

ПОДБОР ПЕРСОНАЛА: ВНУТРЕННИЙ И ВНЕШНИЙ РЫНКИ

.....

И.М. Козина¹

В работе рассматриваются некоторые результаты трансформации системы, регулирующей потоки рабочей силы на российском трудовом рынке. Эта система характеризуется, с одной стороны, формированием сети специализированных институтов, призванных оптимизировать процесс поиска работы и работников, с другой стороны, определенными консервативными элементами управления, характерными для кадровой политики предприятий. Современные практики подбора и найма персонала складываются под воздействием рыночной конъюнктуры и изменений институциональных условий деятельности предприятий, образуя порой причудливые сочетания новаций и традиций в подходах к управлению человеческими ресурсами.

Кадровый потенциал предприятий – один из ресурсов, значительно пострадавший за период вхождения в рынок. Промышленные предприятия, в большинстве своем пережившие сокращение производства, долгое время придерживались стратегий выживания и минимизации потерь от экономического кризиса. Одним из компонентов этих стратегий являлись установки на сохранение прежнего состава персонала – консервация основных трудовых ресурсов и сброс периферийной рабочей силы в рамках политики «оптимизации численности» [2]. Данные процессы начала и середины 1990-х гг. практически

¹ Ирина Марковна Козина – кандидат социологических наук, заместитель директора Института управления социальными процессами ГУ–ВШЭ. Электронная почта: ikozina@hse.ru.

Статья подготовлена в рамках исследовательского проекта «Социальные аспекты использования заемного труда в России», поддержанного Научным фондом ГУ-ВШЭ, индивидуальный грант 06-01-0096, 2006 г. Используются также материалы исследования «Менеджмент и трудовые отношения: практики управления на современных российских предприятиях» 2002–2005 гг., в котором автор принимала непосредственное участие. Проект был поддержан британским Советом по экономическим и социальным исследованиям (ESRC). Руководитель проекта – профессор С. Кларк (Simon Clarke).

Статья принята к публикации 21 марта 2007 г.

перекрывали приток новых работников, ограничивая конкуренцию за рабочие места. Появление класса собственников периода приватизации не оказало существенного влияния ни на кадровую политику, ни на социальную структуру предприятия, поскольку ими чаще становились «свои» директора, в основном поддерживающие прежний порядок вещей. Внутри предприятий сохранялся приоритет воспроизводства предприятия как социальной производственной единицы и традиционная организация труда, особенно на уровне производственных подразделений. В силу этих обстоятельств в течение довольно длительного периода состав и социальная структура российских промышленных предприятий оставались стабильными, а кадровая работа велась в традиционных формах.

В последние годы ситуация начала меняться. Если переходная экономика держалась в основном за счет трудовых ресурсов, подготовленных и социализированных еще в советское время, то в условиях относительного экономического роста вопросы кадрового менеджмента, в том числе и вопросы найма и подбора персонала, актуализируются – предприятия нуждаются в качественно новой рабочей силе. Технологические и организационные изменения, формирование новых подразделений, ориентированных на взаимодействие с рыночными институтами (отдел продаж, отдел маркетинга и пр.) и естественное старение трудовых коллективов ставят задачу не только привлечения новых работников, но и применения рыночных критериев к подбору персонала. Рынок определяет высокую потребность в эффективных менеджерах, специалистах рыночного профиля. Это первая проблема, которую нужно было решать в рамках кадровой политики, поскольку подобных специалистов советская система образования просто не готовила.

Другая проблема, актуализированная в последние годы, связана с дефицитом квалифицированных рабочих. Российская промышленность, как и в советские времена, испытывает дефицит рабочей силы, хотя его характер изменился. В советский период в первую очередь ощущался недостаток неквалифицированных рабочих. Это означало, что неквалифицированные рабочие могли получать приличную зарплату и не испытывали больших ограничений в дисциплине. Сегодня речь идет о дефиците квалифицированных, опытных и лояльных кадровых рабочих, что в немалой степени является результатом сохраняющейся советской организации производства с одной стороны, и развалом системы профобразования и обучения работников на базах учебных центров предприятий, с другой стороны. В сочетании с неблагоприятными демографическими тенденциями это делает проблематичным преемственность и воспроизводство квалифицированной рабочей силы.

