

УДК 331.55  
ББК 65.240.7

О.В. Тарабан

## СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ФУНКЦИИ ВНУТРИФИРМЕННОЙ МОБИЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА

Рассмотрены особенности проявления стабилизирующего потенциала внутрифирменной мобильности персонала, его использование в зависимости от типа организационной стратегии и категории персонала.

*Ключевые слова:* персонал, внутрифирменная мобильность, стабилизация, организационная стратегия.

O.V. Taraban

## SOCIAL AND ECONOMIC FUNCTIONS OF INTRA-COMPANY PERSONNEL MOBILITY

The author studies peculiarities of stabilizing potential of intra-company personnel mobility and its ways of using this potential according to the type of organizational strategy and personnel category.

*Keywords:* personnel, intra-company mobility, stabilizing potential, organizational strategy.

В настоящее время наблюдается все возрастающий интерес со стороны российского общества к социальным последствиям мирового экономического кризиса. В условиях, когда большинство антикризисных средств было направлено на поддержание финансовых институтов, а не на социальную поддержку населения, особенно остро стоят вопросы, связанные с безработицей. По мнению экспертов, государственные меры по поддержанию социальной стабильности и занятости путем распределения государственных финансовых средств будут недостаточны без установления общественного диалога, без консолидации общества, без поддержки инициативы и самоорганизации населения в борьбе с кризисными явлениями [2]. В такой ситуации пристального внимания заслуживают различные инструменты сохранения занятости, находящиеся в распоряжении не только правительства, но и бизнеса.

Эффективность инструмента стабилизации персонала определяется его способностью не просто удовлетворять интересы работодателя или работника, а, прежде всего, гармонизировать их, т.е. увязывать социально-экономические интересы работника, касающиеся профессионального и должностного роста, с перспективой развития организации. Одним из таких способов, расширяющим арсенал нематериальных средств развития и стабилизации персонала, выступает внутрифирменная мобильность.

В западной социологии интерес к исследованию моделей мобильности персонала в рамках профессиональной и организационной структуры фирмы прослеживается с середины XX в. Зарубежными учеными был собран обширный эмпирический материал и предложены разнообразные модели. Так, Р. Тёрнер [5], анализируя особенности социальной мобильности в американском и британском обществе, выделил две формы мобильности: соревновательную (contest), при котором каждое должностное продвижение является результатом справедли-

вой конкурентной борьбы, и попечительскую или протекционистскую (sponsored), когда карьерный рост в организации ориентирован на перспективных работников, с точки зрения работодателя. Дж. Розенбаум [4] предложил модель «турнира» (tournament mobility), которая рассматривает карьеру как турнир, когда должностное продвижение в организации является результатом предыдущих успешных продвижений на начальных этапах карьеры, при этом с каждым последующим этапом число участников мобильности уменьшается за счет выбывших. Таким образом, опыт предшествующих успешных (неуспешных) перемещений имеет непосредственное влияние на развитие карьеры по восходящей или нисходящей траектории.

В современной российской науке внутрифирменная мобильность исследуется с различных позиций. Рассматриваются гендерные аспекты внутрифирменной мобильности [1], анализируется взаимосвязь внутрифирменной мобильности и динамики заработной платы [3].

Внутрифирменная мобильность представляет собой сложный социально-экономический процесс, проявляющийся в движении работников в профессионально-квалификационной структуре персонала и в системе рабочих мест организации, и направленный на удовлетворение производственно-экономических интересов организации и социально-экономических потребностей работника.

Производственно-экономические интересы коммерческой организации связаны с получением максимальной прибыли. Для этого необходим постоянный контроль над уровнем издержек, а внутрифирменная мобильность позволяет снижать затраты, связанные с наймом и увольнением работников, а также дает возможность сформировать социально-профессиональную структуру персонала, отвечающую требованиям бизнеса, т.е. соответствующую стратегии и циклу развития организации.

