

А. Г. Эфендиев, Е. С. Балабанова, Е. О. Ярыгина

Почему они уходят?

Факторы, влияющие на намерения российских работников сменить место работы



ЭФЕНДИЕВ Азер Гамид оглы — доктор философских наук, профессор факультета менеджмента, директор Центра исследований социальной организации фирмы НИУ ВШЭ (Москва, Россия).

Email: efendiev@hse.ru

В статье рассматриваются основные факторы, влияющие на намерения работников российских бизнес-организаций сменить место работы или остаться в организации. Эмпирической базой исследования являются результаты опроса 2380 работников 80 предприятий и организаций в восьми регионах России. Показано, что удовлетворённость уровнем материального вознаграждения — решающий, хотя и не единственный, фактор, определяющий желание работников покинуть организацию или остаться в ней; выявлена также значимость содержательных аспектов труда, степени автономии работника, наличия у него карьерных перспектив. В отличие от опубликованных результатов исследований, проведённых в западных компаниях, представленные результаты не дают оснований утверждать, что факторы, связанные с социальным окружением работника, имеют значение, а это, в свою очередь, позволяет предположить наличие более выраженных «меркантильно-индивидуалистических» ориентаций российских работников по сравнению с западными. Авторы приходят к выводу о том, что потенциал удержания наиболее желательных для организации работников содержится не столько в специальных практиках управления человеческими ресурсами, сколько в базовых «правилах игры» организации.

Ключевые слова: намерение уйти; человеческие ресурсы; удержание персонала; удовлетворённость работой; материальное вознаграждение; профессиональная карьера.

Любая организация в той или иной степени сталкивается с текучестью кадров — процессом перемещения сотрудников за пределы организации, прекращения их работы в компании. В отличие от увольнений, инициируемых работодателем, так называемые добровольные увольнения, то есть увольнения по желанию сотрудников, нередко влекут за собой значительные временные и финансовые издержки для компаний [Dess, Shaw 2001; Glebbeek, Вах 2004; Kasmar et al. 2006]. Текучесть кадров является одной из важнейших тем в зарубежных исследованиях организаций начиная с 1950-х гг. Так, уже к началу 1980-х проблеме добровольных увольнений были посвящены более тысячи исследований [Steers, Mowday 1981]. Удержание так называемых ключевых работников, то есть обладающих наиболее востребованными компетенциями, наиболее квалифицированных и при этом лояльных, приверженных компании и мотивированных на высокопродуктивный труд, — одно из важнейших направлений деятельности в сфере управления человеческими ресурсами организации.

Настоящая статья посвящена анализу *мотивов российских работников, намеренных либо покинуть организации, в которых они работают, либо остаться в них; иначе говоря, нас интересуют установки работников, пред-*



БАЛАБАНОВА Евгения Сергеевна — доктор социологических наук, профессор факультета менеджмента, заместитель директора Центра исследований социальной организации фирмы НИУ ВШЭ (Москва, Россия).

Email: balabanovae@hse.ru



ЯРЫГИНА Елена Олеговна — аспирант факультета менеджмента НИУ ВШЭ (Москва, Россия).

Email: e.yarigina@gmail.com

восхищающие их уход из организации либо продолжение работы в ней. Как показывают результаты зарубежных исследований, установки на уход являются не просто декларациями желаний работников, но действительно связаны с текучестью кадров, непосредственно предшествуют фактам ухода сотрудников либо решению продолжить работу в организации [Bluedorn 1982; Price, Mueller 1986; Iverson 1992; Mueller, Wallace, Price 1992].

Исторически первой моделью, описывающей поднятую проблематику, считается двухфакторная модель Дж. Марча и Х. Саймона [March, Simon 1958]. Она *характеризовала* добровольный уход из компании как решение, обоснованное двумя факторами — лёгкостью смены работы и желанием покинуть работу. Лёгкость перемещения отражалась в наличии альтернатив нынешней занятости, а желание покинуть работу — в низкой удовлетворённости трудом. Согласно этой модели, сотрудник оказывается неудовлетворён своей работой, ищет ей альтернативы, сравнивает открывающиеся ему возможности с текущей работой и покидает организацию, если любая из этих возможностей представляется ему лучшей, чем имеющаяся.

Модель Марча и Саймона — удовлетворённость сотрудника существующей работой (*job satisfaction*) и наличие альтернатив (*market opportunities*) — во многом обусловила дальнейшие направления *изучения* причин добровольного ухода сотрудников. Исследования, касающиеся анализа рынка труда, преимущественно фокусируют внимание на связи текучести кадров с наличием альтернатив занятости [Griffeth et al. 2005]. Некоторыми авторами поставлено под сомнение влияние «лёгкости перехода» (наличие альтернатив текущей занятости, которое определяется состоянием рынка труда) на добровольный уход из компании. Так, в исследовании Г. Блау было показано, что такие факторы, как успешность поиска работы или состояние рынка труда, не влияют напрямую на поведение работника, предшествующее его уходу [Blau 1993]. Другие исследователи показали, что стремление работников сменить место работы было даже выше, когда рынок труда находился в неблагоприятном состоянии [Carsten, Spector 1987; Gerhart 1990].

На сегодняшний день одной из наиболее полных моделей, объединяющей детерминанты добровольного ухода из организации, считается модель исследовательской группы под руководством Дж. Прайса (Университет Айовы — University of Iowa), ставшая результатом трёх десятков исследований, проводившихся в течение почти 30 лет [Price 2001]. Модель разделяет предикторы ухода на три группы независимых переменных: экзогенные; эндогенные индивидуальные; эндогенные структурные. Переменными-медиаторами являются удовлетворённость работой (степень, в которой сотруднику нравится его работа) и организационная приверженность (степень лояльности сотрудников конкретному работодателю [Mueller, Wallace, Price 1992; Price 1997]).

К **экзогенным** переменным исследователи отнесли два фактора:

- *возможности* — наличие альтернативной работы на рынке труда, позитивно влияющее на вероятность ухода;

- *обязательства перед родственниками*, напротив, негативно влияющие на уход. Последняя детерминанта ранее обычно не попадала — за редкими исключениями (см.: [Steers, Mowday 1981; Mobley 1982; Cohen 1995]) — в круг интереса экономистов и психологов, изучающих причины ухода из организации.

Эндогенные индивидуальные предикторы ухода включают три фактора:

- *общая специализация* отражает лёгкость передачи между сотрудниками навыков и знаний, используемых в данной работе. Чем менее специфичны знания и навыки работника, тем больше вероятность ухода;
- *вовлечённость в работу* определяется как желание работника прилагать усилия на конкретной работе;
- *позитивная и (или) негативная эмоциональность* рассматривается как общая тенденция личности испытывать, находясь на работе, позитивные или негативные эмоции.

Второй и третий факторы влияют на уход опосредованно через удовлетворённость работой, которая выше в случае высокой степени вовлечённости и позитивной эмоциональности и соответственно снижает вероятность ухода.

К группе **эндогенных структурных** авторы модели отнесли семь переменных, характеризующих организацию рабочего процесса и качество социальных отношений в организации:

- *автономия* — степень, в которой сотрудник наделён властью и полномочиями, связанными с его работой;
- *распределительная справедливость* — вознаграждения и наказания, связанные с результатами работы¹;
- *уровень стресса*, отражающий сложность выполнения должностных обязанностей;
- *уровень вознаграждений* — фактор, присутствующий практически во всех исследованиях добровольного ухода работников из организаций;
- *возможности продвижения* — потенциал профессиональной мобильности внутри организации;
- *рутинность работы*;
- *социальная поддержка* со стороны руководителя, коллег и родственников.

Все эндогенные структурные факторы влияют на уход из организации опосредованно, через удовлетворённость работой и организационную приверженность. Автономия, распределительная справедливость, уровень вознаграждений, возможности продвижения и социальная поддержка позитивно влияют на удовлетворённость и приверженность, уменьшая вероятность ухода из организации; высокий уровень стресса и рутинности работы, напротив, снижают удовлетворённость и приверженность, повышая вероятность ухода.

¹ Изначально в модель была включена также *процедурная справедливость*, не показавшая статистически значимых связей с уходом из организации.

Неудовлетворённость работой и низкий уровень организационной приверженности повышают вероятность *поискового поведения* работника, то есть степень его активности в поиске альтернатив и рассмотрении предложений относительно других мест работы. Неудачный поиск альтернатив обуславливает намерение работника остаться в организации, результативный — намерение уйти.

Ещё одна попытка комплексного рассмотрения внеорганизационных, организационных и индивидуально-личностных факторов, обуславливающих уход либо продолжение работы в организации, была представлена в модели С. Мэрца и М. Кемпиона, содержащей восемь мотивов («сил»), по которым люди остаются или уходят из организации [Maertz, Campion 2004]:

- эмоциональное восприятие организации;
- контрактные силы — представление сотрудника о своих обязательствах по отношению к организации и об обязательствах организации по отношению к нему;
- приверженность к людям в организации и к организации в целом;
- представление о наличии альтернатив данной работе;
- ожидаемые шансы на удовлетворение потребностей и (или) достижение собственных целей при продолжении работы в данной организации;
- нормативные силы — давление, оказываемое со стороны других индивидов;
- поведенческие силы — стремление избегать психологических или других затрат при уходе;
- этическое отношение сотрудника к увольнению.

Р. Стил и Дж. Лаунсбёри различают первичные и вторичные механизмы текучести кадров [Steel, Lounsbury 2009]. Первичные, в свою очередь, разделяются на аффективные (удовлетворённость работой, организационная приверженность) и механизмы поиска работы (состояние рынка труда и альтернатив занятости). К вторичным относится широкий спектр факторов, такие как личные качества работников, его ценности, возраст, длительность занятости, уровень квалификации, семейные обязательства.

Как уже отмечалось, особое внимание к исследованию добровольных увольнений обусловлено издержками, которые при этом несет компания. В связи с этим представляют интерес результаты международного исследования Института Гэллага, подчеркнувшие значимость роли линейного менеджера в принятии работниками решений об увольнении [Robison 2008]. Так, утверждается, что линейные руководители могут повлиять, по крайней мере, на 75% причин, по которым сотрудники добровольно уходят из компании. Важнейшими условиями удержания сотрудников считаются способность организации обеспечить их потребности и оправдывать связанные с работой ожидания. Большинство исследователей признаётся, что наиболее ярким показателем того, удаётся ли это организации, является удовлетворённость работой сотрудников.

Действительно, удовлетворённость работой — один из ключевых факторов, присутствующих практически во всех моделях, которые объясняют текучесть кадров на уровне организаций [Steel, Lounsbury 2009]. При всём своём многообразии исследования данной проблемы в основном сосредоточены на следующих вопросах:

- как измерять общую удовлетворённость трудом?
- удовлетворённость и (или) неудовлетворённость какими именно аспектами труда сильнее всего влияет на намерение работника уйти или остаться в организации?
- какие работники в наибольшей степени ориентированы на уход?
- какие практики в управлении человеческими ресурсами могут удержать наиболее желательных для организации работников?

В одних исследованиях положительно коррелирующая с намерениями уйти низкая удовлетворённость работой складывалась из неблагоприятной психологической атмосферы на рабочем месте; неудовлетворённости руководством; напряжённости между сочетанием семейных и профессиональных обязанностей [Heijden, Dam, Hasselhorn 2009]. В других психологическое благополучие было отделено от удовлетворённости работой и оказалось слабо отрицательно связанным с намерением уйти [Wright, Douglas 2007]. Желание покинуть организацию рассматривается в числе других зависимых переменных, таких как результативность труда и готовность проявлять «поведение гражданина организации», на которые воздействует уровень защищённости занятости [Staufenbiel, König 2010]. Увольнение по собственному желанию рассматривается как один из вариантов адаптационных стратегий в случае неудовлетворённости работой наряду с приспособлением и изменением поведения работника [Hulin 1991; Barrick, Zimmerman 2005].