Практики подбора персонала и социальные сети

Мобилизация социальных сетей для поиска работников остается доминирующей практикой подбора персонала; большинство предприятий, независимо от формы собственности и типа собственника, в политике найма предпочитают использовать социальные связи работников (профессиональные, дружеские). Конечно, такие практики распространены во всем мире и не являются российской особенностью: идеального рынка труда, где спрос и предложение регулируются по аналогии с рынками товаров, просто не существует.

Реальное функционирование рынков труда не укладывается в рамки традиционных экономических теорий, поскольку механизмы мобильности представляют собой сложные социальные процессы, в которых велика роль неформального элемента. Вследствие этого значительная часть основных вакансий на «открытый рынок» не попадает [8]. Однако российский рынок труда в этом смысле характеризуется рядом специфических черт, которые способствуют мобилизации сетей в ущерб использованию конкурентных механизмов открытого рынка [7].

Одна из причин в том, что на большинстве предприятий сохраняется такая система подбора персонала, при которой основные решения в этой области принимаются вне кадровой службы [1; 6]. Функция подбора персонала децентрализована, в число субъектов, реально осуществляющих подбор и оценку работников, входят не только специалисты по персоналу, но и другие группы прежде всего менеджеры среднего звена, на свой вкус формирующие команды, с которыми работают. Естественно, что личностные, неформальные критерии отбора при такой системе набора приобретают существенное значение.

Обращению к внешним конкурентным механизмам поиска и отбора персонала препятствует и отсутствие на российском рынке труда надежных «сигналов», призванных оценить качество претендентов на рабочие места. Трудности с подтверждением квалификации связаны с появлением большого количества выпускников новых учреждений бизнес-образования, не имеющих устоявшейся репутации. Трудовые книжки как источник информации потеряли свою надежность, поскольку они продаются на каждом шагу и могут не давать реального подтверждения трудовой биографии. В связи с этим работодатель не всегда склонен доверять формальным «сигналам» о качественных характеристиках кандидатов. Исходя из такого видения, вакансии часто заполняют людьми, не имеющими опыта и соответствующей квалификации, но отличающимися другими важными качествами.

«На первом месте порядочность. Я даже скажу, чистоплотность в мыслях и делах. Если человек мыслит плохо, даже если как специалист он чего-то стоит, он подвести может в любой момент коллектив, рядом работающих. Поэтому на первом месте порядочность должна быть, если человек не умеет что-то, то научим, если не хочет – это плохо. Если человек не имеет опы-

та – научим, самое главное – был бы хороший человек в плане порядочности, в плане двигаться вперед. А второе – это умение работать в команде, умение быть членом того коллектива, где работает» (гендиректор мебельного комбината)².

Гарантией наличия этих востребованных качеств у соискателя работы выступает чаще всего рекомендация кого-то из круга общения руководителя.

И наконец, еще одна причина: до сих пор определенная часть экономики находится в тени. Лояльность в таких условиях рассматривается как необходимое требование к сотруднику, подчас более важное, чем профессионализм и функциональность.

Формирование внешнего резерва рабочей силы

Для работодателей выгоден набор по социальным связям: он дешевле и обеспечивает более легкое социальное приспособление нового работника, принятие им существующих на предприятии норм, стиля управления, субординации. Кроме того, это существенно снижает конкуренцию за рабочие места, препятствуя доступу аутсайдеров, в том числе квалифицированных и опытных. Компромисс часто находят в инновационных практиках, представляющих собой гибрид использования социальных сетей и открытого конкурсного набора. Это практики создания своего рода внешнего кадрового резерва, который представляет собой, собственно, банк резюме знакомых и родственников сотрудников предприятия, желающих устроиться на работу. Из этого банка резюме на конкурсной основе отбираются кандидаты на вакантные должности:

«Если есть вакансия, то мы можем ее закрыть не просто тем, кто пришел сегодня и предложил, а действительно отобрать специалистов с высокой квалификацией» (начальник отдела персонала, металлургический завод).

