

ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ

С.А. Солнцев

**МОБИЛЬНОСТЬ ТОП-МЕНЕДЖЕРОВ:
ИНСАЙДЕРЫ ИЛИ АУТСАЙДЕРЫ?**

Препринт WP15/2008/01
Серия WP15

Научные труды Лаборатории
исследований рынка труда

Москва
ГУ ВШЭ
2008

Редактор серии WP15
«Научные труды
Лаборатории исследований рынка труда»
С.Ю. Роцин

С 60 Солнцев С.А. **Мобильность топ-менеджеров: инсайдеры или аутсайдеры?**: Препринт WP15/2008/01. — М.: ГУ ВШЭ, 2008. — 36 с.

Исследование посвящено анализу факторов, влияющих на соотношение между внутренними продвижениями и внешними назначениями топ-менеджеров в РФ. В качестве информационной базы используется оригинальная база данных перемещений топ-менеджеров в российской экономике в 1999–2007 гг. Доля внутренних перемещений за рассматриваемый период уменьшилась с 61% до 37%. Более высокая вероятность внутренних перемещений выявлена в промышленности, у технических директоров и у женщин. Чаще прибегают к найму внешнего кандидата в финансовой сфере и при подборе директора по кадрам.

Классификация JEL: J24, J62, J63.

УДК 005.5
ББК 65.290-2

Soltsev S. **Top-managers' Mobility: Insiders vs Outsiders?**: Working paper WP15/2008/01. — Moscow: State University — Higher School of Economics, 2008. — 36 p. (in Russian)

The paper is devoted to analyses of top-managers' internal and external succession in the Russian Federation. The original data on top-managers' mobility during 1999–2007 is used. A share of internal appointments' decreases from 61% (1999) to 37% (2007). The likelihood that an executive from inside the firm is appointed top-manager is higher for industrial firms, for technical directors and for women. Financial and insurance companies and banks prefer to hire outsiders for top-managers' position. HR director also has a higher probability of external promotion.

JEL Classification: J24, J62, J63.

Препринты ГУ ВШЭ размещаются на сайте:
<http://new.hse.ru/C3/C18/preprintsID/default.aspx>.

© С.А. Солнцев, 2008
© Оформление. Издательский дом ГУ ВШЭ, 2008

1. Введение¹

В условиях динамичного роста российской экономики в 2000–2007 гг. возрастает спрос на руководителей компаний. Создаются новые фирмы, уже действующие предприятия стремятся освоить новые сферы — все это генерирует спрос на эффективных управленцев, которые могли бы успешно управлять компаниями. Еще одним фактором роста спроса на топ-менеджеров является постепенный отход собственников от оперативного, а часто и от стратегического управления. Например, некоторые собственники оформляют свои активы на одну или несколько управляющих компаний и через них контролируют эти активы.

При смене руководства перед собственниками встает вопрос о том, кого назначить руководителем компании. Одной из основных дилемм при этом является вопрос о выборе внутреннего или внешнего кандидата. Наем инсайдера (внутреннего кандидата) позволяет сэкономить на поиске, сократить время адаптации руководителя в компании, сигнализирует другим работникам о возможности построения карьеры в рамках компании. При внутреннем найме сокращается острота проблемы неполноты информации о деловых качествах потенциального топ-менеджера, поскольку имелась возможность наблюдать за ним во время работы в компании. Важность проблемы заключается в том, что потенциальный ущерб от неправильных действий топ-менеджера значительно выше, чем от непрофессионализма рядового сотрудника. В связи с этим требуются более тщательные отбор и проверка кандидатов на высшие позиции в компании.

При назначении аутсайдера собственник имеет возможность выбора из значительно большего числа альтернатив, внешний руководитель обычно приносит в компанию новые технологии, знания, принципы организации работы.

¹ Работа выполнена в рамках проекта Лаборатории исследований рынка труда ГУ ВШЭ «Взаимодействие внутренних и внешних рынков труда в российской экономике», поддержанного Центром фундаментальных исследований ГУ ВШЭ.

Автор выражает благодарность С. Роцину за полезные идеи, советы и комментарии при работе над статьей.

Одновременно с ростом спроса на топ-менеджеров в российской экономике происходит постепенное увеличение числа квалифицированных руководителей. В 1990-х гг. число директоров, имеющих знания и опыт успешной работы в условиях рыночной экономики, а кроме того осознающих особенности ведения бизнеса в российских условиях, было очень невелико. В 2000-х гг. можно говорить уже о формировании достаточно широкой группы специалистов, которые успели приобрести опыт работы на высших позициях в компаниях. Также российские компании начинают все активнее привлекать иностранных топ-менеджеров, что позволяет более эффективно внедрять передовые управленческие технологии в отечественных компаниях.

2. Обзор литературы

Проблема соотношения внутренних и внешних перемещений на рынке труда топ-менеджеров рассматривается в экономической литературе более 30 лет. Одной из первых статей является работа Й. Шетти и Н. Пири (Shetty, Peery, 1976), в которой анализировались перемещения руководителей (директоров) компаний внутри и между компаниями. Авторы рассматривают вопрос о том, насколько знания и навыки являются общими или специфическими, соотносят преимущества и недостатки внешнего и внутреннего рынков труда топ-менеджеров.

Б. Лотербах и Б. Вейсберг (Lauterbach, Weisberg, 1994) анализируют факторы, влияющие на выбор фирмой внутренней или внешней кандидатуры на должность руководителя компании. Преимуществом назначения внутреннего кандидата называется обеспечение преемственности в компании, поскольку инсайдер продолжит реализацию стратегии компании, сохранит существующие в компании корпоративную культуру и структуру. Кроме того, назначение такого кандидата повышает лояльность и мотивацию сотрудников компании. Вместе с тем внешний руководитель может обеспечить большее увеличение прибыльности компании.

К. Борокович, Р. Паррино и Т. Трапани (Borokhovich, Parrino, Trapani, 1996) исследуют влияние структуры совета директоров на вероятность назначения внешнего кандидата на позицию генерального директора. В частности, действительно ли советы директоров, которые состоят из внешних по отношению к компании людей, чаще приглашают аутсайдеров для руководства компаний.

Работа А. Агравала и др. (Agrawal, Knoeber, Tsoulouhas, 2000) посвящена сравнению преимуществ и недостатков назначения на должность руководителя компании (Chief Executive Officer, CEO) инсайдеров и аутсайдеров. Теоретическая модель выбора между внутренними и внешними кандидатами при назначении руководителя компании, которую использовали авторы, основывалась на том, что инсайдеры имеют преимущество (гандикап), которое призвано стимулировать к более эффективному труду работников компании. В то же время увеличение гандикапа повышает вероятность того, что более слабый внутренний кандидат займет позицию директора компании. Процедура отбора зависит от того, насколько точно можно оценить внутренних и внешних кандидатов (т. е. насколько велики «шумы» оценок). Таким образом, существует выбор между предоставлением лучших стимулов работникам и назначением лучшего кандидата на роль директора (ситуация с остальными топ-менеджерами аналогична).

Анализ эволюции внутренних и внешних механизмов контроля (прежде всего правления и совета директоров) и их влияния на смену генерального директора проводится в исследовании М. Хасона и др. (Huson, Parrino, Starks, 2001).

В статье Э. Фи и Ч. Хэнлока (Fee, Hanlock, 2004) рассматриваются факторы, влияющие на оборот топ-менеджеров и перспективы поиска новой работы для уволенных топ-менеджеров с учетом межсекторальных перемещений. В отличие от большинства других статей по данной тематике в указанной работе рассматривается мобильность не только руководителей компаний, но и топ-менеджеров.

Используемые данные

В качестве данных исследователи часто используют публикации в деловой прессе о назначениях топ-менеджеров. Так, в работе Б. Лотербаха и Б. Вейсберга (Lauterbach, Weisberg, 1994) для расчетов по многомерной логистической регрессии используются данные о 260 назначениях топ-менеджеров в американских компаниях, которые были опубликованы в Wall Street Journal (WSJ) в 1978–1979 гг. В работе А. Агравала и др. (Agrawal, Knoeber, Tsoulouhas, 2000) используется информация о 1036 назначениях руководителей крупных американских компаний за 1974–1995 гг., которая была опубликована также в WSJ. В качестве источника данных о назначениях генеральных директоров публикации в WSJ используют также М. Хасон и др. (Huson, Parrino, Starks, 2001) и К. Борокович и др. (Borokhovich, Parrino, Trapani, 1996), которые допол-

нительно используют публикации в Marquis Who's Who и Dun and Bradstreet's Reference Book of Corporate Managements. В статье Э. Фи и Ч. Хэнлока (Fee, Hanlock, 2004) основным источником информации послужили публикации в американской деловой прессе (WSJ и др.).

Во многих исследованиях авторы используют отчетность компаний, а также биржевую информацию о котировках акций. Это позволяет собрать данные для включения в модель переменных, которые показывают «успешность» компаний. Б. Лотербах и Б. Вейсберг (Lauterbach, Weisberg, 1994) используют данные о биржевых котировках компаний Center for Research in Security Prices (CRSP), которые также используются в работе А. Агравала и др. (Agrawal, Knoeber, Tsoulouhas, 2000). В исследовании Э. Фи и Ч. Хэнлока (Fee, Hanlock, 2004) используются Standard and Poor's Execucomp database и Dow Jones Interactive database. К. Борокович и др. (Borokhovich, Parrino, Trapani, 1996) используют S&P Compustat, а М. Хасон и др. (Huson, Parrino, Starks, 2001) — S&P Compustat и CRSP.

