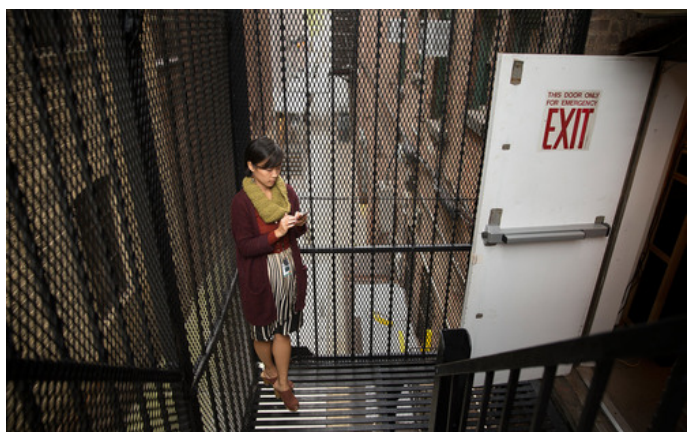


1 минута назад

Когда сотрудники рассматриваются как краткосрочные активы



В начале 1990-х годов в США изменились рекомендации по вопросам карьеры. Новая социальная философия, неолиберализм, преобразовывала общество, включая характер занятости, и профориентации и деловые писатели должны были ответить. Советский Союз недавно распался, и, как мыслители-коммунисты пытались применить марксистские идеи в каждом аспекте жизни, победившие американские экономические интеллектуалы мчались для реализации ультраиндивидуалистических идеалов

Фридриха Хайека, Милтона Фридмана и других членов Общества Мон Пелерина. , вдоль и поперек. Делая это для работы, они разработали метафору - что каждый человек должен думать о себе как о бизнесе, генеральном директоре Me, Inc. Метафора взлетела и имела глубокие последствия для того, как работают рабочие места, как люди понимают свою работу и как они планируют карьеру, которая все чаще вращается вокруг увольнения.

Хайек (1899-1992) был влиятельным австрийским экономистом, который исходил из убеждения, что рынки предоставляют наилучшие средства для упорядочения мира. Сегодня многие люди разделяют это убеждение, и это отчасти из-за влияния Хайека и его когорты. В то время, когда Хайек и его окружение начали давать свои аргументы, это была эксцентричная позиция и позиция меньшинства. Для Хайека и группы «Маунт-Пелерин» централизованное экономическое планирование, которое характеризовало как коммунизм, так и фашизм, было рецептом катастрофы. Хайек считал, что люди слишком несовершенны, чтобы успешно осуществлять планирование сложной современной экономики. Один человек или даже группа людей никогда не сможет компетентно справиться с информационной сложностью современных экономических систем. Учитывая человеческие ограничения перед лицом современной экономической сложности,

Хайек понимал, что рынки не возникают естественным образом, что трейдеры, потребители и законы строят рынки. После создания рынки имеют тенденцию к монопольной и другой деловой практике, которая может подорвать формирование равных условий для игры. Таким образом, рынки не могут быть полностью оставлены на саморегулирование; законы и правительства необходимы. Действительно, это главная причина, по которой правительства должны существовать - чтобы обеспечить хорошее функционирование рынков. Правительства не должны предоставлять своим гражданам такие услуги, как общественный транспорт или почтовые услуги - Хайек полагал, что частные интересы наиболее эффективно управляют этими услугами. Также правительства не должны предоставлять формы благосостояния своим гражданам, поскольку благосостояние подрывает то, как рынок распределяет стоимость, и

вводит слишком много централизованного планирования. Вместо, правительствам следует сосредоточиться на правильной организации рынков, обеспечении их функционирования в целях поощрения конкуренции и, таким образом, поощрения инноваций. Поскольку рыночная конкуренция является целью, произвольное ограничение этой конкуренции с помощью тарифов или других националистических стратегий для подрыва глобального рынка также было крайне нежелательным. Хайек хотел мировой рынок.

