

MODERN «QUIET» TRENDS IN PERSONNEL MANAGEMENT

L. Gorskina

Summary. Changing the image of a person in an organization requires effective ways of working with staff. The article is devoted to new modern approaches in personnel management, such as «quiet dismissal» and «quiet hiring». The main reasons for the spread of these trends are highlighted. The advantages and disadvantages of the «quiet hiring» strategy are analyzed. It is considered how to avoid the problems that have arisen and minimize personnel risks in «quiet hiring».

Keywords: trend, quiet hiring, quiet dismissal, advantages, disadvantages, personnel risks.

Введение

Привлечь и удержать ценные кадры — всегда было и остается важной задачей любой организации. Решения по персоналу — пожалуй, одни из самых важных и притязательных.

В последние годы многие организации выбирают абсолютно иные подходы к работе с персоналом. Появляются новые тренды, которые распространяются по всему миру, возникают новые термины. С 2022 года в бизнес-среде становится все более популярным неофициальный термин «тихое увольнение». Ежегодно британское издание Harper Collins называет десять слов и понятий года, которые наиболее ярко отражают изменения в нашей жизни. Одним из таких словосочетаний является «quiet quitting», что в переводе с английского означает «тихое увольнение» или «увольнение по-тихому». Данный термин не означает, что работник увольняется с работы, он просто выполняет свои обязанности, не делая больше положенного, и не желает ставить на первое место работу вместо личной жизни. Это представляет проблему для организаций, так как в настоящее время, в период быстро меняющихся тенденций, от сотрудника требуются дополнительные усилия, например, выполнение задания не прописанного в трудовом договоре, работа сверхурочно, работа дома в выходные и т.п. От сотрудника, находящегося на стадии «тихого увольнения», бесполезно ждать каких-либо инновационных решений или творческого подхода к поставленным задачам.

С 2023 года, в противовес «тихому увольнению», появилось определение «тихий найм». Связано это было

СОВРЕМЕННЫЕ «ТИХИЕ» ТРЕНДЫ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ

Горскина Людмила Степановна

К.э.н., доцент, ФГБОУ «Омский государственный
технический университет»
luda_6868@mail.ru

Аннотация. Изменения представления о человеке в организации требует эффективных способов работы с персоналом. Статья посвящена новым современным подходам в управлении персоналом, таким как «тихое увольнение» и «тихий найм». Выделены основные причины распространения данных трендов. Анализируются достоинства и недостатки стратегии «тихого найма». Рассмотрено как можно избежать возникших проблем и минимизировать кадровые риски при «тихом найме».

Ключевые слова: тренд, тихий найм, тихое увольнение, достоинства, недостатки, кадровые риски.

с тем, что многие американские компании в ожидании прогнозируемой рецессии стали либо увольнять сотрудников, либо использовать нынешних сотрудников для выполнения основных обязанностей, для того чтобы сократить затраты. Стратегия «тихого найма» сейчас как никогда актуальна в условиях глобальной экономической неопределенности.

Точно так же как «тихий уход» не подразумевает фактического увольнения, «тихий найм» не предполагает фактического найма сотрудников на полный рабочий день. В обоих терминах слово «тихий» относится к скрытности или тонкости действий [1].

В нашей статье мы остановимся именно на «тихом найме».

«Тихий найм»

Практика «тихого найма» направлена на закрытие вакантных позиций талантливыми, рационально мыслящими, инициативными, желающими развиваться и делать карьеру сотрудниками из штата, не нанимая новых сотрудников на ту же должность. Почти каждая вторая крупная компания банковской, финансовой, промышленной, строительной отрасли в рамках стратегии управления персоналом, стараясь учитывать кадровые риски, стала использовать «тихий найм». Одной из важных причин появления такого тренда является сложность подбора талантливого персонала на внешнем рынке труда несмотря на то, что он постоянно эволюционирует, подстраиваясь под изменяющиеся условия и потребности. По результатам исследования портала

Lerna.ru на основе анкетирования топ-менеджеров и HR-специалистов разных предприятий 63 % респондентов говорят о сложности с подбором на внешнем рынке как причине «тихого найма», пишет «Коммерсантъ» [2]. Чаще всего «тихий найм» происходит, когда руководитель поощряет и побуждает своих сотрудников выполнять работу, выходящую за рамки их должностных обязанностей. По данным онлайн-опросов Real Research на предмет осведомленности респондентов о стратегии «тихого найма» были получены следующие результаты: 57,88 % были осведомлены об этой практике, 29,8 % только слышали о ней, 12,32 % не знают о стратегии «тихого найма» [3].

