

ПЯТКОВА ОКСАНА НИКОЛАЕВНА

**УПРАВЛЕНИЕ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЙ ТРАНСФОРМАЦИЕЙ
СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ ПРИ РЕШЕНИИ ПРОБЛЕМ
СОПРОТИВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛА ИЗМЕНЕНИЯМ**

**Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным
хозяйством (менеджмент)**

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени кандидата
экономических наук

Санкт-Петербург – 2020

Работа выполнена в Федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет».

Научный руководитель – доктор экономических наук, доцент
Горовой Александр Андреевич

Официальные оппоненты: **Кузнецов Юрий Викторович**
доктор экономических наук, профессор
ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский
государственный университет»,
заведующий кафедрой управления и планирования
социально-экономических процессов

Миляева Лариса Григорьевна
доктор экономических наук, профессор
Бийский технологический институт (филиал)
ФГБОУ ВО «Алтайский государственный
технический университет им. И. И. Ползунова»,
профессор кафедры экономики
предпринимательства

Ведущая организация – Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего
образования «**Национальный исследовательский
Томский государственный университет**»

Защита диссертации состоится «__» апреля 2020 года в __ часов на заседании диссертационного совета Д 212.354.23 при Федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет» по адресу: 191023, Санкт-Петербург, ул. Садовая, д.21, ауд. ____ .

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке и на сайте <http://www.unecon.ru/dis-sovety> Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет».

Автореферат разослан «__» марта 2020 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета

Барабанова М. И.

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Постоянное совершенствование технологий, увеличение многообразия предлагаемых на рынках товаров и услуг, рост значимости в обретении современными организациями конкурентных преимуществ такого фактора, как знания, обуславливает турбулентный характер динамики современной экономики, проявляющийся в ее, иногда непредсказуемых, изменениях. Очевидно, что турбулентность внешнего окружения предполагает необходимость и самим организациям постоянно изменяться с тем, чтобы соответствовать непрерывно обновляющейся внешней среде. При этом осуществление изменений в организациях порождает проблемы, касающихся не только техники, технологий, но и управления людьми, вынужденных работать в новых технологических и организационных условиях. Одной из основных является проблема сопротивления персонала изменениям. Автор рассматривает ее как форму проявления трудового оппортунизма, представляющего собой особый тип социально-трудовых отношений.

В настоящее время решение проблемы сопротивления персонала изменениям связано преимущественно с мотивацией персонала к работе в условиях изменений, обучением работе в новых условиях, трансформацией организационных структур и организационных культур. Первопричина сопротивления персонала изменениям лежит глубже, на сущностном уровне трудового поведения работников, а именно, в структуре и содержании институтов социально-трудовых отношений, складывающихся в каждой организации, как под влиянием официальных трудовых регламентов, так и под воздействием ценностных установок, традиций, норм и правил. Таким образом, управление изменениями в организациях должно начинаться с управления институциональной трансформацией социально-трудовых отношений в направлении снижения оппортунистического потенциала сопротивления персонала изменениям, что повысит результативность и эффективность деятельности компаний. Это и определяет актуальность темы исследования.

Степень разработанности научной проблемы. Значительный вклад в становление и развитие теории, методологии и методов управления изменениями внесли многие известные зарубежные ученые. Среди них И. Адизес, И. Ансофф, Д. Бекхард, Г. Бенджамин, С. Берт, М. Бир, Дж. Джонсон, М. Грин, Э. Кемерон, Т. Кокерилл, Дж. П. Коттер, К. Левин, П. Маррис, Д. Надлер, И. Нонака, Д. С. Пью, А. Э. Рассел, Х. Такеучи, М. Ташмен, Л. А. Шлезингер, Й. Шумпетер, Э. Фламгольц, др. Российские ученые к исследованию проблем управления внедрением изменений, в основном связанных с инновациями, подключились несколько позже. В их числе А. Г. Аганбегян, О. Т. Богомолов, Р. С. Гринберг, А. Д. Некипелов, Г. Б. Клейнер, А. Н. Лебедев, Н. П. Шмелев, др.

Исследованию проблем управления институциональными трансформациями, направленных, в том числе, и на преодоление проявлений трудового оппортунизма, посвятили свои труды следующие ученые: И. Б. Адова, Т. Веблен, А. Грейф, Т. И. Заславская, О. В. Иншаков, Г. Б. Клейнер, Дж. Коммонс, Г. П. Литвинцева, Е. Майбурд, Д. Норт, А. Н. Олейник, В. М.

Полтерович, Е. В. Попов, В. Л. Симонова, В. Л. Тамбовцев, А. И. Татаркин, О. И. Уильямсон, Д. П. Фролов, А. Е. Шаститко, Т. Эггерсон, др.

Проблемы формирования и развития социально-трудовых отношений отразили в своих трудах следующие ученые: В. В. Адамчук, Е. В. Антосенков, Р. М. Белбин, В. И. Беляев, Б. С. Бурыхин, Н. А. Волгин, В. А. Гага, Г. Е. Гендлер, Б. М. Генкин, Н. А. Горелов, А. В. Давыдов, И. А. Иванов, М. С. Каз, А. Я. Кибанов, Ю. П. Кокин, Р. П. Колосова, Л. А. Костин, А. Э. Котляр, Л. Г. Миляева, Е. В. Нехода, Ю. Г. Одегов, П. Ф. Петроченко, А. И. Рофе, В. И. Сигов, Г. Э. Слезингер, С. И. Сотникова, С. А. Шапиро, др.

Первым в зарубежной теории и практике учета категории «отношения» обратил внимание Э. Мэйо; он сформулировал доктрину человеческих отношений. Впоследствии тему индустриальных и трудовых отношений в теории зарубежного менеджмента развили Р. Адамс, М. Армстронг, П. Блайтон, В. Вайт, К. Гилл, В. Грант, Дж. Джермаер, Р. Крамар, К. Кроуч, Г. Марс, С. Матанми, У. Норд, К. Окубаяши, Дж. Парселл, Л. Пеллед, М. Пул, Б. Симпсон, Дж. Страус, Дж. Томасон, Р. Фланган, П. Эдвардс.

Среди исследователей организационных культур, направлявших и направляющих свои исследования на установление связей между содержанием культурных норм и правил с проблемами изменений в организациях, а также на оценку влияния культурных артефактов на их деятельность, на формирование социально-трудовых отношений, определяющих трудовое поведение работников при внедрении изменений, необходимо выделить следующих зарубежных и российских ученых: К. Л. Берник, Г. Гэлгэр, Л. Г. Ионин, К. Кемерон, А. И. Кравченко, Р. Куинн, Р. Д. Льюис, Д. Мацумото, Д. Мейрсон, С. Э. Пивоваров, Т. О. Соломандина, В. А. Спивак, В. В. Томилов, Г. Хофстеде, Ч. Хэнди, Н. И. Шаталова, Э. Шейн.