Направленность внутрифирменной мобильности на удовлетворение социально-экономических потребностей работников свидетельствует о возможности закрепления кадров в организации за счет вовлечения их в данный процесс. Такое свойство внутрифирменной мобильности можно определить как стабилизирующий потенциал.

Проявление стабилизирующего потенциала связано со специфическими особенностями содержания отдельных видов внутрифирменной мобильности. Можно выделить следующие основные виды внутрифирменной мобильности: территориальная, профессиональная и должностная. К территориальной мобильности нами относятся перемещения работников в системе рабочих мест в рамках организационной структуры, которые не сопровождаются профессиональным и карьерным ростом. Должностная мобильность на внутрифирменном уровне выражается в изменении статуса работника в должностной иерархии. Профессиональная мобильность связана с переменной профессии или специальности, изменением уровня квалификации, т.е. данный вид мобильности является достаточно условным движением, так как оно не связано с физическим перемещением работника, и основной его характеристикой выступает изменение качества рабочей силы. Таким образом, территориальная мобильность рассматривается исключительно как горизонтальное движение, а профессиональная и должностная мобильность — как вертикальное, так как сопровождается перемещением работника в должностной или в профессиональной иерархии. Данные виды мобильности можно наблюдать и в «чистом» виде, например,

только территориальную или профессиональную мобильность, но чаще всего встречается их сочетание.

Для выявления особенностей проявления стабилизирующего потенциала внутрифирменной мобильности нами в 2006–2009 гг. были проведены анкетные опросы основного персонала региональных страховых компаний в гг. Иркутске и Красноярске. Одним из этапов исследования был анкетный опрос основного персонала фирм. В анкету были включены блоки вопросов об участии работников во внутрифирменной мобильности, а также вопросы, позволяющие оценить уровень потенциальной стабильности персонала.

Методика исследования предполагала определение уровня потенциальной стабильности персонала и удовлетворенности работой в зависимости от варианта внутрифирменной мобильности. Уровень потенциальной стабильности определялся путем расчета индекса, учитывающего нюансы субъективной оценки работниками своего намерения менять или не менять место работы. Колебания индекса находятся в интервале от 1 до 3, при этом, чем меньше значение индекса, тем выше уровень стабильности персонала.

Вариант мобильности представляет собой либо отдельный вид внутрифирменной мобильности, либо сочетание различных видов мобильности. Дифференциация работников с учетом всех возможных вариантов участия во внутрифирменной мобильности, а также выделение работников, не участвовавших во внутрифирменной мобильности, в отдельную группу позволило сформировать восемь основных групп.

В ходе исследования было установлено, что наименее стабильна группа респондентов, не участвовавших во внутрифирменной мобильности. Низкий уровень стабильности у респондентов, которые участвовали только в территориальной мобильности. Нужно отметить, что в обследовании, проведенном в 2009 г., уровень потенциальной стабильности данной категории респондентов был значительной выше, чем в «докризисных» исследованиях, что связано с ухудшением ситуации на рынке труда.

Профессиональная и должностная мобильность, как отдельные виды, так и в различном сочетании, формируют высокий уровень удовлетворенности работой и, соответственно, высокий уровень потенциальной стабильности. В этих группах значение индекса равно единице или близко к ней.

Среди причин потенциальной и ретроспективной смены работодателя отсутствие перспектив карьерного роста и возможности повышения квалификации по частоте упоминания уступали только неудовлетворенности размером заработной платы.

Проведенный анализ показал, что восходящая профессиональная и должностная мобильность способствуют удовлетворению многообразных потребностей, так как связаны с развитием карьеры и поэтому явно демонстрируют стабилизирующий потенциал. Территориальная мобильность проявляет стабилизирующий потенциал только в сочетании с другими видами мобильности, которые свидетельствуют о развитии карьеры, поэтому она не может использоваться в «чистом» виде как фактор стабилизации.

