

СЕМПЛИЧЕМЕНТЕ ИЛЬ ПРИМО
*ПЕРВЫЙ ТЕКСТ ОБ УПРАВЛЕНИИ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В
ПОСТСОВЕТСКОЙ РОССИИ*

*Simply the first:
The first text on human resources management in post-Soviet Russia*

Джиачинто Мадалена

СЕМПЛИЧЕМЕНТЕ ИЛЬ ПРИМО

**ПЕРВЫЙ ТЕКСТ ОБ УПРАВЛЕНИИ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ
РЕСУРСАМИ В ПОСТСОВЕТСКОЙ РОССИИ**

Simply the first:

The first text on human resources management in post-Soviet Russia

Мудрый

Translated and edited by Mariia Shcherbakova
Перевод с итальянского М.В. Щербаковой

BOOK
SPRINT
E D I Z I O N I

www.booksprintedizioni.it

Copyright © 2021
Джиачинто Мадалена
Все права защищены

*Эта книга посвящается всем русским людям,
которых я встретил, когда работал в России: спасибо им.
Я помню этих женщин и мужчин за то, что они тратили на меня свое
время, опыт, эмоции и давали советы, чтобы помочь адаптироваться и в
роли директора по персоналу в неоднозначной и захватывающей России 90-х
годов, там, где у меня появилась страсть к этой огромной
и загадочной стране, ее людям и ее культуре.*

*To Russian people I met when I was working in Russia: thanks to all of them.
They are women and men I want to remember for giving me time, experience,
emotions, and suggestions to learn how to live and exercise the role
of Personnel Director in the controversial and fascinating Russia of the 90s,
where a passion for that immense and enigmatic country, its people and its culture.*

ВВЕДЕНИЕ

Учеба, а затем работа в области человеческих ресурсов в 70-х годах в Италии, во время холодной войны, была способом изучить политическую, экономическую и социальную системы стран « Второго мира», куда входили Советский Союз и Китайская Народная Республика.

Тот, «Второй мир» , переносил меня в совершенно иную, своеобразную систему, но, как бы это ни было парадоксально, похожую на нашу, с таким же упорством заявляя о своем отличии, он преследовал такие же цели, то есть - догнать и перегнать экономически развитые капиталистические страны.

В современной истории именно Россия открывает двадцатый век революцией 1905 года, и та же Россия завершает его революцией, которая привела к распаду СССР в 1992 году.

В 1992 году мир дрожал перед возможным мировым кризисом из-за распада Советского Союза. Немного дрогнули и компании, присутствующие в России, например, Italtel, крупнейшая итальянская телекоммуникационная компания, в которой я работал. Она только что подписала крупное соглашение с советским правительством на поставку и производство оборудования, опередив в последний момент корейский Samsung и французский Alcatel.

Когда я приехал в Санкт-Петербург в 1994 году, чтобы занять должность директора по персоналу в Italtel, Россия прошла семьдесят лет коммунизма и два года посткоммунизма и необузданного капитализма. Итогом этих двух лет являлось то, что страна была формально свободной, но на самом деле она

только начала процесс демократического строительства, который до сих пор представляет пробелы (имеет недостатки).

Все понимали, насколько сложен был переход от старой коммунистической экономики к капитализму, который находился теперь не на Западе, а занял место коммунизма.

Я знакомился с Россией 90-х вдоль и поперек, днем и ночью, от Санкт-Петербурга и Москвы до Сибири.

До приезда в Россию я бы никогда не мог представить себе невероятное падение доходов и производства, аномальное поведение приватизированных компаний и появление бартера. На повестке дня стояло резкое увеличение преступности и ее значение в экономической жизни. Бывшая советская империя переживала последнее десятилетие столетия Октябрьской революции крайне драматично.

Как могло случиться, что страна, располагающая огромными и неограниченными природными богатствами - нефтью, газом, золотом, ураном, огромной территорией с тысячей инвестиционных возможностей - переживала такие ужасные моменты удручающей депрессии?

Таким образом, то, что было – по западным канонам – “раем для работников”, в мгновение ока превратилось в ад: Россия была местом, где процветал самый отвратительный капитализм.

Расстояния, почти межзвездные, измерялись не километрами, а часовыми поясами, если быть точным - с Востока на Запад. Наталья, моя ассистентка-переводчица, часто говорила мне, что одна область была в пяти часовых поясах от Москвы, другая - в девяти и так далее. Это затрудняло общение и взаимодействие с сотрудниками, работавшими в тридцати разных областях, между Россией и Узбекистаном, другой страной бывшего СССР, в которой работал Italtel.

Точное количество сотрудников было неизвестно, так как расчет заработной платы производился на месте. Через несколько месяцев мне удалось управлять персоналом,

насчитывавшим в январе 1995 года 1000 сотрудников, 800 из которых были русскими.

Компания вела два основных вида деятельности: один был связан с продажей, установкой и технической поддержкой телекоммуникационного оборудования; другой (не менее важный) занимался бартерными сделками. Второй вид деятельности объединял около 150 подразделений и занимался добычей и транспортировкой угля, продажей древесины или драгоценных минералов в Японии...

Профессиональное и личное взаимодействие полностью зависело от переводчика. На самом деле, русские сотрудники не говорили ни на одном другом языке, кроме своего собственного, в том числе потому, что старый режим выступал против английского. Я сам был связан с Ириной, ее способностями и добросовестностью. И это имело свои недостатки. Очень негативные. На самом деле переводчик мог, по своей невнимательности, или намеренно, передать искаженную или абсолютно другую мысль: это было тем, что я не мог контролировать. Более того, при общении с важными людьми, во время разговора она теряла непосредственность и теплоту, так как приходилось ожидать перевода вопроса, ответа, обратного перевода и так далее.