На этом заводе в очереди на трудоустройство постоянно находится около 1 600 чел.

В середине 1990-х гг. мы наблюдали единичные примеры подобных управленческих решений, в основном на предприятиях с иностранным собственником, где они выступали как способ адаптации советских традиций к западным принципам подбора персонала. В настоящее время подобные практики получили распространение на самых различных типах предприятий, приобрели разнообразие форм и масштабность. Можно наблюдать использование элементов *referral programs*: к примеру, на машиностроительном заводе, испытывающем острый дефицит квалифицированных рабочих, введено материальное поощрение за привлечение на завод квалифицированных рабочих с других пред-

² В тексте использованы условные названия предприятий, исследованных в рамках проекта «Менеджмент и трудовые отношения: практики управления на современных российских предприятиях», который включал 55 кейс-стади крупных, средних и малых предприятий различных отраслей экономики России, расположенных на территории семи российских регионов.

приятый (или своих бывших рабочих) – по истечении испытательного срока кандидата пригласившему сотруднику выплачивается денежное вознаграждение. Хотя материальное стимулирование работников к мобилизации своих социальных сетей не является распространенной практикой в России, более известны подобные примеры при поиске «штучных» специалистов – кандидатов редкой квалификации для высоких позиций [9].

Еще одна форма использования внешнего резерва – мобилизация бывших работников, стимулирование возвращения «к станкам» сотрудников старшего возраста, ушедших с предприятий во времена наиболее острых проявлений экономического кризиса или успешно отправленных на пенсию во времена «оптимизации численности». Это характерно в основном для тех крупных традиционных промышленных предприятий, которые за годы кризиса потеряли большое количество квалифицированных работников и где начавшийся рост производства не сопровождался значительным обновлением технологии и оборудования. За счет возвратной мобильности решается проблема кадрового дефицита квалифицированной рабочей силы, желательной знакомой с технологией:

«Мы стали гоняться за пенсионерами, чтобы они не уходили, возвращались, а раньше стимулировали на увольнение...» (председатель профкома, машиностроительный завод).

На ряде предприятий внешний резерв целенаправленно формируется из младшего поколения работников предприятия. Например, на заводе строительных материалов обязательство принимать детей работников на предприятие зафиксировано в коллективном договоре. На другом предприятии при выходе на пенсию работники имеют право привести вместо себя в цех своего молодого родственника. Помимо того, что подобные практики способствуют реализации общей установки на «омоложение персонала», выдерживается ориентация на местные традиции социального мира и вписанность в локальные социумы. Еще одна косвенная выгода – моральное воздействие со стороны «поручителей», семьи – служит дополнительным рычагом контроля над молодыми работниками:

«Им (пенсионерам) так психологически легче уходить, да и в семье все равно остается кормилец. А нам удобно, что за молодежью всегда есть присмотр, в случае чего всегда можем позвонить и пожаловаться: мол, ваш-то что-то опаздывать стал, провели бы беседу...» (зам. начальника цеха, электротехнический завод).

Восстановление принципов найма, основанного на поощрении семейственности, в формировании кадрового резерва – характерная черта менеджмента традиционных предприятий, которые вместе с возрождением производства возвращают в несколько модернизированном виде прежние формы пополнения трудовых ресурсов. В то же время их рыночное содержание не вызывает

