

ИНСТИТУЦИОНАЛИЗАЦИЯ КОНТРАКТНЫХ ОТНОШЕНИЙ НА ВНУТРИФИРМЕННОМ РЫНКЕ ТРУДА

В статье обоснована необходимость институционализации контрактных отношений на внутрифирменном рынке труда. Раскрыто содержание основных форм институционализации контрактных отношений, осуществлена их классификация по степени формализации институтов.

Ключевые слова: институционализация, внутрифирменный рынок труда, контрактные отношения, корпоративная культура.

I.A. Nekrasova

INSTITUTIONALIZATION OF THE CONTRACTUAL RELATIONSHIP AT THE INTERCOMPANY LABOUR MARKET

The article states the necessity to institutionalize contractual relations on in-house labour market. The author considers the content of the main forms of contractual relations institutionalization and classifies them according to the degree of institution formalization.

The key words: institutionalization, in-house labor market, contractual relations, corporate culture.

Необходимость институционализации любых экономических отношений обусловлена стремлением субъектов реализовывать свои интересы сообща, для чего они ищут различные способы взаимодействия. Контрактное закрепление норм и правил, которым следуют работник и работодатель, и является институционализацией трудовых отношений. Внутрифирменный рынок труда отличается от рынка труда внешнего наличием дополнительных встроенных институциональных механизмов координации. Эти механизмы обуславливают характер взаимодействия его участников – сотрудников и работодателя; определяют принципы совместной деятельности, очерчивая зоны предсказуемости. Институционализация контрактных отношений может считаться главным способом совершенствования условий функционирования внутрифирменного рынка труда, поскольку закрепление существующих норм и формализация вновь создаваемых служат целью упорядочивания деятельности организации, ее регламентации.

Если классифицировать институты внутрифирменного рынка труда, то можно выделить следующие:

- по функциональному признаку – институты занятости, компенсации и развития персонала;
- по степени формализации – формальные и неформальные.

Все они вместе составляют корпоративную культуру фирмы, т.е. систему ценностей, разделяемых персоналом компании, отражающую ее индивидуальность. Корпоративная культура организации проявляется в поведении сотрудников и руководства, восприятии ими себя и окружающей среды, а также в политике и правилах, определяющих ее функционирование.

Если корпоративную культуру не формировать сознательно, на основе создания и институционального закрепления правил внутрифирменного взаимодействия, она складывается стихийно и может существенно мешать осуществлению стратегических целей предприятия. Документом, отвечающим задаче упорядочивания, регламентации и фиксирования обычаев и пра-

вил поведения, обусловленных сложившимися рутинными и традициями, является корпоративный кодекс.

Под *институтом занятости* понимается система отношений по поводу отбора, найма, выбора путей привлечения персонала, а также дальнейших механизмов удержания работников на предприятии. Найм персонала играет ключевую роль в системе обеспечения механизма функционирования. Сотрудники – основной ресурс организации, от которого в значительной степени зависит ее конкурентоспособность.

Как правило, найму предшествует анализ потребности в кадрах, включающий общий анализ настоящих и будущих требований и определение проблем найма и отбора кадров. Можно выделить следующие этапы процедуры найма:

- 1) точное определение того, кого необходимо найти, путем анализа работы (рабочего места, должности), подготовки описания рабочего места, должности, т.е. должностной инструкции и личностной спецификации, а также определение сроков и условий найма;
- 2) определение основных источников поступления кандидатов. Этот процесс включает детальный анализ методов проведения рекламной кампании вакантных мест (должностей), способов использования консультантов по найму и отбору кадров, метода набора кадров из учебных заведений;
- 3) выбор методик отсеивания кандидатов, собеседования и тестирования, получения рекомендательных писем и предложение работы;
- 4) введение в должность – окончательный процесс обеспечения того, чтобы новые работники органично вписались в конкретный трудовой коллектив и организацию в целом.

Система вознаграждения персонала как *институт компенсации* выполняет задачу мотивации работников, однако для эффективности ее воздействия руководителю важно понять, в чем у работников существует потребность. При этом необходимо оценивать не весь коллектив в целом, а каждого в отдельности [6, с. 347]. Разработанную систему поощрений следует

формализовать, подробно прописав в правилах внутреннего распорядка или положении о стимулировании персонала.

