компании.
5. Феномен незаменимого сотрудника (менеджера).

Так кого же необходимо нанимать, чтобы и потенциал компании был высокий и качество не страдало? В рамках собственной консалтинговой практики мы постоянно получаем этот вопрос от руководителей бизнеса и в процессе ответа на него наблюдаем негативную реакцию, когда для решения поставленного вопроса предлагаем им:

- 1) научиться относиться к своим людям по-разному;
- 2) четко объяснять правила игры и придерживаться их;
- 3) перестать платить зарплату, начать покупать результаты.

Как видно из предложенного списка, все зависит от менеджера, от его систематического управленческого воздействия на персонал. Вот это и является самым сложным! Хочется с минимальными усилиями получить максимальный результат! И еще нужно всегда иметь возможность оправдаться – «это не я плохой менеджер, это они плохие работники!».

Базовая проблема менеджеров в том, что они не любят и не хотят заниматься систематическим управлением персоналом, им куда более проще и интереснее заниматься отчетами, подсчетами и поиском волшебной пилюли (создание системы мотивации), чем общаться с персоналом, обсуждать возникающие проблемы и совместно искать пути решения.

Многие руководители уверены, что деньги являются главным мотиватором! С этой целью они создают «системы мотивации персонала». Но практика успешных международных компаний (P&G, Coca Cola, Nestle, Mc Donald's), работающих на российском рынке, показывает, что:

– средний персонал (менеджеры и специалисты) зарабатывают не так много; системы оплаты

труда у среднего персонала, как правило – оклад без премий и бонусов, или если премии есть, то они небольшие;

– при этом сотрудники хорошо мотивированы, лояльны к своим компаниям, даже после ухода из компании;

– помимо заработной платы сотрудникам предоставляется большое количество льгот;

– компании изначально привлекают «способных людей» и управляют их карьерой.

«Способные люди» – это те, которые быстрее обучаются, быстрее и лучше выполняют работу, выдают идеи, полезные для бизнеса, привлекают других способных людей, видят в жизни и карьере возможности и пытаются их реализовать.

Выводы

Таким образом, потенциал организации зависит от того насколько персонал уверен в реальности карьерного роста в данной организации, и от того, как он понимает свои возможности роста на данной должности. Все это в конечном итоге создает бренд организации, из которой не хочется уходить. В этом основа мотивации: для сотрудника, ориентированного на стабильность занятости; для организации, заинтересованной в сохранении кадрового потенциала. За счет этого организация занимает более устойчивое положение на рынке.

Итак, в процессе ответа на поставленный вопрос «Кто нужен компании: гении или статисты?», можно ответить следующее: компании необходимы и те, и другие. Для того чтобы привлечь способных гениев и статистов, менеджерам необходимо правильно формулировать перед персоналом четкие ожидания и цели, обеспечивать высокую интенсивность работы, формировать обратную связь на уровне личного общения с персоналом, а не на бумажных носителях, формировать позитивные впечатления от работы. Все это позволит создать сплоченную команду, мотивированную на результат.

Список литературы

1. Некипелов А. Становление и функционирование экономических институтов: от «робинзонады» до рыночной экономики, основанной на индивидуальном производстве. М.: Экономистъ, 2006. 328 с.
2. Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики / пер. с англ. А.Н. Несмеренко; предисл. и науч. ред. Б. З. Мильнера. М.: Фонд экономической книги Начала, 1997. 180 с.
3. Аузан А. А. Институциональная экономика: новая институциональная экономическая теория: учебник. М.: ИНФРА-М, 2005. 416 с.
4. Жартун В. Тиманова А. Корпорация гениев: мат-лы IX международной бизнес-конференции «Топ-менеджмент: результат не врет!» 29.11–30.11.2013 / Консалтинговая компания «Ключевые решения». Минск, 2013. 92 с.

В редакцию материал поступил 20.01.14

© Несмеянова Е. И., 2014

Информация об авторе

Несмеянова Елена Ивановна, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, Набережночелнинский филиал Института экономики, управления и права (г. Казань)

Адрес: 423822, г. Набережные Челны, пр. Московский, 67

E-mail: nesmeynov@rambler.ru

Как цитировать статью: Несмеянова Е. И. Новые реалии рынка труда России и их влияние на менеджмент компании // Актуальные проблемы экономики и права. 2014. № 1 (29). С. 131–136.

E. I. NESMEYANOVA,

PhD (Economics), Associate Professor

Naberezhniye Chelny branch of Institute of Management, Economics and Law (Kazan), Naberezhniye Chelny, Russia

NEW REALITIES OF LABOR MARKET IN RUSSIA AND THEIR INFLUENCE ON COMPANY'S MANAGEMENT

Objective: definition of the new realities in the system of recruitment of a modern company.

Method: abstract-logic.

Results: basing on assessing the opinions of various scholars in the studied area of activity, the need to review the recruitment system is proved. The new realities of the labor market are considered as well as their impact on the company's management. The participation of managers in constructing the system interaction with the staff is highlighted, as well as the development of standards and formal rules expected from the staff performance. The examples are given of non-compliance approaches to the problem of hiring in modern companies.

Scientific novelty: new realities of the labor market of a modern company are identified. the major stereotypes of managers concerning the staff are analyzed.

Practical value: the ability to identify the main aspects of the personnel search and recruitment for effective results-oriented team.

Key words: trends; standards; formal rules; alternative solutions; the expected utility; interdependence; interaction; staff potential; "Staff Winter 2017".

References

1. Nekipelov, A. *Stanovlenie i funktsionirovanie ekonomicheskikh institutov: ot "robinzonady" do rynochnoi ekonomiki, osnovannoi na individual'nom proizvodstve* (Forming and functioning of economic institutions: from "Robinson Crusoe's journey" to market economy based on individual production). Moscow: Ekonomist, 2006. 328 p.
2. Nort, D. *Instituty, institutsional'nye izmeneniya i funktsionirovanie ekonomiki* (Institutions, institutional changes and functioning of economy). Moscow: Fond ekonomicheskoi knigi Nachala, 1997. 180 p.
3. Auzan, A. A. *Institutsional'naya ekonomika: novaya institutsional'naya ekonomicheskaya teoriya* (Institutional economy: new institutional economic theory). Moscow: INFRA-M, 2005. 416 p.
4. Zhartun, V. Timanova, A. *Korporatsiya geniev: mat-ly IX mezhdunarodnoi biznes-konferentsii "Top-menedzhment: rezul'tat ne vret!"* (Corporation of geniuses: works of the 9th International business conference "Top management: true results!"). Minsk, 2013. 92 p.

Received 20.01.14

Information about the author

Nesmeyanova Elena Ivanovna, PhD (Economics), Associate Professor of Maanagement Chair, Naberezhniye Chelny branch of Institute of Management, Economics and Law (Kazan)

Address: 67 Moskovskiy Prospekt, 423822 Naberezhniye Chelny

E-mail: nesmeynov@rambler.ru

How to cite the article: Nesmeyanova E. I. New realities of labor market in Russia and their influence on company's management. *Aktualnye problemy ekonomiki i prava*, 2014, no. 1 (29), pp. 131–136.

© Nesmeyanova E. I., 2014