В целом повышенное внимание к психологическим аспектам трудовой деятельности, стрессам на работе, комфортности для работника его пребывания на рабочем месте является характерной чертой зарубежных публикаций по данной проблематике, поэтому считается, что организация может повлиять на решение работников остаться, создавая благоприятную психологическую атмосферу, нацеленную на удержание работников в компании, развивая чувство «организационного гражданства» сотрудников, стимулируя их вовлечённость в жизнь компании, демонстрируя заботу о них, обеспечивая им доступ к информации, обучению на рабочем месте, разрабатывая специальную систему компенсаций (например, бонусы за выслугу лет) [Lam, Chen, Takeuchi 2009; Ng, Butts 2009].

Справедливости ради отметим, что уход работника из организации может и не быть связан с низкой удовлетворённостью работой, как это показано в «раскрывающейся модели добровольной текучести кадров» Т. Ли и Т. Митчелла [Lee, Mitchell 1994]. Так, намерение покинуть организацию может быть вызвано не низкой удовлетворённостью работой, а некоторым событием («шоком») — переездом семьи, уходом за детьми, неожиданным привлекательным предложением *другой работы*, отказом в карьерном продвижении (когда человек его ожидал), переводом в другое место. По результатам своих исследований авторы представили сценарии, когда компанию покидали удовлетворённые работой сотрудники.

Продолжая развивать тему психологических границ, заставляющих сотрудников оставаться на работе или уходить с текущего места работы, Т. Митчелл, Б. Холтом и Т. Ли предложили в качестве центрального понятие «включённость в работу» (*job embeddedness*), которое подразумевает: (1) связи работников с другими людьми, командами, группами; (2) восприятие своего соответствия работе, организации, сообществу; (3) представления о потерях, которые повлечёт за собой уход с работы [Mitchell, Holtom, Lee 2001: 1102]. Главными характеристиками концепции включённости в работу являются объединение социальных и внутрифирменных факторов. Авторы предложенной модели исходят из того, что включённость в работу имеет обратную связь с намерением уйти из организации и лучше предсказывает добровольный уход сотрудников, чем удовлетворённость работой и приверженность организации, а также наличие альтернатив нынешней работе.

Исследования также показали, что, если перед организацией стоит задача удержания сотрудников, необходим дифференцированный подход к разным их категориям. Анализ предикторов увольнения для различных групп работников показал разную значимость «внешних» (*extrinsic rewards*) и «внутренних» (*intrinsic rewards*) вознаграждений, описанных В. Врумом [Vroom 1964]. К «внешним» вознаграждениям относятся уровень заработной платы и карьерные продвижения, к «внутренним» — содержательные аспекты работы, её сложность и значимость [Rusbult, Farrell 1983]. Как нетрудно заметить, такое разделение перекликается с классической двухфакторной теорией мотивации Ф. Герцберга [Herzberg, Mausner, Snyderman 1959]: «внешние» вознаграждения соответствуют «гигиеническим» факторам удовлетворённости работой, «внутренние» — «мотивационным» [Ambrose, Kulik 1999]. Это позволило, например, обнаружить, что лучшие работники чаще упоминают возможности карьерных продвижений и престиж организации как причину желая остаться, в то время как для менее результативных работников более важными оказываются такие преимущественно материальные («внешние») вознаграждения, как уровень оплаты труда или объём социальных льгот по месту работы [Hausknecht Rodda, Howard 2009]. Ещё одно исследование выявило, что факторы, наиболее сильно связанные с намерением уйти, различаются среди работников, занимающих разные позиции в организационной иерархии. Так, для рабочих сталелитейной компании сильнейшим негативным предиктором намерения уйти оказалась идентификация с организацией, в то время как для служащих и менеджеров подобным предиктором стало более зрелое эмоциональное состояние — организационная приверженность [Cole, Bruch 2006]. Исследование, проведённое в 20 сингапурских компаниях [Campbell, Campbell 2003], показало, что список предикторов, ведущих к добровольному уходу из организации, одинаков для менеджеров и рядовых сотрудников, и важнейшие из них — приверженность организации, удовлетворённость работой, наличие карьерных возможностей и содержание работы. Различия между группами обнаружили в значимости отдельности предикторов: так, для рядовых сотрудников более существенно наличие организационной поддержки (*organizational support*), в то время как для менеджеров имеет значение фактор группового поведения.

Помимо анализа разных социально-профессиональных групп работников в организации, есть примеры исследований, где не только проводилось изучение намерений уйти вообще, но и выделялись пять групп работников — от собирающихся навсегда связать себя с данной организацией до тех, кто намерен уйти в течение ближайшего года. Было обнаружено, что собирающиеся покинуть организацию в ближайшем будущем отличались самой низкой удовлетворённостью работой, самым низким уровнем «аффективной» и «продолжительной» приверженности организации (в терминах Дж. Мейера и Н. Аллен; см.: [Meyer, Allen 1991]) и наличием альтернатив нынешней работе; в группе тех, кто не собирается в ближайшем будущем покинуть организацию, но при этом не связывает с ней всю свою карьеру, преобладали работники, недавно занятые в организации; у планирующих остаться в данной организации навсегда были зафиксированы самая высокая удовлетворённость работой, самый высокий уровень приверженности организации и отсутствие альтернатив нынешней работе. При этом рассмотренные пять групп не различались по полу, возрасту или уровню образования [Dam 2008].

Отдельную группу работ составляют исследования, посвящённые изучению результативности практик управления персоналом в плане удержания работников в организации. Так, было показано, что участие предприятия в оплате обучения работника может снижать показатели добровольных увольнений, и чем более узкая специализация новых знаний или навыков, тем больше сотрудник завязан на данное предприятие [Benson, Finegold, Mohrman 2004]. Влияние системы переменной оплаты труда, по данным исследований, оказывает неоднозначное воздействие на разные группы работников [Arthur 1994; Huselid 1995; Guthrie 2000]. Она повышает нестабильность, что может вызвать неудовлетворённость трудом и желание уйти, особенно у сотрудников со слабыми показателями результативности, в то время как у сотрудников с хорошими показателями способна повышать желание остаться. Индивидуальные бонусы являются удерживающим фактором, тогда как групповые — нет. Участие в прибыли и владение акциями компании — удерживающий фактор [Wilson, Peel 1991]. Текучесть кадров снижает

и наличие внутреннего рынка труда, расширяющего возможности применения узкой специализации, привязанной к организации, предоставляющего альтернативы внутри организации и повышающего удовлетворённость трудом [Huselid 1995; Guthrie 2000; Batt 2002]. Однако имеются также исследования, показывающие, что внутренние продвижения, основанные на результатах работы, могут и усиливать текучесть персонала [Fairris 2004]. В качестве объяснения не исключено то же, что и в случае с системой переменной оплаты труда: сотрудники с низкими показателями результативности стремятся покинуть организацию.

Что касается пока немногочисленных сравнительных исследований по данной проблематике, то результатом одного из них была следующая закономерность: для российских менеджеров, в отличие от шведских, социальная защищённость на рабочем месте является слабым предиктором намерения остаться в организации или покинуть её. Гораздо более важным оказывается уровень материального вознаграждения. По наблюдениям К. Фей, российские менеджеры гораздо более шведских заинтересованы в высоких зарплатах, и зарплата сама по себе для них в целом гораздо более сильный мотиватор [Fey 2005].

Российские исследования по проблематике добровольного ухода из организации (добровольной текучести кадров) сегодня представлены в основном работами экономистов и выполнены в рамках анализа макропроцессов на рынке труда. Так, было обнаружено, что, в противовес обывательским представлениям о малой мобильности российских работников, показатели текучести кадров и в 1990-е, и в 2000-е гг. были самыми высокими среди всех переходных экономик [Гимпельсон, Горбачёва, Липпольд 1997; Гимпельсон, Капелюшников, Лукьянова 2007; Гимпельсон 2010]. Так, в 1992–2008 гг. коэффициент валового оборота рабочей силы достигал 43–62% [Капелюшников 2009]. Высокие показатели мобильности объясняются неэффективным функционированием российского рынка труда, где трудовые отношения организованы неформальными правилами больше, чем законами и нормами, а пластичность рынка труда хотя и способствует амортизации негативных шоков, но замедляет реструктуризацию занятости и не стимулирует рост производительности труда [Клеман 2003; Капелюшников 2009; Puffer, McCarthy 2011].

Мы уже отмечали, что в зарубежной литературе большое количество исследований рассматривают удовлетворённость работой как важнейший предиктор намерений покинуть организацию. Аналогичные выводы были сделаны и при исследовании российских работников [Смирных 2011], правда, не на базе организаций, а при анализе опроса по общероссийской территориально-поселенческой выборке (Russia Longitudinal Monitoring Survey (RLMS) 2002–2009 гг.). Ранее в работах Л. Смирных отмечалась и обратная тенденция — удовлетворённость работой как *результат* трудовой мобильности. Так, на основе данных Международной программы социального мониторинга и RLMS за 2002–2006 гг. автор показала, что у сотрудников с большей межфирменной мобильностью удовлетворённость работой выше [Смирных 2008]. К выводу о том, что работники с более динамичным поведением на рынке труда оказываются более успешными в плане величины заработка, пришли и авторы исследования профессиональной карьеры выпускников факультета менеджмента НИУ ВШЭ [Эфендиев, Балабанова 2010].

Причины добровольных увольнений — предмет изучения не только академических исследователей, но и исследовательских служб крупных кадровых агентств, что объясняется исключительно высокой практической значимостью подобной информации для работодателей. Такие кадровые агентства, как «Анкор», Antal Russia, портал SuperJob.ru, практически ежегодно публикуют отчёты об исследованиях причин увольнений. Спецификой таких опросов являются выборки *уже уволившихся* работников, что позволяет изучать не *намерения об уходе*, как в случае проведения опросов в организациях, а *причины состоявшихся увольнений*. Ещё одна особенность этих исследований — их сфокусированность на специалистах и менеджерах, которые составляют основной контингент клиентов частных кадровых агентств, что обуславливает высокую значимость предикторов ухода, связанных с развитием про-

фессиональной карьеры («разочарование в компании», «отсутствие перспектив карьерного роста», «альтернативное предложение»), в то время как фактор уровня заработной платы далеко не всегда занимает лидирующие позиции [Основная причина... 2007; Карьерное развитие... 2009; Скрытые мотивы... 2011]. Несмотря на то что подобные исследования «неакадемичны» и не претендуют на теоретическую обоснованность, их результаты информативны в плане отражения общего тренда интересующей нас проблемы.

Важно также отметить следующее: исследования российских экономистов показывают, что на протяжении последних 20 лет абсолютно доминировали добровольные увольнения, составлявшие до 65–80% общего числа вышедших. Преобладание «добровольных» увольнений объясняется как старой традицией «патернализма» отечественных предприятий, так и высокими издержками инициирования увольнения сотрудников для организации [Капелюшников 2009]. В отличие от развитых стран Запада, где увольнение работника работодателем — неотъемлемая часть свободы предпринимательства, российское трудовое законодательство является «охранительным» и существенно ограничивает возможности «вынужденных» увольнений. Такими нормами Трудового кодекса (ТК) РФ являются длинные сроки увольнения работников (до трёх месяцев, а для регионов Крайнего Севера — до шести) и дороговизна самой процедуры увольнения по сокращению штата; «зарегулированность» переводов на другую работу в связи с техническими и организационно-экономическими изменениями; ограниченность правовых оснований для применения гибких форм занятости и гибких графиков работы [Николаева 2010].

Жёсткость трудового законодательства и регулирующих действий правительства приводит, как известно, к таким практикам в российском бизнесе, как наём работников без официального оформления; наём с одновременным написанием работником двух заявлений — о приёме на работу и об увольнении по собственному желанию с открытой датой; краткосрочные трудовые контракты и длительные испытательные сроки. Нас же в контексте рассматриваемой проблемы больше интересует ситуация создания работнику условий, при которых он «захочет уйти сам»; к этой тактике массово прибегали постсоветские предприятия в 1990-е гг. Не имея возможности открыто уволить «лишних» сотрудников, работодатели «выдавливали» их, прежде всего низким уровнем заработных плат и задержками выплат. В результате наиболее мобильные уходили — формально «по собственному желанию», — при этом на предприятиях оставалось большое количество работников, не востребованных на рынке труда.