Дальнейшее усложнение экономических, социальных и иных связей организаций, повышающих турбулентность экономики, ускорение всех без исключения бизнес-процессов, что требует введения непрерывных (или близких к этому) изменений в организациях, выдвигает на первый план необходимость разработки таких методологически выверенных принципиальных положений, и таких методических подходов к управлению изменениями, применение которых не вызывало бы сопротивления персонала изменениям (или сводило бы его к минимуму). Сделать это можно в том случае, если решения менеджмента будут направлены не только на создание условий, мотивирующих персонал к работе в изменяемых условиях, на обучение, на формирование восприимчивых к изменениям организационных структур и организационно-культурных ценностей, но и на изменения в институциональных структурах социально-трудовых отношений. Такой подход к разработке методических положений управления изменениями в организациях является принципиально новым.

Цель диссертационной работы заключается в разработке методических положений по управлению институциональной трансформацией социально-трудовых отношений в направлении создания в организациях условий,

исключающих, или сводящих к минимуму проявления трудового оппортунизма в форме сопротивления персонала внедрению изменений.

Достижение поставленной цели определило постановку и необходимость решения следующих **задач**:

- 1) анализ известных концептуальных подходов науки об управлении и опыта отечественных и зарубежных организаций по управлению изменениями;
- 2) анализ исторических предпосылок формирования и развития в организациях институтов социально-трудовых отношений;
- 3) исследование структуры и содержания институтов социально-трудовых отношений в организациях;
- 4) исследование содержания трудового оппортунизма как одного из типов социально-трудовых отношений, определение форм проявления трудового оппортунизма при внедрении изменений;
- 5) установление и исследование источников формирования и развития институтов социально-трудовых отношений в организациях и причин, обуславливающих проявления трудового оппортунизма в форме сопротивления персонала изменениям;
- 6) разработка методики исследования институтов социально-трудовых отношений в организациях;
- 7) разработка принципиальных положений и методики управления институциональной трансформацией социально-трудовых отношений, ориентированной на снижение уровня трудового оппортунизма персонала при внедрении изменений;
- 8) апробация методики исследования институтов социально-трудовых отношений на микроуровне.

Объект исследования – социально-трудовые отношения в условиях реализации изменений в организации.

Предметом исследования являются формы проявления трудового оппортунизма в структуре управленческих отношений при внедрении изменений на микроуровне и управление институциональной трансформацией социально-трудовых отношений в направлении ослабления (преодоления) сопротивления персонала изменениям.

Исходная **гипотеза исследования** заключается в предположении, что сущностной основой труда являются социально-трудовые отношения, оформляющиеся на микроуровне в виде институтов и институций: каковы институты социально-трудовых отношений, таково и трудовое поведение персонала при внедрении изменений. Из гипотезы однозначно следует, что именно структура и содержание институтов социально-трудовых отношений, иногда включающих в свою структуру и некоторые институции, лежат в основе оппортунистического поведения работников в форме сопротивления изменениям. Следовательно, внедрению любых изменений в организациях должна предшествовать процедуры управления институциональной трансформацией социально-трудовых отношений с целью снижения в их структуре оппортунистического потенциала.

Теоретической основой исследования послужили труды отечественных и зарубежных ученых в области управления изменениями, социально-трудовых отношений, институциональной экономики.

Методологическая основа исследования. В процессе исследования были применены методы сбора вторичных данных, опросов и анкетирования, а также методы познания: анализ и синтез, дедукция и индукция, классификация и обобщения, системный подход, диалектический метод, исторический подход.

Информационной и эмпирической базой исследования являются законодательные, нормативные акты РФ по труду, данные Федеральной службы государственной статистики РФ, Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Алтайскому краю, ресурсы глобальной информационной сети Интернет, материалы научных статей, монографий, научных и практических конференций по теме исследования; результаты собственных исследований автора.

Обоснованность и достоверность полученных результатов подтверждается использованием научных исследований отечественных и зарубежных авторов по проблемам управления изменениями, социально-трудовых отношений, управления институциональной трансформацией. Достоверность результатов исследования обеспечивается корректной логикой исследования, использованием достоверного аналитического материала, апробацией на научно-практических конференциях и в публикациях автора.

Соответствие диссертации Паспорту научной специальности. Диссертационная работа выполнена в соответствии Паспортом специальностей ВАК 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент): п. 10.8. – «Управление экономическими системами, принципы, формы и методы его осуществления. Зависимость управления от характера и состояния экономической системы. Управление изменениями в экономических системах. Теория и практика управления интеграционными образованиями и процессами интеграции бизнеса». П. 10.22. – «Социальное развитие и социальное партнёрство как ключевое направление регулирования социально-трудовых и социально-экономических отношений в рыночном хозяйстве. Трудовые отношения и их регулирование посредством социального партнерства (генеральные, отраслевые, территориальные соглашения и коллективные договора); механизмы регулирования трудовых отношений при различных формах собственности; мотивы и стимулы к труду, их взаимосвязи с трудовым поведением работников, удовлетворенностью трудом».

Научная новизна исследования заключается в развитии типологии социально-трудовых отношений и методических положений по управлению институциональной трансформацией социально-трудовых отношений, направленных на ослабление трудового оппортунизма при внедрении изменений.

Наиболее существенные результаты исследования, обладающие научной новизной и полученные лично соискателем:

1. Уточнены определения понятий «управление изменениями», «социально-трудовые отношения», «институционализация», которая, как процесс,

включает в себя и управление институциональной трансформацией социально-трудовых отношений. На основе концепции научного менеджмента и концепции человеческих отношений установлены связи между этими понятиями; их применение в практике управления изменениями. По результатам анализа сформулирован методологический принцип, согласно которому сущностной основой трудового поведения персонала, в том числе и оппортунистического, при внедрении изменений, являются социально-трудовые отношения.

2. Развита и дополнена типология социально-трудовых отношений посредством добавления к сложившейся их типологии, состоящей из семи типов социально-трудовых отношений, еще трех типов, полученных посредством применения матричной классификации: а именно, трудового фрирайдерства (трудового эгоизма), трудовой конфронтации и трудового оппортунизма.

3. Предложено авторское определение социально-трудовых отношений и определение институтов социально-трудовых отношений на микроуровне, позволяющие осуществлять управление трансформацией последних в решении задач управления изменениями в организациях. Под социально-трудовыми отношениями предлагается понимать систему норм, правил, убеждений, намерений, предопределенных целями и интересами менеджмента организаций и работников, сформировавшихся под воздействием официальных регламентов и культурных трудовых ценностных ориентиров, определяющих трудовые взаимосвязи участников трудовых процессов, их трудовое взаимодействие и трудовое поведение. В отличие от известных определений, предложенное разграничивает источники формирования социально-трудовых отношений: организационные структуры, формируют официальные трудовые регламенты, и организационные культуры, которые участвуют в формировании ценностных установок намерений, убеждений, т. п., определяющих трудовое поведение работников. Под институтом социально-трудовых отношений на микроуровне предлагается понимать системное динамичное единство правил и норм, обусловленных уникальной для каждой организации структурой социально-трудовых отношений, явно зафиксированных в официальных регламентах и неявно выраженных институций, укореняющихся в культурных стереотипах трудового поведения работников.

4. Предложена авторская методика и оригинальный инструментарий исследования социально-трудовых отношений в организациях с целью определения направлений институциональной трансформации последних, с целенаправленной ориентацией их на снижение трудового оппортунизма при внедрении изменений.

5. Предложена методика управления трансформацией институтов социально-трудовых отношений, направленная на снижение уровня трудового оппортунизма в организациях при внедрении изменений.