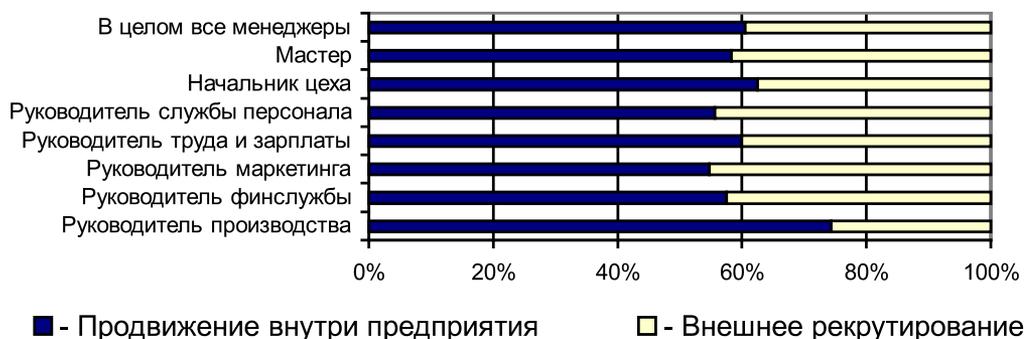
сомнения. При минимальных издержках на поиск и отбор персонала такой «гибрид» дает ряд социальных выгод, специфицированных в зависимости от актуальных задач конкретного предприятия. Использование внешнего резерва, сочетающего преимущества неформальных связей с учетом формальных требований к квалификации, делают набор по личным связям более похожим на открытые, рыночные механизмы. Типично, когда работодатели комбинируют эти способы с использованием других каналов, что в большинстве случаев позволяет удачно справляться с кризисными ситуациями на рынке труда.

Формирование «внутреннего резерва», подбор менеджеров

На большинстве традиционных промышленных предприятий потребность в обновлении руководящего состава на производстве станет серьезной проблемой в ближайшие годы. Нынешние производственные менеджеры работают по 25–30 лет, а средний возраст начальников производств и линейных руководителей составляет 48–50 лет. На пенсию они выйдут практически одновременно. В связи с этим происходит активизация процессов формирования внутреннего кадрового резерва, т. е. отбора перспективных работников, их обучение и продвижение. Вновь, как в советские времена, эти процессы формализуются: утверждаются положения о формировании кадрового резерва, готовятся списки «резервистов» для каждой должности. Работников, выдвинутых в резерв, обучают и готовят и с помощью различных учебных курсов, и непосредственные руководители, на смену которым и должны прийти молодые сотрудники.

В использовании внутреннего рынка труда достаточно четко проявляется дифференцированный подход к способам подбора разных категорий персонала. Вертикальная и горизонтальная мобильность на внутреннем рынке предприятия является основным каналом заполнения вакансий менеджеров. Согласно данным нашего опроса, около 60 % ныне работающих менеджеров заняли свои позиции путем продвижения внутри предприятия. Особенно высока доля такого способа занятия позиции руководителя производственных подразделений – примерно 75 %. И только 5 % от числа работающих менеджеров прошли через открытый конкурс (чаще других руководители службы персонала и маркетинга). Остальные при поступлении на предприятия использовали протекцию или рекомендацию.

Внутренний способ рекрутирования управленческих кадров – типично советский подход, когда длительный срок работы на предприятии становился дополнительным показателем для отбора кандидатов на повышение. На предприятиях корпоративного сектора система внутренней мобильности осуществляется и на другом уровне: успешные менеджеры (по одному или целой командой) перемещаются с одних предприятий холдинга на другие. Это не только действенная система мотивации и продвижения персонала внутри



Источники рекрутирования менеджеров предприятий, N=366

корпорации, но и механизм трансляции корпоративных ценностей, обеспечивающих успешную экспансию холдинга в регионы.