Таким образом, «вынужденное» продолжение работы в организации («вынужденная лояльность») — явление, весьма распространённое на российских предприятиях и в организациях. Оно порождено, с одной стороны, ограничительными мерами трудового законодательства, искусственно поддерживающими низкий уровень официальной безработицы, несовершенством рынка труда, не предлагающего работнику альтернатив текущей занятости, феноменом моногородов, а с другой стороны, иммобильностью определённых категорий работников, их социально-экономической и психологической неадаптированностью к реалиям рыночной экономики. Фактор вынужденной безальтернативной занятости косвенно упоминается отечественными социологами в контексте проблем бедности населения и адаптационных процессов в сфере труда. Например, неудовлетворённость трудом в сочетании со страхом потерять работу являются типичными чертами «нерыночников» (то есть работников, чьи личностные качества не соответствуют требованиям рыночной экономики) [Козырева 2005].

Итак, на сегодняшний день проблематика «добровольных увольнений» в России наиболее изучена в рамках экономического подхода. Что же касается социологических и социально-психологических исследований, наш анализ публикаций позволяет констатировать, что, в отличие от зарубежных, отечественных работ, выполненных в рамках микроподхода, немного, они носят преимущественно дескриптивный характер, не претендуют на построение комплексных моделей, объясняющих принятие

сотрудником решения об уходе из организации. Настоящая статья является попыткой представить такие модели, учитывающие многофакторность исследуемого феномена.

Обратим специальное внимание на отличие социологического и экономического подходов к анализу установок на продолжение работы и (или) уход. В рамках второго из них труд рассматривается как экономическая категория, важнейшее условие хозяйственной деятельности. Соответственно качество труда оказывает существенное влияние на эффективность хозяйственной деятельности. Экономический анализ проблемы делает акцент на изучении процесса движения кадров в рамках внешнего и внутреннего рынков труда; тенденций внутри- и межорганизационной динамики персонала, факторов, обуславливающих движение кадров, как правило, на макро- и мезоуровнях.

В центре внимания социологического подхода — *личность работника* как субъекта трудовой деятельности, его мотивация, установки. Погружаясь благодаря профессионально-трудовой деятельности в сферу хозяйственной жизни, индивид входит во взаимодействие с обществом как социальной системой, соглашается, отвергает, «вбирает» в себя определённые общественные устои, условия, предложения, взвешивая при этом свои шансы, риски, намечая определённые стратегии трудового поведения в данном обществе.

Тем самым социологический подход не просто делает акцент на личностно-мотивационных аспектах проблемы динамики персонала. Сквозь призму этого динамического аспекта данный подход стремится вскрыть драму всей социальной жизни, то есть осмыслить проблему динамики персонала в общесоциальной интерпретации. Чем доволен (или не доволен) работник, с чем он вынужден мириться, а на что ни в коем случае не согласится — эти факторы характеризуют не только личность, но и социальную систему, вынуждающую индивида с чем-то мириться, определяют социальный уровень его притязаний и возникших реакций на их нарушения. В результате проблема текучести кадров, основные тенденции её развития становятся ключевыми моментами в постижении природы социальной организации (российского) бизнеса и (российского) общества в целом.

При этом в рамках социологического подхода — и это вытекает из ранее сказанного — анализ личностно-мотивационной сферы направлен на обнаружение типичного, то есть типологии установок на продолжение и (или) уход, предикторов, их объясняющих, независимо от того, является ли масштаб текучести кадров среднестатистическим или существенно выходит за его рамки. Акцент на типологии, или на достаточно распространённых социальных, а не индивидуально неповторимых обстоятельствах, выделение в единой массе типов, отличающихся сходством и (или) различием важнейших, имеющих общественное значение черт, позволяет этому подходу быть достаточно востребованным на практике, в процессе управления человеческими ресурсами. Система управления человеческими ресурсами, учитывая макропроцессы на уровне общего и регионального рынков труда, строит свою конкретную политику, нацеленную на удержание нужных работников, ориентируясь на типичные ситуации и модели, характерные для развития трудовой мотивации работников конкретной фирмы.

Итак, целью нашего исследования стало выявление комплекса факторов, определяющих принятие работником трёх видов решений: уход из организации; добровольное продолжение работы в организации; вынужденное продолжение работы в организации из-за того, что работник не видит для себя альтернатив нынешней занятости. В отличие от большинства известных нам работ, рассматривающих уход и (или) продолжение работы как полюса одной дихотомии, мы собираемся рассмотреть перечисленные выше типы решений дискретно, в виде трёх отдельных переменных. Это обусловлено нашим специальным интересом к вынужденности и (или) добровольности пребывания работника в организации.

На основании анализа предыдущих исследований и наших исследовательских задач мы сформулировали следующие гипотезы нашего исследования:

Н 1. Покинуть организацию более всего склонны не удовлетворённые работой «высокоресурсные» работники.

Н 2. Вынужденно остаются в организации не удовлетворённые работой «низкоресурсные» работники, характеризующиеся общим социально-экономическим неблагополучием и карьерной неуспешностью.

Н 3. Добровольно остаются в организации работники, удовлетворённые работой и характеризующиеся карьерной успешностью и общим социально-экономическим благополучием.

Перечисленные выше гипотезы, с одной стороны, выводятся из проанализированных нами результатов исследований других авторов. Так, в тестируемых нами моделях в качестве предикторов присутствуют удовлетворённость трудом [March, Simon 1958; Price 2001; Dam 2008; Heijden, Dam, Hasselhorn 2009; Steel, Lounsbury 2009; Смирных 2011], перспективы карьерных продвижений [Price 2001], организационная приверженность [Mueller, Wallace, Price 1992; Price 1997; Maertz, Campion 2004; Cole, Bruch 2006; Dam 2008], социально-психологическое благополучие [Wright, Douglas 2007], семейные обязательства [Steers, Mowday 1981; Mobley 1982; Cohen 1995; Price 2001].

С другой стороны, новым по сравнению с существующими моделями является, как мы уже отмечали, разделение желающих уйти и остаться на три дискретные группы. Таким образом, наличие альтернатив как важный компонент многих моделей ухода [March, Simon 1958; Blau 1993; Maertz, Campion 2004; Griffeth et al. 2005] было уже включено нами в зависимые переменные в качестве суждения респондентов о том, есть ли им куда уходить. Косвенным признаком наличия альтернатив являются профессионально-квалификационные характеристики респондентов, отражающие их потенциальную востребованность на рынке труда.

Кроме того, мы специально рассматриваем факторы, которые не учитывались в известных нам моделях. Первый из них — участие в принятии управленческих решений, то есть, в терминологии А. Хиршмана, сила «голоса» работника в организации [Хиршман 2009], его статус и значимость, степень демократичности социальной организации данной фирмы. Второй фактор — модель трудоустройства как совокупность обстоятельств, сыгравших ключевую роль в принятии человека на работу или назначении на должность. При этом мы исходили из предположения, что наличие неформальных связей, с одной стороны, является показателем социального капитала работников, дополняющего профессионально-квалификационные преимущества либо компенсирующего их отсутствие. С другой стороны, те же неформальные связи могут «повязывать» участников трудовых отношений, удерживать их в организации [Клеман 2003; Барсукова 2006].

Методология исследования

Организация исследования и характеристика выборки

Проверку наших исследовательских гипотез мы осуществили, используя данные исследовательского проекта «Управление человеческими ресурсами в российских бизнес-организациях: реальное состояние, проблемы, тенденции развития»².

После пилотного этапа проекта, включающего проведение 80 углублённых интервью на четырёх предприятиях Москвы и Перми в 2007 г., нашей исследовательской группой был организован стандартизованный опрос работников 80 российских бизнес-организаций, проведённый в мае и июне 2008 г. На каждом предприятии по установленной квоте опрашивались три группы респондентов: (1) рядовые

² Исследование финансировалось грантом факультета менеджмента НИУ ВШЭ.

работники (рабочие и офисные работники без специального образования); (2) специалисты с высшим и средним профессиональным образованием, не имеющие подчинённых; (3) руководители нижнего и среднего звена.

Кроме опроса трёх групп работников, по каждому из 80 предприятий были заполнены «справки-объективки», содержащие как вопросы о количественных показателях экономической деятельности и состоянии трудовых ресурсов, так и качественные оценки типа экономического развития, основных проблем предприятия, данные их топ-менеджерами.

С точки зрения организации исследования нам было важно обеспечить выборку, представительную как по регионально-отраслевому принципу, так и по группам работников внутри предприятий. Реализация данного принципа требовала от нас решения двух задач, а именно (1) отбора достаточного для статистического анализа количества организаций; (2) достаточного количества респондентов внутри организаций. Для этого нами была использована многоступенчатая выборка, рассчитанная на основе официальных данных Росстата (www.gks.ru) о численности занятых по видам экономической деятельности, об уровне номинальных начисленных зарплат по отраслям по состоянию на 2006 г. и о численности населения по семи федеральным округам России по состоянию на 1 января 2007 г.

Регионально-отраслевые параметры выборки респондентов представлены в таблице 1.

Индикаторы исследования

В таблице 2 представлено описание переменных, включённых в соответствии с гипотезами в модели исследования. Независимые переменные были объединены в четыре группы факторов, положительно влияющих на намерения работника уйти и (или) продолжить работу в организации: удовлетворённость работой; ресурсные преимущества работника; карьерная успешность и социально-экономическое благополучие работника; организационные характеристики.

Регионально-отраслевые характеристики выборки респондентов

Таблица 1

Параметры выборки	Группы респондентов					
	Рядовые работники		Специалисты		Руководители	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%
Регионы						
Москва	159	13	105	16	74	15
Санкт-Петербург и Ленинградская область	158	13	85	13	66	13
Уральский ФО (Пермь и Екатеринбург)	172	14	81	12	66	13
Приволжский ФО (Нижний Новгород)	188	16	115	17	82	16
Южный ФО (Ростов-на-Дону)	208	17	106	16	87	17
Сибирский ФО (Красноярск)	120	10	65	10	49	10
Центральный ФО (Воронеж)	105	9	60	9	45	9
Дальневосточный ФО (Владивосток)	100	8	46	7	40	8
Всего	1210	100	663	100	509	100
Отрасли						
Финансово-страховая	24	2	28	4	14	3
Нефтепереработка	40	3	18	3	15	3
Автотранспорт	98	8	42	6	40	8
Телекоммуникации и связь	91	8	44	7	34	7
Энергетика и ЖКХ	41	3	19	3	17	3
Недвижимость и услуги	67	6	126	19	59	12
Машиностроение и металлообработка	150	12	69	10	53	10
Химическая	50	4	24	4	20	4
Строительство	148	12	71	11	58	11
Издательско-полиграфическая	68	6	23	3	21	4
Пищевая	48	4	30	5	21	4
Торговля	272	22	139	21	112	22
Ремонт автомобилей и бытовых изделий	60	5	13	2	24	5
Лёгкая промышленность	53	4	15	2	21	4
Всего	1210	100	661	100	509	100