Теоретическая значимость исследования заключается в дальнейшем развитии теории и методов управления изменениями в организациях и управления персоналом при внедрении изменений, опирающихся на сущностную основу социально-трудовых отношений. Разработаны методика исследования

содержания и структуры институтов социально-трудовых отношений, складывающихся в организациях, позволяющая устанавливать существенные причины проявлений трудового оппортунизма в форме сопротивления персонала изменениям, и методика управления институциональной трансформацией социально-трудовых отношений.

Практическая значимость работы состоит в использовании объектом исследования предложенных автором методик по развитию институтов социально-трудовых отношений при внедрении новых современных цифровых технологий и вызванных ими организационных изменений в Краевом государственном бюджетном учреждении здравоохранения «Диагностический центр Алтайского края». Предложенные практические методики используются в процессе обучения студентов дисциплине «Управление изменениями».

Апробация результатов исследования. Основные положения и результаты исследования докладывались на научных и научно-практических всероссийских и международных конференциях и семинарах: «Человек и социальные системы. XVI региональная научно-практическая конференция» (Барнаул, 2012); «Многоуровневое образование: синтез традиций и инноваций». Постоянно действующий Всероссийский семинар «Совершенствование преподавания экономических дисциплин» (Томск, 2012); «Человек в меняющемся мире. XIX региональная научно-практическая конференция» (Барнаул, 2015); «Экономическое развитие региона: управление, инновации, подготовка кадров. II международный экономический форум» (Барнаул, 2015); «Современный менеджмент: проблемы и перспективы. XI Международная научно-практическая конференция» (С.-Петербург, 2016); «Человек в мире оппортунизма (пространство скрытых намерений сторон трудового процесса). XX Международная научно-практическая конференция» (Барнаул, 2016); «Экономическое развитие региона: управление, инновации, подготовка кадров. III Международный экономический форум» (Барнаул, 2016); «Современный менеджмент: проблемы и перспективы. XIII Международная научно-практическая конференция» (С.-Петербург, 2018); Всероссийская научно-практическая конференция «Трансформация экономики: анализ проблем и поиск путей решения» (Бийск, 2019); «SOCIETY. INTEGRATION. EDUCATION. Proceedings of the International Scientific Conference» (Rezekne, 2019). Отдельные научные идеи автора диссертации были реализованы в рамках научно-исследовательской работы поддержанной грантом РФФИ «Исследование социально-трудовых отношений на предприятиях в решении проблем преодоления трудового оппортунизма», проект № 15–06–05376. Автор диссертации принимала участие в консультировании специалистов и руководителей Краевого государственного бюджетного учреждения здравоохранения «Диагностический центр Алтайского края» в решении проблем преодоления трудового оппортунизма исполнителей при внедрении нового программного обеспечения обслуживания пациентов. Результаты исследований автора диссертации внедрены, также, в учебный процесс ФГБОУ ВО «Алтайский государственный университет».

Публикации. По теме исследования опубликовано 24 работы общим объёмом – 141 п.л., авторский вклад – 21,2 п.л., в том числе 4,8 п.л. статьи в рецензируемых научных журналах, которые включены в Перечень рецензируемых научных изданий, рекомендуемых ВАК, 2 монографии.

Структура диссертации. Структуру диссертации определили цель и задачи исследования. Диссертация состоит из введения, трех глав, включающих в себя девять параграфов, заключения, списка использованной литературы и 6 приложений.

II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Действующая методика управления изменениями дополнена положениями теории и методологии управления социально-трудовыми отношениями, которые представлены в диссертации в качестве сущностной основы трудового поведения персонала. Сложившаяся структура социально-трудовых отношений, оформляющаяся в виде институтов, предопределяет мотивы и формы сопротивления персонала внедряемым изменениям. Исходя из этого, методику управления персоналом при внедрении изменений в диссертации предложено дополнить методами воздействия на институциональную структуру и содержание социально-трудовых отношений.

Зарубежная и отечественная практика управления демонстрирует, что при внедрении изменений в организациях всегда наблюдаются как скрытые, так и открытые формы сопротивления персонала. Поскольку, в силу усиления турбулентности современной экономики изменения приобретают перманентный характер, потери организаций от торможения освоения работниками более прогрессивных методов и способов труда огромны; пренебрегать ими нельзя. До настоящего времени проблемы сопротивления персонала изменениям пытаются решать методами обучения, мотивации и стимулирования персонала к работе в новых условиях, предлагая соответствующие системы премирования. Однако такие меры не снижают потенциал сопротивления персонала в организациях. В связи с чем, справедливыми являются предположения автора о том, что причины сопротивления работников лежат глубже, на сущностном (а, следовательно, на неочевидном) уровне – а именно, в сфере социально-трудовых отношений. Следует констатировать, что при управлении изменениями, учет этого фактора наталкивается на не всегда явные обстоятельства, то есть, являясь сущностью трудового поведения персонала, не все стороны (не все аспекты) социально-трудовых отношений доступны для прямого наблюдения (исследования). Но, как сущность, скрытые характеристики социально-трудовых отношений проявляют себя в очевидных явлениях, за которыми можно наблюдать, анализировать их, и результаты анализа синтезировать в форме новых научных знаний о внутренних содержательных характеристиках этой группы отношений. Социально-трудовые отношения, представляют собой системную целостность и оформляются в организациях в виде институтов. Познав их природу, механизмы возникновения и трансформации, можно разработать методики управления изменениями,

ориентированные на ослабление потенциала сопротивления работников посредством воздействия на скрытые сущностные характеристики социально-трудовых отношений и трансформации их в сторону адекватного восприятия персоналом изменений. Решение этой проблемы следует искать на стыке трех областей знаний: управление изменениями; социально-трудовые отношения; институциональная экономика. Но поскольку основные причины сопротивления персонала изменениям кроются в сущностной среде социально-трудовых отношений, то именно социально-трудовые отношения и составляют предмет исследования в данной работе.

Трудовые и социально-трудовые отношения соотносятся между собой как часть и целое. Трудовые отношения, являющиеся частью социально-трудовых отношений, формируются учреждениями, устанавливающими трудовые регламенты (законы о труде, трудовые договоры, должностные инструкции, т.п.). Социально-трудовые отношения представляют собой не только отношения по поводу осуществления трудовых процедур, но и по поводу распределения (явного или неявного) социальных результатов труда работников. Некоторая часть социальной составляющей социально-трудовых отношений формируется, в том числе, и на основе морально-нравственных установок работников, их экономических интересов, т.е. на основе организационных культур. Таким образом, социально-трудовые отношения, как системная целостность, представляя собой не во всем очевидную и ненаблюдаемую совокупность векторов предрасположенности (как положительно, так и отрицательно направленные) людей к реакции на определенные события (в том числе, и на изменения), формируют трудовое поведение работников. Положительную направленность векторов формируют учреждения, устанавливающие трудовые регламенты (Минтруд, Роструд и его территориальные органы). Отрицательная направленность векторов формируется в коллективах работников под воздействием их мнений, суждений, интересов, привычек, принимающих форму институций. Эти два вектора, в течение некоторого времени, соединяясь, формируют системную целостность, которая и представляет собой институт социально-трудовых отношений конкретной организации. Такая формулировка не противоречит общепринятым положениям теории институциональной экономики.