Такой подход к рынкам и правительствам, который критики обычно называют неолиберализмом, становится все более доминирующим. Когда эта теория ушла со страницы и с доски, люди, которые хотели жить по неолиберальным принципам, столкнулись с основной проблемой. Это особый способ работы с рынками, даже для тех, кто в принципе привержен капитализму. Таким образом, по мере того, как все больше правительств и предприятий приняло рыночные меры как можно чаще, возникли новые способы обсуждения многих аспектов жизни, включая работу и карьеру. В конце концов, каждый образ жизни требует своего собственного словарного запаса.

Как и следовало ожидать, высказывание о том, что «рынок является наилучшим способом организации или определения стоимости», упускает из виду многие жизненные дилеммы. Хайек действительно понимал, что его модель, делающая рынок настолько основополагающим, потребует определенного типа людей, нового типа людей. Но он никогда не разрабатывал эффективную модель для принятия сложных решений, таких как решение о том, кого нанять для открытия работы или как сделать карьеру на всю жизнь. Другим, например лауреату Нобелевской премии Гэри Беккеру, который придумал идею человеческого капитала, пришлось придумать конкретные модели того, как люди в рыночных условиях должны понимать повседневные взаимодействия. Вдохновленные Беккером идиомой рыночной конъюнктуры, бизнес-писатели начали говорить о том, как люди должны думать о том, чтобы инвестировать в себя и рассматривать себя как активную ценность мог определить только рынок. Со временем появилась целая литература, в которой утверждалось, что люди должны рассматривать себя как бизнес - набор навыков, активов, качеств, опыта и отношений, которыми нужно управлять и постоянно совершенствовать.

Это изменение привело к тому, что писатели, консультанты по вопросам карьеры и другие люди придерживались мнения, что отдельные работники или потенциальные работники должны думать о себе как о предприятиях, которые произошли в то же время, когда изменилась и оценка стоимости компании. Не так давно бизнесмены думали, что компании предоставляют широкий спектр преимуществ большому количеству участников - высшему руководству, сотрудникам, местному сообществу и акционерам. Многие из этих преимуществ были долгосрочными.

Но поскольку рыночная стоимость превысила другие показатели стоимости компании, максимизация краткосрочных интересов акционеров стала перевешивать другие проблемы, другие отношения. Квартальные отчеты о доходах и цены на акции стали еще более важными, единственными мерами успеха. То, как компании относились к сотрудникам, изменилось и не изменилось назад. Недавняя иллюстрация этого этоса появилась, когда American Airlines, решив, что ее нынешние уровни компенсации не конкурентоспособны, объявили об увеличении заработной платы своих сотрудников. Фактически компания направляла деньги работникам, а не акционерам. Реакция Уолл-стрит была немедленной: цена акций American Airlines резко упала.

В целом, чтобы поддерживать высокие цены на акции, компании должны не только платить

своим сотрудникам как можно меньше, но и иметь такую временную рабочую силу, которую позволяет их конкретный бизнес. Чем больше расходуется рабочей силы, тем легче расширяться и сжиматься в ответ на краткосрочные требования. Это показатели рынка и акционеров. Их доминирование уменьшило приверженность сотрудникам и все другие обязательства, кроме акционеров, насколько позволяют особые отраслевые требования производства. С компаниями, организованными таким образом, идея лояльности отступила.

Компании теперь необходимо было как можно больше освободиться от долгосрочных обязательств, таких как пенсии и другие поощрения работников. Работники, которые работают долго, а во многих случаях напряженные часы, чтобы закончить краткосрочные проекты, стали более ценными. Хотя компании редко говорят об этом прямо, на практике им часто нужны сотрудники, которых можно легко и без суеты отпустить, - сотрудники, которые не ожидают долгосрочных обязательств от своего работодателя. Но, как и занятость, лояльность - это улица с двусторонним движением - создание рабочих мест на краткосрочной основе, без обязательств предприятий приводит к тому, что работники, которые рассматривают временные трудовые договоры как желательные. Вы начинаете нанимать людей, бросающих работу.

Хорошая работа - это работа с хорошей зарплатой, льготами и т. Д. Теперь она готовит вас к следующей работе.

Главный исполнительный директор Me, Inc по хорошей причине отказывается от работы - деловой мир пришел к согласию с Хайеком, что рыночная стоимость является наилучшей мерой стоимости. Как следствие, карьера означает ряд рабочих мест в разных компаниях. Таким образом, работники отвечают тем же, думая о том, как сформировать свою карьеру в мире, где можно так мало ожидать от работодателей. В обществе, где правят рыночные правила, единственный способ для работника узнать свою ценность - это найти другую работу и, если она ее найдет, обычно уволиться.