Любая стратегия поиска и найма персонала имеет свои плюсы и минусы.

Плюсы «тихого найма»

1. Повышается внутренняя мобильность сотрудников, что позволяет работодателю сэкономить не только время, но и затраты на подбор кандидатов на вакантное место. По данным опроса 36 % респондентов отмечают, что целью повышения внутренней мобильности сотрудников является экономия времени на подбор кандидатов и 29 % респондентов признаются в отсутствии в нехватке бюджета для поиска новых сотрудников, каждая четвертая компания закрывает за счет «тихого найма» от 5 % до 15 % вакансий [2]. У руководителей появляется возможность восполнить критические пробелы на рабочих местах за счет талантливых, мотивированных сотрудников организации, удержать лучших сотрудников не нанимая новых.
2. Приносит сотрудникам пользу и уверенность, возможность приобрести новые или развить недостающие навыки и способности, дает возможность перейти на другую работу или на повышение, при этом оставаясь на своей текущей работе. Опрос, проведенный сервисом по поиску работы Monsyur, показал, что более 63 % сотрудников считают «тихий найм» хорошей возможностью для себя [4]. Согласно данным Cornerstone People Research Lab, в настоящее время 73 % сотрудников хотят узнать о возможностях карьерного роста внутри своей компании [5].
3. Иногда сотрудник перестает видеть свой вклад в общее дело компании. В случае если руководитель предложит ему взять на себя дополнительные обязанности, у него появляется возможность понять, что его работу ценят и он востребован. В этом случае сотрудник может договориться с руководителем о дополнительных условиях, например, о материальном поощрении, дополнительных отгулах, об оплате проезда, о работе удаленно и др.

4. Сотруднику нужно меньше времени на адаптацию, так как он уже знает все процессы в организации. Он уже работает в коллективе, поэтому чувствует свою ответственность и не может подвести. Нового сотрудника ничего не держит и если ему в период адаптации не понравилась работа, то он может смело уйти.

Минусы «тихого найма»

1. Руководство загружает своих сотрудников дополнительной работой вместо того, чтобы нанять больше людей. При этом сотрудник может и не понимать, что его «тихо» наняли. Ответственность за дополнительную работу растет, а заработная плата. Например, часто бывает, что в небольших компаниях один человек выполняет обязанности специалиста отдела кадров и бухгалтера. По факту это две разные должности с соответствующей зарплатой.
2. Руководитель не сообщает сотрудникам о своих планах и приоритетах, а просто переводит их в другую область, которая отвечает этим приоритетам. При этом не всегда учитывает целый набор рисков, возникающих вследствие такого решения. У сотрудника могут отсутствовать знания для выполнения новых задач. Как результат они могут страдать от повышенной нагрузки, испытывать выгорание, истощение и неуверенность в карьере. Кроме того, если у него нет опыта работы на новой должности, он может использовать старые подходы к выполнению новых задач, в то время как принятый со стороны сотрудник может предложить новые подходы, более инновационные и эффективные. Руководитель, зная успехи и заслуги сотрудника на прошлой должности, может перестать анализировать и критически оценивать его работу в новой должности, и тогда возрастают риски компетентности сотрудника. Такая ситуация может возникнуть, когда сотрудник очень сильно хочет получить повышение, что не задумывается о том, насколько его знания, умения и навыки подходят для решения новых задач.
3. Может возникнуть риск ухудшения отношения в коллективе. Несогласие с решением руководства о кадровых перестановках может привести к конфликтам, нездоровому соперничеству в коллективе, «тихому» саботажу выполнения распоряжений сотрудника в новой должности. Ведь при «тихом найме» в трудовом коллективе, нередко начинается процесс перераспределения обязанностей, выстраиваются новые отношения. Должность, которую ранее занимал сотрудник, освобождается, и, зачастую, его обязанности перераспределяются на других работников, там самым увеличивая объем их работы, но не изменяя их заработную

плату. У работника может возникнуть ощущение эксплуатации, что приводит к выгоранию, усталости и снижению удовлетворенности работой.

4. Возможное появление риска «омоложения кадров». Сейчас, как никогда, наблюдается кадровый голод молодых специалистов. В России это связано с Ковидом, снижением рождаемости, миграционным оттоком, СВО. Стратегия «тихого найма» еще больше обостряет эту проблему.

Минимизация рисков при «тихом найме»

Рассмотрим, что можно сделать, чтобы избежать возможных проблем и минимизировать кадровые риски при «тихом найме».