В общем и целом, институты создаются людьми как целенаправленно, так и в процессах их спонтанных взаимодействий друг с другом (т.е. без участия организационных структур) и выражаются в формировании рациональных норм и правил поведения людей. Под институтом предлагается понимать закрепленный в законах и других официальных регламентах порядок деятельности, определяющий поведение людей при ее осуществлении. В институты, как на очевидной, так и на неочевидной основе входят и институции, под которыми понимают обычаи, возникающие в общественной среде без участия субъектов власти, но также влияющих на поведение людей (в рассматриваемом контексте имеется в виду трудовое поведение работников при внедрении изменений). На основе соотношения представленных выше определений и цели исследования в диссертации обосновывается правомерность суждения о том, что в организациях

в процессе осуществления трудовой деятельности формируются институты социально-трудовых отношений. Под институтами социально-трудовых отношений предлагается понимать систему взаимосвязанных типов социально-трудовых отношений, формирующихся как субъектами управления разных уровней, разрабатывающих трудовые регламенты, так и организационными культурами, определяющими ценности и экономические интересы работников конкретных организаций и формирующими стереотипы трудового поведения работников, и их отдельные трудовые действия. Соотношение типов социально-трудовых отношений определяет сущностную основу институтов организаций. Одним из типов социально-трудовых отношений, играющим определяющую роль в сопротивлении персонала изменениям, является трудовой оппортунизм. Он выражается в тайном, скрытом для менеджмента нарушении трудовых, производственных, технологических процессов с целью извлечения выгоды одной стороной трудовых соглашений за счет умышленного нанесения ущерба другой стороне. Со стороны работников по отношению к менеджменту организации это выражается в его скрытом сопротивлении внедрению изменений.

2. На основе применения двумерной матричной классификации выявлены новые типы социально-трудовых отношений, дополняющие существующую типологию и позволяющие понять скрытые истинные причины сопротивления персонала изменениям, которые кроются в их оппортунистических намерениях по отношению к изменениям. Теоретический анализ концепции научного менеджмента и теории социально-трудовых отношений позволяют понять природу формирования институтов социально-трудовых отношений, доказать объективность их появления, существования и развития в организациях.

В структуре социально-трудовых отношений традиционно выделяют следующие: солидарность, патернализм, субсидиарность, партнерство, трудовой конфликт, дискриминация, конкуренция работников. Их группируют в две группы: конструктивные и деструктивные. С использованием метода матричной классификации по признакам «противодействие и сопротивление (сильное – слабое)» и «форма проявления сопротивления (явная – неявная)» в структуре деструктивных отношений выделены три новых типа (класса): трудовая конфронтация (саботаж, забастовка), трудовое фрирайдерство (трудовое эгоистическое поведение), трудовой оппортунизм (рисунок 1).

		Противодействие; сопротивление	
		Слабое	Сильное
Формы проявления социально-трудовых отношений	Явная	Трудовой конфликт	Трудовая конфронтация
	Неявна	Трудовое фрирайдерство; трудовой эгоизм	Трудовой оппортунизм

Рисунок 1 – Классификация деструктивных типов социально-трудовых отношений

Конструктивность и деструктивность определяется содержанием типов социально-трудовых отношений. Так, трудовая конфронтация рассматривается в исследовании исключительно, как деструктивный тип, в то время как трудовой конфликт может быть и конструктивным, и деструктивным. Трудовой оппортунизм – всегда деструктивный тип, т.к., по определению, в трудовом поведении он проявляет себя в извлечении выгоды одной стороной трудового соглашения при умышленном нанесении ущерба другой стороне.

При формировании институтов социально-трудовых отношений в их структуре, как правило, присутствуют все типы в разных соотношениях друг с другом. Такое соотношение в рамках института конкретной организации можно измерить в долях по результатам специального исследования, методика проведения которого предлагается в данной работе. Превалирование какого-либо типа социально-трудовых отношений (или группы похожих типов), предопределяет трудовое поведение работников в организации. Так, если в институциональной структуре превалируют деструктивные типы социально-трудовых отношений, а среди них доминирующим является трудовой оппортунизм, сопротивление персонала изменениям имеет наиболее выраженный потенциал.

Формирование правил трудового поведения работников на субъектном уровне очевидно и понятно. На уровне организационных культур формирование правил трудового поведения носит скрытый (неочевидный) для менеджмента организации характер. Эти правила направлены на сокрытие резервов рабочих мест, выполнение трудовых процедур с отклонениями от требований технологий с целью облегчения выполнения задания и прочее. Такой тип деструктивных отношений называется трудовым оппортунизмом. Одной из форм его проявления является сопротивление персонала изменениям.

3. На основе анализа методологии и методов управления изменениями в организациях, идентификации причин сопротивления персонала изменениям, обусловливаемых сложившейся институциональной структурой социально-трудовых отношений, в диссертации обосновано предложение по развитию существующих методологических подходов к управлению изменениями, суть которого заключается в предварительном исследовании институциональной структуры социально-трудовых отношений и управленческого воздействия на нее с целью уменьшения доли деструктивных отношений и увеличения доли отношений конструктивных.

В диссертации, на основе анализа различных моделей управления изменениями установлено, что модель внедрения изменений К. Левина является наиболее востребованной к применению ее на практике. Именно она и принята в качестве объекта для развития в направлении воздействия на институциональную структуру социально-трудовых отношений организаций, осуществляющих внедрение изменений. Она состоит из трех этапов: (1) размораживание; (2) изменения; (3) замораживание. Первый и третий этапы модели посвящены именно работникам. Суть размораживания заключается в их подготовке к восприятию изменений. На этом этапе рекомендуется производить обучение

персонала работе в новых условиях; в цели обучения входит, также, и убеждение работников в том, что работа в новых условиях будет для них более выгодной, чем в прежних. На этапе замораживания – закрепление новых трудовых стереотипов. Поскольку применение этой и других моделей не предотвращает проявления трудового оппортунизма в форме сопротивления персонала изменениям, то в содержание первого этапа предлагается ввести дополнения (в методику управления изменениями), которые выражаются в воздействии на сущностные характеристики социально-трудовых отношений, определяющих трудовое поведение работников, прежде всего в период внедрения изменений.

Таким образом, доказано, что существующие методологические подходы не отражают сущностные причины сопротивления персонала изменениям, порождаемые неочевидными для менеджмента отношениями трудового оппортунизма. В качестве объективно обусловленной данности предлагается признать то, что сущностные причины сопротивления персонала изменениям кроются в институциональной структуре социально-трудовых отношений в том случае, если в них превалируют отношения трудового оппортунизма.

Признав и приняв это обстоятельство, любое изменение в организации предлагается начинать с анализа институциональной структуры социально-трудовых отношений, а затем проведения институциональной трансформации социально-трудовых отношений с целью ослабления потенциала трудового оппортунизма персонала. Предлагаемая научная позиция представляет собой методологическую основу для разработки конкретных методик исследования институциональной структуры социально-трудовых отношений и их последующей трансформации перед внедрением изменений. Таким образом, в диссертации предлагается, не отвергая разработанные К. Левиным и другие методологические положения, и действующие методики управления изменениями, дополнить первый этап модели методами воздействия на сущностные основы трудового поведения работников в организации в направлении ослабления потенциала трудового оппортунизма в форме сопротивления персонала изменениям.