Основные результаты

По данным Й. Шетти и Н. Пири (Shetty, Peery, 1976), в США в 1970-е гг. почти 90% всех перемещений руководителей приходилось на внутрифирменные трансакции. При этом внешние перемещения были характерны преимущественно для менее крупных компаний, которые не могли обеспечить достаточные условия для карьерного роста своих топ-менеджеров в рамках своей организации. Авторы отмечают, что после внутреннего назначения руководителя компания демонстрирует лучшие экономические показатели.

Согласно исследованию А. Агравала и др. (Agrawal, Knoeber, Tsoulouhas, 2000), доля внешних назначений² в 1974–1995 гг. составляла лишь 20%, из которых более половины (55,7%) составляли внутриотраслевые переходы. Более высока вероятность выбора инсайдера в фирмах с продуктовой или линейной организационной структурой, чем с функциональной. В отраслях с большей однородностью вероятность приглашения внешнего кандидата выше, чем в разнородных отраслях. Увеличение числа внутренних кандидатов на должность директора компании повышает вероятность назначений инсайдера, а рост числа внешних кандидатов — аутсайдера, хотя последняя закономерность не слишком выраже-

² К внешним назначениям авторы также относили случаи, когда руководитель до своего назначения проработал в компании менее одного года.

на. Также авторы обнаружили сильную зависимость вероятности назначения инсайдера от производительности фирмы — в фирмах с низкой производительностью резко возрастает вероятность назначения внешнего кандидата.

Результаты анализа Б. Лотербаха и Б. Вейсберга (Lauterbach, Weisberg, 1994) показали, что чем больше фирма, тем выше вероятность выбора внутреннего кандидата. Это можно объяснить тем, что крупные фирмы могут обеспечить больше возможностей для карьерного роста. Кроме того, инвестиции крупных фирм в человеческий капитал больше, чем в небольших компаниях. Руководство крупной компанией более престижно, что повышает привлекательность этой позиции для потенциальных директоров, в том числе и внешних. Также следует отметить, что крупные фирмы обычно имеют более жесткую организационную структуру, более формальные процедуры, поэтому часть топ-менеджеров предпочитают возглавлять небольшие (часто вновь созданные) компании, где они имеют больше возможностей проявить свои способности. Другим фактором, влияющим на выбор между внутренним и внешним кандидатом на роль руководителя, выступает количество позиций топ-менеджеров, на которые одновременно проводится отбор: чем больше вакансий топ-менеджеров оказывается в компании, тем вероятнее выбор внешнего кандидата. Это объясняется невозможностью фирмы удовлетворить потребности в большом числе квалифицированных руководителей за счет собственных резервов, а также желанием сменить стратегию компании.

Э. Фи и Ч. Хэнлок (Fee, Hanlock, 2004) выяснили, что оборот топ-менеджеров значительно выше, чем оборот генеральных директоров (15,46% и 9,55% в год соответственно). Также авторы пришли к выводу о том, что решение об увольнении топ-менеджеров в меньшей степени зависит от изменения стоимости акций (капитализации) компаний, чем при решении об увольнении директоров. Кроме того, можно говорить о наличии командного принципа в найме/увольнении топ-менеджеров — при увольнении генерального директора резко возрастает вероятность увольнения топ-менеджеров компании. По результатам исследования было выявлено, что рынок топ-менеджеров является достаточно динамичным — около 40% топ-менеджеров (в возрасте до 50 лет) к моменту своего увольнения уже определились со следующим местом работы, которое, правда, обычно уступает тому, на котором они работали до увольнения. Большинство топ-менеджеров, размер вознаграждения которых был выше среднерыночного уровня, существенно теряют в материальном плане. В том случае, если увольнение сопровождалось скандалом,

потери в вознаграждении менеджера были еще существеннее. Это, по мнению авторов, свидетельствует о наличии механизмов, позволяющих «убирать» с рынка труда низкоквалифицированных топ-менеджеров, а для остальных топ-менеджеров служит стимулом для более напряженной работы.

В статье М. Хасона и др. (Huson, Parrino, Starks, 2001) было выявлено, что с 1971 по 1994 г. частота смены генерального директора по причине плохих результатов компаний возросла, при этом доля внешних перемещений увеличилась с 15% до 30%. Присутствует значимая зависимость между структурой совета директоров и вероятностями смены генерального директора и назначения аутсайдера.

Схожие результаты были получены в исследовании К. Бороковича и др. (Borokhovich, Parrino, Tarani, 1996), согласно которому существует сильная положительная зависимость между долей аутсайдеров в совете директоров и вероятностью назначения внешнего кандидата на позицию генерального директора. В связи с ростом доли внешних членов совета директоров в 1970–1988 гг. увеличилась доля назначений аутсайдеров на высшую позицию (с 20% до 25%). Еще один результат исследования состоит в том, что в случае назначения на позицию руководителя компании внешнего кандидата (взамен уволенного) цена акций увеличивалась в большей степени, чем при назначении инсайдера.

Консалтинговая компания Booz&Company's проводит ежегодные исследования смены генеральных директоров в 2500 крупнейших публичных компаниях в мире. Согласно последним результатам уровень текучести генеральных директоров вырос с 9,0% в 1995 г. до 13,8% в 2007 г., наиболее существенный рост наблюдался в европейских компаниях (Karlson, Neilson, Webster, 2008). Средний стаж уволенных в 2007 г. составлял 6 лет, в то время как в 1995 г. — более 10 лет. Новые генеральные директора-инсайдеры показывали лучшие результаты, чем аутсайдеры в США и в Европе, в Японии лучшие результаты зафиксированы у генеральных директоров-аутсайдеров, при этом аутсайдеры чаще приходят в компании с плохими финансовыми результатами, а инсайдеры — с хорошими. В выборке доминировали внешние назначения — в 2007 г. они составляли немногим менее 80%.

Исследования по Восточной Европе

Среди работ, посвященных рынкам труда топ-менеджеров в Восточной Европе, которые имеют много общих черт с российским рынком, можно выделить статью Т. Эрикссона (Eriksson, 2005), посвященную Че-

хии и Словакии. Во время перехода к рыночной экономике в этих странах (как и в РФ) образовался дефицит руководителей, способных успешно работать в новых условиях, который в 1990-е гг. в целом был преодолен. Кроме того, в этих странах наблюдался относительно высокий разрыв в уровнях оплаты труда топ-менеджеров и остальных работников. В работе анализируются факторы, влияющие на уровень оплаты и перемещения руководителей компаний, выявленные на основе данных о руководителях в 839 чешских и 912 словацких компаниях в 1997–2000 гг. Автор отмечает, что среди руководителей преобладают мужчины — женщины составляют лишь 7% руководителей в Чехии и 17% — в Словакии. Уровень вознаграждения в зарубежных компаниях и частных фирмах выше, чем на предприятиях с государственным участием. Наличие высшего образования положительно сказывается на величине вознаграждения топ-менеджеров. Исследуя факторы, влияющие на увольнение руководителей, автор приходит к выводу, что вероятность быть уволенным тем выше, чем меньше прибыльность компании, чем больше снижение прибыли по сравнению с предшествующим годом. Кроме того, вероятность увольнения руководителя в крупных компаниях выше, чем в средних и мелких.

Исследования по России

Число исследований по российскому рынку труда топ-менеджеров довольно невелико. Большинство из них в большей степени рассматривают вопросы корпоративного управления и в меньшей степени затрагивают вопросы непосредственно рынка труда.

В работе А. Муравьева анализируется смена генеральных директоров на приватизированных предприятиях в России (Муравьев, 2003). Как отмечает автор, интенсивность смены руководителей компаний в РФ в 1990-е гг. аналогична американским показателям, составляющим 8–10% в год, и к 2001 г. около 30% приватизированных промышленных предприятий в России возглавляли руководители, назначенные до 1992 г. Вместе с тем доля внешних назначений руководителей возросла с 10% в начале 1990-х гг. до более чем 30% в 2001 г. (в США данный показатель составлял около 20%). На основе выборки из 437 средних и крупных промышленных предприятий автор обнаружил обратную связь между вероятностью смены генерального директора в 1999–2000 гг. и результатами деятельности фирм в 1998 г., скорректированными по отраслям.

Исследование В. Голиковой посвящено сравнению характеристик управленческих команд в российских промышленных компаниях

(Голикова, 2007). Согласно результатам исследования, руководители предприятий — рядовых членов холдингов в большинстве случаев являются наемными менеджерами, а автономных предприятий — крупными собственниками. Интенсивность перемещений топ-менеджеров в половине случаев объясняется сменой собственников в компании. Наиболее активно смена руководителей происходила на предприятиях — рядовых членах холдингов, где она случалась в 2 раза чаще, чем на автономных предприятиях. Средний стаж работы директоров в компании составил 8,4 года, причем среди директоров-собственников он был 9,6 лет, а у наемных директоров — 4,5 лет.

