

Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Санкт-Петербургский государственный экономический университет»

На правах рукописи

**Алиев Ульви Алиевич**

**СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ  
ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ ПРИ ПЕРЕХОДЕ К  
ЭКОНОМИЧЕСКОМУ ЛИБЕРАЛИЗМУ**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством  
(менеджмент)

Диссертация на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Научный руководитель –  
доктор экономических наук, доцент  
Будагов Артур Суренович

Санкт-Петербург

2020

## ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>Введение .....</b>	<b>3</b>
<b>Глава 1. Теоретико-методологические основы управления человеческими ресурсами при переходе к отношениям наемного труда.....</b>	<b>10</b>
1.1. Переход к социально-экономической зависимости наемного работника в стратегии экономического либерализма.....	10
1.2 Прекаризация отношений наемного труда на современном этапе.....	25
1.3 Совершенствование системы управления социально-трудовым потенциалом производственных организаций.....	44
<b>Глава 2. Социально-психологические аспекты управления человеческими ресурсами при переходе от администрирования к менеджериству.....</b>	<b>54</b>
2.1 Ценностные основания управления человеческими ресурсами предприятий в условиях перехода к либерально-рыночным отношениям....	54
2.2. Влияние ценностных ориентаций и социальных установок на социальные технологии управления человеческими ресурсами предприятия. ....	68
2.3 Динамика социальных установок менеджеров при изменениях социально-экономической ситуации.....	77
<b>Глава 3. Управление человеческими ресурсами на основе исследования ценностных ориентаций и социальных установок персонала.....</b>	<b>92</b>
3.1 Влияние ценностных ориентаций и социальных установок работников на трудовой потенциал предприятия.....	92
3.2 Влияние производственных факторов на ценностное отношение к работе на предприятии .....	104
3.3 Непроизводственные факторы влияния на ценностные ориентации и социальные установки работников.....	118
<b>Заключение .....</b>	<b>127</b>
<b>Список литературы.....</b>	<b>129</b>

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность темы исследования.** Современный этап развития промышленного потенциала России носит сложный и неоднозначный характер. Основными чертами сложившейся ситуации можно считать многообразие форм собственности, новых экономических отношений и методов управления производственными предприятиями. При этом отношения, складывающиеся на предприятиях между работодателями, менеджментом и наемными работниками, определяются изменениями, происходящими в экономике в целом. В настоящее время это не только типичные для советского этапа административные отношения. В новых условиях трудовой потенциал работника становится основным экономическим ресурсом, - современный наемный работник не обязан работать ни на государство, ни, тем более, на конкретного работодателя. В систему его ценностных ориентаций не заложена смыслообразующая ценность труда. Наемный работник приходит на предприятие для удовлетворения жизнеобеспечивающих потребностей, которые зависимы и от состояния рынка труда, и от экономического кризиса, и от уровня цен, и от принимаемых государством законов. В этом случае управление человеческими ресурсами предприятий невозможно рассматривать вне рамок всего жизненного цикла наемного работника, что ведет к усложнению процесса управления трудом, а отсутствие общепринятых научно обоснованных рекомендаций в области управления системами ценностей персонала придает ему, по - существу, экспериментальный характер, полностью зависящий от складывающейся на конкретном предприятии социально-экономической ситуации. Сказанное серьезно меняет акценты в области управления человеческими ресурсами, переводя управленческий ресурс в область социально-психологических проблем экономического поведения, зависящего от ценностных ориентаций и социальных установок людей наемного труда. В этих условиях динамично изменяющаяся ситуация

в области ценностного отношения к труду наемного персонала предприятий требует разработки построенных на конкретных исследованиях новых научных подходов. Сказанное определяет актуальность постановки проблемы значимости социально-психологических факторов в управлении человеческими ресурсами предприятий.

**Степень разработанности научной проблемы.** Исследованию проблем управления человеческими ресурсами в условиях постоянно изменяющихся социально-трудовых отношений посвящено много работ зарубежных и отечественных авторов. В диссертационной работе автор опирался на широко известные работы в области экономики, социальной психологии, методологии наемного труда, управления человеческими ресурсами Н.И. Лапина, В.К. Потемкина, А.И. Пригожина, В.А. Спивака, С.С. Фролова, А.Л. Темницкого, О.С. Виханского, Т.И. Заславской, Л.Н. Когана, В.В. Радаева, А.Н. Олейника, Е.Л. Шершневой, Ю. Фельдхоффа.

Становлению социально-трудовых отношений наемного труда и рынка труда в России рассматривалось в работах Е.Белкина, А.Жукова, Р. Капелюшникова, К.Ремизова, Л.Якобсона, Я.Кузьминова, А.Нестеренко, О.Сухарева. Проблеме регулирования уровня жизни и заработной платы в условиях трансформаций и связанных с ними проблем прекаризации труда посвящены работы таких ученых как Е.Н.Ветлужских, Г.Стендинг, А.Разумов, Б. Ракитский, Р.Яковлев, В.Полтерович, Г.Б.Клейнер. Вопросам становления и развития управления человеческими ресурсами предприятий посвящены работы В.Афанасьева, П.Журавлева, А. Кибанова, В.Сигова, Ю.Одегова, М.Мескона, А. Альберта, Ф.Хедоури. Вопросы динамики ценностного отношения к труду и организационной предприятий посвящены работы В.Спивака, В.Ядова, А.Г. Здравомыслова, Д.Н. Узнадзе, Ш.А. Надирашвили, А.Г. Асмолова, а также Т.Е. Холла, Г. Хофштеде, Ф. Тромпенаарса, Н. Адлера, Ш. Шварца. Работы данных ученых создают необходимую методологическую базу, но в условиях изменяющейся

ситуации практическое управление невозможно без проведения дополнительных исследований, что и обусловило выбор темы диссертации.

**Цель диссертационного исследования** заключается в разработке концепции управления человеческими ресурсами промышленных предприятий на основе исследований ценностных ориентаций и социальных установок наемного персонала.

Для достижения данной цели были поставлены следующие **задачи**:

- рассмотреть особенности становления отношений наемного труда в результате трансформаций патерналистской модели управления в либерально-рыночную;

- раскрыть феномен делигитимации и прекаризации труда как основную тенденцию в развитии социально трудовых отношений;

- выявить последствия перехода от административных методов управления человеческими ресурсами к менеджеризму;

- на основе результатов социально-психологического анализа разработать механизм управления наемным трудом на предприятии с учетом ценностных ориентаций и социальных установок работников.

**Объектом исследования** являются социально-психологические аспекты трудовых отношений, оказывающие решающее влияние на организационное поведение персонала промышленных предприятий.

**Предмет исследования** – теоретико-методические аспекты управления отношениями наемного труда на российских предприятиях.

**Теоретическую основу** диссертационного исследования составили: теория управления человеческими ресурсами предприятий, а также работы отечественных и зарубежных ученых в области исследования социально – экономических процессов в трансформирующихся обществах.

**Методологическая основа исследования** предполагает использование таких методов как сравнительно-экономический анализ, статистические методы анализа и прогнозирования, опросы, анкетирование, сравнительный и логический анализ.

**Информационной основой исследования** являются данные российской и зарубежной статистики, материалы научно – практических конференций по проблеме исследования, а также результаты исследований, проведенных автором.

**Обоснованность и достоверность результатов исследования** определяется изучением и анализом зарубежных и отечественных источников научной литературы и широкого спектра материалов предметной области, публикацией основных результатов и выводов исследования в ведущих рецензируемых изданиях, включая рекомендованные ВАК Минобрнауки России, докладами на научно-практических конференциях, а также непротиворечивостью результатов исследования предшествующим научным результатам и тенденциям в области управления человеческими ресурсами.

**Соответствие диссертации Паспорту научной специальности.** Диссертационное исследование выполнено в соответствии с требованиями Паспорта научной специальности ВАК Минобрнауки России: 08.00.05- Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент) - п.10.13 «Организационное поведение, социально-психологические аспекты управления. Группа и поведение группы в процессе управления. Современные теории командообразования, межгрупповые отношения в процессе управления» и п.10.20 «Управление человеческими ресурсами как особый вид профессиональной деятельности: цели, функции, принципы, эволюция подходов. Сущность экономических и социальных задач управления персоналом предприятий и организаций. Компетентность персонала и компетентность организации. Кадровая политика: выработка и реализация. Инновации в организации трудовой деятельности и управлении персоналом. Организация и осуществление работы по управлению персоналом».

**Научная новизна исследования** заключается в теоретико-методической разработке управленческих механизмов регулирования

социально-трудовых отношений на основе рационального использования человеческих ресурсов предприятия.

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

1. Обосновано становление отношений наемного труда в результате трансформации патерналистской модели управления в либерально-рыночную. С позиций управления человеческими ресурсами труд «советского гражданина» на государственном предприятии и труд современного наемного работника на конкретного работодателя имеют разные ценностные основания экономического поведения.

2. Раскрыт феномен делигитимации труда и прекаризации трудовых отношений на современном этапе развития экономики. Обоснован вывод, что отношения наемного труда в современной России начали складываться только в результате социально-экономических трансформаций. Против их институционализации работают такие тенденции как деиндустриализация экономики, научно-технический прогресс и сокращение численности производственного персонала, делигитимация и прекаризация трудовых отношений.

3. Определена роль ценностных систем в управлении человеческими ресурсами предприятий. Предложена технология управления на основе системы ценностей, включающая вопросы разработки стратегических целей предприятия в области технологии управления человеческими ресурсами, разработку применяемых персонал-технологий УЧР, проведение социально-психологических исследований и разработку рекомендаций по управлению человеческими ресурсами.

4. Рассмотрены изменения в ценностных ориентациях и социальных установках менеджеров при переходе от административных методов управления человеческими ресурсами к менеджеризму. Определена ключевая роль менеджмента в управлении человеческими ресурсами на этапе перехода к отношениям экономического либерализма и поставлена проблема

менеджеризма как самостоятельного аспекта социально-экономических трансформаций.

5. Дана оценка влияния социальных установок и ценностных ориентаций работников на управление человеческими ресурсами предприятий. Обоснован вывод, что ценностный подход к управлению человеческими ресурсами опирающийся на либерально-рыночный подход, должен опираться на управление комплексом производственного и внепроизводственного поведения наемного персонала. Разработан механизм управления наемным трудом на предприятии с учетом ценностных ориентаций и социальных установок работников.

**Теоретическая значимость исследования.** Результаты диссертационной работы расширяют научные знания в области управления человеческими ресурсами на этапе перехода от патерналистских к рыночно ориентированным методам управления. Концептуальные подходы и разработанные на их основе практические рекомендации позволяют разработать целостную систему совершенствования управления человеческими ресурсами организаций на основе изучения ценностных ориентаций и социальных установок персонала.

**Практическая значимость исследования** заключается в возможности применения результатов и рекомендаций данного исследования в работе менеджеров по управлению человеческими ресурсами промышленных организаций. Разработанные практические рекомендации по совершенствованию системы управления человеческими ресурсами позволят более эффективно использовать трудовой потенциал персонала.

**Апробация результатов исследования.** Основные положения работы докладывались автором на семинарах профессорско-преподавательского состава и аспирантов Санкт-Петербургского государственного экономического университета.

**Публикации результатов исследования.** По теме диссертации опубликовано 8 научных работ общим объемом 5,1 п.л. (вклад автора – 4,5



п.л.), в том числе 3 научных статьи в журналах, рекомендованных ВАК РФ (1,6 п.л./ 1,3 п.л.).

**Структура и логика исследования.** Диссертационное исследование состоит из введения, трех глав и заключения, библиографического списка.

## **Глава 1. Теоретико-методологические основы управления человеческими ресурсами при переходе к отношениям наемного труда**

Начать следует с вопроса о характере труда в экономике советского социализма. Дискуссионным до настоящего времени остается вопрос: был ли труд советского гражданина на благо государства наемным трудом? Мы придерживаемся той точки зрения, что трудовые отношения этапа советского социализма не носили характера отношений наемного труда ни с экономических позиций – в условиях единой государственной собственности на средства производства не было работодателя как физического лица, ни с социальных позиций – труд был обязанностью гражданина, которая опиралась на соответствующую систему трудового воспитания. При таком понимании проблемы мы вынуждены считать, что отношения наемного труда в нашей стране насчитывают всего лишь двадцатилетнюю историю и только начинают формироваться. В этом состоит наше коренное отличие от европейских отношений наемного труда, насчитывающего шестисотлетнюю историю формирования договорно-правовых отношений в условиях классовой борьбы [46]. Поэтому мы вынуждены начать работу с историко-генетического анализа формирования специфики отношений наемного труда, включая проблематику управления человеческими ресурсами современных промышленных предприятий.

### **1.1. Переход к социально-экономической зависимости наемного работника в стратегии экономического либерализма**

Наемный труд прошел длительные трансформации от принудительного труда, в рамках которого работа давала человеку возможность физического выживания, до свободы выбора индивидуального трудового договора и, в целом, общественного договора в широком философском смысле.

В рамках марксистского подхода, формирование наемного труда связано с технологическим прогрессом. В условиях, когда человек мог обеспечить с помощью имеющихся способов производства и средств труда выживание только одного человека, бессмысленно привлекать дополнительную рабочую силу, не возникает ни рабский, ни наемный труд, простое производство выступает как единственная форма труда. К. Маркс отмечает: «В общественном производстве своей жизни люди вступают в определённые, необходимые, от их воли не зависящие отношения – производственные отношения, которые соответствуют определённой ступени развития их производительных сил» [57]. Простое производство создает стоимость в момент труда, хотя величина этой стоимости определяется лишь в момент обмена. А. Смит также связывал теорию трудовой стоимости с простым товарным производством, приводящим к созданию продукта труда [70].

Ч.Р. Миллс описывает идеальные представления о труде ремесленников Западной Европы 13-14-го веков: «В труде нет никаких скрытых мотивов помимо изготавливаемого продукта и процесса его созидания. Детали ежедневной работы полны значения, потому что в уме работника они не отделены от продукта труда. Работник свободен контролировать собственные трудовые действия. Поэтому ремесленник способен учиться у собственной работы, а также использовать и развивать свои способности и умение в ходе ее выполнения. Между работой и игрой, трудом и культурой нет разрыва. Способ, каким ремесленник обеспечивает себе средства к жизни, определяет и заполняет собой весь его образ жизни» [161].

Наемный труд выводит сам процесс труда за пределы интенциональности, истинных интересов и намерений человека. Так, рынок труда и действующий на нем ценовой механизм определяют привлекательность профессии не способностями и интересами личности, а заработной платой, которую будущий работник ожидает получать. Вместе с тем, дальнейшее развитие технологий позволило получать от одного

человека всё больше прибавочного продукта, что, в свою очередь, привело к возникновению оснований для усложнения управленческих инструментов. С развитием машинного производства, внешнее принуждение стало значительно менее выгодным, поскольку не заинтересованный работник мог причинить вред дорогостоящему оборудованию, поэтому принуждение как фактор управления в фабричном производстве практически не применяется.

Можно провести краткое сопоставление основных элементов содержания понятий труд, наемный и принудительный труд:

Таблица 1.1

## Сопоставление понятий труда и его видов

	<b>Простой труд</b>	<b>Принудительный труд</b>	<b>Наемный труд</b>
<b>Тип хозяйствования</b>	Простое товарное производство	Внеэкономическое принуждение	Либеральная идеология, рыночная экономика
<b>Сущность деятельности</b>	Преобразование природных ресурсов	Исполнение указаний, приказов	Продажа рабочей силы на рынке труда
<b>Субъект</b>	Сам человек	Владелец, командир	Работодатель
<b>Целостность процесса</b>	Полная, определяется самим человеком	Любой вариант	Минимальная, фрагментация труда, границы специализации
<b>Цель</b>	Продукт труда	Выживание	Получение вознаграждения

Ключевые различия между видами труда в данном случае включают цель (продукт, получаемая в ходе процесса труда прибавочная стоимость или заработная плата, вознаграждение, внешнее по отношению к процессу труда) и субъектность (самостоятельное принятие решений о совершении трудового процесса, в пределах имеющейся технологии, и возможность использовать свою квалификацию в пределах специализированных функций,

определенных работодателем, или полная подчиненность приказам, инструкциям).

В частности, можно отметить, что в советской экономической модели труд должен был выступать некоей формой между простым трудом, нацеленным на создание завершенного продукта, и творческой самореализацией, которая не включается в узкую интерпретацию понятия «труд», поскольку представляет собой спонтанное, стихийное действие, системную активность, но не обладает характеристикой «трудности» и не предполагает само-менеджмента человека, поскольку отражает удовлетворение собственного желания и внутренней потребности человека в творчестве. Таким образом, строго говоря, труд советского работника не может квалифицироваться как наемный труд по содержанию, а учитывая систему вознаграждения, которая в значительной степени определялась плановыми, тарифными показателями, советский тип «найма» может скорее описываться как договор об обмене рабочей силы (часов использования интеллектуальных и физических ресурсов человека) на необходимые для ее воспроизводства ресурсы, которые в случае ряда крупных предприятий покрывались ведомственной и организационной социальной инфраструктурой в сфере здравоохранения, питания, детского дошкольного и внешкольного образования, и т.п.

В целом, наемный труд опирается на следующие факторы:

- работник мотивирован ожиданием вознаграждения и сам контролирует свои расходы времени и ресурсов, что не заменяет внешнего контроля («сверху», со стороны руководителя, или горизонтального контроля со стороны коллег);

- работодатель не несет ответственности за работника вне его рабочего места, при этом работник отвечает за выполнение своих трудовых функций и ограничен в их выборе работодателем, что может приводить к сверхспециализации труда и формированию узко-специфических компетенций;

- свобода договора и взаимная ответственность оптимизируют социально-профессиональную структуру, при снижении заработка в менее востребованных отраслях рынок труда по найму балансирует предложение и спрос на основе ценового механизма в пользу развивающихся отраслей.

По каждому из указанных факторов успешного применения наемного труда существует значительный ряд замечаний, накопленных за историю применения наемного труда в течение нескольких веков, которые можно свести в следующие группы, представленные кратким и неполным перечнем:

1) Работник нуждается во внешнем контроле, при этом контроль должен быть многоярусным, т.е. необходимо контролировать контролера, поскольку в противном случае работник стремится оптимизировать соотношение вознаграждения за труд к затрачиваемым ресурсам, сокращая знаменатель дроби, т.е. расходуя меньше усилий или распределяя время работы между самим трудом и иными способами времяпровождения на рабочем месте. В рамках экономических исследований оппортунистического поведения, как правило, рассматриваются отношения принципала-собственника ресурсов и агента-менеджера, но применительно к трудовым отношениям, оппортунистическое поведение так же выступает предметом изучения [15] отечественных и зарубежных [185] экономистов;

2) Работодатель вынужден, в ряде случаев (например, при локальном дефиците кадров, особенно, кадров конкретной квалификации или определенной профессии), нести ответственность за работников вне рабочего места, за социальную инфраструктуру, включая образование, заботу о детях и семьях работников, медицинские услуги (например, обязательства ежегодного медицинского осмотра, наличие фельдшерского пункта на предприятии, прежде всего, производственном, и т.п.). Работник, в свою очередь, готов повышать свою квалификацию и расширять компетентность, в частности, посредством обучения на месте работы или за счет работодателя;

3) Оптимизация структуры рынка труда и, в целом, отраслевая структура экономики возможна лишь на средне- и долгосрочном горизонте, поскольку

недостаточно желания работника перейти в отрасль или профессию с более высокой заработной платой (ценой труда), необходимо образование, получение и подтверждение определенного уровня компетенций. Кроме того, под вопросом остается свобода заключения трудовых договоров, поскольку позиция наемного работника всегда отражает подчинение и состоит в исполнении воли, указаний и достижении целей работодателя [107], а текст и содержание трудового договора, как правило, составляются, определяются и диктуются [22] работодателем работнику. Таким образом, наемный труд связан с более низким положением в социальной иерархии, что отражается, в частности, в признании работника гражданским законодательством «слабой стороной» в рамках трудовых споров [20] как в России, так и в других странах [182].

Указанные преимущества и ограничения, свойственные наемному труду, можно сгруппировать в качестве факторов, влияющих на повышение или снижение эффективности организации, т.е. на достижение целей организации по извлечению прибыли или на формирование расходов и решение задач вне рамок основной деятельности организации (таблица 1.2).

Поскольку накопленный опыт показал появление оппортунистического поведения работника, требования к расширенной ответственности бизнеса в целом, в т.ч. нефинансовую ответственность предприятий в сфере социально-трудовых отношений, а также лакуны рыночных механизмов регулирования, значительную роль в эффективном применении наемного труда играет управление. Фундаментальные управленческие подходы опираются на тот факт, что управление только вещественными факторами производства не позволяет создавать прибавочный продукт, или создавать ценность в современном понимании рыночной, потребительской ценности. Для получения прибыли и создания добавленной ценности необходимо управлять человеком как единственным фактором, в отличие от оборудования (в том числе, с учетом автоматизации и роботизации), способным создавать ценность для реализации на рынке.

## Преимущества и ограничения наемного труда

	Факторы эффективности	Проблемные зоны
Само-менеджмент	Стремясь максимизировать вознаграждение, работник оптимизирует процесс и максимизирует результат труда	Оппортунизм состоит в минимизации затрат труда в случае, если результат труда трудноизмерим
Границы ответственности работодателя	Бизнес нацелен на свою основную задачу – извлечение прибыли	Бизнес вынужден решать задачу привлечения трудовых ресурсов; имидж и репутация работодателя определяют спрос рынка
Баланс ценового механизма на рынке труда	Свобода договора и выбора места работы оптимизируют структуру экономики	Подготовка квалифицированной рабочей силы – долгосрочный процесс, оптимизация рынка происходит только в долгосрочной перспективе
Вознаграждение – часть продукта или стабильность	Гарантия стабильного дохода для работников компенсирует уровень оплаты труда, распределение прибавочной стоимости, созданной работником, в пользу работодателя	Заниженная оплата труда приводит к демотивации и низкому качеству труда. В неустойчивом бизнесе работники ожидают более высокой зарплаты
Распределение функций	Бизнес специализируется на выполнении вспомогательных функций, посторонних к содержанию процесса труда	Финансовая и правовая грамотность работников позволяют им получать дополнительные выгоды

Данный подход получил развитие в двух основных школах – научного менеджмента и школы человеческих отношений. Ф. Тейлора можно считать основоположником управления человеческими ресурсами как системы извлечения максимальной отдачи от труда, он рассматривал построение организационных процессов на основе следующих этапов [180, 181]:



- изучение операций, действий, совершаемых работником, и управленческая работа по поиску эффективных стратегий;
- справедливое разделение труда между рабочими (исполнение) и администрацией (управление, разработка и принятие научно обоснованных решений), при этом предприниматель получает максимальную прибыль лишь при условии, что он обеспечивает максимальное благосостояние для каждого работника. В этой связи уместно вспомнить, что Генри Форд на своих заводах платил рабочим достаточно высокую заработную плату, чтобы они могли покупать производимые ими автомобили;
- отбор, который позволяет распределить человеческие ресурсы наиболее эффективным образом в соответствии со способностями и с предпочтениями каждой личности;
- обучение, инструктаж, программы адаптации работника и повышения его квалификации в зависимости от технологии.

Тейлоризм в его технологической реализации осуществил на своих предприятиях Г. Форд, показавший не только эффективность разделения труда на операции и их соединения на конвейере, но и экономическую выгоду от выплаты сравнительно высокой зарплаты рабочим, что позволяло самим работникам выступать в качестве покупателей.

Э. Мэйо на основе проведенных экспериментов показал, что построение эффективных взаимоотношений между руководителями предприятия и его сотрудниками позволяет добиваться повышения производительности труда, значительно превышающего предшествующие уровни [154, 155], что легло в основу разработанной школы человеческих отношений [129] в менеджменте.

Обе эти школы менеджмента можно объединить в группу по критерию поставленной цели – максимизации прибыли на основе организационных усовершенствований, в частности, анализа технологических процессов, планирования подготовки работников к их выполнению, обеспечения мотивации работников.

Наряду с фундаментальной экономической ориентацией на прибыль, в менеджменте следует выделить другую группу подходов, которые позволяют выстраивать организационные процессы целенаправленно для достижения целей координации и решения конкретных управленческих вопросов. Этот базовый подход, который можно назвать собственно управленческим в узком смысле слова, нацеленным на администрирование в целом организационных процессов и, в частности, трудовой деятельности [96]. Практически одновременно с основной работой Ф. Тейлора «Принципы научного управления», опубликованной в США в 1911 г., во Франции в 1916 г. выпущен в свет труд руководителя крупной металлургической компании А. Файоля «Общее и промышленное управление» [135, 136].