В итоге получена дополненная методология управления изменениями методами исследования структуры и содержания институтов социально-трудовых отношений и их трансформации. В общем и целом, это дополнение выражается в последовательном решении следующих задач. (1) Исследуется институциональная структура социально-трудовых отношений в организации. (2) Определяется в ней доля трудового оппортунизма, препятствующего внедрению изменений. (3) Строится графическая модель структуры института социально-трудовых отношений. (4) Намечаются мероприятия по сокращению потенциала трудового оппортунизма в институциональной структуре социально-трудовых отношений. (5) Производится институционализация намеченных мероприятий. (6) На базе института социально-трудовых отношений, характеризующегося ослабленным потенциалом трудового оппортунизма, используются известные модели внедрения изменений.

4. На основе дополнения методологии управления изменениями автором разработана и предложена методика определения количественной доли каждого из десяти типов социально-трудовых отношений в структуре сложившегося в конкретной организации института социально-трудовых отношения. Применение методики предлагается осуществлять на первом этапе управления изменениями модели К. Левина.

Методика включает восемь последовательных шагов, каждый из которых имеет цель, содержание действий, получение конкретных результатов (Рисунок 2).

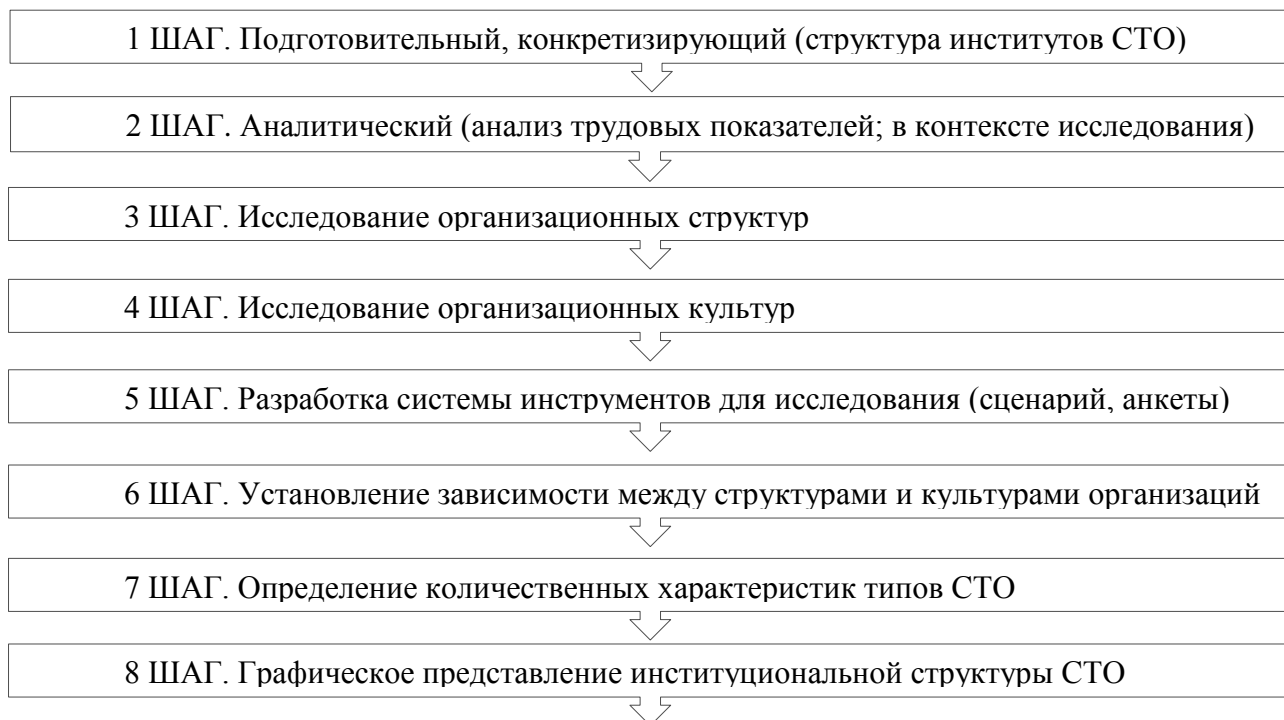


Рисунок 2 – Методика исследования институциональной структуры социально-трудовых отношений

Примечание к рисунку 2: СТО – социально-трудовые отношения

Промежуточные результаты ориентированы на получение данных, разработку инструментов для их сбора: конечные – на получение знаний о содержании и институциональной структуре социально-трудовых отношений, сложившихся в организации на момент внедрения изменений. Методика представлена на рисунке 2.

На конечном этапе (8 шаг) строится графическая модель институциональной структуры социально-трудовых отношений, сложившейся в обследуемой организации. Эта модель является основой для институциональной трансформации социально-трудовых отношений.

5. В диссертации предложена методологическая схема и методика разработки концептуальной модели институциональной трансформации социально-трудовых отношений в направлении сокращения доли деструктивных типов социально-трудовых отношений, в частности, трудового оппортунизма, и замещения их конструктивными типами отношений, способствующих адекватному восприятию персоналом внедряемых изменений.

Методика институциональной трансформации представлена на рисунке 3.



Рисунок 3 – Методика управления институциональной трансформацией социально-трудовых отношений в организациях

Примечание к рисунку 3: СТО – социально-трудовые отношения

Методика объединяет в себе методы и методические процедуры создания (построения) концептуальной модели институционализации социально-трудовых отношений и проведение, с использованием этой модели, собственно институционализации (институциональной трансформации).

6. Апробированы основные положения предложенных автором методологических оснований по институциональной трансформации социально-трудовых отношений в решении проблем внедрения изменений в организациях, а также методики проведения исследований содержания и институциональной структуры социально-трудовых отношений и методики трансформации институтов социально-трудовых отношений, включая построение реальной модели структуры социально-трудовых отношений. Результаты апробации показали действенность предложенных методологических основ и конкретных методик в исследовании проблем, обусловливаемых содержанием и структурой социально-трудовых отношений, и в изменении их с целью создания условий для проявления конструктивных форм трудового поведения персонала.

В качестве объекта наблюдения выбрано Краевое государственное бюджетное учреждение здравоохранения «Диагностический центр Алтайского края» (КГБУЗ «ДЦАК»), которое представляет собой крупное и хорошо оснащенное медицинское учреждение, обслуживающее население всего Алтайского края и некоторых прилегающих к нему сопредельных областей. Содержание изменений связано с внедрением в организации нового программного обеспечения и новых образцов диагностического медицинского оборудования. В обследуемой организации довольно часто производится обновление программных продуктов, что требует, практически на постоянной основе, вовлечение в данный процесс врачей и среднего медицинского персонала. Их внедрение не всегда проходит гладко и без сопротивления работников. Поэтому совершенствование содержания и структуры социально-трудовых отношений в КГБУЗ «ДЦАК», институционализация их в направлении восприимчивости изменений для этой организации является актуальной и своевременной. Так, в начале 2017 г. был внедрен новый программный продукт, обеспечивающий быстрое действие формализации процесса приема врачом пациента и позволяющий сформировать единую локальную систему информации, доступной всем подразделениям организации. Эти изменения способствовали совершенствованию рабочих мест, организации труда, повышению качества предоставляемых услуг, сокращению времени фиксации данных пациента и его анамнеза, повышению контроля над соблюдением трудовой дисциплины; в общем и целом, они обусловили существенное изменение содержания труда практически на всех рабочих местах. В конце 2017 года Диагностический центр Алтайского края приступил к реализации федерального проекта «Создание новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-социальную помощь», что определило начало перехода к бережливому производству, созданию комфортных условий для пациентов и врачей, повышению эффективности распределения потоков в поликлиническом и диагностическом

отделениях, что также вызвало объективную потребность как в обновлении применяемого программного обеспечения, так и внедрении нового, что повлекло необходимость изменения организационной структуры.