Если вы работаете в «белых воротничках», просто рационально рассматривать себя в первую очередь как человека, бросившего работу - человека, который устраивается на работу на определенное количество времени, когда лучший результат - это то, что вы бросили работу (и худшее это то, что тебя уволили). Так как же меняется работа, когда каждый пытается стать лодырем? Прежде всего, в обществе постоянных поисков работы разные критерии делают работу хорошей или нет. Хорошие рабочие места раньше были с хорошей зарплатой, льготами, местоположением, часами, начальником, коллегами и четким путем к продвижению по службе. Хорошая работа - это та, которая готовит вас к следующей работе, почти всегда в другой компании.

Ваша работа может стать местом для обучения навыкам, которые вы сможете использовать в будущем. Или это может быть работа с компанией, которая имеет достаточно хорошую репутацию, и другие компании стремятся нанять своих сотрудников. С другой стороны, это не такая хорошая работа, если все, что вы изучаете, слишком специфично для этой компании, если вы не изучаете легко переносимые навыки. Это плохая работа, если она включает вас в местные нормативные схемы и привязывает вас к определенному месту. И это не очень хорошая работа, если вам приходится работать так долго, что у вас нет времени искать следующую работу. Короче говоря, работа становится хорошей работой, если она приведет к другой работе, вероятно, с другой компанией или организацией. Вы начинаете выбирать работу, исходя из того, насколько хорошо для вас будет ее бросить.

Исущественным образом исключение бросающих курить меняет динамику рабочего места. Быть хорошим менеджером теперь означает помогать тем, кому вы управляете, приобрести навыки,

которые помогут им уйти на лучшую работу в другую компанию. Хорошие менеджеры знают это. Я наблюдал семинар по непрерывному обучению в Беркли для новых менеджеров, и один из ораторов рассказал о ее стратегии поведения в команде. Она объяснила, что сделала это с самого начала, разъяснив, что она понимает под их скрытым деловым контрактом. Она приглашает каждого нового члена своей команды на ланч в неделю, когда они начинают: «Поэтому я всегда говорю что-то вроде: « Ты не работаешь на меня, я работаю на тебя... Моя задача - убедиться, что ты можешь выполнять свою работу » Что ж. И однажды вы уйдете с этой работы, верно, наша карьера долгая, и у нас будет много рабочих мест на этом пути. Когда вы хотите оставить эту работу,

Исчисление отказа от курения также меняет то, что значит иметь хорошее разделение труда на работе. Если ваша цель - найти работу где-то еще, не все рабочие проекты одинаково ценны. Рабочие должны жокей для задач и проектов, которые могут привести к работе в другом месте. Они должны стараться избегать задач, которые либо из-за проблем с интеллектуальной собственностью, либо по другим причинам слишком специфичны для компании. Линус Хуанг, социолог из Беркли, увидел, что это происходит в стартапе Силиконовой долины, где он работал, когда Java впервые стала популярным языком программирования. В его компании было довольно много работы, связанной с универсальным языком программирования C ++, и для многих нужд компании этого было достаточно. Однако сотрудники хотели бы попрактиковаться в Java, потому что в будущем Java сделает их более конкурентоспособными. Рабочие начали оценивать проекты с точки зрения того, смогут ли они улучшить свои навыки Java. Менеджеры начали изо всех сил пытаться найти людей, которые будут выполнять повседневную работу по программированию, в основном на C ++, от которой зависит компания. С другой стороны, у них не было проблем с поиском людей для работы над несколькими проектами Java. Когда вы выполняете работу, которая предполагает, что вы вскоре уйдете, задачи, которые хороши для компании, могут быть не очень хорошими для вас.