Если научный менеджмент и школа человеческих отношений, которые можно объединить в группу менеджеристских подходов, ориентированы на максимизацию прибыли, то администрирование нацелено на максимизацию отдачи от всех ресурсов разного рода, находящихся в распоряжении предприятия, включая материальные и человеческие ресурсы. Так, А. Файоль считал, что влияние управленческих действий можно разделить на следующие составные части:

- технические производственные операции по изготовлению продукта составляют около 10% значения для эффективного управления имуществом предприятия,
- 10% влияния на успех дает правильное построение учетных действий, включая инвентаризацию, статистический анализ, бухгалтерию,
- еще 10% значения для эффективного менеджмента дает обеспечение безопасности людей и имущества,
- 25% составляют финансовые и коммерческие действия по продаже продукции и привлечению средств,
- и 40% обеспечивают собственно управленческие, административные действия, которые состоят во взаимодействии с людьми, без технологической или иной вещественной составляющей [137].

Хотя работа А. Файоля вышла в 1916 г., она приобрела известность лишь после 2-ой мировой войны, когда была переведена на английский язык (в 1949 г.), что позволило познакомиться более широкому кругу экономистов и управленцев с административным подходом, суть которого состояла в «гармонизации» и координации «социального тела предприятия» [134]. Подход к деятельности предприятия с позиций администрирования предполагает, что управление включает в себя, наряду с другими функциями, сервисную роль руководителей по обеспечению взаимодействия и координации усилий всех задействованных в организационном процессе участников, сотрудников и руководителей.

В этой связи, управление наемным трудом сегодня рассматривается как ключевой аспект развития экономико-управленческого знания, что находит свое отражение, в частности, в понятиях человеческого капитала, экономики знаний, экономики впечатлений. В рамках управленческой науки можно также различить три основных области исследования [47]:

- изучение организации материальных, вещественных факторов производства (обстановки, орудий, материалов и т.д.), средств производственных предприятий, рациональное планирование размещения и перемещения ресурсов;
- изучение человека как личного фактора производства, исследование рабочих движений человека, психофизиологических особенностей его труда и максимизации эффективности его работы;
- изучение социально-психологических факторов современного производства, образующих организационную культуру управления.

Первое направление изучается в рамках естественных наук, связанных с технологическими процессами организации производства применительно к решению экономических задач, связанных с задачами повышения производительности труда. Второе направление представляет собой предмет исследования гуманитарных наук, в частности, задач управленческого содержания с точки зрения биологических возможностей человека, и

эргономической системы организации труда при наиболее полном использовании психофизиологических возможностей человека с целью оптимизации затрат труда. в сообществах разных уровней. Соотношение человека и вещественных факторов производства, включая анализ человеческого фактора с позиций эргономики, физиологии труда, психофизиологии, опиралось на позитивистский подход, на основе повторяющихся экспериментов и анализа, и сопоставления их результатов делались выводы о возможности экономии времени на правильной организации производственных операций.

Третье направление решает вопросы социального взаимодействия людей на разных уровнях организационной иерархии, включая вопросы управления поведением групп и команд, межгрупповые отношения, лидерство и руководство, социально – психологические отношения менеджмента и наемного персонала в рамках единой организационной культуры. Третье направление есть собственно изучение управления в единстве социальных наук, поскольку затрагивает разнообразные компоненты отношений между людьми. Социология и социальная психология внесли существенный вклад в этом направлении, в частности, в рамках исследований организационной культуры с учетом социально-демографических факторов и ценностных ориентаций персонала в условиях наемного труда. Выделяя данное направление в качестве центрального, Д. Белл различал доиндустриальный, индустриальный и постиндустриальный типы труда, характеризуя их, соответственно, как «взаимодействие человека с природой», «взаимодействие человека с преобразованной природой» и «взаимодействие между людьми» [10]. Д. Белл подтвердил выводы о том, что любое управление сущности в сущности сводится к управлению людьми.

В целом, для советских авторов в области управления трудом, социализм представлялся попыткой вернуть ценность труда как инструмента самореализации личности на индивидуальном уровне и его самоидентификации в обществе [37]. М. Шелер характеризует труд как

инструмент, который позволил возникнуть человеку как биологическому виду, «его разум развился только в труде и посредством труда» [108]. В СССР на основе этой идеи была сформирована сложная система управления трудом, основанная на признании ценности труда как единственного и основного средства идентификации человека.

На это, в частности, была направлена вся система компенсационного менеджмента, выстроенная в СССР на уровне общества, а не только управления предприятием. В частности, в СССР была разработана и воплощена в жизнь разветвленная система морального поощрения, включая как награды государственного, отраслевого и регионального характера, так и финансовое вознаграждение (государственные премии, и проч.).

Советский вариант трудового воспитания, обучения и построения трудовых процессов на предприятиях и в организациях был, особенно в первой половине 20-го века, достаточно передовым и эффективным. В то же время, рыночные механизмы и либеральная идеология обеспечили успех западных стран в построении потребительского общества и выпуске актуального числа и качества товаров (нередко, более низкого качества по более низкой цене). В результате, советская система научной организации труда и управления потеряла свои передовые позиции, уступив стремительному росту потребления в послевоенные годы в западных странах. Либеральная идеология наемного труда была воспринята российским обществом вместе с иллюзиями перестройки и с попытками скопировать либерализм и рыночные механизмы и внедрить их в России.

Прямое заимствование западного менеджмента показало свою неэффективность, в результате, уже в 1990-2000 г. было проведено множество исследований, в которых поиск причин такой неэффективности был сосредоточен на социокультурных, исторических, политических факторах. В этот период практические результаты вызвали новый интерес к марксистскому подходу и к изучению проблем менеджмента и их решений, предлагаемых в западных странах, к наработанному ими опыту.

Основу исследований социально-психологических аспектов в течение практически всего 20-го века составляло понятие отчуждения, которое опиралось как на марксистский подход (виды отчуждения человека включали в себя отчуждение от природы, от своей деятельной функции; от собственной сущности; отчуждение человека от человека), так и на философские и психологические представления о смысле и содержании человеческой жизни, в частности, экзистенциализм и смысл бытия. Так, например, рассматривая эмоциональные характеристики наемного труда, Э. Фромм пишет: «Отчужденный и глубоко неудовлетворительный характер труда приводит к двум следствиям: первое - идеалу полнейшей лени; второе - к затаенной, хотя зачастую и бессознательной враждебности по отношению к труду, а также ко всему и всем с ним связанным» [99]. В этом смысле, ряд авторов описывает человека как биологический вид не «человек разумный», а «человек производящий», так, А. Бергсон в работе «Творческая эволюция» (1907) он использовал словосочетание «*homo faber*» в контексте более точного определения человека не как обладающего разумом, а как преобразующего природу: «Если бы, при определении нашего вида, мы точно придерживались того, что исторические и доисторические времена представляют нам как постоянную характеристику человека и интеллекта, мы говорили бы, возможно, не *Homo sapiens*, но *Homo faber*. Итак, интеллект, рассматриваемый в его исходной точке, является способностью фабриковать искусственные предметы, в частности орудия для создания орудия, и бесконечно разнообразить их изготовление» [11].

На макроуровне управления данная проблема носит мировоззренческий характер и видится как утрата целевого назначения и содержания труда: «Труд больше не является производительным, он стал воспроизводительным, воспроизводящим предназначенность к труду как установку целого общества, которое уже само не знает, хочется ли ему что-то производить» [17].

Отчуждение, связанное с трудовой деятельностью по найму, дополняется такими феноменами, как фрагментация труда и формирование идеологии общества потребления. Фрагментация состоит в использовании специализации и кооперации в рамках организационных процессов не только для повышения производительности труда (специализированные функции при повышении компетентности и квалификации выполняются работником более эффективно), но и для формирования зависимости работника от конкретного рабочего места: «Каждый приобретает свой определенный, исключительный круг деятельности, который ему навязывается и из которого он не может выйти» [59]. Эта мысль отражена как в неомарксистских исследованиях, так и в концепции специфического человеческого капитала Г.С. Беккера, который указывает экономическую выгодность для работника оставаться на том предприятии и том рабочем месте, где он обладает наибольшей компетенцией в рамках уже освоенного организационного процесса.

Формирование идеологии потребления анализировали ученые научных школ в рамках философии, психологии, социологии и экономики. Можно обратиться к взглядам Т. Веблена о праздном классе, Э. Фромма о выборе между «быть» и «иметь», и др. Концепция консюмеризма [138] отражает образ жизни, чрезмерно озабоченный потреблением, под которым подразумевается процесс «выбора, покупки, использования, поддержания в рабочем состоянии, починки и утилизации любого товара или услуги» [125]. Еще К. Маркс писал о низведении человека к потребляющему животному вне осуществления своих трудовых функций: «Человек (рабочий) чувствует себя свободно действующим только при выполнении своих животных функций – при еде, питье, в половом акте... а в своих человеческих функциях он чувствует себя только лишь животным. То, что присуще животному, становится уделом человека, а человеческое превращается в то, что присуще животному» [62].

Завершить рассмотрение понятия наемного труда можно дискуссией о слиянии в «обыденном языке» понятий труда и наемного труда, что показано, в частности, Я.Ю. Ляховой, которая завершает свой анализ определением труда как «профессиональной деятельности индивидов на рабочем месте» [56]. В своем анализе, Я.Ю. Ляхова демонстрирует постепенную утрату содержательной части труда одновременно с распространением «пан-лейборизма» как концепции, формирующей представление о наемном труде как единственном и всеобщем смысле существования человека индустриальной и постиндустриальной экономики, слияние найма и труда в едином смысловом пространстве. Проведенный выше анализ показывает, что это утрированное представление отражает не полноту понятия «труд», а свойственное рыночной экономике и либеральной идеологии иллюзорное доминирование рынка над иными регулятивными механизмами. Так, в границах рынка труда понятие труда действительно можно определить так, как это делает Я.Ю. Ляхова, через фиксацию профессии и рабочего места. Вместе с тем, рынок труда касается лишь наемного труда, на нем представлены возможности найма, рабочие места, и работники, способные осуществлять необходимые функции: «Общество прошлого можно было охарактеризовать как общество труда, то уже на более современном этапе оно стало обществом занятости» [103].

Слияние этих понятий несет не только терминологическую неточность и идеологический крен в пользу либерализма, но и угрозу формированию и развитию человеческого капитала, который в данном терминологическом пространстве сводится к «трудовому ресурсу», т.е. утрачивает значительную часть своих сущностных характеристик – восприятие самооценности труда, трудовое воспитание, поиск мотивации и самореализацию личности в выборе профессионального пути, который не заканчивается с выбором учебного заведения и получения профессионального образования, а продолжается на протяжении всей трудовой биографии человека.



В результате сужения "человеческого капитала" до "трудовых ресурсов" организации получают не полную отдачу от пришедшего на работу человека, а усеченный рутинизированный вариант человеческой функции, который может быть автоматизирован и передан робототехнике. Ценность же труда человека состоит не только в 8-часовом нахождении на рабочем месте, но и в том, что оставшиеся часы работник размышляет о развитии содержания и процесса своего труда. Исследование социально-психологических аспектов управления, связанных с ценностью труда, ценностными ориентациями и социальными установками наемного работника, входящими в цикл «работа - свободное время», позволяет разрешить часть проблем, связанных с переходом на либерально-рыночный подход к управлению социально-трудовыми отношениями.

## **1.2. Прекаризация отношений наемного труда на современном этапе**

Одной из существенных проблемных зон отношений наемного труда в экономике и управлении становится прекаризация труда, которая, по сути, разрушает фундамент тех преимуществ и выгод, которые отличали наемный труд этапа «гегемонии пролетариата». Прекариат (от «precarious», что означает «неуверенный, разлагающий, ненадежный») это социально-экономическая группа (в некоторых странах она составляет четверть взрослого населения), характеризующаяся тремя особенностями:

- ее представители заранее не обеспечены рабочими местами;
- помимо непосредственной оплаты труда, они не получают дополнительных социальных гарантий в виде пенсий и пособий по безработице;
- люди, принадлежащие к этому классу, часто лишены определенных гражданских прав, которые есть у других членов общества.

Концепция прекаризации труда разработана в работе Гая Стендинга «Прекариат: новый опасный класс» [91], в которой отмечается, что

современные тенденции в трудовых отношениях характеризуется изменением положения людей наемного труда в современном обществе, для которых характерно:

- неустойчивое социальное положение,
- слабая социальная защищённость,
- отсутствие многих социальных гарантий,
- нестабильный доход,
- депрофессионализация.

В современной России к прекариату относят 19,3 млн. человек. В нашей стране столь широкое распространение прекаризации вызвано такими факторами как массовый процесс деиндустриализации советского промышленного производства и переход к либерально-трудовым отношениям, при которых работодатель не заинтересован ни в увеличении численности нанимаемого персонала, ни в сохранении длительных легитимно-правовых отношений с наёмным персоналом. В настоящее время в условиях прекариальных трудовых отношений работают следующие группы населения:

- Работники, занятые на временных работах
- Работники, работающие неполный рабочий день или занятые на сезонных работах
- Безработные
- Представители креативных профессий
- Работники, занятые заемным трудом
- Мигранты
- Студенты и стажеры

Прекаризация трудовых отношений создает основания для социальной напряженности в обществе и в организациях, создавая предпосылки для оппортунистического поведения работников, одновременно с расширением выбора способов экономической активности вне организаций. Г.Стендинг

относит данные группы населения к новому опасному классу в силу следующих причин:

1. рост неравенства,
2. социальная нестабильность, которая может вылиться в массовые беспорядки среди населения,
3. отсутствие реализации в профессиональном плане,
4. сокращение статьи доходов государства, получаемую в виде налогов,
5. низкий уровень вовлеченности населения в инвестиционный процесс и т.д.

С экономико-управленческой точки зрения, прекаризацию труда можно рассматривать как со стороны частного бизнеса, ориентированного на максимизацию извлечения прибыли (менеджеристские подходы), так и со стороны местного, регионального и государственного регулирования с целью обеспечения бесконфликтного регулирования и вынужденного обращаться к концепциям администрирования, которые отражают в большей мере задачи благосостояния и благополучия всего общества в целом.

Наемный труд в узком понимании составляет предмет менеджеристских подходов, поскольку в администрировании труд рассматривается как один из видов долгосрочных ресурсов наряду с природной средой (экологическими вопросами) и задачами развития местного сообщества и общества в целом. В менеджеристских подходах, прекаризация выступает как неизбежное следствие повышения эффективности бизнеса за счет снижения расходов на наемный труд. В администрировании прекарии рассматриваются как люди, сделавшие свой свободный и ответственный выбор в пользу более гибких видов занятости. Соответственно, факторы прекаризации разделяются на внешние и внутренние – внешним фактором выступает стремление бизнеса снять с себя излишние обязательства, группа личностных факторов связана как с индивидуальными предпочтениями свободного графика, мобильности и легкости смены работодателя и деятельности, так и со сменой общественных структур, пост- и мета-модернизацией, вызвавшей формирование новых

социальных практик и норм, моделей поведения и социальных установок. Различия в менеджеристских и административных подходах в отношении к прекариату представлено в таблице 1.3.

Таблица 1.3

## Прекаризация в менеджеристских и административных подходах

	<b>Менеджеризм</b>	<b>Администрирование</b>
Цель управления	Извлечение и максимизация прибыли	Повышение эффективности использования ресурсов
Предмет управления наемным трудом	Издержки на труд	Качество труда
Задачи управления наемным трудом	Сокращение издержек	Повышение качества
Цель наемного работника	Минимизация трудовых усилий и максимизация оплаты труда	Производительность труда и реализация человеческого капитала
Прекаризация труда	Инструмент повышения гибкости менеджмента	Пост- и мета-модернизация общества и личностных установок, ответственность <sup>1</sup>
Цель прекаризации труда	Повышение гибкости, сокращение издержек	Мобильность и свободное время работника для его самореализации
Сущность оценки прекаризации труда	Доступность рабочей силы на рынке труда	Социальная защищенность прекариата как категории занятого населения
Проблема прекаризации труда	Затруднено планирование и прогнозирование функционирования бизнеса; демотивация	Угроза «государству благосостояния», социальные конфликты Снижение потребительского и предпринимательского оптимизма; демотивация

<sup>1</sup> См., например, анализ переноса ответственности от менеджмента на граждан в работе: Bernstein J. All Together Now. Common Sense for a Fair Economy. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers. 2006. P. 7.

Противоречия между менеджеристским и административным подходами к оценке прекаризации и ее последствий отразились, в частности, в принятии 6 сентября 2019 г. Сенатом штата Калифорния в США акта AB5 (Assembly Bill 5) об обязанности всех организаций с 1 января 2020 г. применять правила найма штатных сотрудников ко всем группам занятых, в т.ч., к работникам, нанимающимся для выполнения однократного задания (например, водители такси Uber) [84]. Согласно принятому Закону все наемные работники должны быть зачислены в штат и обеспечены социальной защитой, включая базовое медицинское страхование, фиксированный минимальный уровень оплаты труда, выплата пособия по безработице и выходного пособия при прекращении занятости. В частности, в Калифорнии, Вирджинии, Нью-Джерси, Массачусетсе действует правило признания работника внештатным на основании прохождения «теста ABC», в котором работодатели должны отметить, что сотрудник [186]:

- не подчиняется нанимателю юридически и исполняет поставленные задачи самостоятельно, работодатель не контролирует его труд ни юридически, ни фактически;

- выполняет работу, выходящую за рамки обычного бизнеса нанимателя;

- зарабатывает на жизнь выполнением тех же задач, которые он должен выполнить для работодателя.

Две основные формы такой формы занятости – долгосрочный контракт на частичную занятость (например, четверть или несколько сотых долей ставки), краткосрочный контракт на несколько дней или недель, контракт на выполнение конкретной работы (например, на 1 поездку такси, на 1 выгул собаки и т.п.) или кратковременное участие в проекте (например, фотосъемка на пресс-конференции). Последняя форма получила наименование гигномики или гигономики (gig economy) от английского «гиг» (gig) – краткосрочный контракт. Гигономика отвечала интересам как людей, заинтересованных в гибких краткосрочных заработках (например, учащихся или занятых на часть ставки, ищущих дополнительный источник средств),

так и работодателей, поскольку такие работники не получали никакой социальной защиты, что существенно сокращало издержки компаний.

Развитие таких форм занятости получило стремительный рост благодаря информационным технологиям и возникновению платформ – агрегаторов, собирающих (агрегирующих) заказы и предлагающих всем, кто может и зарегистрирован на платформе в качестве исполнителя, взять выполнение любого заказа на себя. Распространение этой формы бизнес-модели получило название уберизации, от одной из первых и наиболее широко известных платформ заказа такси Uber.

Однако практика показала, что в действительности наряду со свободой выбора объема и графика работы или проекта, участие в информационных платформах вынуждает исполнителей всегда быть на связи и соглашаться на любое задание [168], поскольку алгоритмы платформ занижают рейтинг тех, кто отказывается от заказов. В то же время, принятый в Калифорнии закон об обязательном включении в штат таких сотрудников, приведет к тому, что, например, водители такси не смогут выполнять заказы нескольких сервисов и работать столько часов в сутки, сколько хотят. Хотя ограничение свободы выбора объема работы представляется, на первый взгляд, необоснованным, достаточно отметить действующие во всех развитых странах нормативы длительности рабочего дня, которые связаны с вопросами безопасности как для окружающих и клиентов. Наряду с проблемами безопасности, возникает вопрос ответственности за выполнение и за качество услуги, например, «сервисы вроде «Яндекс.Еда» и Delivery Club не скрывают, что курьеры не являются их сотрудниками» [83]: Курьеры подписывают контракт оказания услуг с посредниками, а крупные компании формально не несут ответственности ни перед исполнителями, ни перед покупателями. Эта ситуация характерна не только для неформальной занятости в России, но и для развитых стран северной Америки и западной Европы.

В США 36% рабочей силы заняты в гигэкономике (gig economy), разовых работах, что позволяет гиг-компаниям США «экономить от 20 до 30% затрат на рабочую силу» [172]. В Германии в 2010 г. 17,8% занятого населения выполняли работы в рамках «нестандартной занятости» [152]. Во Франции и Нидерландах доля нестандартного найма затрагивает около 25% занятых [24].

В 2014 г., по данным Financial Times, в Японии около 40% работников были заняты на низкооплачиваемых вакансиях с гибким графиком труда [165], при этом, по другим сведениям, в 2008 г. к прекариату в Японии можно было отнести около половины японских женщин и 1/5 японских мужчин. В 2008 г. в Южной Корее, по данным Г. Стендинга, 57% корейских женщин и 35% мужчин были заняты прекариальным трудом [177].

В восточно-европейских странах и странах Балтии, прекарнизация как процесс утраты стабильности в сфере трудовых отношений, в значительной мере, определялся переходом от социалистической модели хозяйствования, плановой модели административного типа, и от политического блока СЭВ (совета экономической взаимопомощи, центрированного вокруг Советского союза), к либеральной модели рыночной экономики и к политическому блоку Европейского союза в 2004 г., что привело к росту «теневой» экономики. Так, в 2011 г. в Латвии неформально занятое население производило 30-40% ВВП страны [157]. В Украине в 2004-2011 гг. прекарии составляли 50,4-58,5% экономически активного населения [28]; по другим оценкам, в 2004-2012 гг. – как минимум от 26,3 до 29,2% экономически активного населения Украины [51].

В России проблемы прекарнизации изучались как с теоретической точки зрения [110], так и с практических позиций. Так, в рамках анализа RLMS-HSE были выделены группы населения по степени нестабильности занятости: около 6% наемных сотрудников работают на условиях наиболее высокой неустойчивости занятости, к группе с умеренной неустойчивостью занятости относятся свыше половины наемных работников [13], т.е.

суммарно более 56% занятых российских граждан относятся к категории прекариата.

При этом российские исследователи выделяют две основных группы факторов прекаризации как явления – социально-политические и экономико-функционалистские [24]. Если государственная политика определяет приоритет интересов частного бизнеса над социальной защитой населения страны, это приводит к расширению форм занятости [8] и повышению гибкости рынка труда, что отражается в росте прекаризации. Степень варьирования уровня оплаты труда и численности занятых при различной конъюнктуре рынка [177] определяет уровень дифференциации доходов и расслоения общества. Мера социальной защищенности работника, гражданина оказывает влияние не только на общественные процессы, но и на экономику знаний, человеческий капитал и интеллектуальную миграцию («утечку умов») в страны с более благоприятной и привлекательной социальной инфраструктурой, устойчивой занятостью и гармонизацией интересов бизнеса и граждан. С этих позиций, хотя глобальная конкуренция принуждает компании к сокращению расходов на труд и развитие аутсорсинга ради повышения конкурентоспособности (в логике менеджмента наемного труда), администрирование на региональном и государственном уровне вынуждено компенсировать прекаризацию, для того чтобы сохранить конкурентоспособность и инвестиционную привлекательность территории (региона, страны).

Социально-психологический аспект зависимости выживания граждан наемного труда описан такими авторами, как У. Бек [9], Х. Арендт [2], Л. Сэв, Л. Альтюссер, представителями Франкфуртской школы социальных исследований Г. Маркузе [63] и Э. Фромм, и др. Труд воспринимается как единственное назначение человека в жизни, гиперинтенция [98], вплоть до определения трудовой деятельности и отношения к труду (к профессиональной самореализации) как компульсивного расстройства [30]. Об отчуждении (по К. Марксу) и утрате человечности при наемном труде



писал В. Зомбарт: «Живой человек с его счастьем и горем, с его потребностями и требованиями вытеснен из центра круга интересов, и место его заняли две абстракции: нажива и дело. Человек, следовательно, перестал быть тем, чем он оставался до конца раннекапиталистической эпохи, – мерой всех вещей» [40]. В некоторой мере, о такой гиперинтенции пишет и М. Вебер: «Ограничение человеческой деятельности рамками профессии вместе с отказом от фаустовской многосторонности (который, естественно, вытекает из этого ограничения) является в современном мире обязательной предпосылкой плодотворного труда» [21]. Вся протяженность человеческой жизни рассматривается в отношении к труду: «Даже “старость” определяется через неучастие в профессиональной деятельности» [9].

Наконец, с философско-психологической точки зрения наемный труд представляет собой единство взаимозависимости работника и работодателя, причем речь идет именно о созависимости, в которой люди, выполняющие управленческие и административные функции, технологично составляют часть социального механизма организации [16]: «В этой взаимозависимости уже не осталось ничего от диалектического отношения между Господином и Слугой, которое было разрушено в борьбе за взаимное признание; это скорее порочный круг, в котором заперты и Господин, и Слуга» [63]. Эта мысль отражена в агентской проблеме принципала (собственника, создателя бизнеса) и агента (управленца, например, наемного топ-менеджмента организации), включая проблему субъектности управления [159]. В работе «Менеджерская революция» Дж. Бёрнхем показал, что «правлящая элита», включая управленцев и бюрократов<sup>2</sup>, получила контроль над ресурсами, создав вместо основанной на собственности (капиталистической) модели управленческую социальную структуру (managerial social structure)<sup>3</sup>.

---

<sup>2</sup> «... Ruling elite ((executives and managers on the one hand, bureaucrats and functionaries on the other)...» - Burnham J. The Managerial Revolution: What is Happening in the World. – New York: John Day Co., 1941. – p. 88.