Генеральная совокупность для исследования сформирована из сотрудников, являющихся пользователями информационной системы, в среду которой и внедряются изменения; ее численность 440 человек. Характеристика выборки: были опрошены 60 работников КГБУЗ «ДЦАК», что составило 13% от генеральной совокупности. Выборка квотная, т. е. структура выборки соответствует структуре генеральной совокупности, что позволяет судить о ее репрезентативности, а именно, врачи – 44%; средний медицинский персонал – 52%; администраторы и работники административных служб – 4%.

Анализ результатов исследования показал, что в обследуемой организации заметно преобладают деструктивные социально-трудовые отношения - 67%, из них – 35% - трудовой оппортунизм. Это означает, что в организации существует противоречие между деструктивным и конструктивным началами в сложившемся институте социально-трудовых отношений, что требует разрешения и определения возможного вектора его развития в более точном направлении. Результаты исследования позволили построить модели структуры сложившегося института социально-трудовых отношений (до внедрения изменений) и структуры, приемлемой для адекватного восприятия изменений (по мнению респондентов) с распределением по типам: конструктивным и деструктивным (рисунок 4).

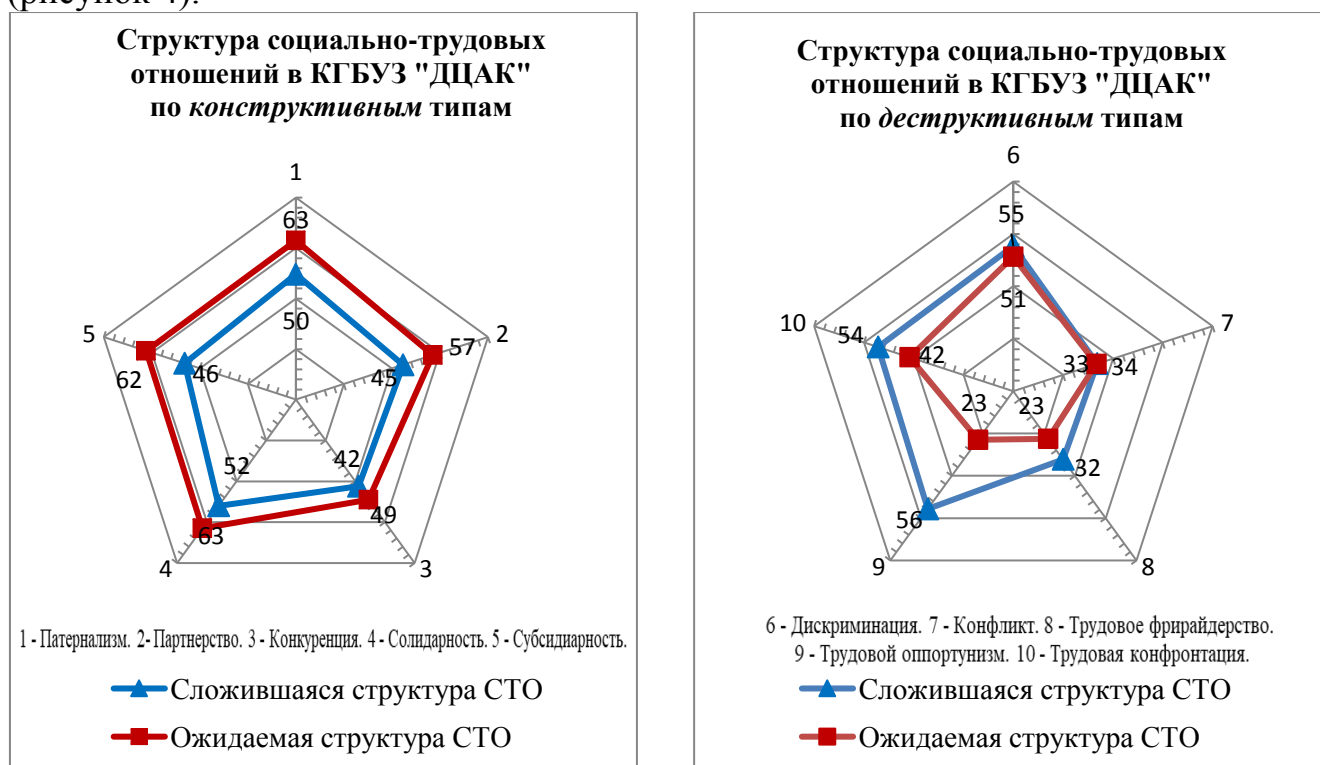


Рисунок 4 – Результаты исследования сложившейся и ожидаемой работниками КГБУЗ "Диагностический центр Алтайского края" структуры социально-трудовых отношений по деструктивным и конструктивным типам (по состоянию на 2017 г.)

Сложившаяся до внедрения изменений и требующая корректировки со стороны руководства структура социально-трудовых отношений в КГБУЗ "Диагностический центр Алтайского края" характеризуется высокой балльной оценкой таких деструктивных типов как трудовое фрирайдерство (трудовой эгоизм), трудовой конфликт, трудовая конфронтация и трудовой оппортунизм. Из чего можно заключить, что сопротивление персонала изменениям будет иметь место именно по этим типам социально-трудовых отношений. Особенно по направлению трудового оппортунизма, поскольку, как установлено практикой, трудовое поведение в большей степени, определяется именно трудовым оппортунизмом, причем во многих проявлениях, а именно, отлынивание от работы (работа с меньшей отдачей), вымогательство, сокрытие резервов рабочих мест с целью снижения трудового напряжения или использования рабочего времени в личных целях, нарушение трудовой дисциплины. Было выявлено, что одной из главных причин сопротивления персонала изменениям является нежелание усиления контроля и дополнительной формализации некоторых трудовых процессов.

Освоение программного продукта повлекло за собой дополнительные затраты труда, рабочего времени, изменение условий труда, что не учтено в Положении о премировании персонала и не отражается, в конечном итоге, на размере оплаты труда. Отсутствие полной «прозрачности» оценки трудовой деятельности (со стороны руководства), и отсутствие, в итоге, понимания работниками условий стимулирующих выплат (что способствует снижению мотивации к эффективной трудовой деятельности) также порождает оппортунистическое поведение.