Таблица 2

Описание переменных, включённых в модели исследования

Переменные	Формулировка вопросов	Шкалы
Зависимые: намерения работника относительно ухода и (или) продолжения работы		
Намерение покинуть организацию	<i>Рассматриваете ли Вы в настоящее время для себя возможность ухода с этой работы по собственной инициативе? Если да, то почему? Что из перечисленного лучше всего характеризует Ваши намерения?</i>	3 бинарные (1 = наличие признака)
Вынужденное пребывание в организации		
Желание продолжить работу в организации		
Независимые:		
Удовлетворённость работой		
Конкретные параметры (13 показателей)	<i>Что из перечисленного устраивает Вас на этой работе, что не устраивает?</i>	3-балльная порядковая (1 = «не устраивает»... 3 = «устраивает»)
Оценка уровня оплаты труда	<i>Как Вы считаете, Ваша зарплата выше, ниже или примерно равна той, которую получают в вашем городе за аналогичную работу?</i>	Бинарная (1 = «выше»)
Ресурсные преимущества работника		
Наличие специального образования по профилю работы	<i>Какие из названных Вами видов образования <u>полностью</u> совпадают со специальностью, по которой Вы работаете на данном предприятии?</i>	Бинарная (1 = «хотя бы один из имеющихся видов образования полностью совпадает»)
Стаж работы	<i>Каков Ваш стаж работы (лет):</i> — по специальности, по которой Вы сейчас заняты; — на данном предприятии; — в этой должности на данном предприятии?	3 количественные
Прохождение специальной (пере)подготовки по профилю работы	<i>Какие из перечисленных на карточке видов образования (как основного, так и дополнительного) у Вас есть в настоящее время:</i> — профессиональная переподготовка для получения новой или дополнительной специальности сроком не менее одного года; — какая-либо подготовка непосредственно по профилю Вашей нынешней работы. Если есть, то какая именно?	2 бинарные (1 = наличие признака)
Участие в программах повышения квалификации	<i>Сколько лет назад Вы в последний раз повышали свою профессиональную квалификацию в какой-либо организованной форме?</i>	4-балльная порядковая (1 = «менее одного года назад»... 4 = «никогда не повышал(а)»)
Занятие профессиональным самообразованием	<i>Занимаетесь ли Вы самообразованием (чтением профессиональной литературы, изучением специализированных курсов дистанционно и т. п.)?</i>	Бинарная (1 = «да»)
Пол	<i>Пол респондента</i>	1 = мужской; 2 = женский
Возраст	<i>Сколько лет Вам исполнилось?</i>	Количественная

Таблица 2. Продолжение

Переменные	Формулировка вопросов	Шкалы
Семейное положение	<i>Каково Ваше семейное положение на данный момент: — состою в браке (в том числе неофициальном); — никогда не состоял(а) в браке; — разведен(а); — вдовец (вдова)?</i>	4 бинарные (1 = наличие признака)
Наличие несовершеннолетних детей	<i>Есть ли у Вас дети в возрасте до 18 лет, свои или приёмные? Если да, то сколько?</i>	Количественная (0–5)
Наличие родственных и (или) дружеских связей с непосредственным руководителем	<i>Где Вы познакомились со своим непосредственным руководителем (мы — старые друзья, знакомые, родственники)?</i>	Бинарная (1 = «да»)
Факторы трудоустройства	<i>Что из перечисленного сыграло, на Ваш взгляд, решающую роль при Вашем назначении, трудоустройстве на должность, которую Вы занимаете сегодня: — опыт работы по специальности; — образование, уровень квалификации, зафиксированной в аттестатах; — рекомендации близких знакомых, родственников; — случай.</i>	4 бинарные (1 = наличие признака)
Модели трудоустройства	<i>Сочетание ответов на вопросы, отражающие наличие: (1) профессионального образования по специальности; (2) стажа работы по специальности не менее 3 лет; (3) дружеских и (или) родственных связей с начальством до своего прихода в организацию; (4) рекомендаций друзей и (или) родственников при трудоустройстве: — «чистый блат»; — «обоснованная протекция»; — «квалификация без блата»; — «случайное».</i>	4 бинарные (1 = наличие признака)
Карьерная успешность и социально-экономическое благополучие работников		
Наличие недавних карьерных продвижений в организации	<i>Изменился ли за последние два года Ваш должностной статус?</i>	Бинарная (1 = «повысился»; 0 = «не изменился», «понизился», «затрудняюсь ответить»)
Удовлетворённость карьерой	<i>На сегодняшний день в целом Вы удовлетворены или не удовлетворены своей карьерой?</i>	5-балльная порядковая (1 = «безусловно не удовлетворён»... 5 = «безусловно удовлетворён»)
Субъективная оценка наличия карьерного роста в организации	<i>Можете ли Вы сказать, что за последние два года у Вас в данной организации был карьерный рост?</i>	Бинарная (1 = «да»)
Материальное положение семьи	<i>Какая из фраз лучше всего отражает материальный уровень жизни Вашей семьи?</i>	6-балльная порядковая (1 = «Можем ни в чем себе не отказывать: приобретать недвижимость, товары и услуги престижных марок»... 6 = «Можно сказать, что живём бедно. Часто не хватает денег на необходимые продукты питания и на текущие повседневные расходы»)
«Цивилизованная» организация трудовой деятельности	<i>Сколько примерно часов Вы работали на этой работе за последнюю полную рабочую неделю?</i>	Количественная
	<i>Сколько дней оплачиваемого отпуска у Вас было фактически за последние 12 месяцев?</i>	Количественная
	<i>Иногда часть зарплаты дают без ведомости, неофициально, «из рук в руки». Слышали ли Вы о подобной практике на таких предприятиях, как ваши?</i>	Бинарная (1 = «да»)
	<i>Случались ли перебои с выплатой Вам зарплаты за последние два года?</i>	Бинарная (1 = «да»)
	<i>Какие льготы Ваше предприятие предоставляет Вам в настоящее время (11 позиций)?</i>	Количественная: суммирование положительных ответов (0–11)

Таблица 2. Окончание

Переменные	Формулировка вопросов	Шкалы
Включённость в процесс принятия решений в организации	<i>Возьмём последнее изменение, нововведение, которое коснулось: — Вас лично; — подразделения (цеха, отдела, департамента), в котором Вы работаете. Советовались ли с Вами заранее по этим вопросам?</i>	2 бинарные (1 = «да»)
Восприятие своей роли в организации	<i>Кем Вы считаете себя на предприятии?</i>	3-балльная порядковая (1 = «"Винтиком", который легко можно заменить, если он будет барахлить»; 2 = «Простым наёмным работником, которого приняли выполнять определённые задания»; 3 = «Партнёром, от труда и отношения к делу которого во многом зависит успех дела, работа отдела (цеха, департамента, предприятия)»)
Социальные настроения	<i>Какая из следующих фраз лучше всего отражает Ваше собственное настроение: — в целом доволен(-льна) жизнью, особо не ощущаю серьёзных жизненных проблем; — особо не вникаю в серьёзные проблемы, реагирую на них с безразличием, как бы плыву по течению; — серьёзно озабочен(-а) своими непростыми проблемами, но пытаюсь их сам(-а) как-нибудь решить, приспособиться, выкрутиться; — в растерянности, полон(-а) скептицизма и с какой-то безыс-ходностью жду новых испытаний; — подавляю растущее чувство недовольства, считаю, что не стоит связываться с руководством, это может дорого обойтись; — ощущаю озлобленность, повышенную раздражительность и недоверие ко всему и всем; кажется, что вот-вот кончится терпение и произойдёт что-то непредвиденное, неуправляемое; — внутренний протест и недовольство достигли значительного накала, чувствую готовность к серьёзным действиям в борьбе за свои интересы?</i>	7-балльная порядковая (1 = «в целом доволен(-льна) жизнью...»... 7 = «внутренний протест и недовольство достигли значительного накала...»)
Оценка качества работы организации	<i>Как бы Вы оценили качество производимых вашим предприятием продукции или услуг?</i>	5-балльная порядковая (1 = «очень низкое»... 5 = «очень высокое»)
Оценка качества собственной работы	<i>А как бы Вы оценили по пятибалльной шкале качество того, что Вы сами делаете на этом предприятии?</i>	5-балльная порядковая (1 = «очень низкое»... 5 = «очень высокое»)
Характеристики организации (данные из «справки-объективки»)		
Отрасли экономики	<i>Отрасль</i>	Бинарная (14 отраслей)
Размер организации	<i>Численность работников</i>	Количественная
Исторические корни организации	<i>Когда было создано предприятие?</i>	1 = в советские и (или) досоветские годы; 2 = после 1990 г.

Намерение уйти либо продолжить работу в организации фиксировалось в анкете выбором одного варианта из восьми (см. табл. 3). Для выделения интересующих нас трёх вариантов намерений (покинуть организацию, вынужденное продолжение работы, добровольное продолжение работы в организации) ответы на данный вопрос были перекодированы в три переменные-дихотомии, представленные в таблицах 2 и 4. Из анализа были исключены респонденты, планирующие выход на пенсию, остающиеся *«несмотря на некоторую неудовлетворённость»*, затруднившиеся с ответом и отметившие вариант *«другое»*. Альтернативы *«занимаюсь поисками работы»* и *«уже подыскал новую работу»* были объединены в одну переменную, отражающую деятельное намерение уйти и наличие альтернативы текущей занятости. Таким образом, мы получили по три группы респондентов в каждой из трёх подвыборок в зависимости от выраженности их желания и возможности покинуть организацию.

Удовлетворённость работой измерялась 13 показателями. На эти вопросы отвечали только рядовые работники и специалисты. Как показал анализ надёжности, 13 показателей чётко разбивались на три группы. В первую вошли три мотивационные составляющие работы, такие как удовлетворённость содержательными аспектами труда, степенью самостоятельности в своей работе, возможностью профессионального роста и карьерных продвижений (α Кронбаха равна 0,73). Вторая группа отражает удовлетворённость девятью «гигиеническими» аспектами работы, такими как межличностные отношения с коллегами и руководителями, условиями труда, напряжённостью, режимом работы, близостью от дома (α Кронбаха равна 0,68). Особняком, не примыкая ни к той, ни к другой группе факторов, стоит удовлетворённость уровнем заработной платы. Результаты предварительного анализа позволили предположить, что на намерения работников уйти и (или) остаться будет влиять удовлетворённость не работой в целом, а её отдельными составляющими, поэтому в анализ был введён дополнительный индикатор субъективной оценки уровня оплаты труда относительно среднего по своему городу.

Ресурсные преимущества работника измерялись группой показателей, характеризующих потенциальную востребованность работника на рынке труда, его привлекательность для организации. К первой группе ресурсных переменных отнесены профессионально-квалификационные характеристики респондентов, которые фиксировались наличием специального образования по профилю работы; стажем работы по специальности; прохождением специальной (пере)подготовки по профилю работы; участием в программах повышения квалификации; профессиональным самообразованием. Второй являются социально-демографические характеристики (пол, возраст, семейное положение, наличие детей), потенциально влияющие на работоспособность респондента и на его требования к рабочему месту. К третьей группе ресурсных переменных нами также были отнесены модели трудоустройства, отражающие сочетание профессионально-квалификационных характеристик с социальным капиталом респондентов, наличием протекционизма при трудоустройстве. На основе сочетания ответов на вопросы, перечисленные в ячейке «Модели трудоустройства» таблицы 2, были получены шесть взаимоисключающих моделей, из которых наиболее важными для анализа являются четыре: *«чистый блат»* (протекционизм при трудоустройстве и (или) назначении, не подкреплённый наличием специального образования или стажа работы по специальности); *«обоснованный протекционизм»* (наличие и социально-сетевых, и образовательно-квалификационных преимуществ); *«квалификация без блата»* (наличие и соответствующего образования, и опыта работы по специальности при отсутствии блата); *«случайное»* (отсутствие и социально-сетевых, и образовательно-квалификационных преимуществ)³. Предполагается, что наиболее высокоресурсными являются работники с моделью трудоустройства *«обоснованный протекционизм»*, наименее — *«случайное»* трудоустройство.

Карьерная успешность и социально-экономическое благополучие работников — группа переменных, отражающих реальные выгоды, которые работник прямо или косвенно получает от своей нынешней работы. К таковым относятся:

³ Двумя другими моделями, оставленными за рамками рассмотрения статьи, являются *«опыт без специального образования»* и *«образование без опыта работы»*.