Подбор персонала на внешнем рынке труда

Широкое использование профессиональных, дружественных и прочих социальных сетей и внутрифирменная мобильность остается актуальным для менеджеров и других ключевых категорий персонала. Обращение к внешнему рынку труда происходит, как правило, разово, при поиске «штучного» работника, обладающего необходимыми для предприятия профессионально-квалификационными характеристиками, дефицитными на рынке. В этих случаях наиболее вероятно использование услуг частных кадровых агентств. При этом оказанной услугой руководители служб персонала предприятий часто недовольны – по соотношению цены и качества. Специалисты же кадровых агентств склонны объяснять невысокий спрос со стороны промышленных предприятий тем, что в нестабильной экономике не сложились еще четкие требования к должностям и профессиям и заказчики, ищущие сотрудника, во многих случаях просто не могут четко выразить мысль. Особенно это касается малого бизнеса, где нужда возникает в самых экзотических сочетаниях навыков и умений и где каждый работник по идее должен быть на все руки.

Во вторичном секторе (неквалифицированный труд) внутрифирменные рынки труда, как правило, не формируются [3]. Для найма периферийных групп рабочей силы (работников невысокой квалификации, обслуживающего персонала) характерно обращение к внешнему трудовому рынку³. На предприятиях, где технология производственного процесса рассчитана на значительное количество работников низкой квалификации, до 90 % вакансий запол-

³ Исключение из этого правила составляют очень успешные и привлекательные для трудоустройства предприятия, где уровень зарплаты даже вспомогательного персонала существенно превышает среднюю стоимость подобного труда на региональном рынке. Тогда даже ставка уборщицы становится «закрытой» вакансией и заполняется за счет внутренних источников.

няется через службы занятости и газеты типа «Работа для вас». Требования к работникам устанавливаются довольно скудные: в основном наличие трудовой книжки и отсутствие склонности к алкоголизму. СМИ и служба занятости – дешевые способы подбора дешевой рабочей силы, нанимаемой массовым порядком. Комментируя этот тезис, нужно учитывать, что любое объявление о вакансии создает информационный шум, с которым может справиться только очень крупная фирма с полноценным отделом персонала, поэтому ограниченный набор требований к кандидатам – основа положительного баланса затрат и выгод такого способа набора. Использование открытого конкурса неэффективно для заполнения позиции, где к соискателю предъявляется комплекс требований: большинство откликающихся на вакансию не соответствуют необходимым условиям и, по словам большинства опрошенных специалистов кадровых служб предприятий, только 1–2 человека из 100 соискателей действительно могут работать в данной компании.

С помощью Интернета ведется поиск текущих, не срочных вакансий. Хотя Интернет дает очевидные преимущества перед традиционными методами: высокая избирательность аудитории, оперативность размещения информации и отсутствие ограничений по ее объему, пока трудно судить о том, насколько активно службы персонала используют работные сайты для поиска новых сотрудников и насколько эффективен этот метод по сравнению с традиционными. В одной из исследованных компании такой способ активно используется при поиске кандидатов на позиции специалистов и менеджеров (телекоммуникационное предприятие). На другом весьма продвинутом предприятии, так подбираются только офисные работники:

«Потому что искать специалистов через Интернет несерьезно» (начальник службы персонала завода строительных материалов).

Большинство же кадровых служб вообще не обращались к электронному поиску кандидатов. Противоречивые примеры свидетельствуют о том, что практики использования Интернет-рекрутмента еще не устоялись.

Механизмы отбора и фильтрации при приеме на работу

Не доверяя в полной мере сигналам внешнего рынка, менеджмент предприятий использует ряд способов фильтрации работников «на входе». Возможность тщательной проверки кандидата на соответствие предлагаемой вакансии еще на этапе отбора на данный момент присутствует лишь в крупных компаниях, с реорганизованной по западному типу службой персонала. Процедуры отбора включают не только проверку документов, отборочное интервью, элементы оценки кадров, но и проверку фактов нежелательного поведения (особенно для категорий персонала, которые попадают под финансовую ответственность, и позиций, связанных с руководством). В основном проверка осуществляется по телефону, среди бывших руководителей и коллег кандидата на вакансию, но

встречаются и экстремальные варианты – вплоть до испытаний на полиграфе. В последнее время в средствах массовой информации активно обсуждается вопрос о применении при наборе сотрудников или в процессе их трудовой деятельности полиграфов (детекторов лжи).