<sup>3</sup> «New Dealism too has spread abroad the stress on the state as against the individual, planning as against private enterprise, jobs (even if relief jobs) against opportunities, security

В этой связи, можно затронуть два типа социально-психологических и мировоззренческих отношений, возникающих в рамках управления организацией – отношений и взаимодействия между людьми, которые исследуются собственно в рамках управленческого знания, и отношений между человеком и капиталом как самовозрастающей стоимостью, бизнесом, как философской категорией, которые изучаются в политической экономии. Если первый аспект достаточно подробно рассматривается в менеджменте и представляет собой предмет разнообразных техник и методов управленческой работы, то второй аспект отношений наемного труда заметно видоизменяется.

В частности, школа человеческих отношений в управлении и экономика знаний дополнили капитал, понимаемый как овеществленный труд, новыми терминами интеллектуального и человеческого капитала, продемонстрировав значимость человека как источника возрастания стоимости в цепи создания ценности. Человеческий капитал, опирающийся на систему образования и на способности человека, с одной стороны, принадлежит наемному работнику, с другой, может стать полноценным капиталом (т.е. начать приносить доход), только будучи включен в бизнес-процессы. В этом смысле, «человеческий капитал» является таковым только для работодателя, организации, которая способна привлечь человека, обладающего необходимыми способностями и знаниями, к процессу возрастания финансового и самого человеческого капитала.

Зависимость наемного работника от работодателя, таким образом, не снимается в рамках концепции человеческого капитала. Возникновение и распространение «креативных» профессий, фри-ланса, аутсорсинговых агентств, частичной занятости, гигэкономии (gig economy) свидетельствуют о

---

against initiative, "human rights" against "property rights." There can be no doubt that the psychological effect of New Dealism has been what the capitalists say it has been: to undermine public confidence in capitalist ideas and rights and institutions. Its most distinctive features help to prepare the minds of the masses for the acceptance of the managerial social structure». – Burnham J. The Managerial Revolution: What is Happening in the World. – New York: John Day Co., 1941. – p. 201-202.

сохранении проблемы созависимости между работником и работодателем как между двумя видами капитала, причем ни финансовый, ни человеческий капитал не может создавать прибавочную стоимость сам по себе.

В этой связи, несмотря на развитие форм привлечения труда и рынка труда, можно по-прежнему утверждать, что отношения наемного труда неравновесны (работодатель находится в «сильной» позиции по отношению к работнику) и потому нуждаются в отдельном регулировании.

С точки зрения регулирования экономического развития, наемный труд является не только источником средств к существованию для работника и его семьи, но опосредованно выступает ресурсом социальной стабильности и благополучия общественного уклада, социально-политического развития. Стабильность необходима, в свою очередь, для планирования экономических процессов, развития долгосрочных инвестиций, реализации инновационных бизнес-проектов. С позиций управления предприятием, установление долгосрочных отношений между работодателем и работником опирается на две группы факторов:

1) мотивация работника определяет эффективность его вовлечения в организационные процессы, производительность труда, а также готовность придерживаться норм и правил фирмы (например, в области разглашения внутренних данных и данных клиентов, и т.п.), выступать в роли положительного (или отрицательного) коммуникатора компании-работодателя;

2) долгосрочность трудовых отношений определяет прогнозируемость развития бизнес-процессов, что особенно важно в условиях долгосрочных проектов.

При этом приглашение отдельных работников на проекты (gig economy) отражает эффективную модель, позволяющую экономить на затратах на рабочую силу, однако а) не гарантирует сохранения качества (которое сегодня составляет, как правило, ключевое конкурентное преимущество) и б) не позволяет в принципе обеспечить стабильность работы компании –

например, если в определенный момент нет ни одного водителя Uber, готового приехать в некоторый район, то компания демонстрирует базовую неспособность выполнить свои функции для покупателя, что в долгосрочной перспективе подрывает доверие клиентов. Долгосрочные отношения создают основу для повышения эффективности бизнеса за счет роста производительности труда при роботизации и информатизации процессов. Так, внедрение системы Промышленности 4.0 в промышленной компании "Евразийская Группа" (Eurasian Resources Group, ERG), занимающейся добычей природных ресурсов, поставкой электроэнергии и железнодорожными поставками в Центральной Азии, сопровождается высвобождением рабочей силы, при этом руководство компании не планирует увольнений, считая, что «переобучение высвободившихся рабочих и менеджеров не только поддержит социальную стабильность, но и даст значительный скачок объемов производства за счет роста производительности труда» [35].

Таким образом, создание долгосрочных отношений важно для бизнеса, хотя нередко предприятия стремятся сэкономить на них, если речь идет об отношениях с работниками. В условиях прозрачности каналов коммуникаций, социальных сетей и проч. инструментов цифровой экономики, доверие к компании и ценностное основание ее «цепочки создания стоимости» в значительной мере определяется системой отзывов. Если компания заявляет в качестве одной из важнейших ценностей заботу о человеке (например, качество товара рассматривается в рекламной коммуникации компании как стремление предоставить клиентам самое лучшее), то отсутствие заботы о своих сотрудниках (например, использование детского труда, высокая текучесть кадров и неудовлетворенность работников, гендерная или этно-религиозная дискриминация) подрывают доверие клиентов и приводят к бойкоту товаров компании (в связи с чем возник также термин «buycott» [162] –

бойкотирование путем отказа от покупок недостаточно ответственных компаний).

Текучесть кадров создает для управления предприятия, таким образом, не только экономическую проблему затрат на адаптацию и обучение персонала, формирование специфических для организации навыков и знаний, включение в организационные процессы (что оказывает влияние и на продуктивность других сотрудников в компании [41]), но и снижает конкурентоспособность компании [23], подрывает ее репутацию на высококонкурентных, насыщенных рынках, где клиент сегодня делает выбор по множеству критериев, включая критерии стабильности работы компании и качества предлагаемого продукта (товара, услуги).

В современных условиях, труд выступает важнейшим элементом идентификации личности: «Профессия служит обоюдным идентификационным шаблоном, посредством которого мы оцениваем людей, ею “обладающих”, в их личных потребностях, способностях, экономическом и социальном статусе» [9]. Как средство идентификации, труд включает в себя два компонента – профессию и место работы, так, например, одинаково информативными будут определения: «я токарь» и «я сотрудник Газпрома». Наемный труд предполагает не только индивидуальную идентификацию, но и коллективную, определяя принадлежность к двум типам общностей – формирование устойчивого социально-профессионального сообщества (например, «я программист») и принадлежность к организации и ее трудовому коллективу («я работаю в Лаборатории Касперского»).

Нарушение отношений наемного труда, например, переход от бессрочных трудовых контрактов к срочным, разрушает не только возможность для работника «рассчитывать» на свою организацию, т.е. подрывает организационное доверие, но и наносит ущерб идентификации работника как с позиций его принадлежности к организации, так и угрожая его отрывом от социoproфессионального сообщества.

Кодекс поведения педагога, Кодекс рекламщика и т.п. регламенты, определяющие цеховые стандарты поведения, в действительности, затрагивают не только поведенческие, но и базовые ценностно-аксеологические аспекты жизни человека, формируя не только пути решения профессиональных задач, но и отношение к жизни, мировоззрение, место человека в обществе, понимание смысла его жизни – при этом экзистенциальный вопрос смысла решается через принадлежность к профессии. Соответственно, рынок труда с помощью ценового механизма (уровня оплаты труда в отраслях и видах деятельности) определяет не только востребованность деятельностных элементов труда, но и дает ценностное суждение о человеческих качествах и жизненных устремлениях и целях, которые рассматриваются как характеристики предлагаемого на рынок труда товара.

Так, в последние два десятилетия в России, наряду с достаточно широко распространенной формой бессрочных трудовых контрактов, получила быстрое распространение форма найма с заключением срочных трудовых договоров, в том числе, на частичную занятость, а также договоров гражданско-правового характера (возмездного выполнения работ, оказания услуг).

Приглашение работников для возмездного оказания услуг, на основании «договора гражданско-правового характера» с работодателем, выгодно компании с финансовой точки зрения, поскольку не предполагает оплаты больничных листов или иных страховых выплат в рамках медицинского страхования. Работодатель в этом случае не несет никакой ответственности перед работником, кроме собственно финансовой ответственности за своевременную выплату вознаграждения в полном объеме.

Частичная занятость в частном бизнесе получает распространение в связи с двумя основными факторами: 1) позволяет обойти требование к выплате заработной платы в объеме не ниже минимального размера оплаты труда (МРОТ) и 2) приглашение нескольких работников на «части» ставки

создает условия, при которых работодатель может требовать от каждого сотрудника дополнительного трудового вклада, вовлеченности в организационные процессы аналогичных целой ставке [74].

В государственных организациях с бюджетным финансированием обращение к частичной занятости дополнительно связано с реализацией майского указа Президента РФ (от 7 мая 2012 г), поскольку дробление ставок позволяет обеспечить «повышение» зарплаты «бюджетника» (например, врача, учителя) на 1 ставку, в случаях, когда сотрудник работает на 0,25 ставки, выполняя объем рабочей нагрузки целой ставки, но получая зарплату четверти ставки. Таким образом, формы трудоустройства на основе трудового контракта на целую ставку становятся более редким явлением, чем частичная занятость на половину или четверть ставки, или чем заключение договора на выполнение конкретных работ.

У данной формы организации труда есть и ряд неожиданных отрицательных последствий для обеих сторон:

1) Стандартные и дополнительные взаимные услуги.

Если в случае длительного трудового договора обе стороны вынуждены выполнять требования трудового законодательства, то они рассчитывают и на разностороннюю взаимную поддержку. Так, работник ожидает от работодателя выплату отпускных в годовом размере – в то время как заключение трудового контракта на 10 месяцев позволяет работодателю уменьшить выплачиваемые отпускные на 1/6 (с 12 до 10 месяцев), оплачивать меньшую величину в случае больничного листа, и проч. Кроме того, в ряде отраслей заключение договоров на 10 месяцев приводит к невозможности получения разнообразных ведомственных, отраслевых и государственных званий и наград, поскольку в статутах и в квалификационных документах требуется наличие непрерывного стажа.

С другой стороны, работодатель предполагает, что работник будет выполнять не только свою работу в рамках договора или, например, в пределах 2 часов в день (при договоре на четверть ставки), но и всю

необходимую дополнительную работу, подготовку, разработку дополнительных необходимых материалов для своей работы (например, в преподавательской работе – рабочих программ дисциплин и иной учебно-методической документации), а также предоставление отчетов. Но работник, которому оплачено, например, выполнение работы в пределах 2 часов день, остальное время расходует либо в другом месте работы, либо на другие задачи (профессиональные и личные), и не расположен расходовать дополнительные рабочие часы на выполнение не указанных в трудовом договоре работ. Таким образом, с одной стороны, прекаризация труда существенно повышает экономическую и финансовую грамотность граждан, с другой, приводит к необходимости для управления предприятием более точного и аккуратного расчета и выявления истинных объемов работы, либо дополнительного найма сотрудников для выполнения подготовительной работы и для заполнения отчетности.

Отсутствие долгосрочных, устойчивых трудовых взаимоотношений неожиданно привело компании не только к получению финансовой выгоды на основе экономии трудовых затрат, но и к проблемам в достижении прежних показателей конкурентоспособности. Так, например, преподаватели вузов или специалисты научных организаций, врачи, разработчики программ и проч. высококвалифицированные специалисты, труд которых оплачивается по часам (по договору) или в пределах четверти ставки при повышенной фактической нагрузке, не склонны публиковать статьи с аффилиацией данного работодателя – что приводит к невозможности для такой организации выполнять требования к рейтинговым показателям по публикационной активности. Так, например, работодатель может учесть в рейтинговых показателях мониторинга эффективности лишь 1 из 20 публикаций в международных базах Scopus и WoS, поскольку в остальных автор указал иное место работы, которое посчитал нужным, например, более репутационно привлекательным.

2) Внешняя коммуникация и идентификация.



Репутационная привлекательность является результатом коммуникационной активности, формальной и неформальной, сотрудников, с которыми заключены договора о постоянной и почасовой работе. Так, сотрудники оставляют в социальных сетях и иных коммуникационных системах свое откровенное мнение о работодателе, оказывая не всегда положительное влияние на имидж и репутацию своего «случайного» работодателя.

Сама модель gig economy позволяет сотруднику сравнивать работодателей, формировать собственные рейтинги качества организации с позиций организации труда и с позиций качества предоставляемых организацией услуг или производимых предприятием товаров. Соответственно, возможность широкого и беспристрастного сравнения позволяет предоставлять друзьям или читателям (фолловерам) в социальных сетях более объективные оценки различных, конкурирующих между собой, компаний. Эту ситуацию можно проиллюстрировать поведением таксистов, которые, как правило, с удовольствием и с подробностями делятся своими впечатлениями о работе с разными агрегаторами, что позволяет в дальнейшем клиенту делать более обоснованный выбор между традиционными таксопарками и агрегаторами, а также между самими агрегаторами.

В случае прекаризации наемного труда, в частности, при найме в форме трудового контракта с частичной занятостью или договора на оказание услуг, работник не связан долгосрочными отношениями и более не идентифицирует себя с компанией. Если объективная оценка работодателя лишена влияния лояльности, то компания оказывается в невыгодном положении в сравнении с теми работодателями, которые сохранили фактор лояльности и идентификации сотрудников как инструмент повышения своей репутации на рынке. Например, если постоянные сотрудники других компаний относятся к своим работодателям с существенной долей преданности, они идентифицируют себя с компанией и вынуждены давать компании

положительную оценку в силу своей «принадлежности» к ней – формулировка «я работник фирмы НР» обязывает к тому, чтобы сотрудник пользовался техникой НР и считал эту технику лучшей. В рамках устойчивой (sustainable) модели занятости идентификация работника с компанией обеспечивает вклад работника в качество продукта и в распространение информации, улучшающей репутацию компании, т.е. работник не только выполняет свою основную работу, но и является внешним коммуникатором от имени компании. В свою очередь, сотрудники на договорах гражданско-правового характера или почасовой оплаты, или сотрудники, принятые на часть ставки, более не подвержены этому влиянию и свободны не только в высказывании своего мнения, но и в самом процессе базового формирования этого мнения. Более того, клиенты, которым такие работники высказывают свои оценки, рекомендации и суждения, доверяют их оценкам в большей мере, поскольку репутация профессионала, высококлассного специалиста, работающего или имеющего опыт работы в нескольких компаниях, повышается в глазах клиентов.

### 3) Аврал и кризисные ситуации.

Работодатель не может рассчитывать на работу почасового сотрудника в режиме аврала и его вклад в проведение антикризисных процедур, поскольку работник не видит необходимости вкладывать труда более, чем в пределах оплаченных ему часов или части ставки. В этом смысле, уместно привести слова Э. Фромма о рутинизации деятельности наемного работника, который может выполнять работу, не вовлекаясь: «И “активность”, и “пассивность” могут иметь два совершенно различных значения. Отчужденная активность в смысле простой занятости фактически является “пассивностью” в смысле продуктивности, тогда как пассивность, понимаемая как незанятость, вполне может быть и неотчужденной активностью» [100].

Указанные отдельные особенности организации труда отражают реализацию модели свободного рынка труда (gig economy), которая хорошо работает и показывает высокую результативность в условиях цифровизации.

Однако на уровне ценностно-смысловом следует выделить особенности, которые приводят к ряду этических вопросов, имеющих прямое влияние на экономико-управленческие результаты:

1) справедливость распределения – неравновесное распределение трудовой нагрузки, объема работ и дополнительных задач и функций, не может сопровождаться одинаковым вознаграждением от работодателя, поскольку в противном случае возникает а) социальная напряженность в силу «незаслуженного» равенства в оплате и несправедливого распределения преимуществ (либо в превышении оплаты, либо в занижении трудовых усилий) и б) отсутствие мотивации к труду или даже демотивация, или «скрытая текучесть», при которой сотрудники лишь часть рабочего времени посвящают задачам компании, а остальное время – либо поиску новой работы, либо выполнению собственных, посторонних для компании, задач;

2) при массовых высвобождениях рабочей силы вследствие спада в экономике и прочих проблемных явлениях, трудовая мотивация может опираться на демотивирующие факторы, например, на страх потерять работу, но такая «негативная» мотивация приводит к неэффективной деятельности в тех областях, которые требуют личностного вовлечения, прежде всего, в случае передачи знаний как части интеллектуального капитала. Демотивированный работник не заинтересован в том, чтобы передавать знания и навыки (как часть своего человеческого капитала и источник своего дохода) коллегам, ученикам (в случае наставничества) или новым сотрудникам как своим потенциальным конкурентам на рынке труда, включая внутренний рынок труда в организации-работодателе;

3) прекаризация и дефрагментация труда как проблемы управления трудовыми отношениями не решаются технологически или финансово, но должны решаться на основе выработки стратегии, которая отражала бы целеполагание, смысловое наполнение хозяйственного роста и развития, ценностные регулятивные механизмы, отвечающие на вопрос «зачем?», т.е. на группу ценностно-мотивационных вопросов. Для этого требуются

управленческие усилия, нередко, необходимо вовлечение собственников в переосмысление цепочки создания ценности, в более точное понимание той ценности, которую компания предлагает своим клиентам на рынке.

В некотором смысле, прекаризация труда отражает, несмотря на прошедшие полтора века, воззрения К. Маркса на формирование пролетариата как класса наемных рабочих, лишенных стабильности и гарантий в жизни: «Под «пролетариатом» в экономическом смысле следует понимать исключительно наемного рабочего, который производит и увеличивает «капитал» и выбрасывается на улицу, как только он становится излишним для потребностей возрастания стоимости «господина капитала» [58]. Несмотря на то, что К. Поппер, например, назвал марксизм «областью исторического пророчества» [75], можно утверждать, что марксистское представление об отчуждении выступает до сегодняшнего дня продуктивным основанием для анализа таких современных явлений, как прекаризация, фрагментация, формирование постмодернистских школ и приемов управления, и др.

Особый интерес к марксистским взглядам в Западной Европе был вызван финансово-экономическим кризисом в начале 2000-х и в 2007-2011 гг. [19], когда свободный рынок и либерализм показали недостаточную эффективность, что вызвало интерес к регуляционистским взглядам, включая социально-политические решения в области регулирования рынков и социально-психологические проблемы применения экономико-управленческих методов.

### **1.3. Совершенствование системы управления социально-трудовым потенциалом производственных организаций**

В течение почти столетия в западных странах и последнего полувека в России возникает и получает признание идеология преобладания ценностей индивидуализма и личной ответственности [122] за собственные результаты

над ответственностью, выходящей за пределы индивида и его жизненного пути, ответственностью за общественный и коллективный успех и экономический рост. В сфере менеджмента эта эволюция нашла отражение в возникновении «класса менеджеров» [121], в разделении собственности активов и контроля [159] и переходе от «эпохи гильдий» к эре «профессиональных управленцев»<sup>4</sup>.

Развитие отношений наемного труда позволило сформироваться особой категории управленцев со своими ценностными ориентациями и установками между наемным работником и владельцем [117]. Если собственник предприятия оперировал более сложными понятиями целеполагания и ответственности, то менеджер нанимается на управленческие должности для ограниченных задач и отвечает не за функционирование бизнеса целиком, а лишь за достижение поставленных собственником или советом собственников целей. Распыление капитала между миноритарными акционерами привело к размыванию тех функций владельцев бизнеса, которые связаны с общим пониманием смысла бизнеса, его места в локальном сообществе и обществе, ответственности, что уже ко второй половине 20-го века привело к возникновению значительного ряда исследовательских работ по вопросам корпоративной ответственности и социальной ответственности бизнеса. Возникновение данной проблематики отражает одну из граней произошедшего перекоса в пользу менеджмеризма и снижения значения администрирования.

В сфере управления наемным трудом задачи администрирования вообще не входят в предмет менеджмента, что и привело к появлению в экономико-управленческой литературе попыток вернуться к анализу слабо изученных факторов успешности бизнеса, сосредоточенных не на рентабельности или

---

<sup>4</sup> «... corporate America moved from the “Gilded Age” of Andrew Carnegie to the age of the professional manager». – Becht M., DeLong J. B. Why Has There Been So Little Blockholding in America? // A History of Corporate Governance around the World: Family Business Groups to Professional Managers. – Cambridge MA: National Bureau of Economic Research, Inc., 2005. – pp. 613-666

финансовой устойчивости, а на общей организационной результативности и устойчивости бизнес-модели как цепочки организационных процессов. Эти вопросы рассматривались при попытках создать «дополнение» менеджмента в форме корпоративного управления (corporate governance), к использованию в менеджменте не свойственных данному направлению терминов «общее управление» (governance) и «сторона, оказывающая влияние» (стейкхолдер, stakeholder – в дополнение к «держателю акций», shareholder).

Возникновение категории назначенных на управленческие должности менеджеров («the incumbents who have control» [158]), контролирующих бизнес в целом и отдельные процессы в частности, потребовало формирования других социально-экономических субъектов и форм их воздействия на менеджмент: в этой роли начали выступать изначально разнообразные социальные акторы (средства массовой коммуникации путем журналистских расследований, как «четвертая власть», местные инициативные группы жителей политическим путем проведения выборов и референдумов, различного рода голосований, и т.п.). Сегодня, в условиях, когда конкурентоспособность компании на рынке определяется способностью получать максимальную отдачу от компетенций, квалификации, знаний и коммуникаций сотрудников, в число оказывающих на компанию групп вошли и сами наемные работники – при этом, если внешние для компании стейкхолдеры оказывают активное воздействие, то работники, как правило, влияют на результативность предприятия как основной фактор создания добавленной стоимости – если управленческая система компании способна выстроить менеджмент наемного труда эффективно, то вовлеченные в достижение целей организации и идентифицирующие себя с организацией работники становятся важнейшим фактором успеха. Наиболее заметна противоположная ситуация, когда предприятию противостоит пассивная группа сотрудников, демотивированных (например, социальными конфликтами) или не

заинтересованных в достижении целей организации (при слабом компенсационном менеджменте).

В целом для отечественной экономики и системы управления производством самым существенным фактором становится сам процесс перехода от администрирования советского этапа к менеджериству последних тридцати лет трансформационного процесса. Принципиальные отличия в управлении представлены в таблице 1.4.

Таблица 1.4

Управление производством в условиях трансформаций.

<b>Фактор</b>	<b>Администрирование</b>	<b>Менеджеризм</b>
Парадигма управления	Патернализм	Либерализм
Цель деятельности	Результат в физическом выражении (метры, тонны, штуки)	Рентабельность в стоимостном выражении
Основной метод управления	Администрирование	Менеджеризм
Ответственность руководителя	Административная. В некоторых случаях уголовная.	Правовая и финансовая
Оценка эффективности управления	Выполнение плана по срокам, количеству и качеству.	Обеспечение дохода акционерам и владельца бизнеса.

Постепенное осмысление новой проблематики управления наемным трудом выражается в точечных попытках разрешить противоречия между господствующими в экономико-управленческой науке менеджеристскими подходами и реальностью, в которой управление на основе администрирования остается вне рассмотрения менеджеров. Так, для повышения вовлеченности создаются разнообразные методики креативизации и геймификации труда, чтобы вернуть мотивацию и изобрести

новую форму идентификации наемного работника с организацией; применяются методы маркетинга отношений (relationship marketing) и коммуникаций с применением слоганов и разнообразных инструментов рекламы и связей с общественностью применительно к внутренним взаимоотношениям с работниками.

Среди попыток менеджериума найти ответы на выходящие за его рамки вопросы, связанные с эффективностью менеджмента наемного труда, следует отметить ряд значимых концепций, получивших широкую известность и ставших предметом широких научных и практических дискуссий:

- экономика знаний [151] и управление знаниями, экономика информации [166],
- организационное обучение [115] и самообучающиеся организации [175];
- устойчивое развитие и инновационный рост [146],
- спиральная динамика, бирюзовые организации [148],
- лидерство в «голубом океане» [144] непрерывно изменяющегося мира,
- геймификация и развитие дивергентного мышления, креативизация,
- кросс-культурный анализ, мультикультурные команды, заимствование западными компаниями инструментов восточного, прежде всего, японского менеджмента, модели капитализма,
- социальное партнерство в экономико-управленческом ключе, развитие социального диалога.

Экономика знаний на макроэкономическом уровне показала значимость механизмов восприятия мира и его трансформации как основы производства продукта или услуги, что заставило исследователей выделить от 2 до 8 видов труда [150], который следует учитывать при построении макроэкономических моделей создания добавленной ценности. Понимание решающей функции квалифицированного труда для создания ВВП и для конкурентоспособности организаций в глобальной экономике привело к возникновению концепций самообучающейся организации и к пониманию



значимости образования и обучения как системной практики инвестирования в человеческий капитал [133].

Изучение макроэкономического явления «ловушки среднего дохода» [132] позволило доказать, что устойчивый инновационный рост напрямую связан с системной высшего образования в стране, что отразилось в стремительном развитии интереса и экономических исследований в области человеческого капитала [176], включая вопросы организации и оценки интеллектуальной деятельности [85].