Проведенное Р. Капелюшниковым и Н. Деминой исследование влияния структуры собственности компаний на сменяемость руководителей (Капелюшников, Демина, 2005) дало хорошо согласующиеся с теорией результаты. На основе анализа дескриптивной статистики и проведенного пробит-анализа авторы делают следующие выводы: (1) чем меньше доля внешних акционеров, тем больше стаж работы руководителя на своем месте, и наоборот, значительная доля внешних собственников повышает вероятность смены руководителя компании; (2) о наличии обратной связи между частотой смены высших менеджеров и экономическими результатами деятельности компании (прибыльность/убыточность). То есть вероятность смены генерального директора и председателя совета директоров выше на убыточных предприятиях, контролируемых внешним собственником. Кроме того, было установлено, что смене руководства предприятий обычно предшествует резкая активизация межгруппового перераспределения акций.

Общий уровень корпоративного управления в РФ большинство исследователей оценивают как низкий. Так, А. Рачинский приходит к выводу, что собственникам сложно сменить генерального директора в связи с плохими финансовыми показателями возглавляемых ими компаний (Rachinsky, 2002). М. Гольцман фиксирует наличие прямой зависимости между прибыльностью компании и интенсивностью смены руководителей, т. е. топ-менеджеры, обеспечивающие большую доходность компании, имеют более высокую вероятность быть уволенными (Гольцман, 2000). Вместе с тем Р. Капелюшников и Н. Демина считают, что «несмотря на многочисленные встроенные дефекты российская система корпоративного управления все-таки “делает свое дело”, способствуя отбору относительно более эффективных менеджеров и повышению качества их труда» (Капелюшников, Демина, 2005). С. Гуриев (Гуриев и др., 2004) замечает, что рост доли мелкого акционера (снижение распыленности собственности) и увеличение доли крупнейшего акционера до

49% (дальнейшее увеличение оказывает отрицательное действие) повышают качество корпоративного управления в компании и стимулируют приход новых, более эффективных директоров.

Проблема внутренних и внешних рынков труда рассматривалась авторами в более ранних публикациях (Рошин, Солнцев, 2005; Рошин, Солнцев, 2006). Данная статья является развитием этих работ: используются новые данные за 2004–2007 гг., рассматривается большее число факторов, которые могут оказывать влияние на выбор внутреннего или внешнего рынка труда.

3. Основные теоретические подходы к исследованию мобильности топ-менеджеров

Основные теоретические концепции, которые используются для объяснения выбора внутреннего или внешнего назначения, опираются на понятие специфического человеческого капитала, которое было предложено Г. Беккером в рамках *теории человеческого капитала* (Беккер, 2003). Данная теория предполагает, что человеческий капитал не однороден, а существуют различные виды человеческого капитала. Наиболее часто выделяют общий и специфический человеческий капитал в зависимости от степени использования его в различных компаниях на протяжении жизненного и трудового цикла. Общий человеческий капитал состоит из активов, которые могут приносить отдачу на различных рабочих местах, в различных фирмах. Таким образом, общий человеческий капитал является переносимым активом. Специфический человеческий капитал, наоборот, связан с непереносимыми активами, которые приносят отдачу только на определенных рабочих местах или лишь в рамках данной фирмы. Концепция общего и специфического человеческого капитала позволяет объяснить, в каких случаях предпочтительным для фирмы является внутреннее перемещение, в каких — внешнее. При внутренних назначениях инвестиции в специфический капитал становятся более выгодными как для фирмы, так и для самих сотрудников, а при внешнем найме большую отдачу приносят инвестиции индивидов в общий капитал, причем фирмы теряют стимулы инвестировать в развитие своих топ-менеджеров.

Теория человеческого капитала получила большое число последователей, которые дополнили и расширили идеи Г. Беккера. Среди них можно отметить Дж. Минцера (Mincer, 1974), который предложил способ

расчета отдачи (на величину заработной платы) от общего и специфического человеческого капитала. Рядом исследователей было предложено несколько альтернативных Г. Беккеру трактовок человеческого капитала. В частности, Д. Асемоглу и Й.-С. Писке предложили модель, в которой фирма готова оплачивать приобретение работником общего человеческого капитала (Acemoglu, Pischke, 1998). Это объясняется тем, что фирма обладает более полной информацией о способностях работника, прошедшего обучение, поэтому при переходе в другую фирму работник будет получать меньшую заработную плату. Авторы предполагают, что может существовать множество равновесий, например, с частыми увольнениями и небольшим объемом переподготовки на фирме (пример США) и со значительными затратами компаний на обучение работников и с меньшей мобильностью работников (Германия).

Другой взгляд на проблему выбора между внутренним и внешним рынком труда содержится в *теории внутрифирменных рынков труда*, предложенной П. Дорингером и М. Пиоре (Doeringer, Piore, 1971). Аналогично с внешними рынками труда авторы стали рассматривать внутренние (внутрифирменные) рынки труда. Для компаний, в которых развиты внутрифирменные рынки труда, характерно назначение на руководящие позиции (как и на другие должности) за счет продвижения собственного персонала. В подобных организациях обычно бывает развито планирование карьеры, сотрудники получают дополнительное образование, используется кадровый резерв. Преимуществами внутрифирменных рынков являются сохранение специфического капитала, большая полнота информации о своих работниках по сравнению с внешними кандидатами, снижение издержек на найм (на поиск и предконтрактное измерение, отбор) работников. Формирование карьерных лестниц повышает мотивацию работников к более эффективному труду. Так как положительная оценка эффективности работы сотрудника влияет на его последующее назначение и продвижение по служебной лестнице, а заработная плата, в свою очередь, на внутренних рынках труда в большей степени привязана к занимаемой позиции, то основным стимулом для сотрудников выступает внутрифирменное продвижение. Как показано в работе Э. Лезира и С. Роузен (Lazear, Rosen, 1981), в условиях асимметрии информации, когда сложно оценить производительность труда, данная система вознаграждения может быть эффективной.

Большое число теорий рассматривают выбор между внутренним и внешним рынком труда с точки зрения процесса назначения индивида на должность. Наиболее распространенной из них является *теория установления соответствия работника и рабочего места* (job-matching), пер-

воначально предложенная Б. Джовановичем в 1979 г. (Jovanovic, 1979). В рамках данной теории предполагается, что для каждого работника его производительность на различных рабочих местах различна, и наоборот, для каждого работодателя доход, приносимый различными работниками, различается, т. е. имеются разнородные работники и разнородные рабочие места. Основной задачей является поиск оптимального соответствия между работниками и рабочими местами, причем решение этой задачи важно как для работника, так и для работодателя. Размер вознаграждения устанавливается исходя из производительности труда работников. Система продвижения на основе показанной работником производительности труда и система отсроченных выплат хорошо укладываются в данную модель. Предполагается наличие асимметрии информации как о характеристиках рабочего места, так и о способностях работника. Во время работы работник и работодатель получают недостающую информацию и могут более точно оценить степень соответствия работника и рабочего места. В случае выявления несоответствия трудовые отношения прерываются (причем не принципиально по чьей инициативе). Именно накопление информации о работнике и рабочем месте и о том, насколько работник подходит для данной работы и насколько работа подходит данному работнику, и является причиной перемещений работников.

Другой теорией, которая рассматривает данную проблему, является *теория карьерной мобильности* (career mobility), которую предложили Н. Сичерман и О. Галор (Sicherman, Galor, 1990). В данной концепции предполагается положительная зависимость между продолжительностью работы на одном месте и вероятностью увольнения. Этим она отличается от теории человеческого капитала и теории соответствия работника рабочему месту, в которых существует отрицательная зависимость вероятности увольнения. В рамках теории карьерной мобильности предполагается, что, работая на одном рабочем месте, работник накапливает опыт, увеличивает свой человеческий капитал для того, чтобы спустя определенное время претендовать на другую, более привлекательную позицию. Таким образом, отдача от инвестиций в человеческий капитал происходит не только в виде более высокой заработной платы, но и большей вероятности перемещения на более привлекательную должность. При этом перемещение может быть как внутрифирменным, так и внешним. Также следует отметить, что, накапливая человеческий капитал, работник может изменять сферу своей деятельности, что объясняет существование значительной межсекторальной и профессиональной (смена профессии) мобильности. В соответствии с данной теорией, чем боль-

ше работник работает на одной позиции, тем больший капитал он накапливает и тем выше вероятность его перемещения на другую должность внутри фирмы или в другую компанию. В связи с асимметрией информации, в том числе о накопленном работником человеческом капитале, вероятность межфирменных переходов повышается, поскольку работодатель в подходящие моменты не предлагает работнику занять новую, более привлекательную позицию, которая соответствует его новому объему человеческого капитала. В отличие от теории соответствия работника и рабочего места, которая предполагает скорее горизонтальную мобильность, теория карьерной мобильности объясняет вертикальную мобильность, т. е. карьерный рост.

Надо отметить, что при анализе внешних и внутренних перемещений топ-менеджеров требуется учитывать вопрос защиты активов владельцем компании от «неправильных»³ действий топ-менеджера. Принято считать, что в случае внутреннего перемещения собственник обладает значительно большей информацией о топ-менеджере, что служит для него гарантией того, что последний будет хорошо работать на руководящей позиции.

На основании приведенных теорий можно выделить преимущества, которыми обладают внутренний и внешний найм. Недостатки внутреннего и внешнего найма во многом симметричны достоинствам, что является преимуществом для внешнего найма, для внутреннего найма будет недостатком, и наоборот. Основными преимуществами внешнего найма являются:

- больший выбор потенциальных кандидатов, а значит, выше вероятность подбора подходящего кандидата;
- возможность привнести в компанию новые идеи, знания, передовой опыт, которым может обладать внешний кандидат;
- повышение уровня конкуренции внутри компании на верхней ступени корпоративной иерархии.