1. Руководитель не должен авторитарным путем назначать сотрудника на новую должность, который не заинтересован в ней, не имеет желание и возможно не справится с ней. Процесс поиска сотрудника внутри компании должен быть честным и прозрачным, позволяющий оценить компетенции, навыки и таланты кандидата. В период развития цифровизации, в каждой компании есть свои внутренние электронные ресурсы. На этих ресурсах необходимо размещать информацию об открытии вакансии. Кандидат может сопоставить обозначенные требования со своими возможностями. Сотрудника можно заранее протестировать на предмет соответствия новой должности. Необходимо учитывать, что сегодня ситуация абсолютно другая. Уже недостаточно того, чтобы работник обладал соответствующими узконаправленными способностями и навыками. Для успешной работы в какой-либо должности такие личностные характеристики, как инициативность, готовность принимать на себя ответственность, трудовая мотивация, умение работать в команде и т.д., значат не меньше, чем профессиональные компетенции [6, с. 13]. Кроме того, во многих компаниях существует кадровый резерв. Сотрудники должны знать о тех, кто включен в этот резерв. Это устранил неожиданность назначения сотрудника на новую должность.

2. Если руководитель воспользовался «тихим наймом», то его задача сделать так, чтобы другие сотрудники понимали, что у них всегда есть возможность карьерного роста и что они не менее ценны для компании.
3. Проблему возросшей нагрузки на сотрудников можно решить за счет повышения оплаты труда, дополнительной мотивации сотрудников или если есть возможность, то можно нанять временный персонал для выполнения определенных задач.
4. В последние годы мы видим, что привязанность сотрудников к организации сильно снизилась. Молодые люди для построения карьеры, получения нового опыта, без сожаления готовы поменять место работы. Руководители, которые намерены использовать стратегию «тихого найма», должны заблаговременно подыскивать молодых специалистов и мотивировать их для работы именно в этой: создать им условия для развития, повышения квалификационного уровня, ориентировать их на перспективы будущей карьеры и т.д.

Конечно, руководители должны понимать, что для роста и развития компании нельзя за счет «тихого найма» полностью устранить новых внешних сотрудников. Необходимо ориентироваться на новые знания работников, опыт, инновационные идеи, эффективные методы и пути решения поставленных задач. Очень часто эти новые веяния идут именно от внешних сотрудников. Новые времена — новые веяния.

Вывод

Существуют разные мнения о том, кто выигрывает от «тихого найма» — работник или работодатель и насколько эффективна стратегия подбора персонала по принципу «тихого найма». С одной стороны, руководитель может удержать персонал, повысит производительность труда, а с другой стороны, может столкнуться с временной эффективностью подхода к «тихому найму» в результате снижения качества работы и производительности труда из-за увеличения нагрузки, что может привести к увольнению сотрудников. Однако, несмотря на возможные риски, возникающие при «тихом найме», нет причин отказываться от применения данной стратегии.

ЛИТЕРАТУРА

1. Quiet hiring URL:<https://www.dictionary.com/e/slang/quiet-hiring/> (дата обращения: 28.02.2024)
2. «Тихий наем» становится явным URL:<https://t.me/kommersant/62174><https://t.me/kommersant/62174> (дата обращения: 25.02.2024).
3. A Majority of 32 % Feel Employers Benefit the Most From Quiet Hiring URL:<https://realresearcher.com/media/a-majority-of-32-percent-feel-employers-benefit-the-most-from-quiet-hiring/> (дата обращения: 27.02.2024)
4. Why 'Quiet Hiring' Is the Secret to Boosting Productivity and Retaining Staff URL:<https://trainingmag.com/why-quiet-hiring-is-the-secret-to-boosting-productivity-and-retaining-staff/> (дата обращения: 25.02.2024)
5. 2023 Talent Mobility Study URL:<https://www.cornerstoneondemand.com/resources/article/2023-talent-mobility-study/> (дата обращения: 25.02.2024)
6. В. Йеттер. Эффективный отбор персонала. Метод структурированного интервью — Х.: Изд-во «Гуманитарный центр» — 2011. — 360 с. — ISBN 978-966-8324-76-5.
7. «Тихий наем»: почему продвижение по службе не всегда хорошо для сотрудника и компании URL:<https://www.forbes.ru/forbeslife/494379-tihij-naem-pocemu-prodvizhenie-po-sluzbe-ne-vsegda-horosho-dla-sotrudnika-i-kompanii> (дата обращения: 27.02.2024).