Получив информацию от российских сотрудников, я понял, что существует огромное неравенство в оплате труда. И что, действительно, в нем не было никакой логики. Это происходило по разным причинам: отсутствовали правовые нормы, не говоря уже о коллективных переговорах, касающихся категоризации персонала.

Необъятность территории сама по себе приводила к большим различиям в стоимости жизни, и зачастую приходилось увеличивать заработную плату в связи с работой в районах, экстремальных с точки зрения климата: одно дело, можно себе представить, было работать на берегу Черного моря, совсем другое - находиться в Новом Уренгое, в нефтяном городе у Полярного круга.

Затем я начал внедрять профессиональную систему, намереваясь распределять работников по кадровым составам, аналогичным тем, которые в металлообрабатывающей промышленности Италии определялись словом «категория».

Я решил максимально упростить итальянскую систему, взяв за образец соответствующие декларации Коллективного договора.

Я сказал Наталье, что мы спокойно поработаем на выходных, так как я хотел, чтобы она помогла мне перевести большой объем материала на русский язык.

Мы встретились в 10 утра ясной июньской субботой. Казалось, что все было быстро и понятно, пока я не увидел, как она застряла на следующих строках: «Рабочий, который с оперативной самостоятельностью выбрал подходящий метод для ...»; или: «В эту категорию входят работники, которые с дискреционными полномочиями работают ...».

"Что случилось, Ирина, ты устала?"

И в тот момент я понял, что это я должен был ей помогать.

Она покачала головой - "нет".

"Давай, поедим, а потом спокойно отдохнем, у нас впереди еще много часов; если хочешь, можем и сегодня вечером вернуться к этому, в любом случае, солнце садится в полночь", - сказал я ей.

Это был период феерических «белых ночей» в Петербурге.

«Ничего подобного», - устало ответила она.

Я пытался настоять.

«Нет, дело в том, что ... - объясняла она мне, - мне трудно перевести некоторые термины: дискреционность, оперативная самостоятельность, инициатива».

И продолжила: "В русском языке этих слов не существует для обозначения терминов, касающихся работы, в том значении, в котором они подразумеваются у вас, в Италии. Не забывая, что здесь осмотрительность, самостоятельность и инициатива не только не требовались, но и наказывались. Это были формы подрыва установленного порядка. В любом случае, не волнуйся, я попробую перефразировать.

Я навсегда запомню то жаркое летнее утро.

Сколько раз за мой предыдущий опыт я произносил эти термины, имеющие очевидное значение для меня и для тех, кто меня слушал. В постсоветской России было иначе.

Некоторое время я путешествовал по Сибири и созвал в городе Кемерово около пятидесяти русских сотрудников из различных рабочих подразделений. Меня всегда поддерживала Наталья, с которой уже было достаточное соответствие идей и концепций.

Я объяснил им необходимость компании давать информацию и слушать их предложения, идеи, советы или даже жалобы. Я предложил распределиться по группам, предоставляя им возможность общаться между собой по телефону за счет компании.

Я объяснил разницу, которую я зафиксировал в своем предыдущем опыте, когда представители профсоюзов часто были отличительной чертой объединения между компанией и сотрудниками, что способствовало двустороннему взаимодействию и общению.

Я заметил, что Наталья не решается перевести то, что я сказал, но я знал ее достаточно, чтобы понять, что с моей речью что-то не так.

"Что происходит?" Я спросил ее.

«Видишь ли, - ответила она мне, - будет лучше, если я не буду переводить слово « профсоюз », потому что здесь оно не воспринимается в том смысле, в котором ты его хочешь передать.

Здесь слово «профсоюз» ассоциируется с политическим контролем коммунистической партии. Я переведу смысл, избегая дословного перевода».

Вывод: на родине рабочих слово «профсоюз» было не то что устрашающее, а отвергнутое!

Продолжая совещание, мы поделились с сотрудниками инновационной системой внутренних отношений, которая включала в себя такие узлы, как информационная система

развития компании, обучение, равные возможности и собрания сотрудников.

По воскресеньям я часто бродил по улицам Петербурга. Зимой, в частности, мне нравилось заходить в книжные магазины, чтобы не только просмотреть, но и согреться от ветров, при температуре воздуха двадцать пять градусов ниже нуля.

Моим любимым книжным магазином был так называемый «Дом певцов», также называемый «Домом книги», историческое здание, расположенное на Невском проспекте напротив Казанского собора. Здание в стиле модерн было построено для размещения российского филиала компании Зингер, которая изначально намеревалась построить небоскреб, как в Нью-Йорке Зингер-билдинг.

Однако, поскольку строить сооружения выше Зимнего дворца не разрешалось, было решено увенчать здание стеклянной башней, украшенной, в свою очередь, скульптурой, не заслоняя при том Казанский собор или Собор Спаса на Крови.

В 1919 году, вскоре после Октябрьской революции, здание было передано «Петроградскому государственному издательству» и быстро стало крупнейшим книжным магазином в городе.

Иногда я проводил часы в этом прекрасном книжном магазине. Поскольку я не знал русского языка, я мало понимал названия книг, которые были без ярких обложек и ярких цветов, как на прилавках книжных магазинов в Милане, Нью-Йорке, или сегодня в Москве. Это были строгие книги с названиями и несколькими нарисованными картинками, без фотографий. Иногда даже немного пыльные.

К счастью, одного из сотрудников книжного магазина звали Чиро Витиелло, неаполитанец, приехавший из Санта-Мария-Капуа-Ветере в 1970 году. Он влюбился в Анастасию, красивую и образованную ленинградку, работавшую в Доме книги. Он влюбился в нее и решил остаться в Советском Союзе.