Благоприятную среду для внедрения изменений, требующую дальнейшего развития, представляет совокупность конструктивных социально-трудовых отношений, в частности, сравнительно высокая степень патернализма, солидарности, субсидиарности. Такой подход отвечает принципам создаваемой в анализируемой организации системы бережливой поликлиники, поскольку внедряемые изменения усиливают систему контроля и позволяют вскрывать нарушения трудовой дисциплины, представляющие собой формы проявления трудового оппортунизма.

Несмотря на тот факт, что мероприятия, направленные на повышение контроля за деятельностью врачей и другого медицинского персонала с целью нивелирования их оппортунистического поведения, повышают издержки организации, менеджменту необходимо разработать стимулирующие механизмы именно для этих категорий сотрудников, в частности, систему поощрений, ограничения, наказания. А именно, следует доработать систему оценки результатов трудовой деятельности на основе устанавливаемых нормативов нагрузки и профессиональных требований к работникам каждой категории с применением таких критериев как качество, интенсивность и сложность труда.

Разработать следует также положение о премировании работников за освоение и применение новых программных средств в своей работе, а бюджет,

определяемый в качестве премиального фонда, сделать «прозрачным» и предсказуемым для работников организации.

Не мене важным аспектом является развитие культурных ценностных установок и норм трудового поведения работников до уровня среды, наиболее благоприятствующей внедрению изменений, с целью формирования конформизма, что определяет создание основы контроля со стороны коллектива за поведением своих членов в направлении недопущения проявления оппортунизма.

В связи с тем, что организационные изменения, проводимые, в частности, на основе совершенствования информационных систем, носят постоянный (непрерывный) характер, возникает объективная необходимость, с определенной периодичностью, используя разработанную автором и описанную в диссертации методику, проводить оценку соотношения мнений и суждений руководства и персонала по поводу видения будущего компании во взаимосвязи с планируемыми изменениями, что позволит в случае несоответствия сделать выводы о наличии, уровне и формах трудового оппортунизма в структуре социально-трудовых отношений с целью разработки мер по его снижению.

Следует рассмотреть и возможность создания системы комплементарных институтов, таких как институт социально-трудовых отношений, институт оплаты труда, институт стимулирования труда, институт взыскания, взаимная зависимость которых позволит, в частности, снизить значения оппортунизма работников и повысить эффективность управления трудом в организации при внедрении изменений.

Таким образом, конечный результат реализации методики построения наиболее приемлемой, по мнению сотрудников организации, модели социально-трудовых отношений отражен на рисунке 4, показывающей ожидаемое состояние структуры социально-трудовых отношений, при которой совершенствование информатизации технологических процессов, осуществляемый в целях повышения эффективности управления КГБУЗ «ДЦАК» будет встречать наименьшее оппортунистическое сопротивление работников.

III. ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ (ЗАКЛЮЧЕНИЕ)

1. Социально-трудовые отношения являются сущностной основой трудового поведения работников, в том числе и при внедрении изменений. Они определяют трудовые действия и поступки работников, включая и их деструктивные формы.

2. Социально-трудовые отношения в организациях оформляются в виде институтов. Источниками их формирования являются, с одной стороны, субъекты управления, которые разрабатывают и внедряют в практику нормы, правила трудового поведения, содержание трудовых процессов, др., и, с другой стороны, организационные культуры, создающие нормы и правила трудового поведения на основе интересов работников, существующих в организации и в обществе традиций, т.п. В совокупности социально-трудовые отношения имеют четко выраженную структуру и подразделяются на десять типов: солидарность, патернализм, субсидиарность, партнерство, конфликт, дискриминация,

конкуренция, трудовая конфронтация, трудовое фрирайдерство и трудовой оппортунизм. Три последних типа предлагаются автором к включению в общую типологию социально-трудовых отношений. Институты социально-трудовых отношений в организациях имеют различную структуру по их типам (конструктивные и деструктивные). Очевидно, что для продуктивной (эффективной и результативной) деятельности организации конструктивные отношения должны преобладать над деструктивными.

3. Трудовой оппортунизм является одним из деструктивных типов социально-трудовых отношений; он представляет собой скрытое от менеджмента получение каких-либо преимуществ в исполнении своих должностных обязанностей одной стороной трудового соглашения посредством преднамеренного нанесения материального или морального ущерба другой стороне трудового соглашения. При внедрении изменений трудовой оппортунизм проявляется в форме сопротивления персонала изменениям. Проявления трудового оппортунизма в диссертации предлагается преодолевать посредством управления институциональной трансформацией социально-трудовых отношений в направлении сокращения их деструктивных типов, прежде всего трудового оппортунизма, и увеличения конструктивных типов (партнерства, солидарности, др.). Это создает сущностную основу для конструктивного поведения работников при внедрении изменений.

4. Для решения проблем, связанных с проявлениями трудового оппортунизма при внедрении изменений в форме сопротивления персонала изменениям в диссертации предложены методика исследования содержания и структуры социально-трудовых отношений и методика управления их институциональной трансформацией. Суть последней заключается в разработке, на базе ранее проведенных исследований, концептуальной модели сложившегося института социально-трудовых отношений. Концептуальная модель представляет собой своеобразный инструмент измерения институциональной структуры социально-трудовых отношений, поскольку позволяет определить соотношение типов социально-трудовых отношений в структуре институтов. В итоге появляется реальная возможность наметить пути трансформации сложившихся институтов социально-трудовых отношений в направлении уменьшения доли деструктивных типов социально-трудовых отношений и увеличения конструктивных. Это изменяет трудовое поведение персонала. В итоге труд в измененных условиях становится более результативным и эффективным.

5. Дополненную методологию и разработанные методы предлагается использовать на первых этапах внедрения изменений, когда производится подготовка персонала к восприятию изменений. Трансформация институциональной структуры социально-трудовых отношений делает внедрение изменений более эффективным и результативным.

Предложенные методологическая схема и методики, с некоторыми изменениями, могут найти применение в совершенствовании институциональной структуры социально-трудовых отношений для решения и других задач повышения эффективности и результативности труда в современной экономике.

IV. ОСНОВНЫЕ НАУЧНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ АВТОРА ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

1. Пяткова, О.Н. **Управленческие решения в экономике знаний: критерии обоснования в контексте инновационного развития / О.Н. Пяткова, В.И. Беляев // Вестник Томского государственного университета. Экономика. – 2010. – №4. – С. 15 – 31. – 2,0 п.л. (из них авторских - 0,9 п.л.).**

2. Пяткова, О.Н. **Институционализация трудовых отношений и преодоление оппортунизма персонала на промышленных предприятиях / О.Н. Пяткова, В.И. Беляев, О.В. Кузнецова, Н.Ю. Шихалева // Вестник Томского государственного университета. Экономика. – 2013. – №3. – С. 61 – 70. – 1,2 п.л. (из них авторских - 0,4 п.л.).**

3. Пяткова, О.Н. **Институциональные подходы к решению проблем преодоления сопротивления персонала внедрению организационных изменений / О.Н. Пяткова // Вестник Томского государственного университета. Экономика. – 2014. – №2. – С. 92 – 98. – 0,8 п.л.**

4. Пяткова, О.Н. **Экспликация, таксономия и институциональная трансформация трудового оппортунизма в системе социально-трудовых отношений предприятия / О.Н. Пяткова, В.И. Беляев, Р.А. Самсонов // Журнал экономической теории. – 2015. – №4. – С. 98 – 113. – 1,9 п.л. (из них авторских - 0,3 п.л.).**