Менеджеристское направление предпринимает попытки заимствовать работающие подходы из восточных стилей менеджмента (японские подходы канбан, кайдзен и т.п.), развивать количественные методы управления (KPI, BSC и проч.), однако эти концепции дают положительные результаты только в тех случаях, когда они сопровождаются заимствованием целостных институциональных регулятивных систем [73], наряду с методиками менеджмента: канбан будет эффективен, если предприятию удастся создать коллективный мир представлений об ответственности каждого сотрудника за результат предприятия, типичный для послевоенной Японии. В ответ на понимание этих условий на уровне менеджмента предприятий возникают концепции «бирюзовых организаций<sup>5</sup>», а макроэкономические исследования изучают «версии капитализма», среди которых можно выделить англосаксонский, рейнский [1], средиземноморский, скандинавский [50] капитализм.

Англосаксонский капитализм ориентирован на генерирование рабочих мест на основе поддержки конкурентоспособности бизнеса посредством ущемления прав работников, т.е. снижение безработицы [147] связано с наймом на прекариальные рабочие места с контрактами частичной или временной занятости, долю которых в США оценивают в 20-40% всех рабочих мест [170], причем долгосрочная устойчивая занятость более

---

<sup>5</sup> Бирюзовые организации — «организации будущего», или «живые организации». Это успешные компании, в которых вместо менеджеров — коучинг и самоуправление, вместо KPI — цели и ценности.

характерна для старших возрастов населения [167], в то время как молодежь занимает, преимущественно, прекариальные рабочие места [123]. Таким образом, если еще в начале 2000-х гг. популярным оптимистическим взглядом было возникновение креативного класса и рост его значения в экономике, то уже к 2010-ым гг. обнаружился и рост «прекариального класса» [142], «нового опасного класса» [18], с наиболее низко оплачиваемым трудом и без внятных жизненных перспектив.

Попытки заимствовать и применить методы сбалансированной системы показателей (balanced score card, BSC), ключевых показателей эффективности (key performance indicators, KPI) управления талантами, гибкого менеджмента (семейство подходов Agile) на российской почве показали различные уровни успешности, поскольку, в большинстве случаев, предпринимались в рамках увлечения конкретного руководителя идеей управленческого инструмента.

Развитие человеческого капитала, как показали исследования, позволяет существенно повысить эффективность наемного труда [116], но лишь при ряде условий, ключевыми из которых является способность и готовность системы менеджмента компаний адаптироваться к новому типу наемного работника, который не только заинтересован в самоуправлении и самоорганизации [163] и готов нести ответственность за свои решения и действия, но и понимает, что обладает уникальными компетенциями, которые детерминируют результаты компании, а иногда, необходимы для выживания компании на рынке.

Для управления такими работниками необходимы новые инструменты, которые были предложены в форме спиральной динамики [139, 140] (весьма слабо востребованной менеджментом в 1960-е гг., когда она была опубликована), и затем более развернуто преобразованы в менеджеристские инструменты [106] в рамках гибких методологий Agile и в концепции бирюзовой организации [54] – построенной на базовых ценностях самоуправления, эволюционной цели и целостности. Развитие применения в российской управленческой практике концепции бирюзовых организаций

приводит к активному обсуждению и к разработке российских концепций управления, например, 3D-менеджмент [45], к изучению разной степени внедрения принципа «бирюзовых организаций», с которыми можно познакомиться на анализе многочисленных примеров [49].

В рамках попыток найти менеджеристские инструменты решения задач повышения производительности труда, управленческая наука ставит вопросы комбинирования количественных и качественных методов, что приводит к неспособности профессиональных менеджеров, прошедших социализацию и обучение в мировоззрении менеджеризма, делать акцент на коллективных процессах и социально-психологических аспектах управления.

Недостаточно формировать инструменты менеджмента наемного труда в парадигме преследования цели максимизации рентабельности. Как пишут исследователи базовых принципов бирюзовых организаций: «Компания с эволюционной целью не занимается тем, что не нужно для достижения цели, даже, если это может принести доход. Миссию компания пишет для своих нужд, в случае же с эволюционной целью – компания создается под неё. Получается, что эволюционная цель важнее компании. Именно поэтому у компании с эволюционной целью не существует конкурентов, так как они все помогают её выполнять и трансформируются в соратников» [81].

Сегодня управленческие практики показывают, что организация может поддерживать конкурентоспособность только за счет грамотного построения отношений с работниками, которые сегодня выступают самостоятельными социально-экономическими субъектами, а субъектность наемного работника приводит к необходимости привлекать его к участию в принятии решений. Цифровизация экономики ставит новые проблемы управления в мире и в России, связанные, в частности, с высвобождением рабочей силы и заменой человеческого труда роботизированным. Аналогичные проблемы решались в эпоху начала индустриализации, когда машинное производство постепенно вытесняло ремесленное. Сегодня сокращение потребности в рабочей силе приводит к политическим решениям по сокращению безработицы, снижению

объемов труда каждого занятого гражданина, ограничениям работы по возрасту. Можно отметить, что речь идет не только о формировании навыков, но об идеологии и базовой ценностной системе управленческого звена, которая позволяет современным компаниям поддерживать конкурентоспособность на насыщенных рынках не за счет массового безликого дешевого продукта, а за счет идентификации компании и ее ценностного предложения с ценностями людей, выступающих как сотрудниками, так и клиентами.

Различная интерпретация сущности и идеологии управления как науки и практики приводит к установлению различных акцентов в применении социальной инженерии: «Суть социальной инженерии состоит в организационно-административной работе и создании социально-психологической атмосферы в производственных коллективах» [67]. Менеджеризм слабо удовлетворяет как задачам организационно-административной работы, если не владеет инструментами исследования и индикативного планирования на основе данных «снизу», от наемных работников, так и задачам социально-психологического настроя наемных работников на реализацию организационных целей в условиях, когда наемный работник выступает не объектом, а субъектом трудовых отношений.

Тем не менее, на данный момент указанные практики отражают разрозненные концепции, случайно родившиеся инструменты и самые разнородные представления о системе менеджмента наемного труда. Целесообразно говорить об актуальности разработки целостного понимания социально-психологических аспектов и формирования единых оснований менеджмента наемного труда с учетом складывающейся социально-экономических тенденций в макроэкономике и производственных условий и социальных процессов, складывающихся на конкретных предприятиях. Успешность любых передовые технологий менеджмента на 95% будет

зависеть от их соответствия реальным социально-экономическим условиям их применения.

## **Глава 2. Социально-психологические аспекты управления человеческими ресурсами при переходе от администрирования к менеджериству**

### **2.1. Ценностные основания управления человеческими ресурсами предприятий в условиях перехода к либерально-рыночным отношениям**

В целом, с позиций управления человеческими ресурсами предприятий промышленных предприятий, происходящие экономические трансформации могут рассматриваться как переход от патерналистской парадигмы управления трудом советского гражданина, строителя коммунистического общества, обязанного отдавать свой труд на благо государства, к либерально-рыночной парадигме управления наемным трудом свободного и независимого человека, вынужденного отдавать свое свободное время работодателю только в силу экономической необходимости удовлетворения жизнеобеспечивающих потребностей. Странно, но изменение именно этой социально-психологической стороны трудовых отношений, не становится центральным вопросом в управлении персоналом промышленных предприятий, т.е. управлении людьми, приходящими на работу не в офис, а в цех, вынужденных работать восемь часов в принудительном ритме конвейера, получающих за это зарплату чуть выше реального прожиточного минимума, не имеющих профессии и никаких гарантий на сохранение работы.

В современных работах по менеджменту в течение последних двадцати лет эти принципиальные отличия труда **наемного работника** от труда советского гражданина фактически игнорируются. Классическое утверждение К.Маркса: «...наемный работник в своем труде не утверждает себя, а отрицает, чувствует себя не счастливым, а несчастным, не развивает свободно свою физическую и духовную энергию, а изнуряет свою физическую природу и разрушает свои духовные силы» [61], воспринимается

как психологический юмор, а не как проблема менеджмента и экономики труда. При этом перед менеджментом современных предприятий ставится задача сделать наемный труд и производительным, и удовлетворяющим потребности, и дающим работнику удовлетворенность самим трудом, и отношениями в трудовом коллективе. Если не поставить задачу решения этих проблем, как особого управления **наемным трудом**, то просто не понятно за счет каких факторов современный менеджмент это сможет сделать.

На наш взгляд, отсутствие интереса и прямое замалчивание состояние именно этой стороны современных социально-трудовых отношений в отечественной промышленности нуждается в объяснении. Из многообразных вариантов такого объяснения можно выделить следующие:

- игнорирование факта все нарастающего процесса социального расслоения современного российского общества. По данным Росстата, в 2016 г. соотношение доходов 10% самых благополучных россиян к 10% самых бедных членов общества составило 17 раз, а в некоторых регионах 40 и более раз. Причем нижний уровень – это как раз уровень дохода наемного работника в российской промышленности (не в банках, где зарплата уборщицы больше зарплаты профессора). В европейских странах этот показатель колеблется между 1:4 и 1:8, даже в США 1:10 [14]. Реализация либеральной модели наемного труда убедительно доказывает, современная Россия это не «социально однородное трудовое общество», а общество классовое, центральной проблемой которого становится справедливость получения дохода и оплаты труда работников в системе производства, которое не регулируется государством, а колеблется в зависимости от стоимости наемной рабочей силы на рынке труда;

- ни работодатели, ни государство предпочитают не обсуждать проблему и не доводить дело до открытого столкновения интересов с наемным персоналом, т.к. дальнейшее развитие событий будет проходить в

хорошо известной логике «классовой борьбы» [79], в которой, по-видимому, никто не заинтересован;

- наемный персонал предприятий, представленный «постсоветскими тружениками» не в состоянии адекватно отразить сложившуюся ситуацию, понять свою новую роль в системе социально-трудовых отношений, лишен каких-либо легитимных способов отстаивания собственных интересов и не имеет навыков социально-экономической самоорганизации, необходимых для отстаивания своих прав;

- прогрессирующая в течение последних лет тенденция к уничтожению отечественной промышленности, по-видимому, вступила в завершающую фазу. Пока существовали не работающие советские предприятия на принадлежащей им территории, сохранялась иллюзия возможности восстановления советского промышленного потенциала. Современная, завершающая фаза этапа, характеризуется массовой распродажей производственных площадей под жилищную и офисную застройку и окончательным сносом советской промышленной инфраструктуры;

- влияние глобальных структурных экономических трансформаций на процесс трансформации отечественной промышленности. Советская планово- административная экономика не была ни конкурентоспособной, ни рыночной. Согласно государственному плану, на предприятиях Советского Союза производилось четыре модели отечественных телевизоров и три модели автомобилей, за право приобретения которых выстраивались очереди потенциальных покупателей. Переход к конкурентным отношениям с зарубежными производителями имел самые тяжелые последствия для советской промышленности. Практически все, что она производила в сфере «народного потребления», не выдерживало конкуренции ни на зарубежном, ни на отечественном рынке. Эта тенденция полностью сохранилась и для российской экономики. До сих пор Россия не в состоянии произвести конкурентоспособный автомобиль. На примере автомобильной



промышленности можно показать, что в глобальном разделении труда отечественной промышленности отведено место в системе «отвёрточных технологий», т.е. уровень индустриализации промышленности 30-х годов прошлого века. И Европа, и Азия, и США перебросили в нашу страну конвейерную сборку автомобилей, не требующую высокой квалификации, физически тяжелую, высоко трудозатратную, плохо оплачиваемую работу, не имеющую спроса среди собственного населения промышленно развитых стран (к которым в настоящее время можно отнести и Финляндию, и Корею, и Турцию, и Китай).

Обобщая можно констатировать, что:

- во-первых, государственная социальная политика в области социально – трудовых отношений, если она и существует, не направлена на поиск и решение проблемы согласования интересов различных социальных групп. Предложенная на начальном этапе трансформаций процедура согласования интересов на основе заимствованной из немецкой практики идеологии трипартизма [87] показала свою несостоятельность. Как отмечает А.И.Сергеев, «...система взаимодействия предпринимательского сообщества с государственными структурами ...не приобрела статуса легитимной и уважаемой практики. Скорее, наоборот, в массовом сознании это взаимодействие воспринимается как элемент коррупции». Одновременно, наемные работники так и не создали профсоюзов, способных отстаивать их права в ситуации конфликта интересов, работодатели откровенно не заинтересованы в каких–либо переговорах с наемными работниками, а цель государства удерживать ситуацию под контролем, не доводя ее до открытого конфликта, решается в этих условиях достаточно просто;

-во-вторых, принципиально новая для советской системы социально-трудовых отношений ситуация наемного труда на поведенческом уровне не обеспечена адекватными способами реагирования, т.е. не имеет устойчивой оценки труда в системе ценностей личной жизнедеятельности, не имеет определенного места в ролевой структуре современного общества - не ясно

каков новый статус наемного работника, в каких ролевых отношениях находится наемный работник с менеджером, работодателем и государством. Неопределенность в системе ценностей и ролевой структуре означает размытость социальных установок, определяющих поведение в конкретных производственных ситуациях;

-в-третьих, сосредоточенность огромного количества людей наемного труда на советских предприятиях, определялась этапом индустриализации экономики, требовавшей значительного количества людей сходных профессий и сходной квалификации для выполнения однотипных работ. К примеру, «Кировский завод» в 60-годы прошлого века насчитывал до 40 тысяч человек персонала, из которых примерно половина была занята на станочных и сборочных работах. Этап индустриализации экономики закончился к 80-м годам прошлого века и перешел в фазу пост-индустриализации, что в развитых странах привело к переброске индустриальных технологий в страны Юго-Восточной Азии, имевших излишние трудовые ресурсы. В настоящее время на этапе полной автоматизации производства наметился обратный процесс – развитые страны возвращают производства в собственную страну, т.к. они уже не требуют значительного количества неквалифицированного персонала, а контроль полностью автоматизированных производственных процессов требует других работников.

Применительно к управлению человеческими ресурсами переход к наемному труду затрагивает такие вопросы, как отношение работника к труду, ценность труда и оценка роли труда в системе ценностных ориентаций современного наемного работника, оплата и организация труда, т.е. вопросы, находящиеся на стыке поведенческих, управленческих и экономических наук. Система советского патернализма практически исключала экономическую (соотношение «затраты-результат») сторону не только трудовой, но и любой хозяйственной деятельности. Деятельность советской производственной организации осуществлялась в условиях стопроцентного

финансирования из государственного бюджета и была лишена всякого экономического содержания. Работа в таких организациях в условиях государственного патернализма предъявляла к персоналу требования исключительно с позиции выполнения им производственной функции, определенной государственным планом не в стоимостном, а в натуральном выражении (автомобили в штуках, ткани в метрах, металл в тоннах). Организационная структура советских производственных предприятий идеально соответствовала целям и задачам, которые перед ними ставило государство - во главе предприятия стоял Генеральный директор, назначаемый государством и отвечающий перед ним за выполнение плана. Отказ от планово – административной системы управления и переход к либерально-рыночной модели одновременно означал переход к экономическим методам управления предприятием, основанным на конкуренции и стоимостной оценке результата хозяйственной деятельности.

Некоторые исследователи считают [36], что социально-трудовые отношений в результате трансформаций не сильно изменились, т.е. работа на советских предприятиях также не была ценностью и смыслом жизни для работника, т.е. носила отчужденный характер. Это спорное утверждение, обсуждение которого в настоящее время лишено смысла, однако, если ориентироваться на выделенные К.Марксом три формы отчуждения труда [60], то можно отметить:

- в советской экономике ведущая форма отчуждения труда, - отчуждение работника от средств производства, - просто не могла существовать, т.к. не было реального владельца этих средств. Используемое в советской патерналистской парадигме понятие «общенародная собственность» было вполне адекватно и реальной организации хозяйственной деятельности и используемой экономической теории, т.к. собственность на средства производства принадлежала всем и одновременно никому. Владелец на советском предприятии появился только с момента начал этапа приватизации в конце 80-х годов. Генеральный директор был таким же работником на

государство, как и слесарь на том же заводе, поэтому все утверждения об отчужденном характере труда в советской экономической модели не имеют смысла. То, что этот психологический фактор имеет значение и для современного наемного работника, что работнику не безразлично, кому принадлежит предприятие, говорит, и отсутствие до настоящего времени устоявшегося термина для обращения к владельцу - производственный персонал не называет его ни господином, ни владельцем, ни хозяином (т.е. никак);

- вторая значимая форма - отчуждение работника от других людей, также не могла иметь место в планово-административной модели. Проблема конкуренции затрагивала только вопросы повышения квалификации, тесно связанные с оплатой труда. Но в данном вопросе существовали достаточно объективные и хорошо содержательно и административно разработанные методы оценки на основе аттестации, квалификационных экзаменов и пр.;

- третий вид отчуждения, - от результата труда, - носит еще более эфемерный характер. Естественно, что окончательный продукт, сделанный предприятием при единой государственной форме собственности, в такой же степени принадлежал и самому работнику. В сравнении с сегодняшней ситуацией, работник на частном предприятии хорошо понимает, что то, что он сделал, принадлежит хозяину, собственнику, владельцу средств производства.

Понять, какие ценностные ориентации и социальные установки порождает отчужденный наемный труд невозможно без проведения соответствующих социально-психологических исследований, связанных с изучением социальных установок работника в новой системе трудовых отношений. В зарубежной, преимущественно американской практике, проблема преодоления данных видов отчуждения решается за счет социотехники управления человеческими ресурсами, построенных на обучении менеджеров манипулятивным технологиям, в основе которых лежит установка на обоснование единства экономических интересов

наемного работника и владельца бизнеса. Основной акцент в этом случае связывается с преодоление негативных последствий отчуждения работников за счет:

- развития внутрифирменных рыночных отношений на основе хозяйственного расчета,
- замене организационно-распорядительных методов управления экономическими, основанными на парадигме менеджеризма и предполагающими равноправное взаимодействие работников как субъектов хозяйствования,
- производительный труд на основе экономической ответственность за результаты хозяйственной деятельности в результате участия работника в собственности и доходах предприятия;
- привлечение работников к владению собственностью за счет продажи работникам акций компании.

Из сказанного видно, что отчуждение это реальная социально – психологическая проблема, с которой менеджмент сталкивается постоянно и которая оказывает достаточно сильное влияние на отношение к труду, организационное культуру и поведение, производительность труда, и, в конечном счете, получаемый доход. Поскольку в советской патерналистской экономике не было проблематики отчуждения труда, то современный отечественный менеджмент до настоящего времени обучается работе с персоналом по американским учебникам по «человеческим отношениям в промышленности». Очевидно, что наработанная за 300 лет развития отношений наемного труда западная практика, плохо вписывается в нашу реальность<sup>6</sup>, поэтому эти отношения можно назвать «человеческими» только с учетом их длительного существования в условиях классовой борьбы, постоянной корректировки и сформированного ими типа личности. Современные исследования в области отношения к труду показывают, что

---

<sup>6</sup> Крепостное право (внеэкономическая зависимость от работодателя) было отменено в России всего 150 лет назад, а первые Законы, регулирующие отношения наемного труда, были приняты в Англии в 1374 году.

человек, не видящий смысла в работе и работающий исключительно за деньги, это отчужденный работник и управление трудом такого работника является основной проблемой современного менеджмента, который отвечает перед владельцем (работодателем) за полноценное использование трудового потенциала работника. Естественно, что вызванные либеральными трансформациями изменения социально-трудовых отношений затронули и социально-экономические, и социально-демографические и социокультурные процессы. Очевидно, что реализуемая в течение последних тридцати лет либерально-рыночная модель ценности труда лишена каких-либо компонентов социальной ответственности работника за свой труд и ориентирована на адекватную затратам труда оценку работодателем трудового вклада и соответствующий рыночным критериям уровень оплаты труда.

Отношение к труду, с которым наемные работники подходят к деятельности в организации, зависит от многих морально-этических и социально-экономических факторов, которые в настоящее время плохо прогнозируемы в силу размытости ценностно-нормативной системы трудового поведения в современном российском обществе.

Исчезновение смыслообразующей функции труда, означало переход к отношениям наемного труда для удовлетворения потребностей, противопоставленного «не работе», т.е. - свободному времени, развлечениям и досугу. Как отмечает В.В. Радаев, человек современного общества «..это атомизированный индивид, принимающий самостоятельные решения, исходя из своих личных предпочтений, который эгоистичен, т.е., в первую очередь, заботится о своем интересе и стремится к максимизации собственной выгоды, и рационален, т.е. последовательно стремится к поставленной цели и рассчитывает сравнительные издержки того или иного выбора средств ее достижения» [80].

Естественно, что наемный работник с такими социальными установками в отношении к труду, меняет и организационную среду, и

корпоративную культуру, и цели деятельности предприятия. В настоящее время эффективность деятельности предприятий стала определяться такими экономическими критериями как себестоимость продукции, рентабельность, конкурентоспособность. Само понятие эффективности определяется характером конкуренции, в которую вступили предприятия. Как считает С. Durand [130], успех предприятий на этапе перехода к парадигме рыночных отношений будет зависеть от «... способности менеджмента модифицировать управление человеческими ресурсами в соответствии с реальными ценностями и социальными установками имеющегося персонала, включая методы управления и организацию работы, практику стимулирования и оценку человеческого потенциала организации».

Как проблема менеджмента система ценностей начинается с вопроса о стратегических целях предприятия в области технологии управления человеческими ресурсами. Если определить ценность как предпочтение менеджментом организации некоторого направления работы в условиях имеющихся альтернатив, то выбранная на основе такого предпочтения цель и будет основой для принятия всех остальных управленческих решений.

Отсутствие адекватной, соответствующей стратегии, цели в работе с персоналом не позволяет руководителям подразделений согласованно работать с человеческими ресурсами и иметь единые критерии оценки ситуации для принятия необходимого решения. В этом случае, основой принятия решений на каждом уровне управления подразделениями организации становятся индивидуальные ценности его руководителя.

Ориентируясь на работы С.Долана, С. Гарсия [31] и Е. Шейна [173] можно предложить шесть типов ценностных ориентаций, оказывающих влияние на принятие решения.

## Основания принятия ценностного решения

Основания	Учитываемые факторы	Предпочтения
Методологические	Истина. Знание. Рациональная обоснованность.	Имеющийся опыт, научные исследования и разработки
Экономические	Практичность. Полезность.	Рост. Прибыльность. Результаты.
Политические	Власть. Признание.	Общий объём капитала. Рейтинг. Влияние.
Социальные	Человеческие отношения. Привязанность. Отсутствие конфликта.	Социальная ответственность. Удовлетворенность.
Эстетические	Художественная гармония. Состав. Форма и симметрия.	Дизайн изделия. Качество. Привлекательность.
Идеологические	Согласие с окружающим миром.	Этика. Мораль. Справедливость.

Сформулированные на основе ценностей цели должны иметь следующие качества:

- конкретность и измеримость, позволяющую создать базу для последующих решений и оценки хода работы;
- позволять конкретизацию целей во времени, установление четких сроков достижения результата;
- оценку возможности получения организацией нужного результата;
- обеспечение согласованности действий и решений, необходимых для достижения одной цели.

Такие цели могут быть значимой частью стратегического управления человеческими ресурсами предприятия. Господствовавшая до недавнего времени в экономике идеология бесконечного прогресса, рассматривала развитие любого управляемого объекта в качестве основной цели управления:



- для человека такой целью было развитие личности. Странно, что до сих пор никто так и не определил, что куда и для чего необходимо было развивать,

- для предприятия целью был рост любых количественных показателей (численность персонала, прибыль, объёмы производства, дивиденды акционеров и пр.).

К настоящему времени парадигма прогресса сменилась в результате длительно длящегося кризиса на идеологию позитивности, предполагающую стабильность, целостность бизнеса, полезность работы для используемого персонала и общества. В этих условиях адекватность применяемых в управлении человеческими ресурсами технологий, становится более важной, чем новые конструкторские разработки.

Сформировавшаяся в начале XX века модель административного управления организациями становится неадекватной в силу отсутствия гибкости, без которой невозможно управление бизнесом в постоянно и непредсказуемо меняющихся условиях. Жесткие иерархические структуры традиционных организаций не позволяют менеджерам вводить более гибкие культуры труда, позволяющие находить непосредственные связи производительности труда персонала с дивидендами акционеров. В этих условиях согласование ценностей владельцев, менеджеров и персонала организации становится актуальной задачей и основой для разработки систем «управления на основе ценностей». Данное направление изменений может рассматриваться в качестве новой философии менеджмента, позволяющей непосредственно связывать ценности организации с ее стратегией. Наиболее адекватное нашему пониманию определение такого управления дано Соломанидиной Т.О.: «*Управление по ценностям* — это реализация в компании регулярного менеджмента на основе общих, согласованных и разделяемых сотрудниками ценностных приоритетов» [90]. С позиций ценностного подхода в таком менеджменте рассматриваются следующие управленческие категории:

1. Ценности экономико–организационного направления, необходимые для поддержания дисциплин труда, сохранения действующих производственных стандартов, т.е. ценности лежащие в основе управления качеством, учетом, планированием.
2. Социальные ценности, в основе которых лежат мотивы поведения человека в организации: справедливость, удовлетворенность, уважение, лояльность.
3. Аффективно значимые ценности, или ценности эмоциональной среды организации, создающие чувство принадлежности, доверия, свободы, уверенности в себе.