- наличие должностных продвижений в течение последних двух лет, субъективная оценка наличия карьерного роста в организации, удовлетворённость своей профессиональной карьерой в целом;
- материальное положение семьи;
- «цивилизованность» организации трудовой деятельности, уровень социальной защищённости работника в данной организации и его трудовые нагрузки;
- участие в принятии управленческих решений, которое фиксировалось вопросами о том, привлекало ли респондентов их руководство к обсуждению изменений, нововведений, касающихся их лично либо подразделений, где они работают;
- субъективное благополучие работника, то есть восприятие своей роли в организации, социальные настроения⁴, оценка качества продукции (услуг) своего предприятия и собственной работы, косвенно раскрывающие уровень лояльности к организации.

Характеристики организации были дополнительно введены в модели исходя из предположения, что занятость в престижных и высокооплачиваемых отраслях, на новых частных предприятиях и в относительно небольших организациях положительно связана с желанием остаться в них.

Результаты анализа

Предварительный анализ

В таблице 3 представлены частотные распределения по исходным вариантам ответа на вопрос относительно намерений уйти либо продолжить работу в организации. Как видно из этой таблицы, абсолютное большинство опрошенных указали на намерение остаться в организации по той причине, что «*в целом довольны*» своей нынешней работой либо работа их устраивает в целом, «*несмотря на некоторую неудовлетворённость*». Таким образом, на момент проведения исследования, во всяком случае, в крупных городах, где проводится опрос (а это происходило в докризисном 2008 г.), подавляющее большинство опрошенных не предъявляли серьёзных претензий к своей работе, были в целом довольны ею. Эти данные могут служить свидетельством как благополучия, так и непритязательности опрошенных (не говоря уже о проблеме социальной желательности ответов).

Таблица 3

Распределение ответов на вопрос:
«Рассматриваете ли Вы в настоящее время для себя возможность ухода с этой работы по собственной инициативе? Если да, то почему? Что из перечисленного лучше всего характеризует Ваши намерения?»
 (% по столбцу)

Варианты ответа	Рядовые работники, N = 1210	Специалисты, N = 663	Руководители, N = 509
1. Да, собираюсь стать пенсионером без совмещения с работой	2	1	2
2. Да, уже решил(-а) уйти, даже подыскал(-а) себе новую работу	1	1	1
3. Да, надеюсь, что уйду на новую работу, занимаюсь её поисками	6	7	5
4. Да, хотел(-а) бы уйти, но, скорее всего, придётся остаться: не уверен(-а), что смогу найти лучшую работу	8	7	4

⁴ Этот индикатор близок, к примеру, индикаторам позитивной и (или) негативной эмоциональности в модели Прайса [Price 2001].

Таблица 3. Продолжение

Варианты ответа	Рядовые работники, N = 1210	Специалисты, N = 663	Руководители, N = 509
5. Нет, несмотря на некоторую неудовлетворённость, в целом нынешняя работа меня устраивает	33	31	31
6. Нет, так как работой я в целом доволен(-льна), не думаю её менять	42	48	52
7. Другое	1	0	1
8. Затрудняюсь ответить	7	5	4
<i>ВСЕГО</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>

В таблице 4 представлено распределение ответов после выделения целевых групп респондентов, заявивших о *дейтельном* намерении уйти, *вынужденно* и *добровольно* остающихся в организации.

Таблица 4

Варианты ответа на вопрос:
«Рассматриваете ли Вы в настоящее время для себя возможность ухода с этой работы по собственной инициативе?»,
перекодированные в дихотомии для сравнительного анализа

Варианты ответа	Рядовые работники		Специалисты		Руководители	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%
1. Собираются уйти, занимаются поисками работы либо уже подыскали себе новую работу	87	7	47	7*	25	5**
2. Хотели бы уйти, но вынуждены оставаться: не уверены, что смогут найти лучшую работу	94	8	48	7	22	4
3. Работой в целом довольны, не думают её менять	513	42	318	48	266	52
4. Прочие (варианты 1, 5, 7, 8 таблицы 3)	516	43	250	38	196	39
<i>ВСЕГО</i>	<i>1210</i> <i>(100%)</i>	<i>663</i> <i>(100%)</i>	<i>509</i> <i>(100%)</i>			

Примечания:

* Отличается от суммы вариантов 2 и 3 в таблице 3 из-за округления значений до целых чисел.

** Отличается от суммы вариантов 2 и 3 в таблице 3 из-за округления значений до целых чисел.

Как видим, доли работников, уверенно заявляющих о своих планах ухода с нынешнего места работы, относительно невысоки — от 5% среди руководителей до 7% среди рядовых работников и специалистов. Однако отметим, что эти 5–7% — не общее количество работников, выбывших с изучаемых предприятий за год, а лишь те, которых удалось «поймать» практически в момент их ухода, совпавший с проведением опроса. И даже при том, что количество собирающихся уйти можно считать «нормальным» уровнем текучести кадров на предприятиях, анализ мотивов ухода представляется важным ввиду тех издержек для предприятия, которые влечёт за собой увольнение по собственной инициативе конкретного работника.

Проверка гипотез в рамках моделей логистической регрессии

С целью проверки гипотез и выяснения значимых предикторов трёх интересующих нас переменных (намерение уйти, вынужденное продолжение работы, добровольное продолжение работы в организации) были построены модели бинарной логистической регрессии с соответствующими зависимыми переменными во всех трёх группах респондентов. Выбор модели логистической регрессии обусловлен

во всех случаях наличием категориальной целевой переменной (например, намерение уйти и (или) отсутствие намерения уйти), смесью категориальных предикторов (задержки выплат и (или) отсутствие задержек выплат) и предикторов, интерпретируемых как количественные (например, уровни материального положения: 1... 6), а также желанием построить в интересах наглядности результатов формальную модель с интерпретируемыми коэффициентами. Раздельный анализ по трём группам респондентов обоснован особенностями инструментария исследования, имеющего специфику для каждой из трёх групп.

В целях сокращения исходного набора предикторов вначале путём отсева тех из них, которые не связаны с целевой переменной, для каждой группы респондентов была построена модель логистической регрессии методом последовательного включения и (или) исключения предикторов в (из) модели на основе значимости изменения критерия правдоподобия (метод FSTEP (LR) процедуры LOGISTIC модуля IBM SPSS Regression). Предварительный отсев предикторов был необходим для исключения проблем мультиколлинеарности и возникновения ложных значимостей в большом наборе предикторов. Затем для подтверждения стабильности моделей, то есть сохранения значимости отобранных коэффициентов при добавлении более широкого набора предикторов, модель каждой группы была переоценена с включением всех предикторов, которые вошли в финальную модель *хотя бы для одной из трёх групп*. Построение финальных моделей с сокращённым набором предикторов обеспечило дополнительное преимущество по сохранению большего числа наблюдений в оценке финальных моделей из-за частичного отсева незначимых предикторов с пропущенными значениями.

В таблицах 5–7 приводятся результаты проверки исследовательских гипотез. Целевыми категориями для гипотез были, соответственно, «намерение уйти», «желание уйти при вынужденном сохранении текущего места работы», «отсутствие желания сменить место работы». В каждом случае попадание респондента в целевую категорию кодировалось как 1, непопадание — как 0. Результату проверки гипотезы в каждой из трёх групп соответствует отдельная регрессионная модель. Для каждого предиктора приводятся коэффициент логистической регрессии Log (логарифм изменения шансов при увеличении предиктора на 1 единицу, а для категориальных предикторов — при наступлении события по сравнению с его отсутствием и прочих неизменных предикторах); стандартная ошибка коэффициента (S.E. Log), а также экспонента коэффициента (Exp(Log), непосредственно указывающая на изменение шансов наступления целевого события (в раз), ассоциированное с изменением предиктора. Коэффициенты со значимостью менее 0,001, 0,01 и 0,05 отмечены астериском (соответственно ***, **, *) с дополнительным выделением статистики заливкой при значимости менее 0,05.

В таблицах 5–7 предикторы, которые интерпретировались как количественные, содержат в своём названии информацию о шкале (1 — не устраивает... 3 — устраивает). Остальные предикторы полагаются категориальными; оценённый коэффициент соответствует категории, отражённой в названии предиктора (коэффициент перед предиктором «Образования совпадает со специальностью» отражает влияние на целевую переменную ситуации совпадения образованию со специальностью относительно ситуации их несовпадения).

Различия между группами по набору включённых в модель переменных обусловлены отсутствием отдельных вопросов в вопросниках для разных групп респондентов (в этом случае соответствующая ячейка таблицы содержит прочерк: —).

Таблица 5

**Результаты регрессионного анализа с зависимой переменной
«Собираются уйти, занимаются поисками работы либо уже подыскали себе новую работу»^a**

Группы индикаторов	Переменные	Log (S.E. Log) / Exp(Log)		
		Рядовые работники	Специалисты	Руководители
Удовлетворённость работой	Зарплата выше, чем получают в городе за аналогичную работу	-1,5* (0,71) / 0,2	-1,0 (1,0) / 0,3	-1,1 (1,1) / 0,3
	Удовлетворённость... (1 — не устраивает... 3 — устраивает)			
	...уровнем зарплаты	-0,8*** (0,17) / 0,4	-0,9** (0,30) / 0,4	—
	...содержанием работы	-0,5** (0,17) / 0,6	-0,7** (0,26) / 0,5	—
	...перспективами профессионального и служебного роста	-0,7*** (0,18) / 0,5	-0,9** (0,30) / 0,4	—
	... объёмом социальных льгот по месту работы	0,3 (0,16) / 1,3	0,9** (0,28) / 2,5	—
Ресурсные преимущества	Образование совпадает со специальностью, по которой работают	0,5 (0,32) / 1,7	1,2** (0,46) / 3,4	-0,5 (0,55) / 0,6
	Проходили подготовку непосредственно по профилю нынешней работы	0,7* (0,29) / 1,9	-0,6 (0,44) / 0,6	1,1* (0,55) / 3,0
	Стаж работы по специальности	-0,02 (0,02) / 0,99	-0,15** (0,05) / ,9	0,02 (0,04) / 1,0
Карьерная успешность и социальное благополучие	Удовлетворённость своей профессиональной карьерой в целом (1 — безусловно не удовлетворён (-а)... 5 — безусловно удовлетворён(-а))	—	-0,7** (0,20) / 0,5	-1,0*** (0,22) / 0,4
	Желание строить карьеру (1 — безусловно нет... 5 — безусловно есть)	—	-0,22 (0,18) / 0,8	1,0* (0,39) / 2,8
	Материальное положение семьи (1 — обеспечены... 6 — мало обеспечены)	-1** (0,36) / 0,3	1,2* (0,53) / 3,3	1,2** (0,36) / 3,3
	Количество дней оплачиваемого отпуска за последние 12 месяцев	-0,05*** (0,01) / 0,95	-0,02 (0,02) / 0,99	-0,05 (0,02) / 0,96
	Случались перебои с выплатой зарплаты за последние два года	1** (0,35) / 2,6	-0,4 (0,66) / 0,7	—
	Социальные настроения (1 — позитивные... 7 — негативные)	0,5*** (0,1) / 1,6	0,13 (0,16) / 1,1	—
	Руководство обсуждало с респондентами изменения относительно возглавляемых ими подразделений	0,2 (0,39) / 1,3	-0,9 (0,59) / 0,4	-1,2* (0,55) / 0,3
Характеристики организации	Отрасли: Строительство	0,4 (0,42) / 1,4	1,3* (0,58) / 3,8	0,10 (0,76) / 1,1
Количество наблюдений		1062	565	500
Псевдо-R ² Nagelkerke			0,48	0,40

^aПримечание: Значимо при: *p<0.05; **p< 0.01; ***p< 0.001.