Для того чтобы система стимулирования была эффективной, она должна соответствовать следующим принципам:

1) справедливости. При возникновении основания для стимулирования должны применяться только те формы, которые указаны в положении о стимулировании персонала и соответствуют данному основанию;

2) неизбежности. При возникновении оснований соответствующее стимулирование должно неотвратимо осуществляться;

3) известности и понятности всем работникам организации. Работников необходимо проинформировать о существующей системе поощрений и взысканий в организации.

Сотрудник должен быть уверен, что система вознаграждений работает, иметь возможность отслеживать ее соблюдение, для чего и необходима формализация ее в инструкции. В противном случае сотрудники не будут считать ее действующей, а лишь декларируемой. Формализация любых отношений – своего рода механизм, направленный на обеспечение исполнения тех или иных взаимных обязательств сторон, которые эти отношения предполагают.

Институт развития персонала представляет собой систему отношений по управлению внутрифирменным обучением и деловой карьерой сотрудников. Квалификационный рост персонала, открывающий возможности для горизонтальной и вертикальной мобильности, обеспечивает компании компетентными сотрудниками, позволяя успешно реализовывать бизнес-стратегии. Предприятия, поощряющие работников к постоянному профессиональному совершенствованию, к приобретению новых навыков, личному развитию, карьерному росту, получают возможность нанимать, а затем сохранять рабочую силу более высокого качества и, следовательно, увеличивать свое конкурентное преимущество. Это означает, что в современных условиях мотивация к постоянному обучению приобретает не меньшее значение, чем мотивация к труду.

Внутрифирменное профессиональное обучение можно считать механизмом, позволяющим гасить социальные противоречия внутри предприятия, поскольку это помогает обходиться без массового высвобождения персонала на внешний рынок труда. Как фактор формирования организационной культуры обучение имеет в своей основе ряд социально-психологических механизмов:

– вовлечение руководителя и персонала предприятия в образовательный процесс, что приводит к осознанному формированию стратегии и тактики развития организации и личности в ней;

– содействие постановке задач на профессионально-личностное развитие в организации, поскольку оно ориентировано на решение реальных практических проблем организации;

– эмоциональную включенность субъектов обучения в процесс, что формирует открытую, позитивную систему отношений в коллективе;

– моделирование коммуникаций, соотнесение целей и ценностей деятельности сотрудников и руководства организации, что способствует переносу их в практическую деятельность;

– обеспечение оптимизации стиля управленческой деятельности за счет системы обратной связи, используемой в обучении;

– осуществление сближения и разумного объединения интересов работодателей и работников, направленное на повышение конкурентоспособности как самих работников, так и производимых ими товаров и услуг [4, с. 266].

Обучение в процессе работы может проводиться с помощью тренера-коуча либо наставников из числа наиболее успешных сотрудников. Привлечение «наставников» стимулирует опытных работников к эффективной передаче своих знаний (для этого существует система денежного вознаграждения «наставников» при положительных результатах обучения новичков), а также позволяет новым сотрудникам адаптироваться на рабочем месте. В настоящее время повышается востребованность со стороны организаций такой формы развития персонала, как социально-психологический тренинг.

Использование технологий консультирования на разных этапах создания системы внутрифирменного обучения влияет на прогнозируемость результатов образовательной деятельности, позволяет сделать процесс взаимодействия с организацией управляемым, обеспечивает воспроизводимость результатов и повторяемость их в иных условиях.

Периодичность и последовательность прохождения рабочими различных видов, форм обучения, их этапность (ступенчатость) и сочетание должны устанавливаться предприятием с учетом личных интересов сотрудников и производственной необходимости. Этим будут обеспечиваться его непрерывность, достигаться конкретные образовательные цели и опережающий характер внутрипроизводственного обучения на каждом этапе. Каждая последующая ступень должна являться логическим продолжением предыдущей и обеспечивать возможность дальнейшего обучения, заранее предусматривать расширенную сферу применения труда работников с учетом предстоящих технологических и структурных изменений фирмы.

Для того чтобы организация развития персонала четко соблюдалась, а сотрудники имели представление о своей роли на каждом этапе функционирования системы, во внутрифирменных инструкциях должны быть зафиксированы основные моменты, а по возможности – подробно прописана деятельность организации в сфере внутрифирменного обучения: кто, каким образом, в какой последовательности, с какой периодичностью его осуществляет; каков характер обучения, конкретные цели, какими навыками должны обладать работники, прошедшие отдельные его стадии и т.д.