Движение в сторону ценностного подхода к управлению позволяет повысить эффективность организации за счет снижения уровней в системе иерархии управленческих структур. Наемный работник в традиционной иерархической структуре признавался несамостоятельным и неспособным брать на себя ответственность, требующим постоянного контроля со стороны руководителя, что естественным образом приводило к увеличению количества менеджеров в среднем звене управления. При переходе к управлению на основе ценностей меняется роль современных руководителей, которая теперь состоит в передаче разработанной менеджментом системы ценностей сотрудникам и создании условий для профессионального развития и участия в организационной жизни.

Поскольку горизонтальные организационные структуры считаются более гибкими и создают более благоприятные условия для творчества и инноваций, обеспечивают наилучшее приспособление к условиям неопределенности, то роль единой системы ценностей состоит в поддержке целей организации. Единство целей, убеждений и ценностей работодателя, менеджмента и работников предопределяет желание последних хорошо работать, гордость за принадлежность к успешной компании, творческий подход к работе, что ведет к более полному раскрытию потенциала сотрудника.

Применительно к этапу трансформаций предприятие можно представить, как место столкновения разных систем ценностей. Можно выделить следующие три вида влияния:

- влияние традиционных (постсоветских) ценностных представлений, передаваемых людьми старшего поколения, имеющими опыт работы на советских предприятиях;
- влияние ценностей неолиберальной идеологии, исходящее из принципов работы предприятия в условиях рынка;
- интеграция двух систем ценностей, проходящая на основе опыта адаптации к складывающейся реальности социально-трудовых отношений [171].

Совмещение традиционных ценностей с действующими практиками приводит к появлению новых, собственных моделей управления человеческими ресурсами предприятий, которые уже не могут быть традиционными, но и серьезно отличаются заимствуемых на теоретическом уровне западных практик управления. На уровне социально-экономических исследований, традиционное и инновационное поведение достаточно хорошо отличаются и тесно переплетены в реальной деятельности каждого сотрудника в организации. Несмотря на очевидные различия в поведении, вытекающие из различных ценностных систем, теоретических объяснений складывающейся в современном управлении ситуации к настоящему времени нет. Как замечает Л.Г. Ионин в период трансформаций общество «уже не традиционное», но «ещё не современное», а его позитивное определение отсутствует [42].

Однако, такие социально-психологические ценностные факторы как степень и уровень доверия, коллективизм и групповая лояльность, единая для всей корпорации нормативная культура, позволяющая соблюдать правовые, организационные и этические нормы, преданность компании, степень вовлеченности персонала в бизнес корпорации, ориентированная на рост прибыли становятся реальными объектами управления в современном

менеджменте. Вопрос о разработке менеджментом таких ценностей и их совпадении с реальными ценностными ориентациями имеющихся работников, является центральным при реализации современных социальных технологий в управлении человеческими ресурсами предприятий.

Работа, построенная на разделяемых ценностях, делает трудовые усилия максимально осмысленными. Естественно, что построенная на единой системе ценностей мотивация труда, направляет усилия людей на достижение более высоких результатов в работе. Компании, стремящиеся перейти на систему управления по ценностям, понимают все преимущества такого управления. Сотрудники, разделяющие ценности, всегда будут более лояльны своей компании.

## **2.2. Влияние ценностных ориентаций и социальных установок на социальные технологии управления человеческими ресурсами предприятия**

Мы уже отмечали, что экономические трансформации в корне изменили социально-производственную среду, в которой работает современный менеджмент. Социальная сторона проблемы трансформаций хозяйственной деятельности, относящаяся в данном случае к вопросу о ценности труда и оплате труда, а также социальных установках ее определяющих, еще ждет своего решения. При этом переход к реальным изменениям в сфере труда, трудового воспитания, социально-трудовых отношений еще практически не начинался.

С одной стороны, сегодняшнее состояние проблемы определяется ее связью с системой ценностей – любые изменения отношений собственности в обществе затрагивают именно эту сторону социально-экономических отношений, а именно их принципиально невозможно решить рациональными методами. Практическим подтверждением данного положения, могут служить постоянно предпринимавшиеся попытки получить от научного

сообщества систему ценностей, которая могла бы лечь в основу смыслообразующего содержания трудовой деятельности и, соответственно, системы трудового воспитания поколения либеральных отношений. Такой разделяемой большинством системы ценностей нет до сих пор.

С другой стороны, в современных общественных науках нет единого определения ценностей, которые бы устраивали сложившуюся ситуацию в управлении человеческими ресурсами организаций и, используя которое можно было бы реализовывать ценностно ориентированную систему управления человеческими ресурсами предприятий. Связано это с тем обстоятельством, что категория «ценность» имеет многозначный смысл, который определяется различными критериями, в первую очередь связанными с проблематикой исследуемого вопроса.

Во-первых, к ценностному относят неочевидные, латентные характеристики человеческого поведения, которые делают поведение соответствующим требованиям общества и организации. Это т.н. нормативное поведение, поведение, основанное на соблюдении правовых, социальных, этических и моральных норм.

Во-вторых, к ценностному относят поведение, связанное с проявлением различных видов активности человека. В данном случае ценности тесно связываются с потребностями людей. Если потребность определяют как побудительную силу, которая находится внутри человека, то ценностью обозначают объекты, находящиеся вне его и удовлетворяющие эту потребность. В современном менеджменте в качестве источника активности рассматривают мотивы, цели, ожидания и т.п.

В-третьих, с общефилософских позиций ценности – это социальное и эмоционально-поведенческое (в отличие от рационального) обозначение человеком окружающего мира. По существу, все многообразие объектов, способных вызвать активность человека, включая кроме природных явлений и общественные отношения, может выступать в качестве «предметных ценностей», как объектов ценностного отношения, т.е. оцениваться в плане

добра и зла, истины и не истины, красоты или безобразия, допустимого или запрещенного, справедливого или несправедливого и т.д.

Так, Г.Зиммель предлагает рассматривать ценности, как философские предпочтения определенного образа жизни [39]. Некоторые авторы, наиболее близкие к целям управления поведением в организациях, рассматривают ценности с точки зрения их полезности и важности и для получения результата [126], предлагая трактовать их как социальные установки [156]. Рассматривать ценности с позиций более общих ориентаций предлагают Ц. Клакхон и Ф. Стродбек, которые определяют ценностные ориентации как «...сложные, определенным образом сгруппированные принципы, придающие стройность и направленность разнообразным мотивам человеческого мышления и деятельности в ходе решения общих человеческих проблем» [145]. Авторы наиболее известного советского исследования отношения к работе А.Г. Здравомыслов и В.А. Ядов [105], определяли ценности через установки личности на материальные и духовные ценности, предлагаемые производственной средой. Авторы наиболее известного кросс культурного исследования ценностных ориентаций Х.Б. Инглиш и А.Ч. Инглиш предлагают анализировать ценности с позиций:

- степени важности или совершенства, приписываемой значимости объекта в трудовой деятельности (ценности трактуются как цель человеческой деятельности);
- как абстрактное понятие, которое определяет, какие цели, и средства для реализации целей должны быть предпочтены (ценности трактуются как нормы человеческой деятельности) [153].

Опираясь на определение Н. Смелзера, под ценностями мы будем понимать значимые, общепринятые и разделяемые в обществе (общности, социальной группе) убеждения относительно целей, к которым люди должны стремиться, и основных средств их достижения [88].

Можно отметить, что приведенный обзор литературы по определению понятия «ценности» опирается на источники шестидесятых – семидесятых годов прошлого века. Вызвано это тем обстоятельством, что в условиях отсутствия у советского работника экономической необходимости производительно трудиться (патерналистская система управления гарантировала приблизительно одинаковый уровень потребления всем работающим независимо от профессии и затрат труда), практически единственным источником стимулирования производительного труда являлось широко используемое господствующей идеологией и опиравшееся на систему трудового воспитания в школах, ценностное отношение к труду.

В целом, социально-психологическая проблематика управления человеческими ресурсами охватывает следующие четыре вида поведения:

- **аффективное поведение**, т.е. поведение практически опосредованное имеющейся системой ценностей и ориентированное на поиск стимулов, подтверждающих ценностную систему;

- **традиционное поведение**, опирающееся на разделяемую работником сложившуюся оценку социально-трудовых отношений. Такое поведение предполагает разработку жизненных сценариев на основе сравнения собственных ресурсов с оценкой имеющихся на предприятии возможностей. В традиционных производственных культурах работник выбирает из ограниченного набора предлагаемых предприятием сценариев, соответствующих его психофизиологическим возможностям и квалификации. В ситуации изменения социокультурных основ организационного поведения, предлагаемые в настоящее время сценарии не аутентичны ни советской, ни традиционной культуре;

- **ценностно-рациональное поведение** отличается от традиционного тем, что на основе ценностей производится рациональная оценка имеющихся ресурсов. В результате такой оценки формируется сценарий, на основе которого появляются рационально обоснованные социальные установки;

- **целерациональное поведение** состоит в том, что оценка ценностей на основе соотнесения ресурсов и возможностей приводит формированию категории интереса, в результате рефлексии которого формируются чисто рационально обоснованные цели и задачи деятельности, преобразующиеся затем в поведенческие схемы.

Переход к эмпирическому уровню исследования проблемы управления социально-экономическим поведением в производственной среде потребовал в конце 70-х годов прошлого века [128] адекватного эмпирического аппарата для своего исследования. На практике оказалось, что перевести в значительной степени философскую категорию «ценность труда» на уровень практических исследований невозможно, что и вызвало необходимость научной разработки таких категорий экономической науки как «ценностные ориентации», «социальные установки» и «аттитюды».<sup>7</sup>

В предлагаемой трактовке **ценности** рассматриваются в качестве критериев, определяющих выбор стратегических целей трудовой деятельности человека. К примеру, в предложенной В.И. Герчиковым [26] типологии мотивации, выделены два основных типа мотивации:

- тип инструментальной мотивации, для которого характерно отсутствие какой-либо ценности самой работы и трудовая деятельность рассматривается только как источник заработка, получаемого в качестве вознаграждения за труд и дающего возможность удовлетворять другие потребности,

- тип профессиональной мотивации, при которой работник ценит содержание работы, возможность проявить себя в работе и доказать себе, что он может справиться с работой и тем самым приобрести и профессиональный рост, и ценность.

В нашем понимании такие различия в типе мотивации определяются именно системой ценностей, т.е. практически не зависят от характера

---

<sup>7</sup> Используемый в современной литературе англоязычный термин «аттитюд» иногда переводится как «отношение», иногда как «социальная установка», иногда не переводится. Различные употребления могут быть обусловлены различием в исследовательских подходах.



принятых в данном обществе социально - трудовых отношений и еще меньше зависят от самой организации и принятой в ней системе управления. Такие ценности формируются в процессе воспитания в семье и школе.

**Различия в ценностных ориентациях** будут проявляться на уровне отношения к труду. Работник может быть безответственен и стараться избегать любой работы, не проявлять никакой активности и негативно относиться к активности других, стремиться минимизировать свои трудовые усилия на самом низком уровне. Или может стремиться к принятию на себя полной ответственности за выполняемую работу, выполнять ее с максимальной отдачей, настаивая на ее особой интересности или высокой оплате.

Наконец, различия в **социальных установках (аттитюдах)** целиком зависят от принятых в организации и реализованных на практике социальных технологий в управлении человеческими ресурсами. Предлагаемые менеджментом системы мотивации и оплаты труда, оценки квалификации и компетенций, оценки деятельности и карьерного продвижения целиком определяют социальные установки работников. В данном случае различия будут определяться социальными установками в зависимости от принятых на предприятии социальных технологий управления человеческими ресурсами.

На уровне практического управления человеческими ресурсами считается, что человек оценивает всю физическую и социальную среду организации на основе ценностных предпочтений в зависимости от их субъективной значимости. Вся предметная среда, включая виртуальную, состоящую из мнений и оценок, все разнообразие форм и видов человеческой деятельности, экономических, политических и социальных отношений может выступать в качестве объектов ценностного отношения и измеряться как различия в ценностных ориентациях и социальных установках [55].

На уровне ценностных ориентаций проявляются предпочтения в отношении тех или иных общечеловеческих ценностей: благосостояние, здоровье, комфорт, познание, гражданские свободы, творчество, труд и т. п.

Ценностные ориентации составляют основу жизненной концепции [169] и в то же время осуществляют регуляцию поведения в производственной среде, определяя приоритеты прилагаемых усилий для достижения целей, выделяя наиболее значимые объекты [127]. Таким образом, ценностные ориентации формируются при усвоении социального опыта и могут прослеживаться в целях, идеалах, убеждениях, интересах личности, которые, в свою очередь проявляются в поведении.

Усвоенные в результате взаимодействия в социально-экономической системе ценностные ориентации автоматически не переходят в поведенческие реакции, а опосредуется психологическим процессом, определяемым как формирование социальной установки (аттитюда), зависимо от конкретной ситуации [183].

Поскольку ценностные ориентации не являются свойствами личности или чертами характера, а зависимы от ситуации, то значительную роль в их переходе на поведенческий уровень оказывает «социальная ситуация», в которой происходит их реализация. Таким образом, перевод ценностных ориентаций на уровень поведения в организации происходит за счет формирования социальных установок (аттитюдов) построенных на учете системы ценностей и личностном «определении ситуации» индивидом [89]. При этом, «социальная установка», или «аттитюд», определяется как «...состояние сознания индивида относительно некоторой социальной ценности», «психологическое переживание индивидом ценности, значения, смысла социального объекта» [7].

В практических исследованиях придерживаются трехкомпонентной структуры социальной установки:

**-когнитивный (познавательный) компонент** социальной установки проявляется в виде убежденности, верования, уверенности в комплексе знаний относительно объекта установки. Это относится к знаниям о свойствах, назначении, способах обращения с объектом.

**-аффективный (эмоциональный) компонент** проявляется в отношении к объекту, выраженном на языке непосредственных переживаний и чувств, которые он вызывает. Это оценки типа нравится — не нравится, доволен-не доволен, или «безразлично» (амбивалентное отношение).

**-поведенческий (деятельностный) компонент** социальной установки проявляется в виде готовности индивида к осуществлению конкретной деятельности (поведения) с объектом.

Все три компонента социальной установки формируются на стыке определенной потребности и условиями деятельности, в которых потребность может быть удовлетворена. Согласно диспозиционной концепции регуляции социального поведения В.А. Ядова [112], установка формируется на основе не только собственного опыта индивида, но и опыта, полученного от других людей, и поэтому главным путем передачи установок выступает словесная (вербальная) форма. Основными свойствами установок выступают устойчивость и изменчивость. Если индивид во всех разнообразных ситуациях реализует ставший для него привычным и естественным способ поведения в отношении объекта, то это свидетельствует об устойчивости его установки. Общий механизм такого фиксирования установки на том или ином ее уровне описывается В.А. Ядовым формулой:

П-Д-С, где

П - потребность,

Д — диспозиция,

С — ситуация.

Очевидно, что, связывая потребности человека с ситуацией (или условиями) их реализации, **социальная установка обеспечивает реальные возможности управлять человеческими ресурсами организаций на основе изменения ситуации за счет разработки и внедрения новых социальных технологий.** В советской практике административного управления возможности менеджмента организации влиять на управление персоналом за счет, к примеру, изменения системы оплаты труда, либо

оценки квалификации были крайне ограничены. Если оценивать условия деятельности (или ситуации), в которой реализуются потребности персонала, то можно констатировать, что в советской экономической модели планово-административного управления исходно заданные условия деятельности могли сохраняться десятилетиями и практически не зависели ни от работника, ни от организации. Сохранение лояльности ценностям социально-экономической системы практически гарантировало советскому человеку достигнутый уровень оплаты труда и занятость.

В условиях либерально-рыночного подхода и длительного экономического кризиса изменения ситуации происходят чрезвычайно быстро: профессии, которые еще вчера предоставляли интересную работу и хорошо оплачивались, исчезают; предприятие, производившее пользующуюся спросом продукцию на сложившемся и устойчивом рынке может завтра оказаться банкротом; владелец (работодатель) решил перепрофилировать бизнес, уволить работающих и нанять новый персонал; администрация региона приняла решение проложить дорогу через территорию предприятия. Это небольшой перечень вполне реальных ситуаций, в которых работает либерально –рыночная экономика. В условиях постоянной непредсказуемости возможных изменений решения работника о продолжении трудовой деятельности на предприятии, либо увольнении решаются на основе социальных установок в результате сопоставления имеющейся потребности и оценки изменений ситуации.

В условиях отсутствия разделяемой идеологии хозяйственной деятельности, единых моральных принципов, регулирующих социально-трудовые отношения, отсутствия внятной социальной политики государства в области бесплатного здравоохранения, гарантированной занятости, сохранения возраста выхода на пенсию, регулирования отношений между работодателями и работниками наемного труда, все социально-экономическое поведение наемного работника регулируется на уровне

социальных установок, которые изменяются, не менее динамично, чем ситуации.

Как правило, целью измерений аттитюда в производственных исследованиях, прежде всего, является прогноз поведения индивида или социально-профессиональной группы в условиях динамично меняющейся ситуации. С одной стороны, измерения социальных установок позволяют оценивать управленческую парадигму, в которой работает менеджер и которая в значительной степени предопределяет стиль и направленность принимаемых им решений, с другой стороны, измерения аттитюда также позволяют прогнозировать поведение персонала в ходе планируемых менеджментом изменений.

### **2.3. Динамика социальных установок менеджеров при изменениях социально-экономической ситуации**

В системе экономических решений все меньшая роль принадлежит государству и практически вся хозяйственная деятельность в современном мире ведется организациями, которые осуществляют ее на собственные средства и собственный «страх и риск». При всей сложности управления производственными организациями можно выделить три категории лиц, осуществляющих во взаимодействии друг с другом такое управление.

Это, во-первых, владельцы, хозяева, работодатели, акционеры, которым принадлежат средства производства и от имени которых действуют современные предприятия и организации. В конечном счете, ценностные установки владельцев, заставившие их взяться за бизнес связанный с производством чего-либо на промышленном предприятии, не совсем ясны не только стороннему исследователю, но и им самим. Несмотря на самые большие властные возможности в отношении созданной организации эту категории лиц трудно отнести к реальным управленцам. С одной стороны, они могут сами управлять, с другой в той или иной степени непредсказуемо

вмешиваться в управление, с третьей, - самый распространенный вариант - доверить управление нанятому с этой целью менеджменту.

Во-вторых, это топ-менеджмент организации, т.е. люди, принимающие решения по основным направлениям ее деятельности. В управлении организацией как важнейший фактор рассматривается умение руководителя создать успешную команду топ-менеджеров, обладающих профессиональными компетенциями различных областях управления. Основная задача в организации командной работы менеджеров – это необходимость создания единой системы ценностных ориентаций для решения нетривиальных проблем и обеспечение на этой основе наиболее полного сочетания интересов владельцев, менеджмента и работников. Командная форма организации труда в настоящее время является основой нового подхода в управлении человеческими ресурсами - командного менеджмента (team management) [131]. Основная планируемая социально-экономическая задача, стоящая перед топ-менеджментом, это бесконфликтное развитие событий за счет обеспечения непосредственного участия в управлении совместной деятельностью всего персонала.

В-третьих, это наемный персонал или человеческие ресурсы организации, стратегическая роль которого в управлении предприятием постоянно меняется исходя из процессов глобализации, государственной социальной и экономической политики, состояния рынка труда, постоянно предъявляющих новые требования к деятельности организаций. Колебания на рынке рабочей силы, совершенствование технологий, повышение конкурентоспособности выпускаемой продукции, постоянно предъявляют новые требования к компетенциям производственного персонала, который является наиболее дорогостоящей и наиболее ценной составляющей в ресурсах предприятия. С другой стороны, участие в управлении всего персонала организации требует от менеджеров умения управлять процессом социально-экономической самоорганизации.

Можно проследить следующую логику изменений:

- **управление кадрами**, как результат оставшейся от советской планово-административной системы, - управление советскими гражданами, обязанными, согласно действовавшим законам, работать в организациях. Возглавлявший эту службу Отдел кадров был тесно связан с действующей административной системой управления, выполняя функции по учёту и контролю движения кадров на основе применения действовавших правил и законов. Реальные функции управления персоналом, основной из которых был подбор и найм персонала на руководящие позиции в организации, выполнял существовавший во всех организациях представитель КПСС-партийный комитет;

- **управление персоналом**, функция, выросшая из необходимости организаций взаимодействовать со складывающимся с середины 90-х годов рынком труда. Планово-административная система обеспечивала предприятия рабочей силой на основе системы государственного распределения. Переход к либерально-рыночной экономике вынудил все предприятия взаимодействовать с рынком труда как единственным источником рабочей силы. Необходимость такого взаимодействия вызвала к жизни появление на предприятиях людей, знающих какие профессии и специальности из необходимых предприятию имеются на рынке труда, какова рыночная стоимость работника той или иной профессии, как определить компетенции работника при найме, какова рыночная стоимость образовательных услуг по основным профессиям предприятия и т.д. Это направление работы выделилось в особую функцию и специальный отдел по управлению персоналом, основная функция которого состоит в обеспечении количественного и качественного состава предприятия нужными сотрудниками в нужное время, по средней стоимости рынка труда;

- **управление человеческими ресурсами** новая функция в управлении наемным трудом, выросшая из необходимости повышении конкурентоспособности выпускаемой продукции и оказываемых услуг. Такой переход означал расчет на работу с людьми на длительный срок в

плане разработки социальных программ, и необходимости воспринимать людей как потенциальные активы, а не переменные затраты и вкладывать средства в их развитие. Т.Ю. Базаров отмечает, что управление человеческими ресурсами необходимо рассматривать как «принципиально новую технологию кадрового менеджмента, инкорпорированную в систему стратегического менеджмента организации» [6]. Одновременно это переход к индивидуализации в управлении людьми, включающий поиск и привлечение талантливых сотрудников, развитие карьер управленцев, необходимость учитывать систему ценностных ориентаций и социальных установок каждого работника в долгосрочной перспективе и условиях постоянных изменений ситуации. Таким образом, управление человеческими ресурсами - это «...новая политика в области отношения к человеческим ресурсам, опирающаяся на три ключевых момента. Во-первых, гибкость во всех ее проявлениях, во-вторых, принципы образования команд, делегирования власти и вовлеченности, и, в-третьих, управление культурной сферой» [149].

- **управление человеческим капиталом** (Теодор Шульц и Гэри Беккер) рассматривает человека как источник капитала, состоящий «...из приобретенных знаний, навыков, мотиваций и энергии, которыми наделены человеческие существа и которые могут использоваться в течение определенного периода времени в целях производства товаров и услуг» [44]. Исследование человеческого капитала, обосновало положение о необходимости инвестиций в образование как важнейший элемент воспроизводства человеческого капитала. К ожидаемой отдаче от инвестиций в человеческий капитал относятся более высокий уровень зарплат, большее удовлетворение от избранной работы в течение жизни, а также более высокая оценка нерыночных видов деятельности.

Первый уровень - «управление кадрами» - до настоящего времени остается прерогативой государственных организационных структур, независимых от экономических результатов деятельности и не связанных с конкурентной средой. Выстраивать сложную систему управления



персоналом, рассчитанную на взаимодействие с рынком труда в таких организациях нет экономического смысла, т.к. в силу достаточно высокой конкуренции за рабочие места в государственной системе управления, в ней нет недостатка в кадрах, желающих получить работу. Второй уровень - управление персоналом, - используется в современном бизнесе на начальных этапах создания и работы организаций. После того как бизнес определился с конкурентной средой и занял достаточно устойчивое место на рынке товаров и услуг, а специалисты в области управления персоналом приобрели достаточные компетенции для работы на рынке труда, начинается этап перехода к управлению человеческими ресурсами. В настоящее время значительное большинство отечественных негосударственных организаций работает в рамках данной концепции. Возможно, после выхода из этапа экономического кризиса в отечественном бизнесе начнется переход к управлению человеческим капиталом, при котором инвестирование в развитие человеческих ресурсов станет основной статьей затрат на персонал.

Мы уже отмечали, что согласно диспозиционной теории В.А. Ядова, социальные установки формируются на стыке потребностей и ситуации, при этом решающее влияние на систему социальных установок оказывает именно ситуация. В настоящее время на ситуацию в области социально-трудовых отношений сильное влияние оказывает продолжающийся с 2008 года экономический кризис. Как отметила на заседании Совета Федерации Заместитель председателя правительства Ольга Голодец, в России появилось «...уникальное социальное явление — бедность работающего населения». Порог абсолютной бедности в нашей стране определяется минимальным уровнем оплаты труда (МРОТ). С 2016 года и до недавнего времени он составлял 7500 руб., а прожиточный минимум для трудоспособного населения (работников наемного труда) составлял 10722 рубля [78]. Число россиян с доходами ниже прожиточного минимума достигло 18,6 млн. во II квартале 2019 г., или 12,7% населения страны, сообщил Росстат, а зарплаты ниже прожиточного минимума сейчас получают в России примерно 4 млн.