Отметим, что R^2 является адекватной мерой качества моделей для регрессий с количественной зависимой переменной, каковыми не являются представленные нами логистические модели. Значения псевдо R^2 в таблицах 5–7 приведены в качестве ориентира для оценки возможной полноты объяснения различных зависимых переменных в разных группах респондентов имеющимся перечнем предикторов. Их относительно невысокие значения не говорят о недостаточном качестве проверки исследовательских гипотез, а лишь о том, что данными предикторами представленные модели не исчерпываются. Очевидно, что наши модели не претендуют на полное объяснение желаний работников уйти или остаться имеющимися переменными, доступными в рамках инструментария социологического исследования. Так, за рамками рассмотрения остались такие потенциально влияющие на мобильность работников факторы, как реальный уровень заработных плат респондентов, уровень их общего и специфического человеческого капитала, ситуация на региональных рынках труда, а также ценности и установки респондентов (например, ориентация на стабильность, этическое отношение к увольнениям).

Регрессионные модели, представленные в таблице 5, подтверждают гипотезу 1 (H_1) в части низкой удовлетворённости работой как предиктора намерений покинуть организацию. Как видим, на желание рядовых работников и специалистов покинуть организацию значимо влияют практически одни и те же параметры неудовлетворённости: уровень зарплаты, содержание работы и профессиональные (карьерные) перспективы. Различия между двумя группами респондентов наблюдаются лишь в относительно большей значимости «зарплатных» благ для рядовых работников: оценка своей зарплаты как более низкой по городу является сильнейшим предиктором намерений уйти. Специалистов же подтолкнуть к уходу, как видим, в наибольшей степени может неудовлетворённость содержательными аспектами своей работы, однако опять же в сочетании с неудовлетворённостью зарплатой. Позитивная связь удовлетворённости общим объёмом социальных льгот с намерением уйти, на наш взгляд, показывает, что в нынешних условиях патернализм предприятий с низким уровнем заработных плат не может быть удерживающим фактором для высокоресурсных работников, в нашем случае — для специалистов.

Предположение о связи профессионально-квалификационных характеристик как атрибута высокоресурсных работников с их готовностью уйти подтвердилось частично. С одной стороны, действительно, более нацелены на уход обладатели специальной профессиональной подготовки, то есть те, кто проходил подготовку непосредственно по профилю нынешней работы (рядовые работники и руководители) и работал в соответствии с базовым профессиональным образованием (специалисты). Наличие недавней подготовки, «свежих» знаний по специальности, особенно подкреплённых документально, повышает цену работника на рынке труда, что, при прочих равных условиях, стимулирует поиск более привлекательных мест работы. Это обстоятельство ставит в уязвимое положение организации, инвестирующие в профессиональную подготовку своих работников, если получаемые ими знания носят не специфический для данной компании, а универсальный характер и не подкрепляются повышением уровня оплаты труда. Об этом, в частности, упоминал один из респондентов в наших углублённых интервью: «[У нас] организована хорошая система обучения. Здесь есть и негативные моменты — мы периодически выступаем в роли кузницы кадров для других компаний. Мы серьёзно вкладываемся в обучение сотрудников, бывает так, что отлично подготовленного специалиста потом перекупают другие. Они предлагают большие деньги, при этом им не надо тратить на обучение новичка. Наша компания не может платить сразу такие же деньги, поскольку уже серьёзно вложилась в обучение специалиста» (директор Управления мотивации страховой компании).

Однако полученные данные не позволяют говорить, что группа желающих уйти представлена «профессионалами высокого класса»: у рядовых работников и руководителей отсутствуют значимые связи с опытом работы по специальности, у специалистов же эта связь негативная, то есть более нацелены на уход работники, недавно получившие образование или специальную профессиональную подготовку.

Что касается группы переменных «*Карьерная успешность и социально-экономическое благополучие*», то гипотеза 1 подтвердилась в части связи неудовлетворённости карьерой с готовностью уйти. Причём подвыборка руководителей демонстрирует, что в случае неудовлетворённости карьерой вероятность покинуть организацию почти втрое выше у тех, кто заявляет о своём желании расти «вверх», то есть у более амбициозных работников.

Предположение о связи плохого материального положения семьи (косвенное свидетельство низких заработков респондентов) с готовностью уйти также подтвердилось лишь на выборках специалистов и руководителей. У рядовых работников эта связь носит обратный характер — готовность уйти, при прочих равных условиях, выше у выходцев из сравнительно *обеспеченных* семей. Можно предположить, что такая разнонаправленность влияния фактора материального положения в разных группах обусловлена тем, что благосостояние семей специалистов и руководителей определяется преимущественно уровнем их заработной платы на основном месте их работы, в то время как рядовые работники в большей степени ориентированы на диверсификацию занятости, подработки, не требующие специальных знаний и умений. Отнесение рядовыми работниками себя к категории «обеспеченных» — косвенное свидетельство наличия таких подработок. Поэтому возможно, что желание специалистов и руководителей покинуть организацию в большей степени обусловлено их крайней неудовлетворённостью нынешним местом, в то время как рядовых работников — наличием альтернатив текущей занятости.

Степень «цивилизованности» организации трудовых отношений (трудовые нагрузки, условия труда, социальная защищённость) оказалась значимым предиктором желания уйти только для рядовых работников. Готовность к уходу выше у имеющих короткие отпуска и отметивших случаи задержек заработной платы на своих предприятиях. Выборка, состоящая из рядовых работников, также показывает связь негативных социальных настроений с готовностью покинуть организацию.

Предположение о связи исключённости из принятия управленческих решений в организации с намерениями уйти подтвердилось только на выборке, состоящей из руководителей. Это объясняется, на наш взгляд, тем, что руководители, для которых принятие решений — часть их функционала, более чувствительны к своему положению «винтиков» в организации, в то время как для рядовых сотрудников эта часть трудовой жизни является малозначимой.

По результатам анализа, на желание покинуть организацию не оказывают значимого влияния социально-демографические характеристики работников, их оценки качества работы предприятия и своей собственной, а также принадлежность к высоко- или низкоквалифицированным отраслям. Как видно из таблицы 5, значимым предиктором готовности уйти у специалистов оказалась строительная отрасль, относящаяся к категории отраслей со средним уровнем зарплат.

В целом же можно говорить о подтверждении гипотезы 1: готовность покинуть организацию наиболее высока у высококвалифицированных амбициозных работников, не удовлетворённых уровнем оплаты труда, содержательными аспектами работы и своими карьерными перспективами в данной организации.

Таблица 6

**Результаты регрессионного анализа с зависимой переменной
«Хотели бы уйти, но вынуждены оставаться, поскольку не уверены,
что смогут найти лучшую работу»^a**

Группы индикаторов	Переменные	Log (S.E. Log) / Exp(Log)		
		Рядовые работники	Специалисты	Руководители
Удовлетворённость работой	Удовлетворённость... (1 — не устраивает... 3 — устраивает)			
	...уровнем зарплаты	-0,8*** (0,14) / 0,44	-0,5* (0,21) / 0,6	—
Ресурсные преимущества	...возможностями проявить самостоятельность, инициативу	0,07 (0,15) / 1,1	-0,5* (0,20) / 0,6	—
	Проходили подготовку непосредственно по профилю нынешней работы	0,6* (0,29) / 1,9	0,5 (0,43) / 1,6	0,11 (0,58) / 1,1
	Давность последнего повышения квалификации (1 — менее года назад... 4 — никогда не повышал(-а))	0,5** (0,15) / 1,7	-0,3 (0,18) / 0,8	0,15 (0,26) / 1,2
	Занимаюсь самообразованием	-0,5* (0,26) / 0,6	0,4 (0,42) / 1,4	-0,6 (0,53) / 0,6
Карьерная успешность и социально-экономические благосостояние	Возраст	-0,03** (0,13) / 0,97	0,01 (0,02) / 1,01	-0,00 (0,03) / 0,99
	Удовлетворённость своей профессиональной карьерой в целом (1 — безусловно не удовлетворены... 5 — безусловно удовлетворены)	—	-0,6** (0,17) / 0,6	-0,8** (0,22) / 0,5
	Есть желание делать карьеру (1 — безусловно нет... 5 — безусловно есть)	—	-0,3* (0,15) / 0,7	-0,28 (0,21) / 0,8
	Продолжительность последней полной рабочей недели (ч.)	-0,03* (0,01) / 0,97	-0,01 (0,023) / 0,99	-0,01 (0,03) / 0,99
	Социальные настроения (1 — позитивные... 7 — негативные)	0,4** (0,09) / 1,5	0,3* (0,13) / 1,4	—
	Количество наблюдений	1103	607	508
	Псевдо-R ² Nagelkerke	,21	,28	,16

^aПримечание. Значимо при: *p<0.05; **p< 0.01; ***p< 0.001.

В таблице 6 представлены регрессионные модели, описывающие основные факторы вынужденного пребывания в организации. В целом она подтверждает гипотезу 2 (H 2) в части отрицательной связи удовлетворённости работой с вынужденным пребыванием в организации, однако, как видим, из всего многообразия параметров удовлетворённости значимыми оказались лишь два: зарплата (рабочие и специалисты) и возможность проявлять самостоятельность в работе (специалисты). Второй фактор соотносится с параметром «автономия» в модели Прайса [Price 2001].

Группа переменных, характеризующих ресурсные преимущества респондентов, оказалась значимым предиктором вынужденного пребывания в организации лишь для рядовых работников. С одной стороны, в соответствии с нашими предположениями, наибольшая вероятность вынужденно остаться наблюдается у работников, давно или никогда не повышавших квалификацию, не занимающихся профессиональным самообразованием. С другой стороны, при прочих равных условиях вероятность «вынужденной приверженности» выше у рабочих *более молодых возрастов*, а также у *проходивших подготовку непосредственно по профилю нынешней работы*, что противоречит гипотезе о низкоресурсности респондентов этой категории. Можно предположить либо низкий уровень профессиональ-

ных амбиций этой группы респондентов, либо узкоспециализированный, не востребованный за пределами конкретной организации характер полученной ими профессиональной подготовки.

Выборки специалистов и руководителей подтверждают гипотезу 2 в части неудовлетворённости карьерой как предиктора вынужденного пребывания в организации. Если у руководителей наличие карьерных амбиций было значимым фактором их стремления покинуть организацию (см. табл. 5), то у специалистов отсутствие таковых является фактором, удерживающим их на «плохих» рабочих местах. Иначе говоря, если работник амбициозен в плане своей профессиональной карьеры, он в случае отсутствия карьерных перспектив выражает намерение уйти из организации, а вынужденно остаются недовольные своей карьерой, но и не желающие прилагать усилия для карьерного роста.

Не оправдалось предположение о «нецивилизованности» организации, в которой проходит трудовая деятельность респондентов, как о предикторе вынужденного продолжения работы. У специалистов и руководителей соответствующие переменные оказались незначимыми; выборка же рядовых работников не подтверждает предположение, что вынужденно остаются на плохих рабочих местах «эксплуатируемые»: наоборот, чем ниже продолжительность рабочей недели, тем выше вероятность вынужденного пребывания в организации. Судя по всему, целевая группа вынужденно остающихся в значительной степени представлена «недогружёнными» работниками. На наш взгляд, объяснение этому следует искать в сильной связи трудовых нагрузок с уровнем материального вознаграждения респондентов. Организации с относительно «гуманной» организацией трудового процесса в целом отличаются более низкими зарплатами по сравнению с «эксплуаторскими» организациями, причём эта связь наиболее сильно проявляется именно у рабочих [Эфендиев, Балабанова 2009].

Из прочих параметров, характеризующих социально-экономическое благополучие работников, значимыми для вынужденного пребывания, как и для желания уйти, стали негативные социальные настроения рядовых работников и специалистов.

Итак, выдвинутая нами гипотеза 2 подтверждается лишь отчасти. И для намерений уйти, и для вынужденного пребывания в организации значимыми предикторами являются неудовлетворённость работой и карьерой, а также негативные социальные настроения работников. Нет однозначных свидетельств общего социально-экономического неблагополучия или низкоресурсности вынужденно остающихся. Отличие этой группы от собирающихся уйти заключается, скорее, в отсутствии профессиональных амбиций, демотивирующем их уход с «плохих» рабочих мест.