На предприятиях с ограниченными возможностями кадровых служб часто используется избыточный наем, когда отбор работников фактически производится не на этапе приема, а в процессе работы – когда профессиональная пригодность оценивается по результатам производственной деятельности [2]. Здесь испытательный срок служит основным элементом системы фильтрации новичков. На время его действия работник либо не оформляется официально, либо оформляется на условиях краткосрочного контракта в форме гражданско-правового договора. Подобный испытательный срок может длиться неопределенно долго, что фактически означает отсутствие гарантий занятости и других социальных гарантий для работников. Распространены практики приема нескольких кандидатов на одну вакансию с испытательным сроком. Своеобразной формой испытательного срока является производственная практика студентов. С отменой системы государственного распределения выпускников учебных заведений, связи предприятий с ними были нарушены. Необходимость обновления рабочей силы и набора молодых работников способствовало возобновлению этих связей, например, в форме договоров с учебными заведениями об организации производственной практики на базе предприятий. Для предприятия это может быть одним из основных каналов найма новых молодых сотрудников. За время практики есть возможность отобрать наиболее перспективных молодых людей по результатам их деятельности:

«Он у нас проходит дипломную практику, делает у нас диплом. На это время мы ему платим зарплату. Если будущий специалист себя показал, мы ему тут же продляем контракт, т.е. принимаем на постоянную основу. Это самый надежный путь» (начальник отдела, химический завод).

Практики использования услуг по «заемному труду»

Самой заметной инновацией в практиках найма персонала и, что более существенно, в трудовых отношениях является подбор временного персонала и вывод рабочих мест за штат путем использования частных агентств, предоставляющих услуги заемного труда. Заемный труд определяется как форма занятости, при которой работники нанимаются в коммерческую фирму (кадровое агентство) с целью предоставления их в распоряжение третьей стороны (предприятия), которая устанавливает им рабочие задания и контролирует их выполнение. Возникающие при такой нестандартной форме занятости трудовые отношения касаются трех участников: кадрового агентства, сотрудника и работодателя.

Заёмный труд как бизнес-практика начал использоваться в 1950-е гг. в США. Основателем практики считается Уильям Рассел Келли, создавший в 1946 г. компанию по предоставлению временного персонала «Kelly Services». В 1997 г. Международная организация труда (МОТ) признала легитимность заёмного труда, приняв Конвенцию 181, которая в настоящий момент принята 14 странами – членами МОТ. Ежегодно индустрия услуг по предоставлению временного персонала растет на 20–30%, уже сегодня объем рынка в США составляет 80 млрд дол., в Великобритании – 37,5 млрд, Германии – 7 млрд. В современном мире заёмный труд сегодня используется организациями в рамках нескольких схем:

1) аутсорсинг (outsourcing) – компания передает какую-либо из своих функций, не являющуюся профильной, внешней компании;

2) вывод части работников за рамки штата и передача их кадровому агентству, которое формально выполняет для них функции работодателя, но по факту они продолжают работать в прежней компании (outstaffing);

3) подбор временного персонала (temporary staffing) – предоставление временного и сезонного персонала на короткий срок (как правило, на проект или на время сезонного пика); агентство подбирает работников, заключает с ними гражданско-правовые договоры и полностью несет за них ответственность;

4) предоставление находящихся в штате кадрового агентства сотрудников клиенту на относительно длительный срок, от трех месяцев до нескольких лет (staff leasing) .

В России, где применение технологий заёмного труда началось после кризиса 1998 г., рынок предоставления данных услуг развивается очень активно, причем не плавно, а лавинообразно. По данным агентства «Kelly Services», спрос на заёмных работников вырос за это время приблизительно на 50–70 % и объем рынка предоставления заёмного персонала в 2006 г. составил более 200 млн дол. В настоящее время заёмный труд находит применение прежде всего в организациях, входящих в транснациональные корпорации, а также в компаниях с участием иностранного капитала. Однако прогнозируемый рост данного сектора услуг в России в ближайшем будущем связывается с развитием крупных российских компаний, в первую очередь производственных и торговых [5].