Говоря о сохранении или стабилизации персонала, необходимо учитывать, что работодатель подразделяет наемных работников на определенные категории в зависимости от значимости для деятельности орга-

низации. Для описания данных категорий обычно используют понятия «ядро» и «периферия». В числе первых содержание этих понятий определил британский исследователь рынка труда и автор одной из базовых концепций «гибкой фирмы» Дж. Аткинсон. Разделение персонала на ядро и периферию позволяет реализовывать индивидуальную персональную стратегию, в том числе и в отношении стабилизации занятости, для разных категорий работников. Очевидно, что работодатель заинтересован в стабилизации не всего персонала, а только кадрового ядра.

Кроме дифференциации персонала в зависимости от степени значимости для организации, заинтересованность работодателя в стабилизации кадров органически связана с циклом развития организации и типом организационной стратегии. В отечественной литературе получили достаточное освещение следующие типы организационной стратегии: стратегия предпринимательства, стратегия динамического роста, стратегия прибыльности, стратегия ликвидации и стратегия круговорота (циклическая). Рассмотрим целесообразность закрепления кадров в зависимости от традиционно выделяемых типов организационной стратегии.

Стратегия предпринимательства реализуется при «входе» на рынок. В данной ситуации организации требуются инициативные, творчески активные, работоспособные сотрудники, чтобы занять свою долю рынка. На этапе становления фирмы работодатель часто не имеет достаточных материальных средств, чтобы нанять признанных профессионалов, поэтому работники, проявившие требуемые качества, представляют ценность для организации. Важно, чтобы ведущие сотрудники не менялись. На данном этапе при отсутствии материальных средств стимулирования, рационально использовать стабилизирующий потенциал внутрифирменной мобильности, предоставляя возможности профессионального и карьерного роста работникам, проявившим требуемые качества.

На этапе динамического роста организации необходимы высококвалифицированные сотрудники, особое значение приобретают факторы лояльности и преданности фирме. Сотрудники должны обладать гибкостью, чтобы реагировать на изменяющиеся условия, быть проблемно-ориентированными и работать в тесном сотрудничестве с другими. При реализации этой стратегии работодатель активно использует материальные и нематериальные инструменты стабилизации кадрового ядра и стимулирования трудовой отдачи. Большое внимание уделяется планированию и развитию внутрифирменной карьеры, что предполагает активное использование внутрифирменной мобильности.

Стратегия прибыльности ориентирована на сохранение существующего уровня прибыли. Возможности финансовых затрат скромные, в том числе и на персонал. При найме персонала осуществляется узконаправленный отбор, т.е. отбираются только те специалисты, которые требуются организации в данный момент, и уже готовые к выполнению должностных обязанностей без дополнительного обучения. Возможно даже прекращение найма. Следовательно, стабилизирующий потенциал внутрифирменной мобильности практически не используется, только по мере необходимости.

Стратегия ликвидации предусматривает мотивацию добровольных увольнений сотрудников, поэтому внутрифирменная мобильность выступает как инструмент реализации некоторых форм гибкой занятости, компенсирующих снижение спроса на рабочую силу.

Реализация стратегии круговорота (циклической) наиболее актуальна в условиях кризиса и имеет целью спасение организации и сохранение кадрового ядра. Материальное вознаграждение строго лимитировано, сотрудники должны ориентироваться на большие цели и дальние перспективы, поэтому для сохранения ядра персонала может активно использоваться внутрифирменная мобильность: ротация кадров, профессиональный и должностной рост.

Таким образом, стабилизирующий потенциал у отдельных видов внутрифирменной мобильности проявляется по-разному, в зависимости от степени удовлетворения социально-экономических потребностей работника. Использование стабилизирующего потенциала внутрифирменной мобильности должно быть подчинено конкретному типу деловой стратегии организации и ориентировано на определенные категории сотрудников, а не на персонал организации в целом. Такой подход требует разработки программы управления внутрифирменной мобильностью персонала в зависимости от организационной стратегии.