Преимущества внутреннего найма состоят в следующем:

- повышение мотивации работников, которые рассчитывают занять позиции топ-менеджеров;
- быстрая адаптация внутреннего кандидата из-за наличия у него специфических знаний, многие работники менее настороженно относятся к руководителям, ранее работавшим в компании;

³ «Неправильные» действия могут предприниматься топ-менеджером как специально, обычно для извлечения частных выгод из управления активами собственника, так и по ошибке.

- сохранение инвестиций фирмы в человеческий капитал;
- большая полнота информации о деловых качествах топ-менеджера;
- меньшие расходы на поиск и найм топ-менеджеров.

4. Гипотезы исследования

Вопрос выбора между внутренним и внешним перемещением сложен для исследования в связи с тем, что затруднительно разделить решение фирмы о привлечении инсайдера (аутсайдера) и решение самого топ-менеджера о том, что для него является более предпочтительным — внутрифирменный рост или карьера с межфирменными перемещениями. Аналогично трудно понять, по чьей инициативе произошло перемещение — фирма решила пригласить руководителя на замещение вакантной (или новой) должности или работник в связи с неудовлетворенностью своей текущей позицией решил ее сменить и нашел себе новое место работы. Анализ данных факторов представляется возможным лишь при наличии качественных данных по каждому перемещению топ-менеджера. В данной работе мы будем считать, что перемещение есть результат взаимодействия стремления работника сменить свою позицию и желания фирмы нанять работника.

На основе проведенного анализа теоретических моделей и количественных исследований были выделены следующие факторы, которые могут влиять на работника и на фирму при выборе ими внутреннего или внешнего перемещения⁴.

Фирмы будут предпочитать внешние перемещения при прочих равных, если:

F1 Размер фирмы невелик. В небольших компаниях меньше выбор кандидатов на замещение вакантной должности, поэтому фирмы чаще

⁴ Одним из наиболее интересных и содержательных вопросов при сравнении внутренних и внешних рынков труда является вопрос о соотношении вознаграждений, которые топ-менеджер может получить при внутреннем и при внешнем перемещении. Например, можно выдвинуть гипотезу, согласно которой при внешнем перемещении работник получает более высокое вознаграждение, что является одним из основных факторов, объясняющих, почему внешние перемещения столь распространены в РФ. К сожалению, данные по размеру оплаты труда топ-менеджеров в России практически не доступны, что не позволяет пока рассматривать подобные вопросы.

будут вынуждены прибегать к внешнему найму. В крупных компаниях (особенно в холдингах и ТНК), напротив, больше выбор кандидатов и выше вероятность найти подходящего работника на руководящую должность. Отдельно стоит отметить, что зарубежные компании, работающие в России, в качестве «источника» для поиска кандидатов могут рассматривать головной офис компании и филиалы компании в других странах.

F2 *Отсутствуют или невелико число схожих компаний на рынке.* Если есть схожие компании по профилю деятельности, то топ-менеджера можно попытаться переманить у них. Если же таких компаний мало, то обычно переходы между ними бывают затруднены и, естественно, выбор кандидатов меньше.

F3 *Вакантная позиция не связана с особенностями производственной деятельности компании (т. е. не требует обладания специфическими знаниями).* Для позиции директора по производству, начальника подразделения по оказанию определенных услуг требуются специалисты, которые хорошо разбираются в специфике производства (оказания услуг). Напротив, на более «общие» позиции, например, директора по персоналу или главного бухгалтера, можно привлекать специалистов из других областей.

F4 *Проще оценить производительность топ-менеджера из другой компании.* Например, для позиции «директор регионального офиса» проще оценить успешность его работы, чем для директора по кадрам, так как проще наблюдать успехи фирмы в регионе, чем кадровую политику компании.

F5 *Отсутствуют (крайне мало) руководители требуемого профиля в России.* Поэтому российские фирмы вынуждены привлекать экспатов, а значит, прибегать к внешнему найму. Зарубежные компании в подобной ситуации могут использовать и внутренний найм.

F6 *Развиты процедуры защиты прав собственности.* Вопрос защиты прав собственности, сокращения возможностей оппортунистического поведения руководителей крайне важен в России. Можно предположить, что в более открытых компаниях, с хорошим корпоративным управлением, с более четкими правами собственности владелец компании привлечет аутсайдера на позицию топ-менеджера. Наоборот, при слабой защите прав собственности владельцы выберут внутреннего кандидата (который уже хорошо знаком и заслужил доверие) для замещения руководящей позиции, тем более на позицию генерального директора. Надо отметить, что степень защиты прав собственности может меняться не только в рамках отдельной компании,

но и в целой отрасли, регионе, стране. Это может происходить в результате принятия новых законов, изменений в судебной системе, практике применения законодательства и т. п.

Для работников многие факторы являются симметричными факторам для фирмы. Работники будут более склонны к межфирменным перемещениям при прочих равных, если:

E1 *Менее специфические навыки требуются для занятия конкретной руководящей должности.*

E2 *Больше схожих фирм на рынке, где будут востребованы знания и навыки.*

E3 *В фирме отсутствует или плохо реализуется кадровая политика, направленная на карьерный рост сотрудников.* Аналогично, если политика фирмы в сфере оплаты труда не предусматривает адекватного изменения (текущему состоянию на рынке и «ценности» сотрудника) размера вознаграждения, то работник будет более склонен повышать свой доход за счет внутрифирменных перемещений. Следует отметить, что в некоторых случаях для занимающих высшие руководящие позиции в компании могут отсутствовать возможности для карьерного роста⁵, что оставляет возможность лишь внешних перемещений.

E4 *В фирме отсутствует возможность стать младшим партнером или стать владельцем пакета акций (опционные и иные формы вознаграждения).*

На основе сформулированных выше факторов были предложены следующие гипотезы, протестированные в рамках данной работы.

H1 *Выше вероятность внешнего перехода у директоров по маркетингу, по персоналу и у финансового директора, а у директоров по производству — ниже среднего (см. F3 и E1).*

H2 *Выше вероятность внешнего перехода с должностей региональных директоров (см. F4).*

H3 *Выше вероятность внутреннего перехода в более монополизированных отраслях: газовая сфера, металлургия, нефтяная промышленность, транспорт (см. F2 и E2).*

⁵ Особенно это касается генеральных директоров, которые в силу занимаемой ими позиции не имеют возможности карьерного роста в рамках данной компании.

Н4 При назначении зарубежного топ-менеджера российские компании будут больше прибегать к внешнему найму, зарубежные компании — к внутреннему продвижению (см. F5).

Н5 Выше вероятность внутреннего перехода в течение первых двух лет работы на текущей должности. Если за это время топ-менеджер не включается во внутрифирменные механизмы карьерного роста (см. E3), то он начинает ориентироваться на межфирменную мобильность.

Н6 Вероятность внутреннего перехода возросла после 2003 г., когда государство стало увеличивать свое присутствие в экономике, соответственно снизились гарантии прав собственности (см. F6)⁶.

5. Описание информационной базы исследования

Используемая база данных (БД) перемещений топ-менеджеров^{7,8} построена на основе открытой информации, публикуемой в ежедневной деловой газете «Ведомости», обычно один раз в неделю. В базу данных вошли сведения о перемещениях, опубликованных с конца 1999 г. до середины 2007 г. Первая публикация о назначениях была 13.09.1999, последняя публикация, вошедшая в БД, — 28.06.2007. В отличие от данной работы в более ранних работах (Рошин, Солнцев, 2005; Рошин, Солнцев, 2006) использовались данные с конца 1999 г. до середины 2004 г.

Всего в БД содержатся данные о 4043 перемещениях, которые были совершены 3739 топ-менеджерами: 3461 руководитель попали в БД один раз, 268 топ-менеджеров представлены двумя и более перемещениями. «Рекордсменами» являются два топ-менеджера, попавшие в БД 5 и 6 раз.

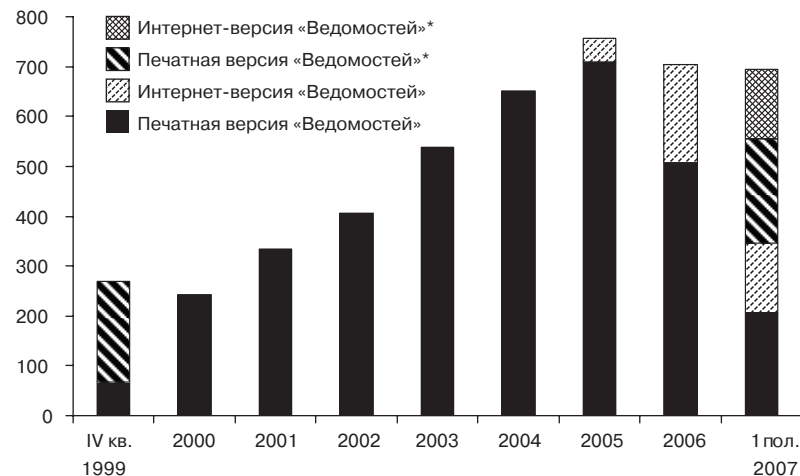
Распределение перемещений по годам приведено на рис. 1. Можно заметить, что число перемещений с 2000 по 2005 г. постоянно увеличивалось (с 242 до 756), после чего несколько сократилось — до 704 (2006 г.).