Рассмотренные институты внутрифирменного рынка *формальными*. К ним же относится система документов, регламентирующих трудовые отношения в организации (трудовой договор, коллективный договор, должностные инструкции, локальные нормативные акты, такие как положение о дисциплинар-

ной ответственности, правила внутреннего трудового распорядка), организационная структура. Нормативные документы – процедуры и регламенты – описывают основные процессы, существующие в организации, их можно назвать операционными стандартами. Они дают ответы на вопросы: что делать? когда? кто делает? где? что для этого нужно? Выделяют стандарты, определяющие отношение к клиенту, коллегам, партнерам компании, регламентирующие выполнение профессиональных обязанностей, оформление рабочего места. В стандарте формулируются навыки и компетенции, которыми должен обладать человек, занимающий определенную должность, фиксируется уровень качества выполняемых обязанностей и описываются внешние обстоятельства, в которых будет оцениваться качество его работы.

Неформальные институты складываются из внутрикорпоративного поведения участников внутреннего рынка труда, не зафиксированного в корпоративных стандартах. Здесь в качестве примера можно привести характер внутрифирменных коммуникаций.

Коммуникации работают на реализацию определенной идеи, проекта. Управление в этом случае – это наполнение коммуникаций целевым содержанием. Без обеспечения информационной взаимосвязи между подразделениями и отдельными сотрудниками организации невозможно достичь не только синергетического эффекта, но и удовлетворительной работы отдельных элементов единого целого.

Существует два возможных варианта состояния внутрифирменных коммуникаций:

1) сотрудники доступны друг для друга, способны находить время и место для общения, переговоров и пр. Нужного сотрудника легко найти и назначить с ним встречу;

2) сотрудники не доступны друг для друга. Каждый занят своим узким делом и игнорирует сигналы коллег. Для уточнения или передачи информации требуется длительное время. Чтобы найти нужного сотрудника и провести встречу, нужно набраться терпения [7, с. 16].

Очевидно, что задача руководства – посторонние такой системы организации работы, при которой имел бы место первый вариант взаимодействия между подчиненными. Даже при реализации простейших функций, напрямую не связанных с необходимостью коллективного принятия решений, сотрудник зачастую нуждается в совете или помощи коллег. В случае же, если деятельность непосредственно зависит от возможнос-

ти эффективного взаимодействия сотрудников друг с другом (например, прийти к единому мнению при внедрении и реализации проектов), налаживание системы внутрифирменных коммуникаций является жизненно важной задачей. И здесь очень важно, чтобы внутрифирменные инструкции фиксировали не определенный должный способ общения сотрудников, а были направлены на создание необходимой для него институциональной среды, т.е. условий и технологий взаимодействия.

Таким образом, процессы функционирования рынка труда организации должны быть институционально зафиксированы. Институты создают стимулы, влияющие на поведение людей. Они снижают издержки выбора в условиях неопределенности, позволяют структурировать затраты на функционирование в рамках системы. Контракт как институт в механизме внутрифирменного рынка труда обеспечивает предсказуемость результатов определенной совокупности действий (т.е. социальной реакции на эти действия), привнося устойчивость в экономическую деятельность. Во внутрифирменных документах необходимо представить четкую последовательность действий, нормы поведения, меры защиты против их нарушения. Это не только повышает предсказуемость действий участников внутрифирменного рынка труда, снижает неопределенность, но и в известной мере позволяет усовершенствовать сам механизм организации и управления внутренними процессами.

1. *Калабина Е.Г., Орехова С.В.* Философия экономики и экономическая наука // *Общественные науки*. 2009. № 1/2(64).

2. *Клейнер Г.Б.* Эволюция институциональных систем. М., 2004.

3. *Костакова Л.* Управление обучением // *Справочник по управлению персоналом*. 2006. № 9.

4. *Новиков П.М., Зуев В.М.* Опережающее профессиональное образование. науч.-практич. пособие. М.: РГАТиЗ, 2000.

5. *Норт Д.* Институты, институциональные изменения и функционирование экономики. М., 1997.

6. *Одегов Ю.Г., Руденко Г.Г., Лулева Н.К.* Рынок труда (практическая макроэкономика труда). М., 2007.

7. *Сартан Г., Гудимов В.* Типология внутрикорпоративных коммуникаций // *Справочник по управлению персоналом*. 2007. № 3.

8. *Уильямсон О.И.* Экономические институты капитализма: фирмы, рынки, «отношенческая» контрактация / пер. с англ. Е.Ю. Благова, В.С. Катькало, Д.С. Славнова, Ю.В. Федотова, Н.Н. Цытович. СПб., 1996.