Исчисление отказа от курения также меняет природу того, чтобы быть сотрудниками, и не только потому, что они шутят над тем, кто выполняет какие задачи по-новому. В то время как вы, возможно, всегда хотели ладить со своими коллегами, уходящая экономика представила новую инструментальную причину, почему коллегиальность особенно важна. Теперь, когда люди не должны оставаться так долго в компании, вы испытываете регулярный оборот на вашем рабочем месте. Рабочие, которые раньше добивались успеха, производя впечатление на своих менеджеров, будучи стойкими, скромными и добросовестными, больше не имеют времени, чтобы создать благодарную аудиторию, которой они привыкли в компании. В результате, эти типы работников могут больше не продвигаться постоянно. Однако, если их коллеги ценят их, они могут, когда придет время искать себе следующую работу, есть сторонники в других компаниях. В конце концов, все работают в уходящей экономике, и все это знают, создавая разные стимулы для людей ладить со своими коллегами. Сегодня, когда на каждом рабочем месте слишком много претендентов, в компании есть инсайдер, который может быть союзником может иметь все значение .

Один рекрутер сказал руководству, что, если они не испытывают страсти к своей работе, они наносят вред всем своим коллегам.

Условия выхода из экономики также приводят к изменению эмоциональной жизни работника и рабочего места. Когда вы начинаете воображать себя, как всегда, на грани ухода, эмоции, которые вы испытываете к своей работе, меняются. Когда компании решили покончить с лояльностью компании, предприятиям пришлось искать новый способ помочь работникам создать эмоциональную связь с работой. В частности, в США существует сильный культурный консенсус в отношении того, что люди должны чувствовать страсть к своей работе и усердно работать. Один менеджер по найму объяснил мне, что он всегда выбирал людей, которые,

казалось, были увлечены своей работой, а не кого-то, у кого, казалось бы, больше всего опыта. Он мог научить их любым необходимым навыкам, пояснил он, но его потребность в том, чтобы они работали очень долгие часы, означала, что ему нужны люди со страстью.

Интересно, что эта страсть, которую должны ощущать работники, ограничивается задачами на работе или обучением определенным навыкам. Люди не должны чувствовать страсть к работе с конкретными людьми. Рабочие также не говорят о стремлении повысить репутацию компании, в которой они работают. Страсть зарезервирована для задач, которые они делают или учатся делать, для решений, которые они могут разработать для специфических для рынка проблем компании. Неудивительно, что специфичные для рынка проблемы, к которым работники испытывают страсть к решению, обычно являются проблемами, с которыми может столкнуться ряд компаний. Они не являются специфическими для этой конкретной компании. В уходящей экономике вы должны работать ради страсти, а работать ради страсти - значит сосредоточиться на задаче, а не на компании.

Воспитание чувства страсти к задачам, которые приносят рыночное вознаграждение, делает работников более мобильными. Им легче подумать о переезде в другую компанию, где они все еще могут выполнять работу, к которой они страстно относятся. Один специалист по подбору персонала сказал мне, что она использовала этот акцент на страсти, чтобы убедить руководителей уйти, независимо от финансовых стимулов, введенных их нынешней компанией. Она говорила руководителю, что она пыталась завербовать, что, если они больше не испытывают какой-либо страсти к своей работе, они наносят вред всем своим коллегам на работе, которые теперь вынуждены были работать с кем-то, кто больше не наслаждался работой. Короче говоря, когда одна из главных причин работать где-то - это то, что вы чувствуете страсть, когда вы перестаете чувствовать эту страсть, ее легче бросить.

По-новому для мира, начатым с переориентации компаний на максимизацию акционерной стоимости, увольнение с работы сейчас занимает центральное место в том, что значит иметь работу в первую очередь. Люди обращаются за вакансиями с сознательным планом увольнения, с прицелом на то, какие другие работы могут помочь им в работе, на которую они претендуют. Менеджеры приветствуют новых сотрудников, обещая им как можно выгоднее уйти через несколько лет. Коллеги, те, кому вы нравитесь, теперь надеются, что вы уйдете - поскольку, если вы это сделаете, вы могли бы помочь им найти хорошую работу где-нибудь еще. Как это часто бывает, история приносит непредвиденные последствия даже для доктрины и теоретических идей. Философия Хайека привела к тому, что работники считают себя генеральным директором Me, Inc; и чтобы выжить в неолиберальном мире труда, генеральный директор Me, Inc должен быть лодырем.

Ссылка на статью: [Когда сотрудники рассматриваются как краткосрочные активы](#)