⁶ Отметим, что при расширении присутствия государства в экономике может увеличиться доля внешних перемещений за счет того, что государство будет ставить «своих» руководителей в компаниях, контроль за которыми перешел к государству. В данной гипотезе предполагается, что первый эффект перекроет второй.

⁷ Автор выражает благодарность сотрудникам Лаборатории исследований рынка труда ГУ ВШЭ О. Кузьмич, Г. Лукьянову, П. Травкину, Н. Успенскому, участвовавшим в формировании базы данных за 2004–2007 гг.

⁸ Описание принципов построения БД приведено в монографии С. Рошина и С. Солнцева (Рошин, Солнцев, 2006).

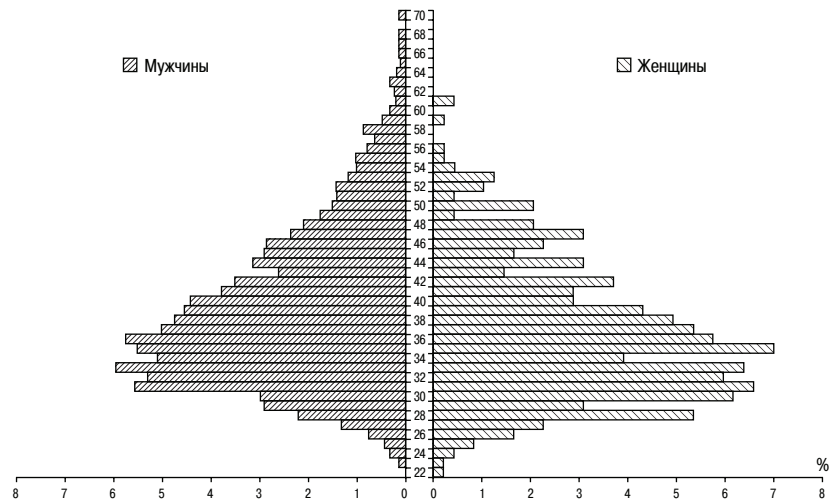
Начиная с 22.09.2005 на сайте газеты «Ведомости» (vedomosti.ru) стала регулярно появляться информация о дополнительных назначениях, которые не публиковались в печатной версии газеты. Данные назначения также включались в БД в том случае, если они удовлетворяли критериям БД (позиция топ-менеджера, российский рынок труда). Всего было включено 385 перемещений из интернет-версии газеты «Ведомости». В электронной версии реже встречаются генеральные директора и председатели совета директоров компаний.



Источник: Расчеты автора по базе данных перемещений топ-менеджеров.

Рис. 1. Число перемещений топ-менеджеров в базе данных по годам (* данные за IV кв. 1999 г. и 1-е полугодие 2007 г. достроены до годовых)

Подавляющее большинство в базе данных составляют мужчины, на них приходится 86,8% перемещений, в то время как доля женщин составляет лишь 13,2%. Наиболее представлены в выборке руководители, чей возраст в момент назначения составлял от 32 до 41 года. К данной возрастной группе относится практически половина всех топ-менеджеров — 48,0% (рис. 2). Доля соседних возрастных групп 22–31 год и 42–51 год составляет соответственно 17,0% и 22,7%. Старшие возрастные группы представлены в БД значительно меньше — руководители в возрасте 52 лет и старше составляют около 8,0%. Для 4,2% руководителей возраст не был указан.



Источник: Расчеты автора по базе данных перемещений топ-менеджеров.

Рис. 2. Распределение топ-менеджеров по возрасту

Топ-менеджеры в БД были разделены на россиян и иностранцев, на долю первых приходится 86,5% перемещений. Начиная с середины 2004 г. для иностранцев указывалась конкретная страна. Наиболее представлены на российском рынке труда топ-менеджеров представители Великобритании и США.

Относительно отраслевой структуры базы данных (табл. 1 Приложения) можно отметить, что наиболее широко представлены в выборке банки (20,6%), а также финансовый сектор (11,9%) и страхование (6,5%). Компании топливно-энергетического комплекса (нефтяные, газовые, угольные, электроэнергетика) занимают в БД 4,7%, металлургические предприятия — 4,1%, машиностроение — 5,2%. Что касается сферы услуг, то можно отметить высокое представительство аудиторских и консалтинговых компаний (7,8%), предприятий связи (7,3%) и ИТ-компаний (5,7%).

В базу данных, как отмечалось выше, включались как российские, так и зарубежные компании (филиалы, представительства и т. п.), действующие в России: на долю российских компаний приходится 76,4% перемещений, на иностранные — 23,6%.

Распределение перемещений по должностным позициям представлено в табл. 2 Приложения. Наибольшая доля приходится на назначения генеральных директоров — около 20,1%. Генеральный директор, яв-

ляясь первым лицом компании, в значительной степени определяет деятельность предприятия, поэтому столь высокая их доля в БД представляется разумной. В БД присутствуют председатели правления (2,3%), которые преимущественно сосредоточены в банковской сфере (это обусловлено особенностями законодательства в данной сфере) и председатели советов директоров (2,1%). Второе место по количеству упоминаний в БД занимают директора бизнес-подразделений, на которых приходится 19,5%. Значительную долю в БД составляют заместители генеральных директоров (8,4%) и региональные директора (8,1%).

Вопрос о репрезентативности и смещенности используемой базы данных важен для более корректной интерпретации полученной информации. Можно предположить, что в используемой выборке недостаточно представлены руководители, которые работают на средних предприятиях, в региональных компаниях, а также в организациях, которые ведут закрытую информационную политику. Как отмечалось ранее, в базу данных попадают топ-менеджеры, которые за период с сентября 1999 г. по июнь 2007 г. меняли работу. Соответственно руководители, которые длительное время работают на своих местах, не попадали в нашу БД. Можно предположить, что подобные топ-менеджеры скорее заняты в средних промышленных компаниях, чаще региональных, большинство из них заняли свои позиции либо до 1992 г., либо в самом начале приватизации. Вероятно, большинство из них являются представителями старших возрастных групп, в том числе пенсионных. Перечисленные категории руководителей менее мобильны, менее востребованы на рынке труда, региональные промышленные предприятия часто испытывают меньшую конкуренцию и менее активно обновляют руководящие кадры⁹.

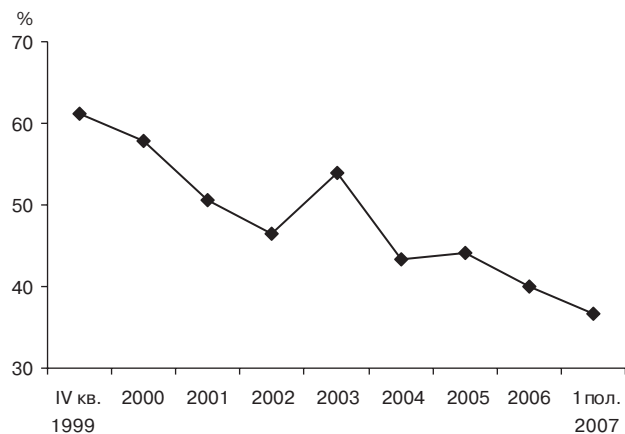
6. Дескриптивная статистика по внутрифирменным и внешним перемещениям

Доля внутренних перемещений на российском рынке труда составляет 45,8%. Надо отметить, что этот показатель за время наблюдений постепенно снижался: с 61,2% в конце 1999 г. до 36,6% в 1-й половине 2007 г. (рис. 3)¹⁰. Единственное, причем довольно заметное исключение

⁹ Обзор исследований по конкуренции в российской экономике представлен в работе С. Авдашевой и др. (Авдашева, Шаститко, Кузнецов, 2006).

¹⁰ Увеличение интенсивности смены генеральных директоров за период с 1999 по 2001 г. отмечается также и А. Рачинским (Rachinsky, 2002).

составляет 2003 г., когда доля внутренних перемещений выросла на 7,5 п. п. (с 46,4% до 53,9%). О причинах данного явления судить сложно, но можно сделать предположение, что в какой-то степени это может быть вызвано снижением гарантий прав собственности, что является косвенным подтверждением гипотезы Нб. Другой возможной гипотезой, объясняющей рост доли внутренних перемещений, может стать накопление критической массы перспективных кандидатов на занятие руководящих позиций внутри российских компаний (прежде всего холдингов и конгломератов), которых стали продвигать внутри компаний, в том числе для замещения отходящих от оперативного управления собственников. С другой стороны, массовые изменения в ЮКОСе (связанные с выставлением налоговых претензий, продажей активов и фактической ликвидацией многих подразделений) привели к выходу на рынок значительного числа топ-менеджеров компании, что должно было увеличить долю внешних перемещений¹¹.



Источник: Расчеты автора по базе данных перемещений топ-менеджеров.

Рис. 3. Динамика доли внутренних перемещений, %

Женщины чаще мужчин используют внутренние перемещения — 49,6% и 45,3% соответственно. Причем, если мы проведем данное сравнение с учетом гражданства, то разрыв будет еще более существенным: российские женщины чаще российских мужчин прибегают к внутрен-

¹¹ Схожие процессы были характерны для некоторых иных компаний, также принадлежавших владельцам «ЮКОСа» (например, в банке «Менатеф СПб»/«Траст»).