910 тыс. человек, хотя по Трудовому кодексу РФ минимальная оплата труда должна быть не менее прожиточного минимума. Косвенным измерителем уровня абсолютной бедности является доля расходов на питание в общих затратах, которая в настоящее время составляет около 58%. По подсчетам экспертов ВШЭ, в 2018 году трудности с покупкой продуктов или одежды испытывал 41% россиян (при этом у 11% жителей страны денег не хватает даже на продукты). В январе – марте 2019 г. число россиян с доходами ниже прожиточного минимума достигло 20,9 млн, или 14,3% населения.

По данным Росстата, зарплату ниже прожиточного минимума получает около 2 млн. россиян (7,3% работающих на апрель 2019 г.). Если же учесть не только зарплату, но и остальные доходы, а также то, что эти доходы тратятся и на членов семьи, количество работающих бедных возрастает в разы – около 12,1 млн. человек в 2018 г., или 16,8% трудоспособного населения.

Расчет алгоритма бедности по привязке к прожиточному нельзя признать корректным. Более объективную картину можно получить, если к чисто денежному методу добавить депривационный. Данный метод позволяет считать недополученные социальные блага. В этом случае бедным считается человек или семья, чье потребление товаров и услуг не соответствует принятому в обществе стандарту. РАНХиГС проводил опрос населения методом депривации (порядка 3 тысяч человек) в мае 2017 года.

Согласно результатам опроса, доля бедных семей с детьми составила 23,4%. В частности, среди неполных семей с детьми уровень бедности составил — 35%, среди многодетных семей — 39%, опекунских и приемных семей — 40%, семей с ребенком-инвалидом — 37%. Наконец, за чертой бедности находятся 43% семей с детьми, в которых матери имеют возраст старше 50 лет. По данным за 2017 год, половина всех многодетных семей в России, если считать депривационно, — бедные. Среди обычных семей с детьми за чертой бедности 25%.

Очевидно, что подобная информация игнорируется менеджментом при управлении поведением наемного персонала предприятий, т.к. работодатель, выплачивая конкурентно способную зарплату, не обязан учитывать реальное экономическое положение работника, которое, собственно говоря, и определяет ценностные ориентации и социальные установки работника, влияющие на его отношения с предприятием. Подобную информацию можно получить только в специально организованных социально-психологических исследованиях, без результатов которых невозможно управлять реальным поведением персонала.

Существенно влияет на социальные установки и ценностные ориентации наемных работников и т.н. «относительная бедность» измеряемая по показателю разрыва доходов 10% наиболее бедных и 10% наиболее богатых граждан. Современный наемный работник оценивает получаемую за свой труд зарплату, сравнивая ее с доходами других с позиции социальной справедливости. В СССР показатель относительной бедности был небольшой (4-5) раз и это воспринималось вполне адекватно и не создавало социальную напряженность ни в обществе, ни в организациях. В России этот показатель постоянно растет – в 1990 году он составлял 4,4 раза, в 2013 году 16, 3 раза, в 2017 году 17-18 раз. Это по данным официальной статистики, которая не включает доходы наиболее богатых граждан. Если учитывать скрытые доходы, то разрыв может составлять 40-50 и более раз [82]. Как отмечают в своей теории справедливости Ричард Хьюсман и Джон Хэтфилд в подсознании каждого человека функционирует своеобразный «счетчик», который постоянно сравнивает и оценивает вклад и отдачу. Люди постоянно оценивают свои взаимоотношения с другими (или с предприятием), сравнивая то, что они вкладывают в эти отношения и то, что получают взамен [104]. Расслоение общества по уровню доходов имеет два отрицательных последствия:

- с одной стороны, в обществе наступает привыкание к низкому уровню жизни и большинство людей собственное материальное положение плохим

или очень плохим не считают. По мнению аналитиков, это говорит о «привыкании граждан к снижению потребительских стандартов». Как культурный феномен падает ценность труда в качестве источника повышения уровня жизни. В западном обществе широко исследуется «культура бедности», проявляющаяся в зависимости ценностей и социальных установок людей от реально сложившейся ситуации, проявляющаяся в экономическом поведении. В исследованиях утверждается, что условия бедности «...вырабатывают определенный образ жизни, установки, ценности, которые социально наследуемы, блокируют возможности продвижения по социальной лестнице и удерживают на социальном дне» [118]. В нашей стране такие исследования не проводятся, но на уровне здравого смысла, очевидно, что перенос сроков вступления в пенсионный возраст, окажет существенное влияние на ценностное отношение к труду и социальные установки не менее чем трех поколений уже работающих и вступающих в трудовой возраст людей.

-во-вторых, противоположной первой социальной установке, - бедность как безысходность, необходимость и смирение, - может быть социальной установка протеста и социального конфликта. Трудно выделить какую-либо одну причину протестных действий - чаще всего тяжелое экономическое положение и растущая бедность связываются и с коррупцией, и с отсутствием внятной социальной политики государства в отношении людей наемного труда.

Отсутствие релевантной статистики конфликтов в области социально-трудовых отношений не позволяет сделать достоверные выводы о преобладании той или иной тенденции. К примеру, забастовка как наиболее значимая форма трудового протеста весьма ограничена формальными требованиями законодательства по ее проведению и требует согласованных действий коллектива, которых достаточно сложно достигнуть.

- в-третьих, забастовка требует развитых форм самоорганизации работников, которые не выработаны в силу отсутствия опыта «классовой

борьбы», в связи с этим, практически не прибегая к забастовке, работники выбирают другие формы протестных действий. Так, в 2017 году 49% всех протестных действий проходили в форме выдвижения требований к администрации с угрозой перехода к более решительным действиям, 14% протестных действий проходили в форме обращения к властям, а 45% путем проведения митингов, на которых работники объявляли о своих требованиях властям, а не работодателям, 29% всех форм протеста составили стоп-акции (остановка работы подразделений или предприятия целиком).

Все более очевидной становится тенденция отказа работников от проведения диалога с менеджментом предприятий и непосредственного обращения к органам государственной власти, с угрозой проведения митингов, пикетов или других публичных акций. Обращения в прокуратуру, Рострудинспекцию, Правительство РФ применялось в 95% случаев, тогда как обращения к администрации предприятия и собственнику составили всего 3% случаев [43].

Современная система отношений между работодателем, менеджментом и наемным работником в области оплаты труда может рассматриваться как типичная институциональная ловушка, в условиях которой и работодатель (независимо частное лицо) и наемный работник не являются активными субъектами социально-трудовых отношений. Основная властная функция в их регулировании принадлежит менеджменту: работодатель, доверивший управление наемному менеджеру, практически не в состоянии контролировать ситуацию на предприятии, наемный работник в силу того, что центральный пункт его взаимодействия с предприятием, - отношения в области оплаты труда, - практически всецело также зависят от менеджмента. Ключевая роль менеджера в управлении производственными предприятиями на этапе перехода к отношениям экономического либерализма заставляет нас выделить менеджерию в качестве самостоятельной проблемы социально-экономических трансформаций.

Можно отметить, что либеральная модель с ее логикой отсутствия какой-либо защищенности наемного работника, до настоящего времени плохо вписывается в систему ценностных ориентаций персонала предприятий и наиболее негативно оценивается работниками наемного труда промышленных предприятий.

В основе либерально-рыночной модели управления человеческими ресурсами лежали следующие ценностные установки:

- свобода является высшей ценностью противоположной зависимости. В отличие от советского понимания свободы как «социальных прав», на «материальную обеспеченность» от государства, либеральное понимание основано на том, что свобода не предполагает права на обеспечение и материальную помощь со стороны государства, ибо это ущемляет права тех, кто должен будет оплачивать такие «свободы»;

- ценности социальной защищенности и равенства, с одной стороны, и свободы, с другой, несовместимы: социальные гарантии одним неизбежно ведут к подавлению свобод других [101, 102].

- в либеральной традиции ценностное понимание свободы предполагает независимость и самостоятельность, означающее способность индивида действовать автономно при наличии альтернатив и ответственности индивида за их выбор.

Реализация этой системы исходных ценностей в практическом управлении человеческими ресурсами предприятий означала, прежде всего, переход от государственного патернализма к экономическому либерализму. В целом, исходные ценностные послыки экономического либерализма на практике были реализованы в системе социальных установок менеджмента, представленной в таблице 2.2.

Основные направления изменений в системе социальных установок  
менеджмента

<b>Структура и функции управления</b>	<b>Парадигма государственного патернализма</b>	<b>Парадигма экономического либерализма</b>
<b>Ответственность за человеческие ресурсы</b>	Государство в административной структуре организации	Менеджмент организации и сам работник
<b>Стиль управления ЧР</b>	Администрирование	Менеджеризм
<b>Используемый потенциал</b>	Правовая и социальная ответственность всего персонала за результат	Материальное стимулирование (оплата труда)
<b>Цель управления</b>	Изготовление качественной продукции за счет компетенций персонала	Рентабельность и экономическая эффективность использования ЧР
<b>Поведение как объект управления</b>	Трудовое поведение в обществе и организации	Экономическое поведение на рынке труда

### **1. Ответственность за человеческие ресурсы предприятия.**

Субъектом ответственности за человеческие ресурсы предприятий, в конечном счете, выступало государство, осуществлявшее жесткий административный контроль за любыми персонал-технологиями, реализуемыми в процессе управления человеческими ресурсами предприятий, начиная с процессов найма и оформления трудовых отношений, оплаты труда и оценки квалификации персонала, и заканчивая технологией увольнения персонала. Причем на каждом уровне администрация предприятия (не менеджмент!) несла уголовно-правовую ответственность за любые нарушения.

В либерально-рыночной парадигме субъектом ответственности за сохранение работоспособности на всем протяжении трудовой деятельности, независимо от условий труда на предприятии становится сам работник. В данном случае менеджмент не имеет социальных установок к сохранению

работоспособности наемных работников, сохраняя физически тяжелые, вредные и опасные условия труда.

**2. Стиль управления ЧР.** Все организации этапа государственного патернализма, управлялись административными методами. Мы полагаем, что за тремя основными подходами к управлению человеческими ресурсами (А.Файоль, Ф.Тейлор, Э.Мэйо) лежат ценностные установки их разработчиков. Принципы администрирования были разработаны в 14 пунктах классической работы А.Файоля [97]: «Разделение труда. Власть. Дисциплина. Единство распорядительства (командования). Единство руководства. Подчинение частных интересов общему. Вознаграждение. Централизация. Иерархия. Порядок. Справедливость. Постоянство состава персонала. Инициатива. Единение персонала».

Современный рыночный подход к управлению опирается на теорию и практику менеджеризма, согласно которой управление предприятием есть особая деятельность, независимая от владения бизнесом, которой профессионально занимаются наемные управляющие, эффективность деятельности которых оценивается исключительно по стоимостному критерию соотношения затрат и полученного эффекта.

Возникновение менеджеризма связывается с именем Ф.Тейлора [93], который впервые сформулировал основные принципы пригодные для управления любой организацией и по праву считается основоположником научной организации труда и менеджмента. Впервые принципы менеджеризма были реализованы Г.Фордом. Менеджеризм выделил кадровый менеджмент как особое направление работы с персоналом. Среди многочисленных принципов кадрового менеджмента можно отметить:

- ориентацию на перспективные потребности организации в персонале, исходящих из задач ее развития;
- прогноз тенденций движения рабочей силы в зависимости от рыночной конъюнктуры;
- соблюдение баланса интересов организации и ее работников;



- создание условий для сохранения занятости;
- уважение прав, свобод и достоинства каждого человека.

Коренное отличие менеджеризма от администрирования состоит в том, что менеджеризм ориентирует персонал на конкретный результат, выраженный в стоимостной форме, а не на процесс осуществления рабочей функции [66].

**3. Используемый потенциал.** Невысокий уровень оплаты труда на советских предприятиях в значительной степени держался на идеологии социального равенства и обеспечивал постоянный приток кадров именно за счет государственного патернализма и советской системы трудового воспитания.

Концепция экономического либерализма и менеджеризм не нуждаются в обоснование социальной ответственности работника за свой труд и никак не вписываются в управление человеческими ресурсами предприятий. Социальные установки менеджмента и остального персонала в этом вопросе полностью совпадают – и те, и другие наемные работники, нанятые работодателем и обязанные обеспечить ему получение определенного дохода, работающие на предприятии за определенные материальные блага (заработную плату), позволяющую им удовлетворять не связанные с трудом личные потребности. Управление на основе социальной ответственности работника за свой труд никак не вписывается в логику экономического либерализма и не может способствовать полному использованию кадрового потенциала работника. Менеджеризм опирается на такие экономические стимулы как материальное и нематериальное стимулирование (оплата труда) и не использует социальный потенциал работника.

**4. Цель управления.** Естественно, что целью управления любой организации в условиях планово-административной экономики было изготовление предусмотренной плановым заданием качественной продукции за счет использования трудового потенциала работников. Переход к рынку, экономическому либерализму и менеджеризму означал и полную смену

ценностных ориентаций и социальных установок, которые образуют кадровый потенциал наемного работника современных организаций и требуют умения управлять на основе изменения системы ценностей. Целью такого управления становится рентабельность и экономическая эффективность использования человеческих ресурсов.

**5. Поведение как объект управления.** В условиях государственного патернализма осуществляется тесная связь социально-правовых норм с системой ценностей трудового поведения, которое регулировалось на единой нормативно-ценностной основе.

Переход к либеральной модели управления (или, к так называемой, рыночной экономике) означал переход к методам управления экономическим поведением в соответствии с концепцией менеджеризма. В основе ее нормативных ограничений лежит принцип договорных отношений между работником и работодателем. Однако, существующая практика показывает, что в условиях снижения уровня жизни наемного персонала предприятий и невозможности отстаивания им своих прав в условиях действующего трудового законодательства, менеджмент, действующий исключительно на основе договорных отношений, не справляется с такой социально-экономической функцией, как обеспечение интересов бизнеса в условиях бесконфликтного управления организацией. Очевидно, что наемные работники постоянно ищут новые возможности для отстаивания своих прав на достойную оплату труда. В связи с этим, заслуживает внимания такая сравнительно новая форма классовой борьбы как увольнение ключевых сотрудников организации, делающая практически невозможным дальнейшее продолжение деятельности организации [77]. В рамках действующего законодательства такая форма абсолютно легитимна. Любой работник имеет право прекратить работу через две недели после подачи соответствующего заявления. Игнорирование современным менеджментом динамики ценностных ориентаций наемного персонала и отсутствие у менеджмента навыков управления сложными социально-экономическими процессами

значительно усложняет управление человеческими ресурсами предприятий в условиях кризиса. До настоящего времени проблема управления поведением на основе ценностей недостаточно разработана в отечественной культуре управления [90, 184] и еще хуже внедрена в практику управления.

По нашему мнению, дальнейшее развитие событий будет зависеть, как от умения наемных работников рационально использовать имеющиеся у них финансовые, административные и информационные ресурсы для достижения собственных целей, так и от умений менеджмент практически исследовать и управлять системой ценностных ориентаций персонала.

## **Глава 3. Управление человеческими ресурсами на основе исследования ценностных ориентаций и социальных установок персонала**

### **3.1. Влияние ценностных ориентаций и социальных установок работников на трудовой потенциал предприятия**

Ценностный подход к управлению человеческими ресурсами, лишенный таких идеологических оснований, как работа в качестве смысла жизни или цели построения нового общества, а опирающийся на либерально-рыночный подход, заставляет искать новое обоснование ценностных ориентаций трудового поведения работника. Мы можем утверждать, что никакое понимание ценностных ориентаций и социальных установок современного работника и, соответственно, управление человеческими ресурсами невозможно без ориентации на единство производственного и внепроизводственного поведения, определяемого такими понятиями как уровень жизни и качество жизни наемного работника, которые не имеют ни принятого определения, ни методов измерения в современном менеджменте. Связано это, прежде всего, с тем, что в отсутствии идеологии и какой-либо интернализированной системы ценностей, целью жизни в либерально-рыночной экономике становится успех и потребление, а любая работа приобретает смысл как возможность добиться успеха и повысить уровень субъективного благополучия, т.е. уровень потребительских возможностей.

Динамика ценностных ориентаций персонала промышленных предприятий изучалась в отечественной социальной психологии и достаточно подробно изложена в диспозиционной концепции регуляции социального поведения В.А. Ядова [111]. Как мы уже отмечали, социальная установка (*attitude*), выражающая вектор направленности трудового поведения личности, формируется на стыке потребности и ситуации и, согласно диспозиционной теории, определяет готовность к типичным

действиям в различных ситуациях и выражает предрасположенность удовлетворять потребности определенным образом. Структуру диспозиций личности составляют установки различного уровня от "низших", связанных с витальными потребностями личности, до "высших" – ценностных ориентаций личности. Согласно концепции диспозиционной регуляции поведения, личность осуществляет выбор поведения в зависимости от ситуации и реализует его в рамках той или диспозиционной установки, т.е. реальные возможности управления человеческими ресурсами организаций возможны только на основе изменения ситуации за счет разработки и внедрения новых социальных технологий.

Ориентируясь на доклад комиссии Стиглица «Измерение экономических результатов и социального прогресса» [178], мы можем утверждать, что концепция субъективного благополучия, основанная на оценках индивидуумов в качестве наилучших условий своего существования, позволяет проводить измерение уровня субъективного благополучия на основе непосредственного опроса. Данное положение стало основой нашего подхода к практическому исследованию социально-психологической составляющей управления человеческими ресурсами. Данное положение стало основой нашего подхода к практическому исследованию социально-психологической составляющей управления человеческими ресурсами, проведенному в первой половине 2010-х годов на предприятиях Санкт-Петербурга совместно с О.Н. Сущенко и Н.А. Нестеренко.

Реализованный в данном исследовании подход опирается на оценку основных ценностных ориентаций и социальных установок производственного персонала предприятия с позиций единства трудового и потребительского поведения, т.е. с позиции управления качеством жизни наемного персонала в условиях либерально-рыночных отношений в сфере труда. Информация, полученная в исследовании, может способствовать совершенствованию управления человеческими ресурсами компании на разных уровнях:

- на уровне менеджмента по персоналу и развитию компании информация может быть использована в области найма, мотивации, совершенствования социальной политики, управления социальными программами;

- на уровне топ-менеджмента полученная информация может дать более адекватное представление о возможных ограничениях в развитии компании, связанных с особенностями организации производственного процесса;

- на уровне руководителей подразделений результаты исследования могут дать более адекватную оценку и объяснение поведения конкретных производственных коллективов в конкретных ситуациях.

Более подробно использование полученной информации представлено в таблице 3.1.

Таблица 3.1

Влияние ценностных систем на управление человеческими ресурсами  
предприятий

<b>Уровень регулирования</b>	<b>Функции управления</b>	<b>Ответственность</b>
Ценности	Разработка бизнес-стратегии, имиджа, корпоративной культуры	Топ-менеджмент
Ценностные ориентации	Разработка технологий управления человеческими ресурсами организации	Руководители направлений (производство, продажи, финансы, учёт и т.д.)
Социальные установки	Отслеживание, контроль, корректировка поведения наёмного персонала	Управление человеческими ресурсами

Отличие полученной в результате социально-психологических исследований информации от имеющихся интуитивных представлений менеджеров можно прояснить на примере неудач в технологии разработки миссии предприятия. Причин такого результата несколько:

-во-первых, миссию хорошо разрабатывать для предприятий, имеющих хоть какую-то более-менее длительную историю существования в стабильных социально-экономических условиях. Все российские предприятия ее не имеют, даже те, которые сохранились с советского этапа развития экономики. Современный «Кировский завод» это бренд, оставшийся в наследство и не используемый даже в таком качестве;

-во-вторых, ценностные ориентации современного наемного работника динамично изменяются в зависимости от фактора смены поколений. В настоящее время исследователи трудового поведения насчитывают три поколения, активно участвующих в трудовой жизни, но имеющих различия в ценностных ориентациях, определяющих и отношение к труду, и социальные установки, и поведение в организации;

-в-третьих, тенденции поведения наемных работников, которыми менеджмент хочет управлять, разрабатывая миссию предприятия, должны опираться на информацию, полученную в объективных методах исследования, позволяющих в количественных оценках анализировать тенденции, определяющие трудовое поведение имеющегося наемного персонала в организации;

-в-четвертых, весь постсоветский этап управления производственными предприятиями можно рассматривать, как попытку заменить «советскую организационную культуру» «организационной культурой рынка», при внедрении которой официально декларируемые рыночные ценностные ориентации не усвоены персоналом и в повседневной жизни сосуществуют с традиционными. Данная тенденция более подробно рассмотрена на рис. 3.1.

Противопоставление ценностей авторитаризма и партисипативности обосновано тем обстоятельством, что в идеологически контролируемой системе планово-административного управления задача сотрудничества администрации и персонала предприятия даже не могла быть поставлена, т.к. реальное управление человеческими ресурсами полностью контролировалось партийными комитетами предприятий. Первые попытки введения

партиципативных методов управления были связаны с реформами М.С. Горбачева по избранию директоров советских предприятий персоналом. После их провала технология партиципативности так и осталась на уровне деклараций.

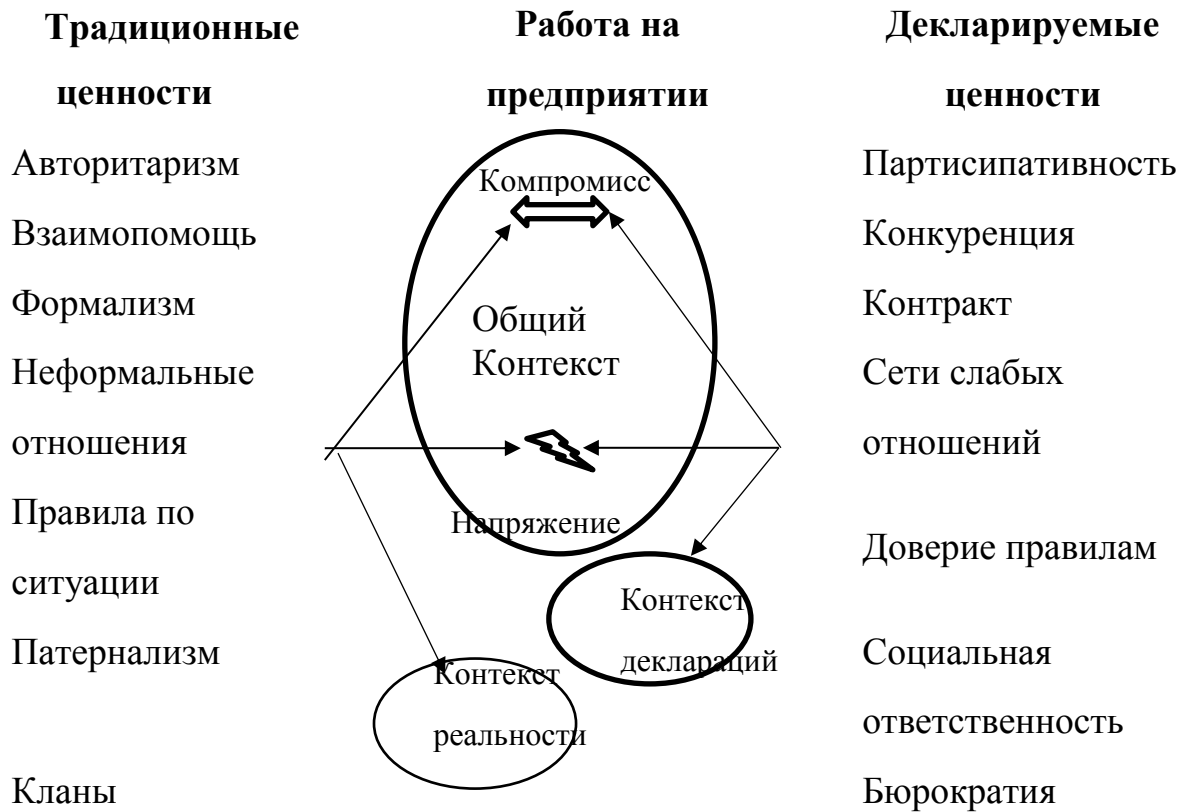


Рисунок 3.1. Ситуация ценностного компромисса

Различие «правила по ситуации» и «доверие правилам» обосновывается тем, что советская система управления предполагала сложные системы неформальных обменов, которые позволяли согласование интересов самых разных проблем управления на самых разных уровнях организационной структуры предприятия.

Различие патернализм–социальная ответственность предложено А.Л. Темницким [94], который определил традиционный тип отношений как патерналистский, а инновационный как партнёрский. В первом случае подчинённый «делегирует» руководителю ответственность за принятие



решений, как в контексте организации, так и вне её. Во втором случае иерархическое отношение представляет собой координацию действий сотрудников для совместного достижения организационных целей.