Результаты регрессионного анализа с зависимой переменной «Работой в целом довольны, не думают её менять»^a

Таблица 7

Группы индикаторов	Переменные	Log (S.E. Log) / Exp(Log)		
		Рядовые работники	Специалисты	Руководители
Удовлетворённость работой	Удовлетворённость... (1 — не устраивает... 3 — устраивает)			
	... уровнем зарплаты	0,81*** (0,08) / 2,2	0,4** (0,12) / 1,5	—
	... содержанием работы	0,33** (0,12) / 1,4	0,3 (0,18) / 1,3	—
	... перспективами профессионального и служебного роста	0,26* (0,1) / 1,3	0,56*** (0,15) / 1,7	—
	... санитарно-гигиеническими условиями труда	- 0,19 (0,06) / 0,8	- 0,71** (0,2) / 0,5	—
Ресурсные преимущества	Стаж работы по специальности	- 0,03* (0,01) / 0,9	- 0,02 (0,02) / 0,98	- 0,04* (0,02) / 0,96
	Стаж работы в должности на этом предприятии, лет	0,007 (0,01) / 1	0,06 (0,04) / 1,1	0,13*** (0,03) / 1,1
	Давность последнего повышения квалификации (1 — менее года назад... 4 — никогда не повышал(-а))	- 0,03 (0,08) / 0,9	0,22* (0,11) / 1,3	0,05 (0,09) / 1,1
	Возраст	0,03** (0,01) / 1	0,00 (0,02) / 1	- 0,00 (0,01) / 0,99
	Женат (замужем)	0,07 (0,16) / 1,1	0,62* (0,24) / 1,9	0,06 (0,24) / 1,1
	Друзья или родственники своих руководителей	- 0,12 (0,53) / 0,8	1,7* (0,66) / 5,2	0,12 (0,41) / 1,1
	Опыт работы по специальности как фактор трудо-устройства	- 0,67** (0,2) / 0,5	- 0,09 (0,3) / 0,91	- 0,37 (0,22) / 0,68
	Образование, уровень квалификации как фактор трудо-устройства	- 0,19 (0,22) / 0,8	0,16 (0,27) / 1,2	0,64** (0,24) / 1,9
Карьерная успешность и социальное благополучие	Модель трудоустройства: «Обоснованная протекция»	- 0,89 (0,5) / 0,4	- 0,81 (0,52) / 0,45	0,94* (0,44) / 2,6
	Удовлетворённость своей профессиональной карьерой в целом (1 — безусловно не удовлетворены... 5 — безусловно удовлетворены)	—	0,58*** (0,12) / 1,8	0,78*** (0,15) / 2,2
	Был карьерный рост в организации за последние два года	—	0,35*** (0,28) / 1,4	0,86*** (0,23) / 2,4
	Увеличивали общую сумму вознаграждения в 2007 г.	- 0,56** (0,16) / 0,6	0,26 (0,23) / 1,3	—

Таблица 7. Продолжение

Группы индикаторов	Переменные	Log (S.E. Log) / Exp(Log)		
		Рядовые работники	Специалисты	Руководители
Карьерная успешность и социальное благополучие	Знают о практике выплат «зарплат в конвертах» в своей организации	- 0,18 (0,18) / 0,8	- 0,79** (0,28) / 0,46	—
	Кем считают себя в организации (1 — легко заменимым «винтиком»... 3 — партнёром, от которого во многом зависит успех организации)	0,46*** (0,12) / 1,6	0,2 (0,18) / 1,2	—
	Социальные настроения (1 — позитивные... 7 — негативные)	- 0,62*** (0,09) / 0,5	- 0,55*** (0,13) / 0,58	—
	Оценка качества производимой предприятием продукции или услуг (1 — очень низкое... 5 — очень высокое)	0,49** (0,15) / 1,6	0,21 (0,2) / 1,2	0,55*(0,21) / 1,7
	Оценка качества того, что сам работник делает на этом предприятии (1 — очень низкое... 5 — очень высокое)	- 0,38* (0,16) / 0,7	0,29 (0,22) / 1,3	- 0,01 (0,23) / 0,99
Характеристики организаций	Отрасли: Строительство	0,2 (0,25) / 1,2	0,3 (0,41) / 1,4	- 0,78* (0,36) / 0,46
	Отрасли: Торговля	0,23 (0,22) / 1,2	1,3*** (0,32) / 3,6	- 0,26 (0,28) / 0,76
	Отрасли: Промышленность	0,26 (0,23) / 1,3	0,55 (0,34) / 1,7	- 1,0** (0,32) / 0,36
	Исторические корни организации (1 — постсоветские, 2 — новые частные)	0,67** (0,23) / 1,9	0,66 (0,36) / 1,9	0,66* (0,31) / 1,9
	Количество наблюдений	1002	543	490
	Псевдо-R ² Nagelkerke	,40	,49	,32

^aПримечание. Значимо при: *p<0.05; **p<0.01; ***p<0.001.

Модель добровольного продолжения работы в организации (см. табл. 7) оказалась объяснимой наибольшим количеством факторов, что обусловлено высокой долей выбравших данный вариант ответа по сравнению с другими, желанием уйти и вынужденным продолжением работы (см. табл. 4).

Гипотеза 3 (*H3*) подтвердилась в части удовлетворённости работой как предиктора желания остаться в организации. У рядовых работников существенно выше, чем у специалистов, значимость параметра удовлетворённости зарплатой, однако содержательные аспекты работы и связанные с ней перспективы также имеют высокую значимость. У специалистов более значимым по сравнению с зарплатой оказался фактор удовлетворённости перспективами профессионального и служебного роста, а вот отрицательное значение переменной «удовлетворённость санитарно-гигиеническими условиями труда» свидетельствует о несущественности данного параметра работы для специалистов, работающих в большинстве своём в достаточно хороших условиях.

Профессионально-квалификационные преимущества рядовых работников и специалистов, как показывают результаты анализа, работают не в том направлении, которое было заявлено в гипотезе 3. На желание остаться влияет, скорее, *отсутствие* преимуществ: малый стаж работы по специальности (рядовые работники) и неучастие в повышении квалификации (специалисты). Получается, что сильнее выражено желание остаться не у лучших, то есть наиболее квалифицированных работников, а либо у тех, кто получает хорошие зарплаты и должностные повышения незаслуженно, либо у работников с заниженным уровнем амбиций, готовых довольствоваться малым, демонстрируя при этом высокую удовлетворённость работой. Из этой тенденции выбиваются руководители: положительная связь с желанием остаться наблюдается с фактом их трудоустройства на основании образовательно-квалификационных критериев.

На выборке, состоящей из специалистов и руководителей, подтверждается позитивная связь с добровольным продолжением работы в организации такого ресурса, как «блат» при трудоустройстве. У специалистов факт наличия дружеских и (или) родственных связей со своим руководителем при прочих равных условиях в пять раз повышает вероятность желания остаться. У руководителей роль социальных связей проявляется в значимости модели трудоустройства «обоснованная протекция», то есть сочетания как социально-сетевых, так и образовательно-квалификационных преимуществ при трудоустройстве.

Что касается группы переменных карьерной успешности и социально-экономического благополучия работников, то выборки специалистов и руководителей подтверждают предположение о связи удовлетворённости карьерой с желанием продолжать работать в организации. У руководителей ещё более значимым оказался факт карьерного роста в организации за последнее время.

Предположение о цивилизованном отношении бизнеса к работникам как факторе, удерживающем их в организации, скорее, не оправдалось. Желание остаться оказалось выше у специалистов, не знающих о практике «серых» зарплат в своих организациях, однако ни продолжительность рабочей недели и оплачиваемых отпусков, ни факт наличия предоставляемых работодателем льгот не вошли в данную модель в качестве значимых. Факт увеличения зарплат в течение года перед проведением опроса даже оказался отрицательно связанным с желанием рядовых работников остаться в организации. Судя по всему, при общей удовлетворённости уровнем оплаты труда и содержанием работы социальная защищённость оказывается в представлениях работников чем-то несущественным, во всяком случае, не тем фактором, который может подтолкнуть к уходу из организации или определить желание остаться в ней.

И рядовые работники, и специалисты демонстрируют сильную связь позитивных социальных настроений с желанием остаться в организации. Для рядовых работников значимым предиктором желания

остаться оказалось также восприятие своей роли в организации в качестве партнёров, от которых многое зависит.

Выборки, состоящие из рядовых работников и руководителей, свидетельствуют, что организационная приверженность, косвенным признаком которой служит оценка качества производимой предприятием продукции, значимо связана с желанием остаться. Однако оценка качества собственной работы у рядовых работников оказалась негативно связанной с добровольным пребыванием в организации. Эту связь, на наш взгляд, можно интерпретировать как ощущение работниками незаслуженности своего пребывания на хорошей работе, что, с одной стороны, снижает их требования к организации, а с другой — заставляет держаться за свои рабочие места.

Введение в анализ организационных характеристик показывает, что, при прочих равных условиях, занятость в организациях нового частного сектора почти вдвое повышает вероятность желания остаться (рядовые работники и руководители). Более чем втрое выше вероятность желания остаться у специалистов, занятых в сфере торговли, а вот наименее привлекательными для руководителей, судя по результатам анализа, являются промышленные и строительные предприятия.

В целом можно констатировать частичное подтверждение гипотезы 3. Желание остаться в организации в наибольшей степени определяется удовлетворённостью работников материальными, карьерными и содержательными аспектами работы, позитивным социальным самочувствием и наличием социально-сетевых преимуществ при трудоустройстве.

Заключение

Проведённый анализ предикторов, влияющих на стремление уйти, на вынужденное и добровольное согласие продолжать работать на прежнем месте, позволяет в чём-то по-новому взглянуть на проблему.

Во-первых, важнейшим водоразделом, который определяет, с одной стороны, стремление работников уйти или их вынужденное пребывание в организации а с другой — добровольное продолжение работы, является удовлетворённость материальным вознаграждением. Наиболее очевидно этот фактор доминирует у рядовых работников; у руководителей и специалистов он выступает как составная часть общей удовлетворённости карьерой. «Зацикленность» российского работника на уровне материального вознаграждения объяснима объективно низким уровнем жизни, высокой степенью социально-экономического неравенства как внутри организаций, так и в обществе в целом.

Вместе с этим материальное вознаграждение является необходимым, но недостаточным фактором, обуславливающим желание работника остаться в организации или покинуть её. Тот факт, что зарплата — важнейший, но не единственный предиктор желания работников уйти или остаться в организации, свидетельствует о значимости содержательных аспектов труда, о степени автономии работника, наличии у него карьерных перспектив. Иными словами, проблема ухода и (или) продолжения работы носит комплексный характер, требует учёта совокупности причин, одни из которых носят базовый для проблемы ухода характер (неудовлетворённость трудом), другие выступают как конкретные условия, факторы для запуска процесса ухода, смены работы. Конечно, представленные модели учитывают лишь те факторы, которые были изучены в нашем исследовании. Вне нашего рассмотрения остались факторы объективного наличия альтернатив на рынке труда; особого внимания заслуживает анализ ситуации с занятостью в моногородах.

Стабильная значимость во всех трёх моделях переменной, характеризующей социальное самочувствие работников, демонстрирует исключительно важную роль этого аспекта трудовых отношений, что, на

наш взгляд, пока остаётся недооценённым как исследователями, так и управленцами. Несмотря на преобладание меркантильно-индивидуалистских ориентаций работников, политика управления персоналом в российских организациях не должна строиться исключительно на балансе монетарных и (или) немонетарных материальных вознаграждений; нужно также учитывать значимость психологической атмосферы, взаимоотношений в трудовых коллективах, стиля руководства, построенного на уважении к личности работника.

Высокая значимость материального вознаграждения и содержательных аспектов труда сегодня подавляет патерналистские рычаги удержания персонала, делает относительно незначимыми в сознании работников вопросы их социальной защищённости на рабочем месте. Это, в свою очередь, означает, что потенциал удержания наиболее желательных для организации работников лежит не в плоскости специальных практик управления человеческими ресурсами как таковых, а в базовых «правилах игры» организации, обеспечивающих работникам всех категорий достойный уровень материального вознаграждения и потенциал карьерного роста внутри организаций.