ним перемещениям на 4,5 п. п. (48,8% и 44,3%), среди экспатов этот разрыв достигает 11,5 п. п. (62,5% и 51%). В связи с этим можно сделать предположение о том, что женщины менее привлекательны (конкурентоспособны) на внешних рынках. Отчасти это можно объяснить статистической дискриминацией, когда существует стереотип о том, что женщины менее способны выполнять руководящие функции в компании, чем мужчины. В связи с этим на внешнем рынке в условиях недостатка информации о реальных способностях кандидата предпочтение отдается мужчинам, которые считаются более подходящими кандидатами. Поэтому женщины «вынуждены» использовать внутрифирменный рынок труда, на котором асимметрия информации об их способностях меньше, соответственно выше шансы, что их потенциал будет востребован.

При анализе соотношения использования экспатами и россиянами внешних и внутренних рынков труда необходимо учитывать в какую компанию они нанимаются. Если для российских топ-менеджеров доли внутренних перемещений при переходе в российскую и зарубежную компанию достаточно близки (44,4% и 47,3%), то для экспатов они очень сильно разнятся. Если при переходе в российскую компанию в 75,7% случаев происходит внешнее перемещение, то для зарубежных компаний ситуация практически противоположная — 70,4% внутренних перемещений. Во многом такой большой разрыв связан с тем, что зарубежные компании предпочитают назначать на руководящие позиции в своих российских филиалах экспатов, которые уже имеют опыт работы в других подразделениях компании. Российские компании в большинстве случаев лишены такой возможности, поэтому вынуждены прибегать к внешним перемещениям. Это согласуется с гипотезой Н4.

Зависимость доли внутренних перемещений от возраста топ-менеджеров имеет U-образную форму (рис. 4). Наиболее редко используют внутрифирменный рынок руководители в средних возрастах 31—50 лет (чуть менее 45% внутренних перемещений), наиболее часто — в старших возрастах: 49,2% у 51—60-летних, 48,0% у руководителей в возрасте 61 и более лет. Можно предположить, что топ-менеджеры средних возрастов наиболее заметны на внешнем рынке: они уже успели накопить необходимые опыт работы и связи (по сравнению с молодыми) и обладают высокой активностью и способностью к инновациям (по сравнению с пожилыми).

Соотношение внутренних и внешних перемещений часто рассматривают в свете соотношения накопления общего и специфического человеческого капитала работниками. Если работник обладает большим

специфическим капиталом, то для него предпочтительны внутренние перемещения (сохраняющие накопленный специфический капитал), и наоборот. Обычно в качестве характеристики общего капитала рассматривают образование, а в качестве прокси-переменной для специфического капитала — стаж работы в одной фирме.

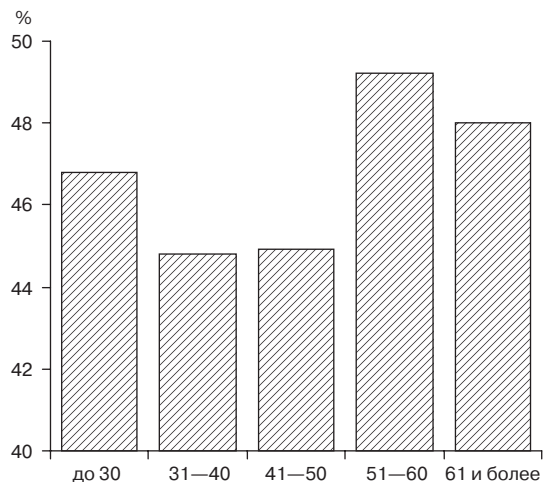
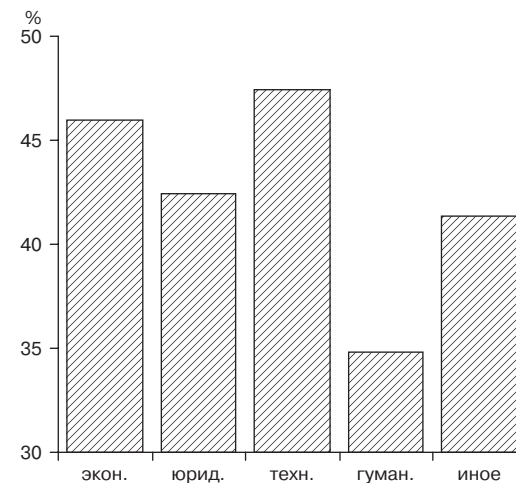


Рис. 4. Доля внутренних перемещений в зависимости от возраста топ-менеджера (в годах), %

Наиболее склонны к внешним перемещениям руководители с гуманитарным высшим образованием — они прибегают к внутренним перемещениям в 34,8% случаев (рис. 5). У работников с техническим высшим образованием доля внутренних перемещений чуть выше среднего — 47,4%. Топ-менеджеры с юридическим образованием используют внутренние перемещения в 42,4% случаев, с экономическим — в 45,9%, а обладатели иного высшего образования (медицинское, спортивное, военное и др.) — в 41,3%. Можно предположить, что знания и навыки, полученные в рамках гуманитарного образования, более универсальны и позволяют чаще использовать внешние перемещения. Другим возможным объяснением может являться смещенность обладателей гуманитарного образования относительно всей выборки: гуманитарное образование получают индивиды, которые сами более склонны к внешним перемещениям.

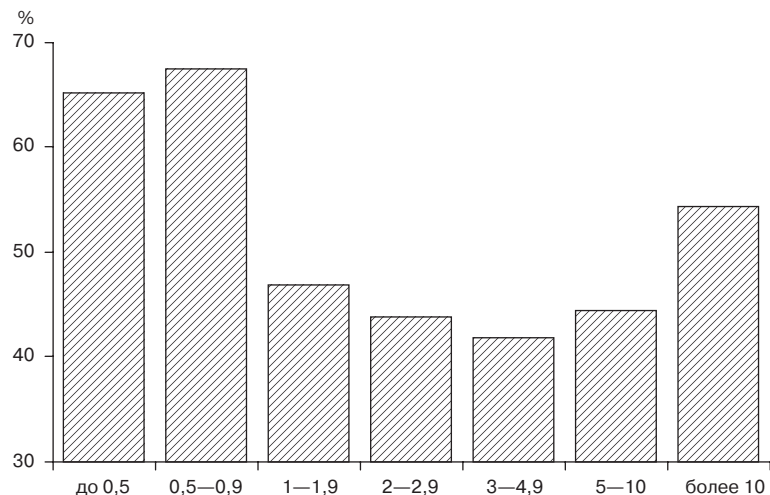


Источник: Расчеты автора по базе данных перемещений топ-менеджеров.

Рис. 5. Доля внутренних перемещений в зависимости от образования топ-менеджера¹², %

Внутренние перемещения более свойственны для топ-менеджеров, отработавших на своей позиции менее 1 года (65–67%) и более 10 лет (54,3%) (рис. 6). Можно предположить, что, приходя на руководящую позицию, индивид накапливает опыт в течение 1–3 лет, приобретает новые знания и связи, после чего «перерастает» позицию и переходит на новую позицию с более высоким вознаграждением. В том случае, если компания заинтересована в сохранении руководителя на более длительный срок, то она должна обеспечить ему возможности для карьерного роста в течение 1–2 лет со времени занятия позиции. Руководители, проработавшие более 10 лет, становятся менее конкурентоспособными на внешнем рынке, поскольку обладают меньшей мобильностью и из-за блокирующего объема накопленного специфического человеческого капитала, и из-за существенного сокращения периода предстоящей отдачи. В целом это наблюдение соответствует гипотезе Н5 с поправкой на руководителей со стажем работы на текущей позиции 10 и более лет.

¹² Рассматривается только вид первого высшего образования, полученного в СССР/РФ.



Источник: Расчеты автора по базе данных перемещений топ-менеджеров

Рис. 6. Доля внутренних перемещений в зависимости от стажа работы на последней позиции (в годах), %

Если посмотреть статистику по предыдущим должностным позициям, с которых переходят топ-менеджеры (табл. 1), то наибольшая доля внутрифирменных перемещений наблюдается у технических директоров и директоров по производству (78,8%), что подтверждает гипотезу Н1. Чаще других к внешним перемещениям прибегают кандидаты, работающие директора по связям с общественностью и государственными органами (25,0%), по персоналу (27,8%) и юридические директора (33,3%). Гипотеза Н2 не находит своего подтверждения, а гипотеза Н1 не находит подтверждения относительно склонности к внешним перемещениям финансовых директоров.

Отраслевой анализ распределения перемещений (табл. 2) свидетельствует о том, что наибольшая доля внутренних перемещений наблюдается в газовой и нефтяной промышленности (85,7% и 61,8%), в цветной и черной металлургии (61,8, %), что соответствует гипотезе Н3. Высокий показатель в аудите и консалтинге (62,1%), возможно, следует объяснять тем, что в них более часто используется кадровая политика по принципу «up or out», что создает сильные стимулы для внутрифирменной карьеры¹³. Приоритет внешних перемещений характерен для финансовой,

¹³ Модель контрактов по принципу «up or out» предложена в работе Ч. Канна и Г. Хабермана (Kahn, Huberman, 1988).

страховой и банковской сферы (30,6%, 31,7%, 40,7%), а также для сферы рекламы (37,7%).

Таблица 1. Доля внутренних перемещений топ-менеджеров по предыдущим должностным позициям, %

Позиция	%	Позиция	%
Технический директор, директор по производству	78,8	Генеральный директор, председатель правления	41,6
Директор бизнес-подразделения	51,2	Директор по маркетингу и рекламе, директор по продажам и работе с клиентами	41,5
Региональный директор	50,5	Директор по информ. технологиям	39,3
Финансовый директор, главный бухгалтер, директор по экономике, коммерческий директор	48,1	Юридический директор	33,3
Заместитель ген. директора, исполнительный директор, заместитель пред. правления	46,1	Директор по персоналу	27,8
Председатель совета директоров	43,6	Директор по связям с общественностью и гос. органами	25,0

Источник: Расчеты автора по базе данных перемещений топ-менеджеров.