Проблема с заёмным трудом заключается в том, что отношения «работник – предприятие-пользователь» юридически не признаются трудовыми, а это значит, что предприятие-пользователь может в любой момент отказаться от работника. Такой отказ не будет считаться увольнением и соответственно не повлечет необходимости соблюдения порядка, установленного Трудовым кодексом для обычных трудовых отношений.

Тем не менее определенные группы людей заинтересованы в гибких формах занятости, и таким преимуществом заемный труд как раз и обладает. Некоторые по разным причинам не могут работать постоянно (студенты, молодые мамы, люди с какими-либо физическими особенностями и пр.), для других в силу профессии и жизненной позиции более приемлем стиль работы *free-lance*. Но для промышленных рабочих такой маргинальный статус неприемлем и нежелателен. Самую активную позицию противодействия распространению заемного труда во всем мире занимают профсоюзы. Для российских профсоюзов эта тема тоже стала актуальной. Показательно, что одной из основных причин забастовки, организованной профсоюзом ЗАО «Форд Мотор Компани» в феврале 2007 г. послужило намерение компании вывести за штат 150 работников службы логистики. Бастующие рабочие добились включения в коллективный договор условия об ограничении использования заемного труда до 6 % в обычном производственном режиме и до 20 % в особых обстоятельствах. Приведем слова председателя профкома А. Этманова:

«Мы настаивали на полном отказе от него, но пришли к соглашению, о том, что в цехах будет не более 6% наемников».

Выгоды же работодателя при такой форме найма на первый взгляд понятны: издержки, связанные с поиском кандидатов, с ответственностью по своевременной выплате заработной платы, отпускных, больничного, отчислениям в пенсионный фонд и фонд социального страхования берет на себя агентство. Оно же несет и все связанные с рабочей силой риски компании: увольнение, несчастные случаи на производстве и др. Дополнительный плюс – ожидаемые высокие результаты труда (у работника есть стимул хорошо работать для зачисления в основной штат).

В то же время эти выгоды неочевидны, поскольку достаточно высоки экономические и социальные риски. Во-первых, как показывают расчеты, проведенные в некоторых из исследованных компаний практикующих такой способ занятости, предприятие отнюдь не получает прямой экономической выгоды от использования лизинговой системы. Экономия на социальном пакете и пр. не окупает средств, затраченных на услуги агентства, стоимость которых составляет 10–20 % от заработной платы, причитающейся заемному работнику. Во-вторых, подавляющее большинство работодателей заинтересовано в стабильном, управляемом трудовом коллективе, который объединен корпоративной культурой, стимулируется не только зарплатой, но и социальными услугами предприятия (социальный пакет). И наконец, в-третьих, распространение заемного труда опережает формирование необходимой правовой базы, в том числе в сфере представительства сторон трудовых отношений, поскольку заемный труд до сих пор не регулируется ни одним российским нормативно-правовым актом, а следовательно, находится вне правового поля.

Ситуация с распространением заемного труда во многом объясняется тем, что на российском рынке основными игроками, предоставляющими подобные услуги, остаются иностранные компании: «Manpower Inc.», «Kelly Services», «Coleman Services» и др. Развитие рынка происходит, скорее, не столько от потребностей клиентов, сколько благодаря активности операторов. Они же являются основными лоббистами принятия соответствующего закона. В мае 2004 г. в Государственной Думе РФ уже прошли парламентские слушания на тему «О перспективах ратификации Конвенции МОТ № 181 1997 г. о частных агентствах занятости и о концепции регулирования заемного труда». Несмотря на активное сопротивление профсоюзов, похоже, что политическим решением существующие на практике отношения будут узаконены. По оценке некоторых экспертов, разработанная концепция скорее направлена на сокращение рисков бизнеса, чем на закрепление прав заемных работников [4].