Литература

- Барсукова С. Ю. 2006. Неформальные способы регулирования трудовых отношений. *ЭКО*. 5: 180–191.
- Гимпельсон В. Е. 2010. Нужны ли нашей промышленности квалифицированные работники? История последнего десятилетия. *Экономическая социология*. 11 (4): 24–68. URL: http://ecsoc.hse.ru/data/2010/10/01/1234590525/ecsoc_t11_n4.pdf#page=24
- Гимпельсон В., Горбачёва Т., Липпольд Д. 1997. Движение рабочей силы. *Вопросы экономики*. 2: 125–133.
- Гимпельсон В. Е., Капелюшников Р. И., Лукьянова А. Л. 2007. Спрос на труд и квалификацию в промышленности: между дефицитом и избытком. *Экономический журнал ВШЭ*. 2: 163–199.
- Капелюшников Р. И. 2009. *Конец российской модели рынка труда?* Препринт WP3/2009/06. Серия WP3 «Проблемы рынка труда». М.: Изд. дом ВШЭ.
- Карьерное развитие остаётся основной причиной смены работы для специалистов и менеджеров среднего и высшего звена. 2009. *E-xecutive*. URL: <http://www.e-xecutive.ru/news/news/1082870/> (дата последнего обращения: 06.03.2012).
- Клеман К. 2003. Неформальные практики российских рабочих. *Социологические исследования*. 5: 62–72.
- Козырева П. М. 2005. Некоторые тенденции адаптационных процессов в сфере труда. *Социологические исследования*. 9: 37–48.
- Николаева Д. 2010. Михаил Прохоров зовёт к станку: в РСПП предлагают социальным партнёрам меньше отдыхать. *Коммерсантъ*. 14 апреля. URL: <http://www.kommersant.ru/doc/1354366>
- Основная причина поиска новой работы — желание больше зарабатывать. 2007. *Исследовательский центр портала SuperJob.ru*. URL: <http://www.superjob.ru/community/career/8510/> (дата последнего обращения: 06.03.2012).

- Скрытые мотивы увольнения сотрудников. 2011. *Рекрутинговая компания «Анкор»*. URL: http://www.ancor.ru/company/press/in_the_press/article/articleid/3925/ (дата последнего обращения: 06.03.2012).
- Смирных Л. И. 2008. *Удовлетворённость работой. Кто выигрывает: стабильные или мобильные работники?* Препринт WP15/2008/02. Серия WP15 «Научные труды Лаборатории исследований рынка труда». М.: Изд. дом ВШЭ.
- Смирных Л. И. 2011. Удовлетворённость работой на российских предприятиях и её влияние на трудовую мобильность. В кн.: *Современный менеджмент. Проблемы, гипотезы, исследования*. М.: Изд. дом ВШЭ; 233–242.
- Хиршман А. О. 2009. *Выход, голос и верность. Реакция на упадок фирм, организаций и государств*. М.: Новое издательство.
- Эфендиев А. Г., Балабанова Е. С. 2009. Трудовые нагрузки и материальное вознаграждение работников российских бизнес-организаций: зоны гуманизма и эксплуатации. В кн.: *Современный менеджмент: проблемы, гипотезы, исследования*. М.: Изд. дом ВШЭ; 300–322.
- Эфендиев А. Г., Балабанова Е. С. 2010. Профессиональная карьера выпускников факультета менеджмента. *Социологические исследования*. 2: 100–110.
- Ambrose M. L., Kulik C. T. 1999. Old Friends, New Faces: Motivation Research in the 1990s. *Journal of Management*. 25 (3): 231–292.
- Arthur J. B. 1994. Effects of Human Resource Systems on Manufacturing Performance and Turnover. *Academy of Management Journal*. 37 (3): 670–687.
- Barrick M. R., Zimmerman R. D. 2005. Reducing Voluntary Turnover, Avoidable Turnover through Selection. *Journal of Applied Psychology*. 90 (1): 159–166.
- Batt R. 2002. Managing Customer Services: Human Resource Practices, Quit Rates, and Sales Growth. *Academy of Management Journal*. 45 (3): 587–597.
- Benson G. S., Finegold D., Mohrman S. A. 2004. You Paid for the Skills, Now Keep Them: Tuition-Reimbursement and Voluntary Turnover. *Academy of Management Journal*. 47 (3): 315–331.
- Blau G. 1993. Further Exploring the Relationship between Job Search and Voluntary Individual Turnover. *Personnel Psychology*. 46 (2): 313–330.
- Bluedorn A. C. 1982. The Theories of Turnover: Causes, Effects and Meaning. *Research in the Sociology of Organizations*. 1: 75–128.
- Campbell D. J., Campbell K. M. 2003. Global Versus Facet Predictors of Intention to Quit: Differences in a Sample of Male and Female Singaporean Managers and Non-managers. *International Journal of Human Resource Management*. 14 (7): 1152–1177.
- Carsten J. M., Spector P. E. 1987. Unemployment, Job Satisfaction, and Employee Turnover: A Meta-Analytic Test of the Muchinsky Model. *Journal of Applied Psychology*. 72 (3): 374–381.

- Cohen A. 1995. An Examination of the Relationships between Work Commitment and Nonwork Domains. *Human Relations*. 48 (3): 239–263.
- Cole M. S., Bruch H. 2006. Organizational Identity Strength, Identification, and Commitment and Their Relationships to Turnover Intention: does Organizational Hierarchy Matter? *Journal of Organizational Behavior*. 27 (5): 585–605.
- Dam K. van. 2008. Time Frames for Leaving: An Explorative Study of Employees' Intentions to Leave the Organization in the Future. *Career Development International*. 13 (6): 560–571.
- Dess G. G., Shaw J.D. 2001. Voluntary Turnover, Social Capital, and Organizational Performance. *Academy of Management Review*. 26 (3): 446–456.
- Iverson R. D. 1992. *Employee Intent to Stay: An Empirical Test of a Revision of the Price and Mueller Model*. Iowa, IA: The University of Iowa (Ph.D. Thesis).
- Fairris D. 2004. Internal Labour Markets and Worker Quits. *Industrial Relations*. 43 (3): 573–594.
- Fey C. F. 2005. Opening the Black Box of Motivation: A Cross-Cultural Comparison of Sweden and Russia. *International Business Review*. 14 (3): 345–367.
- Gerhart B. 1990. Voluntary Turnover and Alternative Job Opportunities. *Journal of Applied Psychology*. 75 (5): 467–476.
- Glebbeeck A. C., Bax E. H. 2004. Is High Employee Turnover Really Harmful? An Empirical Test Using Company Records. *Academy of Management Journal*. 47 (2): 277–286.
- Griffeth R. W., et al. 2005. The Development of a Multidimensional Measure of Job Market Cognitions: The Employment Opportunity Index (EOI). *Journal of Applied Psychology*. 90 (2): 335–349.
- Guthrie J. P. 2000. Alternative Pay Practices and Employee Turnover: an Organization Economics Perspective. *Group and Organization Management*. 25 (4): 419–439.
- Hausknecht J. P., Rodda J., Howard M. J. 2009. Targeted Employee Retention: Performance-Based and Job-Related Differences in Reported Reasons for Staying. *Human Resource Management*. 48 (2): 269–288.
- Heijden B. I. J. M., Dam K., Hasselhorn H. M. 2009. Intention to Leave Nursing. The Importance of Interpersonal Work Context, Work-Home Interference, and Job Satisfaction Beyond the Effect of Occupational Commitment. *Career Development International*. 14 (7): 616–635.
- Herzberg F., Mausner B., Snyderman B. B. 1959. *The Motivation to Work*. N.Y.: John Wiley.
- Hulin C. L. 1991. Adaptation, Persistence and Commitment in Organizations. In: Dunnette M., Hough L. (eds). *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. 2nd ed. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press; 445–506.
- Huselid M. A. 1995. The Impact of Human Resource Management Practices on Turnover, Productivity, and Corporate Financial Performance. *Academy of Management Journal*. 38 (3): 635–672.

- Kacmar K. M. et al. 2006. Sure Everyone can be Replaced... But at What Cost? Turnover as a Predictor of Unit-Level Performance. *Academy of Management Journal*. 49 (1): 133–144.
- Lam W., Chen Z., Takeuchi N. 2009. Perceived Human Resource Management Practices and Intention to Leave of Employees: The Mediating Role of Organizational Citizenship Behaviour in a Sino-Japanese Joint Venture. *International Journal of Human Resource Management*. 20 (11): 2250–2270.
- Lee T. W., Mitchell T. R. 1994. An Alternative Approach: The Unfolding Model of Voluntary Employee Turnover. *Academy of Management Review*. 19 (1): 51–89.
- Maertz C. P., Campion M. A. 2004. Profiles in Quitting: Integrating Process and Content Turnover Theory. *Academy of Management Journal*. 47 (4): 566–582.
- March J. G., Simon H. A. 1958. *Organizations*. New York: Wiley.
- Meyer J. P., Allen N. J. 1991. A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations *Human Resource Management Review*. 1 (1): 61–98.
- Mitchell T. R., Holtom B.C., Lee T.W. 2001. Why People Stay: Using Job Embeddedness to Predict Voluntary Turnover. *Academy of Management Journal*. 44 (6): 1102–1121.
- Mobley W. H. 1982. *Employee Turnover*., Reading, MA: Addison-Wesley.
- Mueller C. W., Wallace J. E., Price J. L. 1992. Employee Commitment: Resolving Some Issues. *Work and Occupations*. 19 (3): 211–236.
- Ng T. W. H., Butts M. M. 2009. Effectiveness of Organizational Efforts to Lower Turnover Intentions: The Moderating Role of Employee Locus of Control. *Human Resource Management*. 48 (2): 289–310.
- Price J. L. 1997. Handbook of Organizational Measurement. *International Journal of Manpower*. 18 (4/5/6): 305–558.
- Price J. L. 2001. Reflections on the Determinants of Voluntary Turnover. *International Journal of Manpower*. 22 (7): 600–624.
- Price J. L., Mueller C. W. 1986. *Absenteeism and Turnover of Hospital Employees*. Greenwich, CT: JAI Press.
- Puffer S. M., McCarthy D. J. 2011. Two Decades of Russian Business and Management Research: An Institutional Theory Perspective. *Academy of Management Perspectives*. 25 (2): 21–36.
- Robison J. 2008. Turning Around Employee Turnover. *Gallup Business Journal*. May 8. URL: <http://businessjournal.gallup.com/content/106912/turning-around-your-turnover-problem.aspx>
- Rusbult C. E., Farrell D. 1983. A Longitudinal Test of the Investment Model: The impact on Job Satisfaction, Job Commitment, and Turnover of Variations in Rewards, Costs, Alternatives and Investments. *Journal of Applied Psychology*. 68 (3): 429–438.
- Staufenbiel T., König C. J. 2010. A Model for the Effects of Job Insecurity on Performance, Turnover Intention, and Absenteeism. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*. 83 (1): 101–117.

- Steel R. P., Lounsbury J. W. 2009. Turnover Process Models: Review and Synthesis of a Conceptual Literature. *Human Resource Management Review*. 19 (4): 271–282.
- Steers R. M., Mowday R. T. 1981. Employee Turnover and Postdecision Accommodation Processes. In: Cummings L., Staw B. (eds). *Research in Organizational Behavior*. 3. Greenwich, CT: JAI Press; 235–281.
- Vroom V. H. 1964. *Work and Motivation*. New York: Wiley.
- Wilson N., Peel M. J. 1991. The Impact on Absenteeism and Quits of Profit-Sharing and Other Forms of Employee Participation. *Industrial and Labor Relations Review*. 44 (3): 454–468.
- Wright T. A., Douglas G. B. 2007. Job Satisfaction and Psychological Well-Being as Nonadditive Predictors of Workplace Turnover. *Journal of Management*. 33 (2): 141–160.