Таблица 2. Доля внутренних перемещений топ-менеджеров по отраслям экономики, %

Отрасль	%	Отрасль	%	Отрасль	%
Газовая	85,7	Транспорт	54,2	СМИ	42,3
Аудит и консалтинг	62,1	Связь	52,2	Рекрутинг	41,4
Нефтяная	61,8	Электроэнергетика	50,0	Банковская	40,7
Металлургия	60,0	АПК	46,3	Реклама	37,7
Юридическая	58,4	Угольная	44,4	Страхование	31,7
Химическая	58,0	ИТ	44,0	Финансовая	30,6
Машиностроение	56,9	Торговля	42,4		

Источник: Расчеты автора по базе данных перемещений топ-менеджеров.

7. Эконометрический анализ

Для проверки рассматриваемых гипотез и уточнения результатов дескриптивного анализа был проведен эконометрический анализ. Для этого были посчитаны пять различных спецификаций модели пробит-анализа, полученные результаты в сводном виде приведены в табл. 3 Приложения.

В 1-й спецификации в качестве объясняющих переменных используются возраст, пол, гражданство топ-менеджера, его образование, тип компании (российская/зарубежная) и дата перемещения топ-менеджера. Во 2-й спецификации добавляется стаж работы топ-менеджера на предыдущей позиции до перемещения. В 3-й спецификации опускаются переменные стажа и образования, но добавляется отрасль экономики, в которой будет работать топ-менеджер. В 4-й спецификации добавляются переменные, «отвечающие» за позицию в компании. В 5-й спецификации — возвращаются переменные стажа работы и вида образования.

Результаты пробит-анализа показывают, что во всех спецификациях значимым является гендер (пол) топ-менеджера: для женщин вероятность внутреннего перемещения выше на 7,9–9,6%. А вот гражданство не оказывает значимого влияния на вероятность внешнего перемещения. Характеристики возраста оказались малозначимыми: лишь во 2-й и 5-й спецификациях коэффициенты значимы на 10%-м уровне, т. е. для руководителей в возрасте до 25 лет выше вероятность внутреннего перемещения. Наличие гуманитарного образования значительно (на 12,3–13,7%) повышает вероятность внешнего перемещения.

Для топ-менеджеров, которые переходят с позиции технического директора, значительно выше вероятность внутреннего перемещения (на 27,0–28,5%), а для переходящих с должности директора по кадрам выше вероятность внешнего перехода (на 13,5–18,3%), хотя данная переменная значима только на 10%-м уровне. Гипотеза Н1 лишь частично подтвердилась — в отношении технического директора (у которого выше вероятность внутреннего перемещения) и директоров по персоналу (у которых несколько выше доля внешних перемещений). Вероятность внешнего перемещения у директоров по маркетингу¹⁴ значимо не отличается от средних показателей. Гипотеза Н2 не нашла своего подтверждения — доля внешних перемещений юридических и региональных директоров значимо не отличается от средних значений по выборке. Таким образом, говоря о позициях можно сказать, что только для должностей

¹⁴ Данная гипотеза не нашла своего подтверждения на уровне дескриптивной статистики, поэтому модель с включенной в регрессию переменной, «отвечающей» за директоров по маркетингу, не вошла в работу.

существуют значимые отличия вероятности внешнего перемещения: технических директоров и директоров по персоналу.

При небольшом стаже работы (до 1 года) выше вероятность внешнего перемещения (на 7,5–8,6%). Этот результат противоположен результатам анализа дескриптивной статистики, который показывал, что для данной группы более характерны внутрифирменные перемещения, и противоречит гипотезе Н5. Это означает, что более высокие показатели внутренних перемещений при небольшом стаже работы были связаны с другими факторами (образование, пол, возраст, позиция, отрасль и др.). Полученный результат требует дальнейшего более тщательного исследования данного вопроса. Одной из возможной трактовок положительного коэффициента может быть следующая: если в течение года после замещения должности топ-менеджер ее покидает, то это связано либо с его крайне неудовлетворительной работой с дальнейшим увольнением (и переходом в другую фирму), либо с получением крайне привлекательного внешнего предложения.

Говоря о влиянии характеристик компании на вероятность внешнего перемещения можно отметить следующее. Зарубежные компании чаще прибегают к найму внутри фирмы (на 5,0–8,1%). В промышленности выше вероятность внутренних перемещений (на 9,2–10,7%), а в банковской, финансовой сферах и страховании — внешних (на 10,1–11,2%). Эти выводы в целом согласуются с гипотезой Н3.

Дата перемещения оказалась значима в большинстве спецификаций, за период с конца 1999 г. до середины 2007 г. доля внутренних перемещений сокращалась. Пробит-анализ подтвердил результаты дескриптивного анализа, согласно которому в 2003 г. наблюдался всплеск доли внутренних перемещений, поэтому мы можем утверждать, что гипотеза Н6 скорее верна. Вместе с тем относительно причин изменений в 2003 г. мы можем выдвигать лишь гипотезы, для более точного ответа требуются дополнительные исследования.

При сравнении полученных результатов с более ранними (Рошин, Солнцев, 2005; Рошин, Солнцев, 2006) можно отметить следующее. Выводы относительно женщин (выше доля внутренних перемещений) и обладателей гуманитарного образования (внешние) не изменились. Компании финансового сектора все так же более склонны к внешним перемещениям, а вот коэффициент для АПК стал незначим, хотя ранее относительно них делался вывод о большей вероятности появления в АПК аутсайдеров. С другой стороны, стал значим коэффициент, показывающий, что зарубежные компании чаще прибегают к внутренним перемещениям; ранее он был незначим. Также стали значимыми переменные, связанные с годом перемещения.

Заключение

Российский рынок топ-менеджеров характеризуется высоким (по сравнению с зарубежными странами) и растущим уровнем внешних перемещений. Можно предложить несколько объяснений данного факта: (1) российские компании испытывают дефицит в квалифицированных руководителях; (2) компании не предоставляют достаточных стимулов для внутрифирменного роста (карьерных лестниц), поэтому топ-менеджеры вынуждены расти за счет межфирменных переходов; (3) приход новых владельцев обычно сопровождается заменой руководителей на «своих» кандидатов, что может обеспечить большую защиту прав собственности.

Среди категорий топ-менеджеров, более склонных к внешним перемещениям, можно выделить мужчин, обладателей гуманитарного образования. Более часто прибегают к внешним назначениям российские фирмы (чем зарубежные), компании банковской, финансовой сфер и страхования, реже — промышленные предприятия.

В ближайшее время в России, вероятно, сохранится столь высокий уровень внешних перемещений. Для роста доли внутренних перемещений необходимо развитие кадровой политики фирм, создание условий для карьерного роста и более привлекательных контрактов для внутренних кандидатов¹⁵. Возможны несколько причин для предпочтения компаниями аутсайдеров. Прежде всего, издержки по удержанию (мониторинг и повышение зарплат) могут быть выше, чем расходы на подбор и наем нового кандидата. В компании может не быть свободных позиций для продвижения. В российских институциональных условиях у фирм фактически нет возможности заставить работника отработать контракт до конца, если ему сделали более привлекательное предложение. Также слабая кадровая политика (особенно в части создания условий для карьерного роста работников внутри фирмы) может быть связана с низким уровнем квалификации кадровых работников, руководство компании может недооценивать важность кадровой политики.

В то же время отметим, что для понимания причин и факторов мобильности топ-менеджеров остается неисследованным или слабо исследованным ряд проблем. Среди них, прежде всего, следует упомянуть

¹⁵ Схожие выводы о высокой межфирменной мобильности работников (не только топ-менеджеров) в России, в том числе из-за слабой кадровой политики по удержанию работников, получены в рамках исследования Института глобализации и социальных движений, в ежегодном исследовании PricewaterhouseCoopers (PwC) эффективности системы управления персоналом, опросов ВЦИОМ.

анализ связи между результатами компании, вероятностью увольнения и характеристиками нового руководителя¹⁶. Кроме того, практически отсутствуют аналитические работы по оплате труда топ-менеджеров, о связи размера вознаграждения с результатами работы компаний, структуре компенсационных пакетов директоров, использованию опционных схем и прочих форм участия в капитале компании. Нет серьезных исследований по мобильности руководителей высшего уровня между государственными органами и бизнесом, слабо изучены внутрифирменные процессы, связанные с назначением, продвижением, увольнением руководителей высшего уровня. Перечисленные направления исследований являются актуальными для дальнейшего анализа функционирования российского рынка труда топ-менеджеров.

Литература

Авдашева С., Шаститко А., Кузнецов Б. Конкуренция и структура рынка: что мы можем узнать из эмпирических исследований о России // Российский журнал менеджмента. 2006. Т. 4. № 4.

Беккер Г. Человеческое поведение: экономический подход. Избранные труды по экономической теории. М.: ГУ ВШЭ, 2003.

Голикова В. Формирование управленческих команд и реструктуризация предприятий // Российская корпорация: внутренняя организация, внешние взаимодействия, перспективы развития / Долгопятова Т., Ивасаки И., Яковлев А. (ред.). М.: ГУ ВШЭ, 2007.