5. Пяткова, О.Н. **Социально-трудовые отношения: современное состояние и направления развития концептуальной модели / О.Н. Пяткова, В.И. Беляев, О.В. Кузнецова // Вестник Томского государственного университета. Экономика. – 2018. – №42. – С. 41 – 60. – 2,3 п.л. (из них авторских - 0,7 п.л.).**

6. Пяткова, О.Н. **Исследование структуры социально-трудовых отношений в медицинских учреждениях Алтайского края при внедрении организационно-технологических изменений / О.Н. Пяткова, В.Д. Пяткова // Финансовая экономика. – 2019. – №4 (часть 9). – С. 973 – 977. – 0,6 п.л. (из них авторских - 0,4 п.л.).**

7. Пяткова, О.Н. **Социально-трудовые отношения: сущностная основа трудового поведения работников / О.Н. Пяткова, В.И. Беляев, О.В. Кузнецова // Вестник Томского государственного университета. Экономика. – 2019. – №48. – С. 127 – 149. – 1,0 п.л. (из них авторских - 0,3 п.л.).**

8. Пяткова, О.Н. **Количественная оценка институциональной структуры социально-трудовых отношений при внедрении изменений в организациях / О.Н. Пяткова // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2019. – №11 (часть 3). – С. 63 – 71. – 1,0 п.л.**

9. Пяткова, О.Н. **Формирование команд: организация и методы // Проблемы повышения конкурентоспособности трудовых ресурсов: материалы третьей Всероссийской научно-практической конференции / О.Н. Пяткова, В.И. Беляев. – Бийск: Изд-во БТИ АлтГТУ, 2006. – С. 45 – 49. – 0,6 п.л. (из них авторских - 0,3 п.л.).**

10. Пяткова, О.Н. Группы и команды: общее и особенное // Реформирование экономики: проблемы и решения: материалы четвертой Всероссийской научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых / О.Н. Пяткова. – Бийск: Изд-во АлтГТУ, 2007. – С. 102 – 105. – 0,5 п.л.

11. Пяткова, О.Н. Процедуры и условия разработки управленческих решений // Проблемы и перспективы развития экономики и менеджмента в России и за рубежом: материалы межрегиональной научно-практической конференции / О.Н. Пяткова. – Рубцовск: Изд-во АлтГУ, 2009. – С. 440 – 447. – 0,9 п.л.

12. Пяткова, О.Н. Организационно-культурный контекст и управление трудом на современных предприятиях // Проблемы повышения конкурентоспособности трудовых ресурсов: материалы пятой Всероссийской конференции, приуроченной к 50-летию Бийского технологического института / О.Н. Пяткова. – Бийск: Изд-во БТИ АлтГУ, 2009. – С. 83 – 88. – 0,7 п.л.

13. Пяткова, О.Н. Долгий путь к инновациям / О.Н. Пяткова, В.И. Беляев, Ю.Е. Литвинова // Рынок труда Алтая. – 2010. – №2. – С. 64 – 69. – 0,7 п.л. (из них авторских - 0,2 п.л.).

14. Пяткова, О.Н. Оппортунизм в структуре социально-трудовых отношений: монография / О.Н. Пяткова, коллектив авторов под ред. В.И. Беляева, А.Н. Мельникова, Р.А. Самсонова. – Барнаул: Изд-во «Концепт», 2012. – 236 С. – 27,0 п.л. (из них авторских - 2,7 п.л.).

15. Пяткова, О.Н. Трудовые аспекты управления изменениями на промышленных предприятиях // Человек и социальные системы: материалы XVI региональной научно-практической конференции / О.Н. Пяткова. – Барнаул: Изд-во ООО «Азбука», 2012. – С. 234 – 241. – 0,9 п.л.

16. Пяткова, О.Н. Маркетинг менеджмент: маркетинговое обоснование управленческих решений: монография / О.Н. Пяткова, В.И. Беляев, В.В. Беляев. – Барнаул: Изд-во Алт. ун-та, 2014. – 17,0 п.л. (из них авторских – 5,0 п.л.).

17. Пяткова, О.Н. Трудовой оппортунизм в сфере внедрения изменений на российских предприятиях // Человек в меняющемся мире: материалы XIX региональной научно-практической конференции / О.Н. Пяткова. – Барнаул: Изд-во «Концепт», 2015. – С. 58 – 65. – 0,9 п.л.

18. Пяткова, О.Н. Трудовой оппортунизм на предприятиях: содержание, формы проявления и пути преодоления // Экономическое развитие региона: управление, инновации, подготовка кадров: Материалы II Международного экономического форума / О.Н. Пяткова, В.И. Беляев, О.В. Кузнецова. – Барнаул: Изд-во АлтГУ, 2015. – С. 49 – 55. – 0,8 п.л. (из них авторских - 0,2 п.л.).

19. Пяткова, О.Н. Исследование и диагностика социально-трудовых отношений в организациях в целях преодоления проблем сопротивления персонала внедрению инновационных изменений // Современный менеджмент: проблемы и перспективы: сборник статей. В двух частях. Часть 1 / О.Н. Пяткова. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2016. – С. 79 – 84. – 0,7 п.л.

20. Пяткова, О.Н. Институциональная трансформация социально-трудовых отношений на миниуровне с целью преодоления проявлений трудового

оппортунизма при внедрении изменений // Человек в мире оппортунизма (пространство скрытых намерений сторон трудового процесса): сборник научных статей по материалам XX Международной научно-практической конференции / О.Н. Пяткова. – Барнаул: Изд-во «Концепт», 2016. – С. 77 – 93. – 1,4 п.л.

21. Пяткова, О.Н. Трансформация организационных культур и организационных структур в решении проблем трудового оппортунизма при внедрении изменений на предприятиях / О.Н. Пяткова // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. – 2017. – №5 (ч.3). – С. 132 – 135. – 0,5 п.л.

22. Пяткова, О.Н. Познавательная функция социально-трудовых отношений в управлении изменениями / О.Н. Пяткова, В.И. Беляев // Вестник факультета управления СПбГЭУ. – 2018. - №3 (Часть 2). – С. 113 – 118. – 0,7 п.л. (из них авторских - 0,3 п.л.).

23. Пяткова, О.Н. Социально-трудовые отношения: управление структурой в процедурах внедрения инновационных изменений / О.Н. Пяткова, В.И. Беляев, О.В. Кузнецова // SOCIETY. INTEGRATION. EDUCATION. Proceedings of the International Scientific Conference. Volume VI. Economics, Innovative Business and Public Administration. Finance, Accounting and Tax Administration. – Rezekne, Rezekne Academy of Technologies. – 2019. – P. 65 – 83. 2,2 п.л. (из них авторских - 0,7 п.л.).

24. Пяткова, О.Н. Организационные культуры и структуры в управлении изменениями на предприятиях // Трансформация экономики: анализ проблем и поиск путей решений: материалы Всероссийской (с международным участием) научно-практической конференции / О.Н. Пяткова, В.Д. Пяткова. – Бийск: Изд-во АлтГТУ, 2019. – Том 1. – С. 93 – 96. - 0,5 п.л. (из них авторских - 0,3 п.л.).