В рамках стратегии предпринимательства при планировании внутрифирменной мобильности главное — интерес сотрудников. Возможности использования всех видов мобильности практически не ограничены и направлены на подбор рабочего места, удовлетворяющего социально-профессиональные потребности работника. В данной ситуации программа управления внутрифирменной мобильностью составляется на краткосрочный период, и управление носит оперативный характер, т.е. направлено на решение текущих задач.

Реализация стратегии динамического роста основывается на качественном росте кадрового потенциала и рациональном его использовании. Таким образом, при планировании внутрифирменной мобильности существенное внимание уделяется профессиональной и должностной мобильности. В этих условиях управление внутрифирменной мобильностью приобретает тактический характер и ориентировано на среднесрочные перспективы развития организации.

Стратегия прибыльности предполагает ограниченное использование внутрифирменной мобильности, так как структура персонала по качественным (социально-профессиональная) и количественным (численность) параметрам сформирована и устойчива. Все виды внутрифирменной мобильности используются только при особой необходимости, сама мобильность не рассматривается как значимая составляющая стратегии управления персоналом. В подобной ситуации управление мобильностью персонала носит стратегический характер, т.е. строго подчинено планам долгосрочного развития.

Реализация стратегии круговорота связано с серьезными преобразованиями сложившейся системы управления персоналом. Ориентация на внутренний найм, стимулирование профессионального роста, ротация кадров предполагают использование всех видов и различных вариантов внутрифирменной мобильности персонала. При планировании мобильности приоритетными направлениями выступают развитие новых компетенций сотрудников и их служебное продвижение. В рамках данной стратегии внутрифирменная мобильность осуществляется в условиях оперативного управления и в тесной взаимосвязи с решением стратегических задач, как на краткосрочную, так и на среднесрочную перспективу.

**Список использованной литературы**

1. Внутрифирменная мобильность и карьера: гендерный аспект // Экономическая социология. — 2008. — Т. 9. — № 2.
2. Кара-Мурза С.Г. К разработке программы социальной защиты населения на время кризиса / С.Г. Кара-Мурза // Социально-гуманитарные знания. — 2009. — № 5.
3. Нестерова Д.В. Внутрифирменная трудовая мобильность / Д.В. Нестерова // Журнал экономической теории. — 2009. — № 2.
4. Rosenbaum J.E. Tournament Mobility: Career Patterns in a Corporation / J.E. Rosenbaum // Administrative Science Quarterly. — 1979. — Vol. 24. — No. 2.
5. Turner R.H. Modes of social ascent through education: Sponsored and contest mobility / R.H. Turner // American Sociological Rev. — 1960. — Vol. 25.

**Bibliography (transliterated)**

1. Vnutrifirmennaya mobil'nost' i kar'era: gendernyi aspekt // Ekonomicheskaya sotsiologiya. — 2008. — T. 9. — № 2.
2. Kara-Murza S.G. K razrabotke programmy sotsial'noi zashchity naseleniya na vremya krizisa / S.G. Kara-Murza // Sotsial'no-gumanitarnye znaniya. — 2009. — № 5.
3. Nesterova D.V. Vnutrifirmennaya trudovaya mobil'nost' / D.V. Nesterova // Zhurnal ekonomicheskoi teorii. — 2009. — № 2.
4. Rosenbaum J.E. Tournament Mobility: Career Patterns in a Corporation / J.E. Rosenbaum // Administrative Science Quarterly. — 1979. — Vol. 24. — No. 2.
5. Turner R.H. Modes of social ascent through education: Sponsored and contest mobility / R.H. Turner // American Sociological Rev. — 1960. — Vol. 25.

**Информация об авторе**

*Тарабан Ольга Вячеславовна* — ассистент кафедры социологии и социальной работы Байкальского государственного университета экономики и права, г. Иркутск, e-mail: tarabanolga@yahoo.com.

**Author**

*Taraban Olga Vyacheslavovna* — Junior Instructor, Chair of Sociology and Social Work, Baikal National University of Economics and Law, Irkutsk, e-mail: tarabanolga@yahoo.com.