По сути, использование схем заемного труда создает альтернативу трудовым отношениям, основанным на традиционном трудовом договоре между работником и работодателем, и определяет новые конфигурации социальной структуры предприятий. В частности, новую линию раздела рабочих мест на основные и периферийные. Последние имеют иное качество и по способу оформления трудовых отношений, и по таким параметрам, как размер и системы заработной платы, социальные гарантии и пр. Дискриминационные моменты кроются и в том, что такие работники не охвачены профсоюзами, а следовательно, не могут требовать защиты своих трудовых прав, претендовать на выплаты, связанные со стажем работы (например, на медицинскую страховку или страхование по безработице). Фактически за счет применения гибких схем заемного труда и временных подрядных договоров (испытательный срок, который может длиться неопределенно долгое время) данные группы работников вместе с внешним резервом принимают на себя роль запасной структуры предприятия.

Резюме

Изменение подходов к подбору рабочей силы выглядит сегодня неоднозначным и даже противоречивым. Деловые стандарты ведения бизнеса в рыночной среде предполагают жесткие требования профессионализма, приоритет формальных критериев отбора над неформальными, профессионализацию подбора кадров, обращение к открытым каналам найма, наконец, покупку соответствующих услуг на рынке. В то же время действия менеджмента предприятий в этом направлении ограничены как характером и институциональными рамками российского рынка труда, так и традиционными подходами к управлению персоналом, которые преобладают в работе кадровых служб. На способ подбора работника влияет тип вакансии (позиция) и срочность, с которой она должна быть заполнена. В отношении основного персонала доминирующей

стратегией является мобилизация на внутреннем рынке труда и расширение его рамок за счет модернизации традиционных форм подбора персонала и использования социальных связей работников. Одним из основных факторов, инициирующих изменения в системе подбора кадров на предприятии является присутствие в бизнесе западных партнеров. Система найма разных категорий работников на таких предприятиях развернута в сторону внешнего рынка труда, а критерии отбора – в сторону формальных характеристик (хотя, конечно, менеджмент не отказывается полностью от использования неформальных каналов). Привнесение элементов западных технологий сочетается с адаптацией советских традиций управления персоналом, что в совокупности определяет своеобразие общих тенденций кадровой политики.

Библиографический список

1. *Бизюков П.* Службы персонала – управленческая периферия // Практики управления персоналом на современных российских предприятиях / Под ред. В. Кабалиной. М.: ИСИТО, 2005.
2. *Капелюшников Р.И.* Российский рынок труда: Адаптация без реструктуризации. М.: ГУ–ВШЭ, 2001.
3. *Милгром П., Робертс Д.* Экономика, организация и менеджмент / Под. ред. И.И. Елисейевой, В.Л. Тамбовцева. СПб.: Экономическая школа, 1999.
4. *Нойнхедфер Г.* Новые формы управления персоналом – вызов для рабочего движения и общества в целом // Актуальные проблемы труда и развития человеческого потенциала / Под ред. Н.А. Горелова. СПб.: СПбГУЭиФ, 2006. Вып. 4.
5. *Тарнопольская М.* Заемный труд: прошлое и настоящее // http://www.kontakt.ru/services/outst_pressa1.shtml.
6. *Чеглакова Л.М.* Изменения в практиках управления персоналом на российских предприятиях // Экономическая социология. 2005. Т. 6. № 5.
7. *Якубович В.* Институты, социальные сети и рыночный обмен: подбор работников и рабочих мест в России // Экономическая социология: новые подходы к институциональному и сетевому анализу. М.: РОССПЭН, 2002.
8. *Granovetter M.* Getting a Job: a Study of Contacts and Careers. Cambridge: Harvard University Press, 1974.
9. *Yakubovich V., Kozina I.* Recruitment at the Russian Enterprises // Human Resource Management in Russia: The Current State of Leadership, Recruitment, Payment, and Training Practices within Russian Enterprises / Ed. by M. Domsch, T. Lidokhover. Aldershot: Ashgate, 2007.