Различие клановость - бюрократия было предложено В. Оучи [164] для описания модели организации в кризисных условиях, когда ни рыночный, ни иерархический принципы не могут обеспечить выживания. В такой ситуации организация, члены которой принимают цели организации как свои собственные, оказывается наиболее жизнеспособной. Клановость создаётся и воспроизводится в процессе социализации сотрудников, как это до последнего времени происходило в Японии. В Российском контексте клановая организация стала одной из первых реакций на экономические отношения, в частности на высокую непредсказуемость социально-экономической среды. Так, А.Н. Олейник [72] отмечал влияние принципа «клановости» на экономические отношения в России.

Переход от управления кадрами советских предприятий к управлению персоналом представляет целиком заимствованную из западного менеджмента практику применения персонал-технологий в управлении человеческими ресурсами возложенную на специально созданный отдел в организации. Ранее эти функции управления разрабатывались или специальными отделами соответствующего Министерства, или НИИ труда. В настоящее время деятельность таких отделов определяется экономическим положением предприятия и состоянием рынка труда. Именно они определяют необходимую численность персонала исходя из рыночной стоимости рабочей силы, самостоятельно разрабатывают принципы и методики мотивации и оплаты труда, повышения квалификации и обучения персонала, самостоятельно отслеживают ситуацию на рынке труда, ориентируясь на конкурентные отношения в управлении ЧР предприятия. Следует отметить, что за последние годы данные отделы значительно повысили свою квалификацию и научились управлять персоналом в условиях, когда и работодатель и наемный работник свободны в выборе

условий труда и выстраивают отношения на основе легитимации трудовых отношений, закрепленных в контрактах и оформленных в форме трудового договора.

В целом на современном уровне управления речь идет об использовании человеческого капитала, основу которого составляет понимание возрастающей роли личности работника, и необходимости знания его ценностных ориентаций и социальных установок, умения их формировать и направлять в соответствии с задачами, стоящими перед организацией. В данном случае «...Под человеческим капиталом понимается мера воплощенной в человеке способности приносить доход. Он включает как врожденные (унаследованные) способности и таланты, физическую силу и здоровье, так и приобретенные в течение жизни знания, навыки и опыт» [38]. Организация и человек понимаются в рамках развивающейся определенной культурной традиции, которая предусматривается необходимостью управления человеком как самостоятельным, активным субъектом, придерживающимся определенных ценностей, правил, принятых норм поведения. Возрастающее значение данного подхода связано с увеличением роли образования в современном производственном процессе и гармонизацией взаимодействия субъективных и объективных факторов производства.

Практика управления показывает, что компании – лидеры во всех странах управляются в соответствии с «новой» моделью, в то время как отстающие компании используют «автократическую» или «экономическую» модель управления» [52].

Согласно новой модели, «управление персоналом занимается получением, организацией и мотивацией человеческих ресурсов, необходимых предприятию» [3]. Объектом кадрового менеджмента является персонал (кадры) организации (сотрудники, рабочие группы, организационные общности), на которые направлено управленческое воздействие, и отношения, возникающие между людьми в процессе

осуществления труда. Ценностный подход к управлению человеческими ресурсами в условиях экономического либерализма и общества потребления дает основание утверждать, что управление человеческими ресурсами невозможно без ориентации на единство производственного и внепроизводственного поведения, определяемого таким фактором как «оплата труда - качество жизни» наемного работника. Отношения между персоналом организации в процессе осуществления управленческого труда представляют особую форму устойчивой связи между субъектами и объектами управления.

В целом концепция нашего исследования может быть представлена в следующей схеме, представленной на рисунке 3.2.

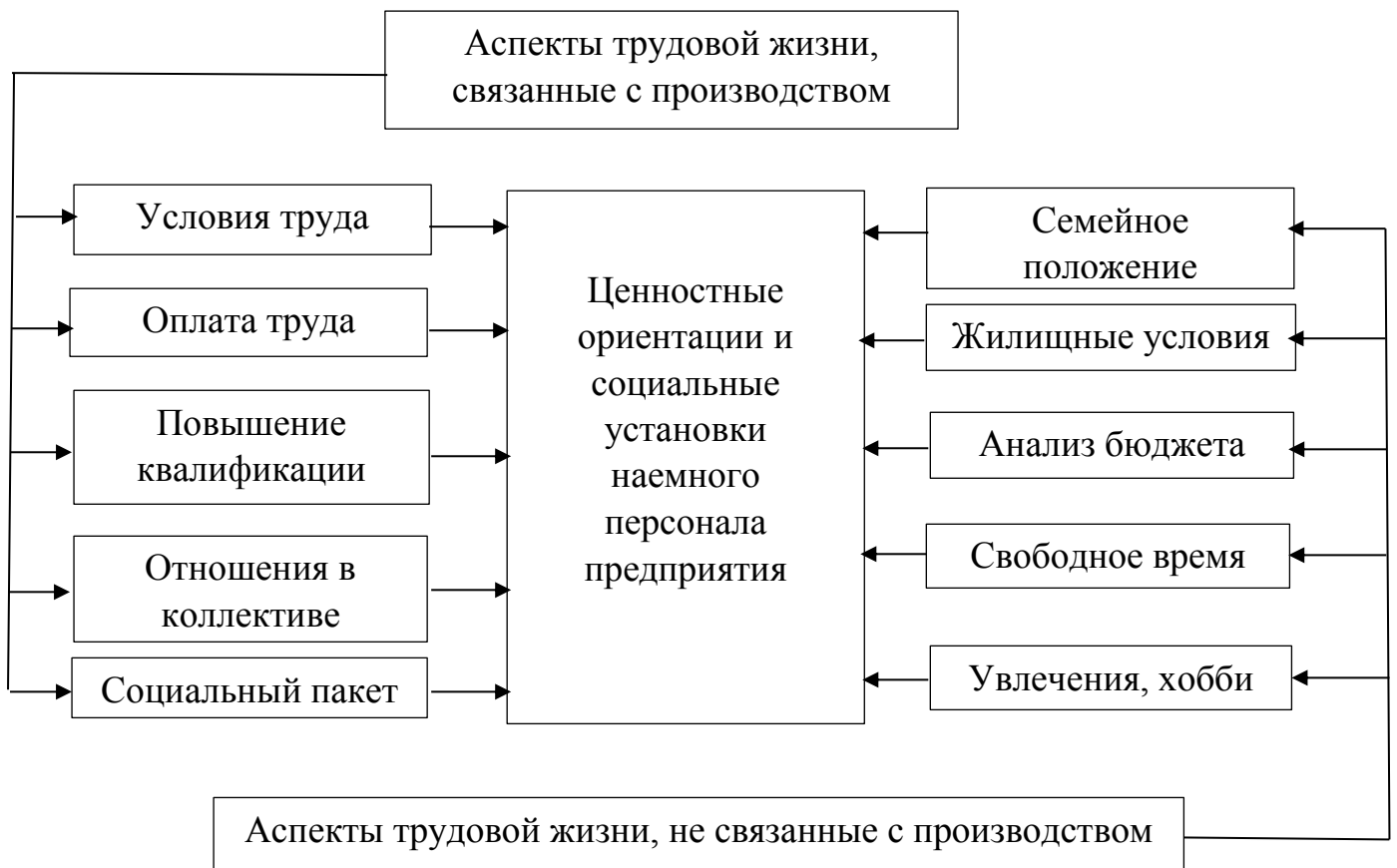


Рисунок 3.2. Единство производственного и внепроизводственного поведения в УЧР

Исследование проводилось в два последовательных этапа. На первом этапе («Сбор социально-экономической статистики») осуществлялся анализ таких характеристик работников как пол, возраст, образование, семейное положение, состав семьи и т.п. На этом этапе также собирались данные о социально-экономическом положении работников, включая размеры и источники дохода, основные статьи расходов, материальные потребности работника и его семьи, характер жилья и ряд других характеристик.

Сбор социально-экономической статистики проводился методом сплошного опроса производственного персонала. Процесс сбора данных использовал процедуру интернет опроса Survey Monkey, работники заполняли анкеты в режиме онлайн.

Второй этап – анализ социально-культурных потребностей работников – был направлен, прежде всего, на выявление социокультурных характеристик персонала, и в первую очередь, анализ бюджетов, способов и форм проведения свободного времени, увлечений и хобби, способов проведения отпуска. Помимо исследования досуговых практик в задачи второго этапа входил также анализ социально-психологических установок на работу в компании (уровень удовлетворенности работой и оценка ее перспективности, потребность в дополнительных профессиональных навыках). Сбор эмпирических данных на втором этапе осуществлялся по репрезентативной выборке методом структурированного интервью. Интервьюирование проводилось в индивидуальном порядке в производственных подразделениях в течение рабочего дня. Следует указать, что согласно условиям исследования, опрос затрагивал только работников, связанных с конвейерным производством, что существенно ограничивало время проведения опроса. На интервью и заполнение методики исследования отводилось не более 10-15 минут рабочего времени. Всего в исследовании опрошено было 468 человек, что составляет 62,8% генеральной совокупности. Выборочная совокупность является репрезентативной по основным изначально заданным критериям: пол, возраст, место работы (цех,

отдел). По своим характеристикам выборка близка к сплошному опросу, статистическая ошибка выборки 2,61% при доверительном интервале 95.

В первой главе мы отмечали, что коренное отличие менеджеризма от административных методов управления состоит в том, что менеджеризм ориентирован не на трудовой, а на кадровый потенциал и применяет экономические методы управления, среди которых материальное и нематериальное стимулирование, построенное на оплате труда, является основным. В целом это ориентирует персонал на необходимый бизнесу конкретный результат, а не на процесс осуществления рабочей функции [66]. В условиях практически полного отказа государства от идеологии патернализма по отношению к работникам наемного труда, естественным образом встает вопрос: может ли работодатель игнорировать патерналистскую позицию по отношению к работнику? Здравый смысл говорит о том, что естественной целью и миссией любой производственной организации, действующей в условиях конкуренции и рынка, является получение прибыли. Но, к сожалению, одним из самых главных условий получения устойчивой прибыли являются ценностные решения менеджеров в области управления человеческими ресурсами, опирающиеся на результаты достоверной информации об отношении работников к труду на данном конкретном предприятии.

Современная патерналистская позиция, разрабатываемая в концепции нового бихевиоризма, стремится сохранить максимально широкую свободу выбора, оставляя принятие окончательных решений на усмотрение самих работников. Так, по мнению авторов концепции, лауреатов Нобелевской премии по экономике Талера и Санштейна, "...люди могут нуждаться в хорошем подталкивании в подавляющем большинстве случаев, когда совершаемые ими акты выбора имеют отложенный эффект, трудны, делаются нечасто и предполагают плохую обратную связь» [179].

Интегральной характеристикой такой патерналистской позиции в управлении предприятием является измерение различных аспектов

удовлетворенности трудом. Удовлетворённость трудом можно определить как аффективный компонент социальной установки (см.гл.2). В целом, это эмоциональное состояние человека, показывающее насколько выполняемая им работа, даёт возможность реализовать его основные потребности, с одной стороны, и, с другой стороны, насколько работник испытывает чувство приязни и благодарности к работодателю или наоборот неблагоприятности и раздражения от необходимости приходить на работу в организацию. Одновременно, удовлетворенность может рассматриваться как генерализированная установка работника к своему труду, включающая ряд частных установок от каждой из включенных в труд компонентов трудовой деятельности.

По своей структуре генерализированная удовлетворённость трудом является интегрированным показателем, которую можно описать следующей формулой:

$$UT = A * B * C * D * E, \text{ где} \quad (1)$$

Ut - удовлетворённость трудом

A- характер и содержание работы

B- оплата труда

C- возможность профессионального роста и карьеры

D- стиль и культура управления

E- отношения в малой группе.

Измерение удовлетворённости трудом имеет большое значение для управления человеческими ресурсами, т.к., во-первых, она является критерием для определения, социально-ролевых отношений, во-вторых, она характеризует уровень взаимодействия человека и организации, в-третьих, выполняет функцию стимулирующего подкрепления для изменения установок людей.

Смысл изучения удовлетворенности персонала работой в организации сводится к тому, что, как известно, работники с высоким уровнем удовлетворенности трудятся продуктивнее, с большей самоотдачей, более

лояльны к компании и менее склонны менять место работы. Удовлетворенность работой – комплексный показатель, который формируется под влиянием многих факторов и имеет разные аспекты. В нашем исследовании, наряду с общими оценками удовлетворенности, рассмотрены привлекательные и непривлекательные стороны работы на предприятии, а также оценка работниками перспектив работы в компании.

Отмеченные на рис. 3.2 факторы единства производственного и внепроизводственного поведения персонала предприятий количественно оценивались по параметрам значимости и удовлетворенности. На основе полученных оценок был проведен расчет средней оценки ( $O_{\text{ср}}$ ) влияния каждого фактора на производственные показатели по формуле:

$$O_{\text{ср}} = \frac{\sum O}{n}, \text{ где} \quad (2)$$

$O$  – оценка влияния фактора на конкретный показатель,

$n$  – общее количество показателей.

Для расчета влияние непроизводственных факторов был проведен расчет средней взвешенной оценки влияния по каждой группе факторов по формуле:

$$BO_{\text{ср}} = \frac{\sum BO}{P}, \text{ где} \quad (3)$$

$BO$  – взвешенная оценка влияния непроизводственного фактора на показатели деятельности конкретного подразделения предприятия.

$P$  – количество параметров.

Полученные результаты были представлены заказчику в «Отчете по результатам исследования» и докладывались на совещаниях топ-менеджмента предприятия и руководителей отделов, участвовавших в проведении исследования.

Цель проводимого исследования состояла в разработке подходов к совершенствованию управления человеческими ресурсами предприятий за счет снижения уровня социальной напряженности и конфликтности в отношениях между менеджерами и наемными работниками на основе анализа социально-психологических процессов в организациях (ценностных ориентаций и социальных установок) и совершенствованию управления наемным трудом.

Объектом исследования выступали социально-психологические процессы в организациях, возникающие в рамках управления наемным трудом.

Предмет исследования – анализ ценностных ориентаций и социальных установок наемных работников и руководителей организаций как специфическая компетенция менеджмента наемного труда.

### **3.2. Влияние производственных факторов на ценностное отношение к работе на предприятии**

Любое место работы воспринимается человеком с позиций социально-психологических установок, при этом значительный вес в таких оценках занимает их эмоциональная составляющая. Наиболее общей из них является оценка удовлетворенности работой. Для оценки уровня удовлетворенности работой предлагалась шести балльная шкала, где 1 балл означал минимальный уровень удовлетворенности, 6 баллов – максимальный. Ответы демонстрируют в целом высокий уровень удовлетворенности работой, среднее значение по выборке составляет 4,55 балла. В целом работников компании условно можно разделить на три части: подавляющее большинство (80,9%) составляют те, кто в целом удовлетворены работой (отметили 4-5 баллов); оставшиеся работники делятся на две примерно равные части – те,



кто не удовлетворен работой (2-3 балла – 10,2%) и полностью удовлетворен работой (6 баллов – 8,8%) (рисунок 3.3).

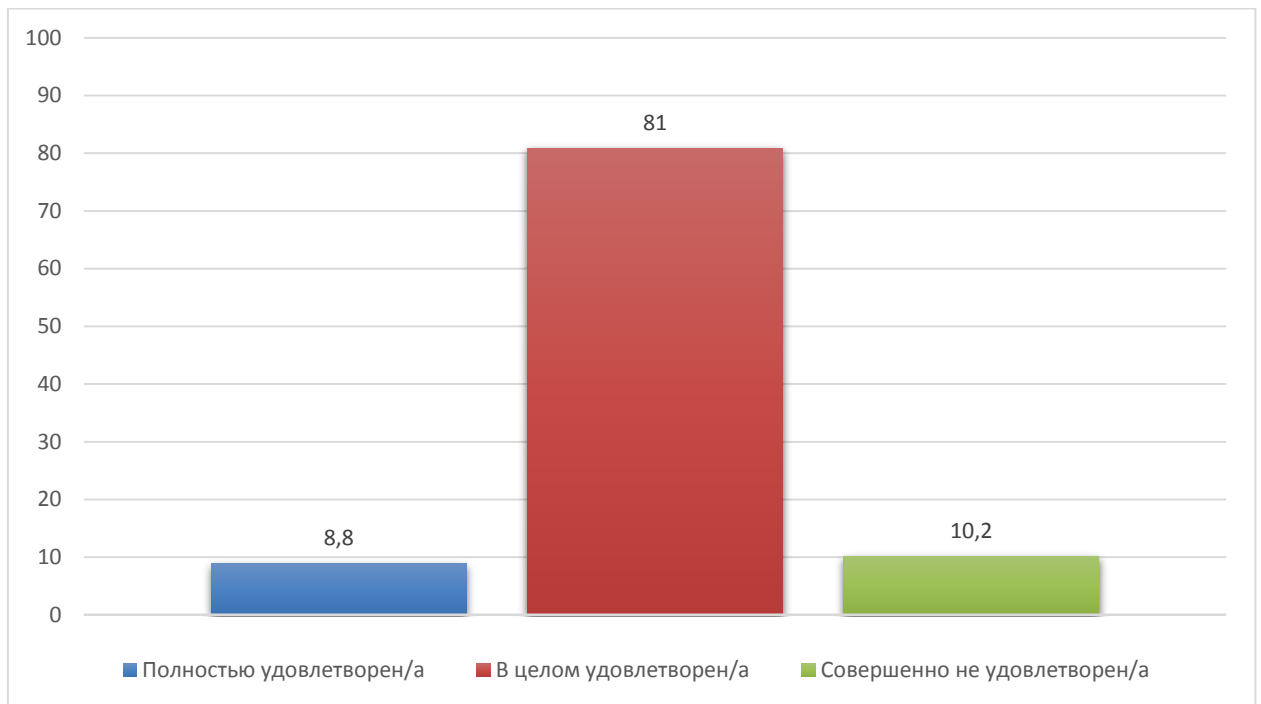


Рисунок 3.3. Уровень удовлетворенности работой на предприятии

Из анализа возрастного состава персонала однозначно следовало, что конвейерные технологии используют только небольшой возрастной диапазон в деятельности персонала. Интересные данные были получены при анализе связи удовлетворенности работой в зависимости от стажа работы. Динамика данного показателя представлена на рис. 3.4. Самый высокий уровень удовлетворенности (5,17 баллов) получен в самом начале работы в компании. Скорее этот результат является отражением социальных установок на работу в достаточно престижной компании. Затем уровень удовлетворенности работой постепенно снижается и достигает минимального значения (4,44 балла) через 2-3 работы. Связано это, на наш взгляд, с тем, что период первичных ожиданий не оправдался и был скорректирован с учетом адаптированности и к коллективу и к условиям работы, а также неоправдавшихся ожиданий повышения зарплаты и профессионального

роста. Вполне вероятно, что на смену социальных установок оказывает влияние и накопившаяся усталость от тяжелой и интенсивной работы на конвейере.

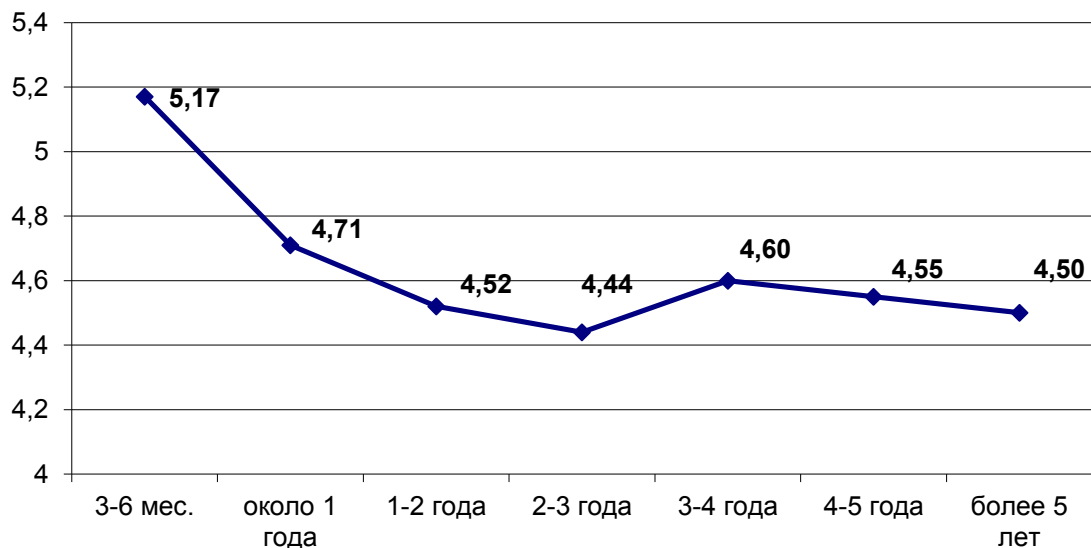


Рисунок 3.4. Динамика удовлетворенности работой в зависимости от стажа работы

Анализ времени, затрачиваемого на сон, работниками в разных подразделениях не обнаружил значимых различий, средняя продолжительность времени на сон составляет 6,8 часа.

Зависимость удовлетворенности работой от возраста представлена на диаграмме (рисунок 3.5), где можно отметить следующие изменения данного показателя: пик удовлетворенности приходится на возраст до 20 лет (5,5 баллов), падение относится к возрастной группе старше 45 лет (4,2 балла). Работники, испытывающие кризис неудовлетворенности работой, находятся в возрасте 31-35 лет и старше 45 лет.

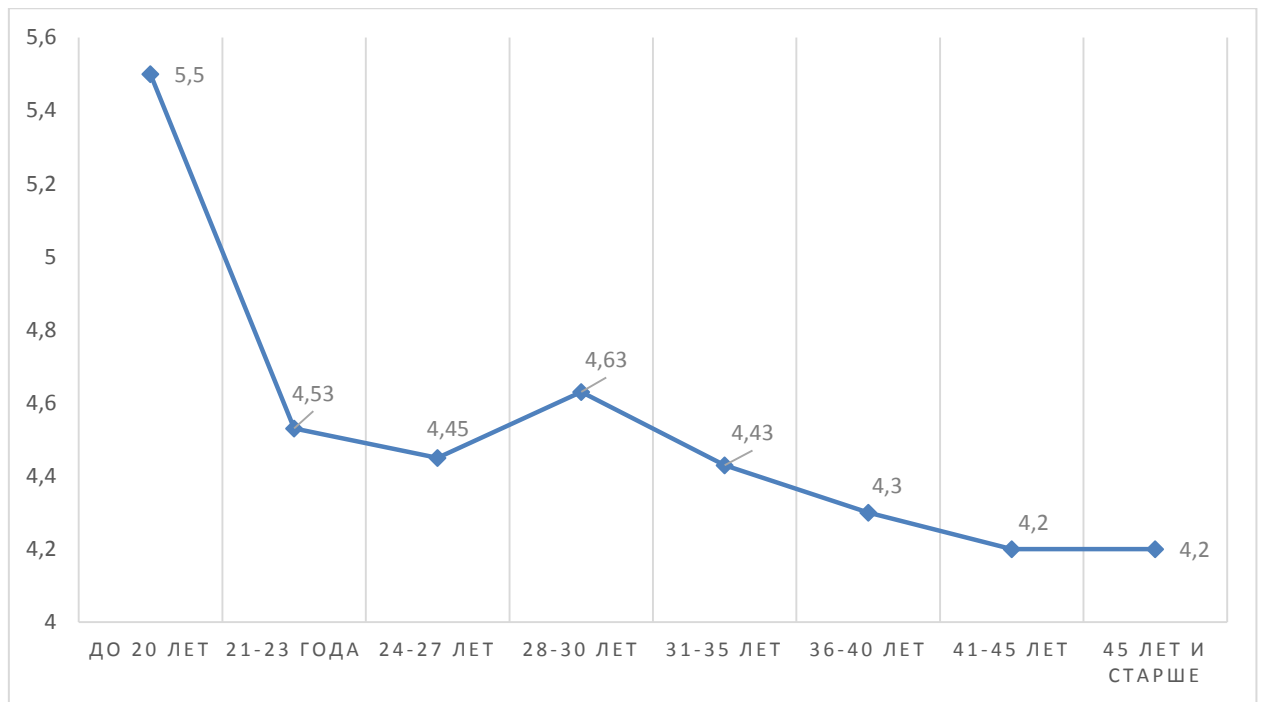


Рисунок 3.5. Динамика удовлетворенности работой в зависимости от возраста

Для того чтобы понять, что стоит за оценками удовлетворенности, респондентам предлагалось перечислить привлекательные и не привлекательные стороны работы, которые фактически представляют собой факторы, влияющие на формирование общей удовлетворенности работой. Результаты обобщения ответов на данный вопрос представлены в таблицах 3.2 и 3.3.

Таблица 3.2

Привлекательные стороны работы на предприятии\*

Стороны работы	%
Стабильное место работы (стабильная зарплата, гарантия занятости)	89,1
Хороший социальный пакет	83,3
Все соответствует Трудовому Кодексу	53,6

\* Респонденты могли назвать несколько привлекательных/непривлекательных сторон, поэтому сумма превышает 100%.