Гольцман М. Эмпирический анализ смены менеджеров в российских фирмах. Препринт BSP/00/035. М.: РЭШ, 2000.

Гуриев С., Лазарева О., Рачинский А., Цухло С. Корпоративное управление в российской промышленности. М.: ИЭПП, 2004.

Капелюшников Р., Демина Н. Обновление высшего менеджмента российских промышленных предприятий: свидетельства «Российского экономического барометра» // Российский журнал менеджмента. 2005. Т. 3. № 3.

Муравьев А. Обновление директорского корпуса на российских приватизированных предприятиях // Российский журнал менеджмента. 2003. Т. 1. № 1.

¹⁶ Можно отметить достаточно давнюю уже работу М. Гольцман (Гольцман, 2000) и работу Н. Деминой и Р. Капелюшникова (Демина, Капелюшников, 2005).

Рошин С., Солнцев С. Рынок труда топ-менеджеров в России: между внешним наймом и внутренним продвижением // Российский журнал менеджмента. 2005. Т. 3. № 4.

Рошин С., Солнцев С. Рынок труда топ-менеджеров в России. М.: ГУ ВШЭ, 2006.

Acemoglu D., Pischke J.-S. Why Do Firms Train? Theory and Evidence // The Quarterly Journal of Economics. 1998. Vol. 113. № 1.

Agrawal A., Knoeber C., Tsoulouhas T. CEO Succession: Insiders versus Outsiders. SSRN Working Paper, 2000.

Borokhovich K. A., Parrino R., Trapani T. Outside Directors and CEO Selection // The Journal of Financial and Quantitative Analysis. 1996. Vol. 31. № 3.

Doeringer P., Piore M. Internal Labor Markets and Manpower Analysis. Lexington, Massachusetts: DC Heath and Company, 1971.

Eriksson T. Managerial pay and executive turnover in the Czech and Slovak Republics // The Economics of Transition (EBRD). 2005. Vol. 13. № 4.

Fee C. E., Hadlock C. J. Management turnover across the corporate hierarchy // Journal of Accounting and Economics. 2004. Vol. 37. № 1.

Huson M.R., Parrino R., Starks L.T. Internal Monitoring Mechanisms and CEO Turnover: A Long-Term Perspective // The Journal of Finance. 2001. Vol. 56. № 6.

Jovanovic B. Job Matching and the Theory of Turnover // Journal of Political Economy. 1979. Vol. 87. Iss. 5.

Karlsson P.-O., Neilson G.L., Webster J.C. CEO Succession 2007: The Performance Paradox // Strategy + Business. Summer 2008.

Kahn C., Huberman G. Two-Sided Uncertainty and “Up-or-Out” Contracts // Journal of Labor Economics. 1988. Vol. 6. № 4.

Lauterbach B., Weisberg J. Top management successions: The choice between internal and external sources // International Journal of Human Resource Management. Vol. 5. 1994. № 1.

Mincer J. Schooling, Experience, and Earnings. N.Y.: Columbia University Press, 1974.

Rachinsky A. Self Enforced Mechanism of Corporate Governance: Evidence from Managerial Turnover in Russia. CEFIR Working Paper, December, 2002.

Shetty Y.K., Peery N.S. Are top executives transferable across companies? // Business Horizons. 1976. Vol. 19. № 3.

Sicherman N., Galor O. A Theory of Career Mobility // The Journal of Political Economy. 1990. Vol. 98. № 1.

Приложение

Таблица 1. Распределение перемещений топ-менеджеров по сферам экономики в базе данных, % от всех перемещений

Сфера экономики	%	Сфера экономики	%
ТЭК	4,7	Банковская	20,6
Черная и цветная металлургия	4,1	Страхование	6,5
Машиностроение	5,2	Финансовая	11,9
Промышленность другая	3,9	ИТ	5,7
АПК	6,0	Аудит и консалтинг	7,8
Строительство и транспорт	2,9	Реклама	1,7
Связь	7,3	Юридическая	1,9
		Услуги другие	9,7
Всего	100%	Всего	100%
Число наблюдений	4043	Число наблюдений	4043

Источник: Расчеты по базе данных перемещений топ-менеджеров.

Таблица 2. Распределение перемещений топ-менеджеров по должностным позициям в базе данных, % от всех перемещений

Позиция	%	Позиция	%
Генеральный директор	20,1	Директор по кадрам	1,6
Заместитель ген. Директора	8,4	Директор по связям с общественностью и гос. органами	2,2
Исполнительный директор	4,9	Финансовый директор, главный бухгалтер	4,6
Председатель правления	2,3	Директор по экономике, коммерческий директор	2,9
Заместитель пред. Правления	3,4	Технический директор, директор по производству	1,3
Председатель совета директоров	2,1	Региональный директор	8,1
Директор по маркетингу и рекламе	3,3	Директор бизнес-подразделения	19,5
Директор по продажам	2,1	Директор по развитию*	1,5
Директор по работе с клиентами	1,2	Другая позиция	11,6
Директор по информ. Технологиям	0,5		

Источник: Расчеты автора по базе данных перемещений топ-менеджеров.

Таблица 3. Результаты пробит-анализа вероятности внешнего перемещения

Переменные	Спецификация модели				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Личные характеристики					
Пол (муж. — 0, жен. — 1)	-0,095***	-0,079***	-0,079***	-0,079***	-0,096***
Гражданство (0— РФ, 1— заруб.)	-0,046	-0,030	-0,033	-0,028	-0,035
Возраст ¹					
25 лет и менее	-0,129	-0,130	-0,148*	-0,159*	-0,158
51 год и более	-0,049	-0,047	-0,020	-0,034	-0,022
Наличие высшего образования					
Экономическое	0,018	0,026			0,003
Гуманитарное	0,133***	0,137***			0,123***
Предыдущая позиция					
Технический директор				-0,285***	-0,270***
Директор по персоналу				0,183**	0,135*
Юридический директор				0,100	0,130
Региональный директор				-0,054	-0,045
Стаж работы на пред. позиции²					
Менее 1 года		0,075***			0,086***
10 лет и более		-0,064			-0,050
Характеристики компании³					
Российская (0)/ зарубежная(1)	-0,075***	-0,081***	-0,071***	-0,062***	-0,050*
АПК			0,037	0,041	0,050
Промышленность			-0,097***	-0,092***	-0,102***
Банки, финансы, страхование			0,112***	0,110***	0,101***
Информационные технологии			0,008	0,022	-0,009
Дата перемещения⁴					
1999–2000 гг.	-0,210***	-0,188***	-0,203***	-0,189***	-0,169***
2001–2002 гг.	-0,083***	-0,057*	-0,077***	-0,062**	-0,028
2003 г.	-0,156***	-0,126***	-0,146***	-0,146*	-0,116***
2004–2005 гг.	-0,047**	-0,036	-0,029	-0,036*	-0,011
Число наблюдений	3563	2977	3854	3613	2855
LR χ^2	103	83	184	202	166
Pseudo R2	0,021	0,0201	0,0346	0,0405	0,0423
Log likelihood	-2404	-2011	-2564	-2393	-1886

Источник: Расчеты автора по базе данных перемещений топ-менеджеров.

Примечания.

Результирующая бинарная переменная принимает значение 0 при внутреннем перемещении и 1 — при внешнем.

Все объясняющие переменные являются бинарными и принимают значение 1 при наличии соответствующего признака у индивида или принадлежности компании к соответствующей сфере деятельности и 0 — в противоположном случае.

В таблице приведены предельные значения (dF/dx) дискретного изменения результирующей переменной при изменении соответствующей объясняющей переменной с 0 до 1, отрицательные значения показывают, что наличие данного признака повышает вероятность внутреннего перемещения, положительное значение — внешнего перемещения.

*** — коэффициент значим на 1%-м уровне.

** — коэффициент значим на 5%-м уровне.

* — коэффициент значим на 10%-м уровне.

Для сфер деятельности компаний базовой является группа «прочие сферы экономики», которая включает в себя строительство и транспорт, торговлю, аудит и консалтинг, рекрутинг, рекламные агентства и юридические компании.

Для всех спецификаций $\text{Prob} > \chi^2 = 0$

¹ Базовое значение — 26–50 лет

² Базовая группа — 1–10 лет

³ Базовая группа — «прочие сферы экономики», которая включает в себя строительство и транспорт, торговлю, аудит и консалтинг, рекрутинг, рекламные агентства и юридические компании.

⁴ Базовая группа — 2006–2007 гг.

Препринт WP15/2008/01
Серия WP15
Научные труды
Лаборатории исследований рынка труда

С.А. Солнцев

**Мобильность топ-менеджеров:
инсайдеры или аутсайдеры?**

Выпускающий редактор *А.В. Заиченко*
Технический редактор *Ю.Н. Петрина*

ЛР № 020832 от 15 октября 1993 г.
Отпечатано в типографии ГУ ВШЭ с представленного оригинал-макета.
Формат 60×84 $\frac{1}{16}$. Бумага офсетная. Тираж 150 экз. Уч.-изд. л. 2,4.
Усл. печ. л. 2,1. Заказ № . Изд. № 858.

ГУ ВШЭ. 125319, Москва, Кочновский проезд, 3
Типография ГУ ВШЭ. 125319, Москва, Кочновский проезд, 3
Тел.: (495) 772-95-71; 772-95-73