Удобное место расположения (близко от дома, развозка, удобно добираться)	48,8
Хороший коллектив	47,8
Хорошее отношение к работникам	35,2

Как мы и предполагали, вопросы легитимации трудовых отношений, отмеченные 50% респондентов, касаются вопросов гарантий трудовой занятости. Для 87,1% опрошенных имеет большое значение стабильное место работы, для 85,3% - хороший социальный пакет, 52,6% - соблюдение норм Трудового Кодекса. Большое значение имеют такие привлекательные стороны, как удобное место расположения завода (44,8%), хороший коллектив (46,8%), хорошая зарплата (42,7%), хорошее отношение к работникам (37,2%). Реже всего называли хорошую зарплату в качестве привлекательной стороны работники со стажем 2-3 года (35,2%). Потребность в хорошем коллективе явно выражена в младших (до 20 лет) и старших (старше 45 лет) возрастных категориях. Фактор отношения к работникам не имеет каких-либо выраженных различий в зависимости от категории персонала.

Факторы, названные в качестве непривлекательных сторон работы, представлены в таблице 3.3. Очевидно, что сменная и тяжелая работа явно лидируют по уровню значимости среди других факторов (частота упоминаний 45,4% и 44,7% соответственно). Непривлекательность сменной работы находит отражение в следующих высказываниях: *«организм тяжело перестраивается на смены, но иногда не успевает»*, *«сводит пальцы, ноги, руки»*; *«втягиваться приходится 3 месяца»*; *«за 2 года не привык к сменному графику»*.

## Непривлекательные стороны работы\*

Стороны работы	%
Сменная работа	45,4
Тяжелая работа	44,7
Низкая зарплата	19,1
Нет перспектив профессионального/карьерного роста	13,0

Отмечается увеличение интенсивности работы в последнее время (10 чел.): *«большая загруженность, на подобном заводе операторы делают меньший объем работы»; «интенсивность очень большая, но требуют качество и быстроту»; «с уменьшением tact-time стало сложнее, интенсивнее»; «работа без остановки, не успеваю воды попить»; «атмосфера тяжелая, все уставшие, недовольные».*

Для 19,1% респондентов непривлекательным является уровень заработной платы. В своих комментариях рабочие отмечали, что за столь интенсивный и физически тяжелый труд ожидают более высокой зарплаты: *«за интенсивную работу и физически тяжелый труд оклад должен быть 50 тыс.руб., а не 40 тыс. руб. как у нас со всеми доплатами»; «за 3 года никаких повышений зарплат и доплат, одни обещания администрации»; «на квартиру не заработать; плохая система премирования».*

В целом, соотношение упоминаний привлекательных и непривлекательных сторон работы явно в пользу первых. Среди «зеркальных» факторов удовлетворенности работой (т.е., тех, которые отмечались и как положительные, и как отрицательные), доля положительных упоминаний в два-четыре раза выше (рисунок 3.6).

---

\* Респонденты могли назвать несколько привлекательных/непривлекательных сторон, поэтому сумма превышает 100%

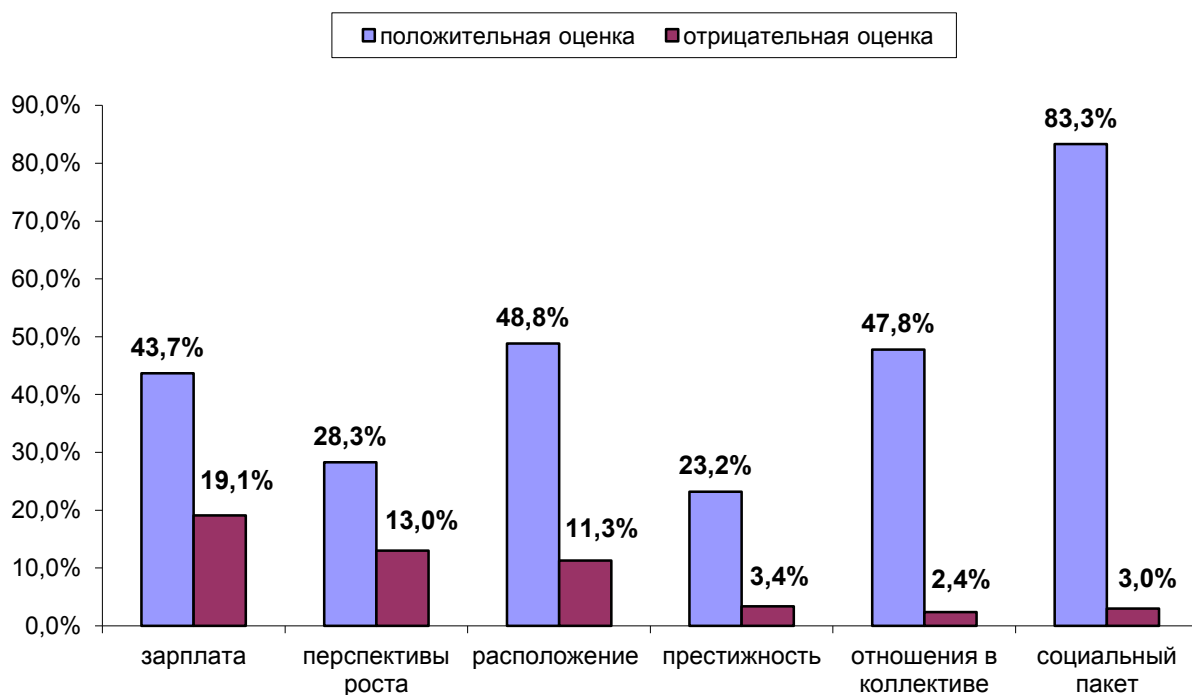


Рисунок 3.6. Соотношение положительных и отрицательных оценок некоторых характеристик работы

Тема привлекательности работы находит продолжение в вопросе о желании связать свою дальнейшую трудовую жизнь с предприятием. Ответы на соответствующий вопрос анкеты представлены на диаграмме (рисунок 3.7).

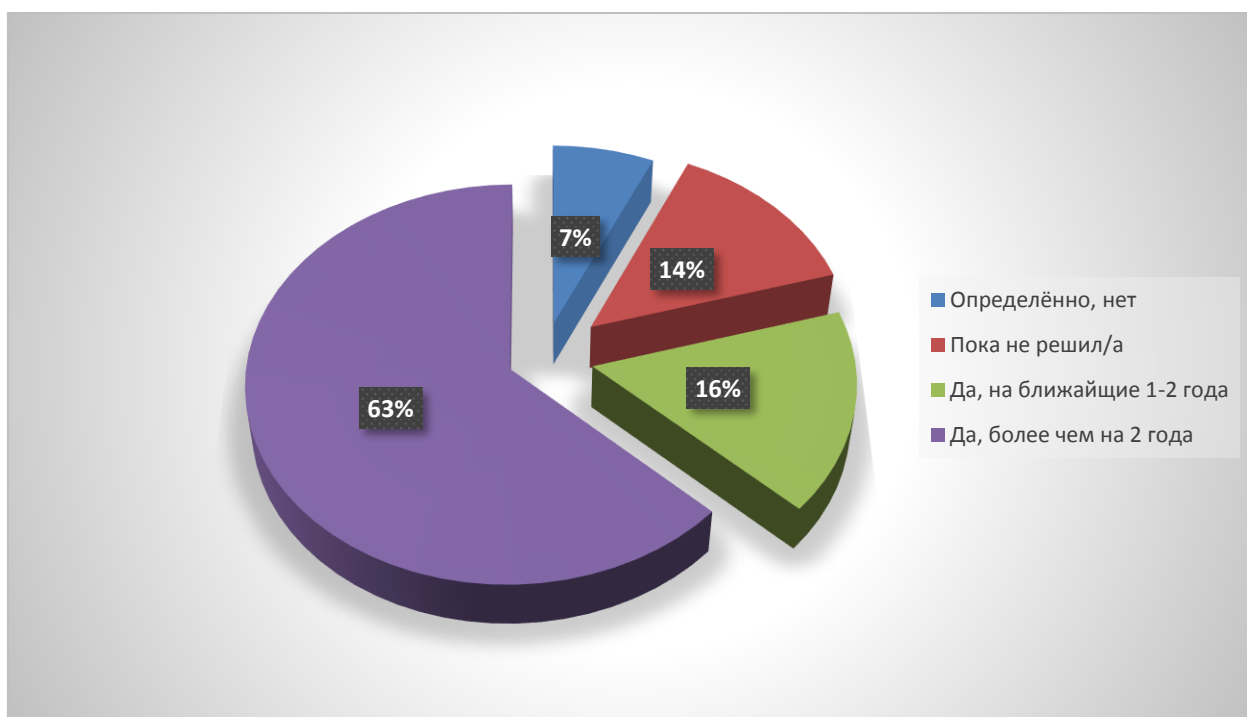


Рисунок 3.7. Оценка перспектив работы на предприятии

Диаграмма показывает, что более половины сотрудников (63,1%) планируют работать в компании более чем 2 года. Отсутствие намерения работать (которая трактуется как потенциальная текучесть) составляет 6,8%. Довольно значительная часть опрошенных (13,7%) не смогли дать определенного ответа на данный вопрос. Если рассматривать данную категорию респондентов как отсутствие склонности к продолжению работы на предприятии, то уровень потенциальной текучести оказывается весьма высоким – 20,5%.

Работники, связывающие свое будущее с предприятием, на ближайшие 1-2 года отмечая позитивные стороны работы, отмечают также неудовлетворенность характером соотношения интенсивности, тяжести труда и уровня зарплаты, ожидания карьерного роста. Работники, не связывающие свое будущее с предприятием обосновывают свой выбор ухудшением состояния здоровья, тяжелой работой, низким уровнем зарплаты.

Таким образом, комментарии, высказанные в свободной форме, фактически иллюстрируют выводы, полученные при анализе привлекательных и непривлекательных сторон работы на предприятии. Основными факторами, мотивирующими на работу в компании, являются гарантии трудовой занятости и социальная защищенность. Далее следуют факторы, удовлетворяющие базовые потребности и потребности роста - зарплата, близость к месту жительства, хороший коллектив, перспективы профессионального роста. Демотивирующими факторами выступают тяжелый труд, сменная работа, неудовлетворенность уровнем заработной платы, отсутствие перспектив карьерного роста.

Частным фактором удовлетворенности работой может служить удовлетворенность конкретным *местом работы* и определение периода, в течение которого работник готов продолжить работу в нынешней позиции. Распределение ответов (рисунок 3.8) обнаруживает серьезный запрос на

профессиональный рост среди работников компании. Почти каждый четвертый респондент (24,2%) готов работать на своей позиции не более одного года. Таким образом, четверть персонала серьезно настроена на профессиональные и квалификационные продвижения и перемену места работы в самое ближайшее время. Модальную группу работников (38,6%) представляют те, кто готов оставаться в нынешней позиции 1-2 года. Еще 15,7% готовы работать 2-3 года без изменения места работы и уровня квалификации.

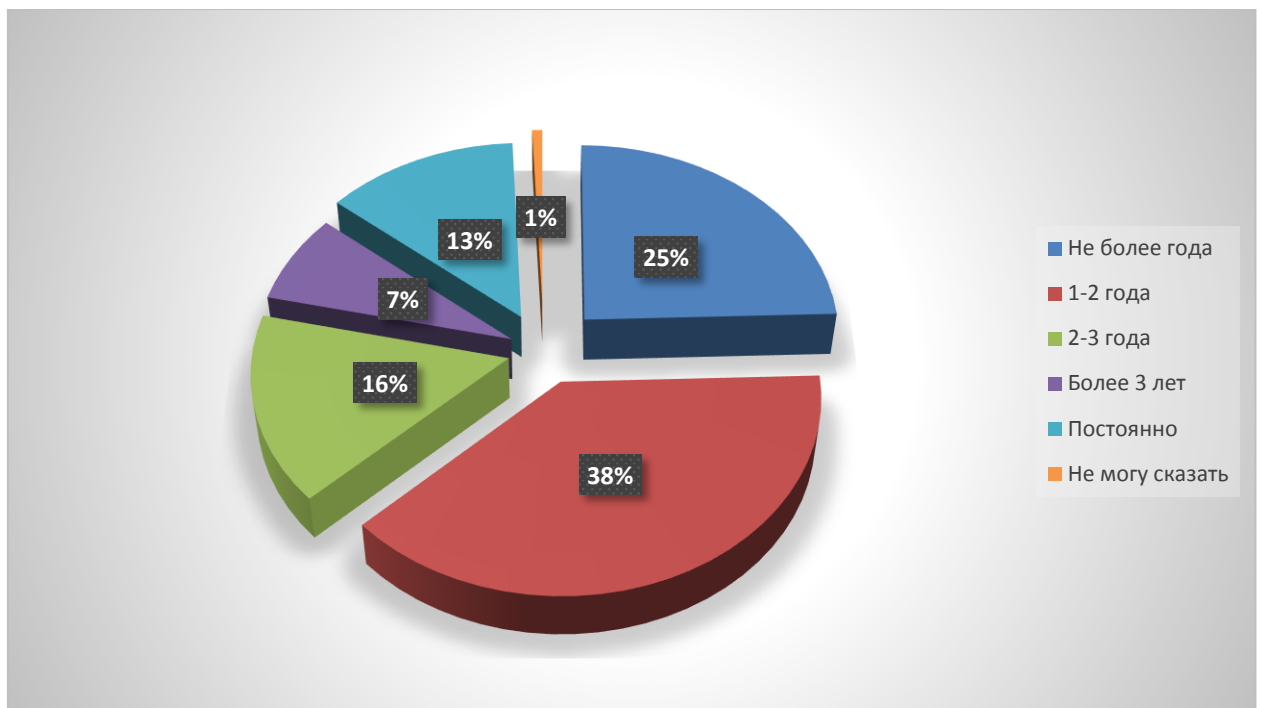


Рисунок 3.8. Готовность работать в нынешней позиции

Не имеют потребности в профессиональном росте (готовы работать на одном и том же рабочем месте постоянно) всего 13,3% опрошенных. Таким образом, в общей сложности лишь пятая часть персонала (около 20%) может рассматриваться как не требующие профессионального продвижения.

Наибольшую склонность к изменениям своей нынешней позиции демонстрируют респонденты со стажем работы 1-2 года (30,4% готовы ждать не более года) и 2-3 года (29,5% соответственно). В возрастных группах наиболее актуально профессиональное продвижение для работников в



возрасте до 20 лет (50,0%) и 28-30 лет (33,9%). По уровню образования наибольшим стремлением к переменам нынешней позиции отличаются сотрудники с незаконченным высшим образованием (34,1%).

Установки на профессиональное продвижение тесно связаны с общим планированием трудовой жизни работником. На диаграмме (рисунок 3.9) приведены планы работников на ближайшую перспективу. В целом, 42,7% работников планируют свою трудовую жизнь на ближайшие 2-3 года, еще 26% имеют представление о том, что будут делать в ближайшие 5 лет и только 6,8% считают, что нет никакого смысла в планировании.

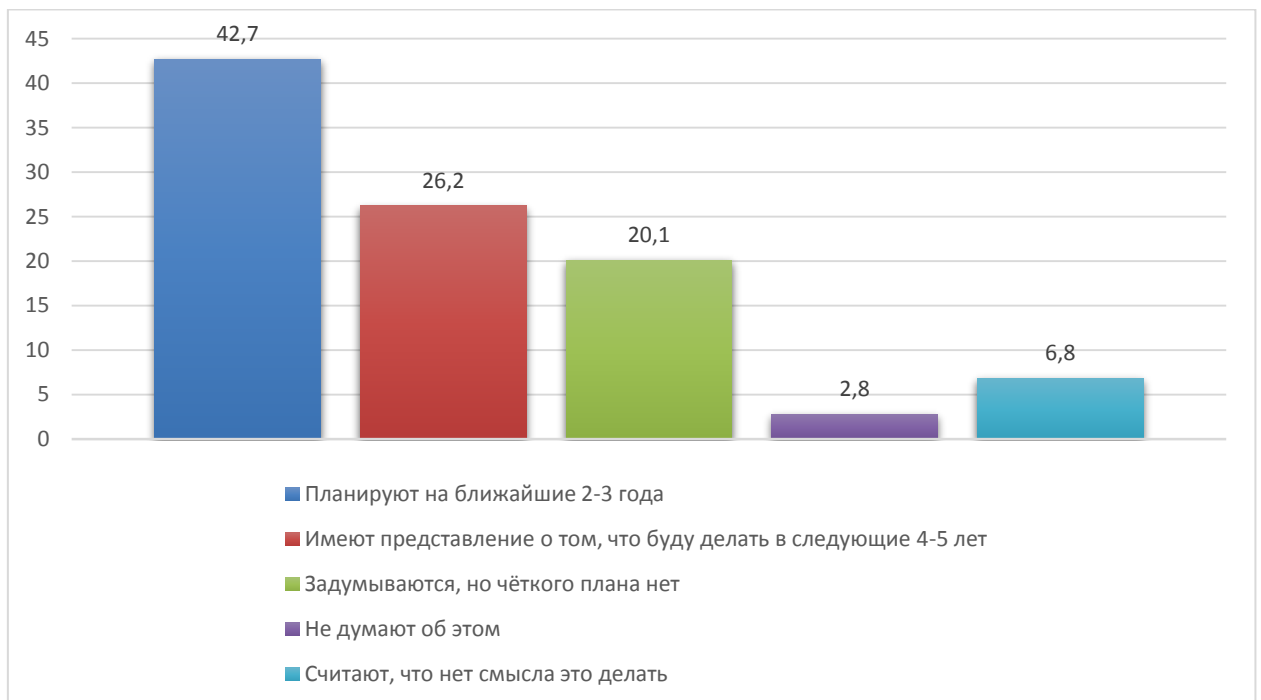


Рисунок 3.9. Отношение к планированию трудовой жизни

В целом, установки работников на планирование трудовой жизни с ориентацией на повышение квалификации позволяют предприятию развивать программы сохранения и развития персонала. Изучение вопроса о потребности персонала в профессиональном развитии показало, что работники хотели бы получить профессиональные навыки в следующих областях:

-получение общих знаний и выработка умений (языки, компьютерные программы, психологические тренинги личностного развития);

-повышение уровня квалификации (освоение специфических профессиональных навыков, вождение автомобиля или автопогрузчика, курсы мастера, супервайзера).

Судя по ответам вопрос о наличии потребности в обучении, подавляющее число респондентов (92,2%) хотели бы получить дополнительные навыки и знания, 5,7% не планируют этого делать и 2,2% затруднились ответить на данный вопрос. Среди тех, кто не испытывает потребности в профессиональном обучении, чаще встречаются работники со стажем работы около 1 года (14,3%) и 4-5 лет (9,1%); в возрасте старше 45 лет (10,0%); имеющие среднее (10,0%) и незаконченное высшее образование (9,8%).

Примечательно, что большинство рабочих выразили готовность оставаться на занятия, тренинги во внерабочее время – 80,2% респондентов в целом по выборке и 87,0% желающих получить дополнительные навыки положительно ответили на данный вопрос.

В таблице 3.4 представлен анализ степени востребованности дополнительных профессиональных навыков:

Таблица 3.4

#### Востребованность дополнительных профессиональных навыков

ОБУЧЕНИЕ	Профессиональные навыки	%
	Английский язык	70,0
	Японский язык	8,2
	Другой язык	2,0
	Компьютерные программы	53,6
	<i>Психологические тренинги:</i>	
	Работа в команде	23,2
	Навыки коммуникации	26,6
	Навыки самопрезентации	23,5
	Управление конфликтами	28,0
	«Какие-нибудь психологические»	11,6

РАЗВИТИЕ	<i>Специфические профессиональные</i>	30,0
	Вождение автомобиля	21,2
	Вождение автопогрузчика	11,6
	Курсы мастера	56,3
	Курсы супервайзера	33,4
	Другое	5,5

В блоке обучение наиболее востребованными оказываются иностранные языки (в первую очередь, английский язык), освоение компьютерных программ, и специфические профессиональные навыки в области управления (курсы мастера, курсы супервайзера).

В целом, наибольшую удовлетворенность приносят развиваемые предприятием социальные программы. В нашем исследовании работникам предлагалось оценить по шкале (от 1 до 4 баллов, где 4 – высший балл, 1 – низший) сначала *важность* лично для них каждого пункта социального пакета, а затем *степень удовлетворенности* тем, как реализуется социальный пакет на практике. Результаты представлены на диаграмме (рисунок 3.10).

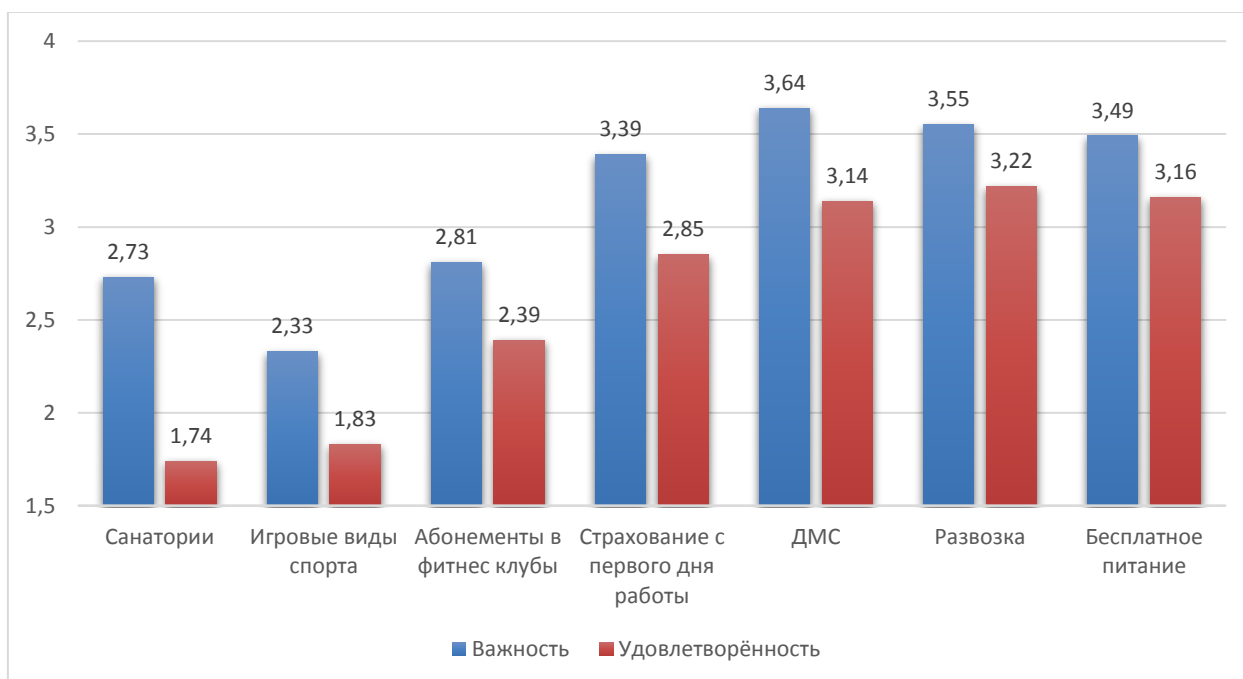


Рисунок 3.10. Оценка важности и удовлетворенности элементами социального пакета

Важно, что именно эти элементы социального пакета находятся в числе наиболее существенных для работников. Сопоставление средневзвешенных оценок позволяет сделать следующие выводы:

- в целом элементы социального пакета оцениваются работниками как важные (3,13 балла при максимально возможном значении «4»). Наиболее значимым для работников являются ДМС (3,86 балла) и развозка (3,7 балла);
- общий уровень удовлетворенности оценивается в 2,61 балла (по сравнению с 3,13 балла оцени значимости социального пакета).

Как проявилось в исследовании, наиболее значимыми факторами, оказывающими сильное влияния на формирование социальных установок работников, оказываются физически тяжелая работа на конвейере и сменность работы. Поскольку реальная оценка энергозатратной и психофизиологической тяжести труда требует проведения квалифицированных, достаточно сложных и затратных исследований с участием физиологов труда, проводить которые предприятие не имеет возможности, то мы остановились на проблеме влияния сменности работы на социальные установки работников. Основным методом исследования бюджетов времени является самофотография свободного времени.

На основе модальных значений затрат времени была рассчитана структура необходимых затрат рабочего и внерабочего времени в суточном фонде времени, которая представлена на диаграмме (рисунок 3.11).

Если сравнить полученную структуру с данными исследований бюджетов времени, проводившихся в России в 1990 г, то можно увидеть, что она мало отличается от ситуации двадцатилетней давности. Если доля рабочего времени и времени, связанного с производством (включая дорогу на работу), в 90-е годы составляла 37,5 %, то, как видно из диаграммы, в нашем исследовании она составляет 33,1%, что в первую очередь связано с предоставляемой предприятием развозкой рабочих от метро.

Таким образом, если необходимое, связанное с работой и удовлетворением физиологических потребностей время составляет около 19

часов, то на досуг, или свободное время в будний день у работника остается примерно 5 часов. Распределение этого времени существенно зависит от сменности работы. Зависимость наличия свободного времени от сменности работы представлена на диаграмме (рисунок 3.12).

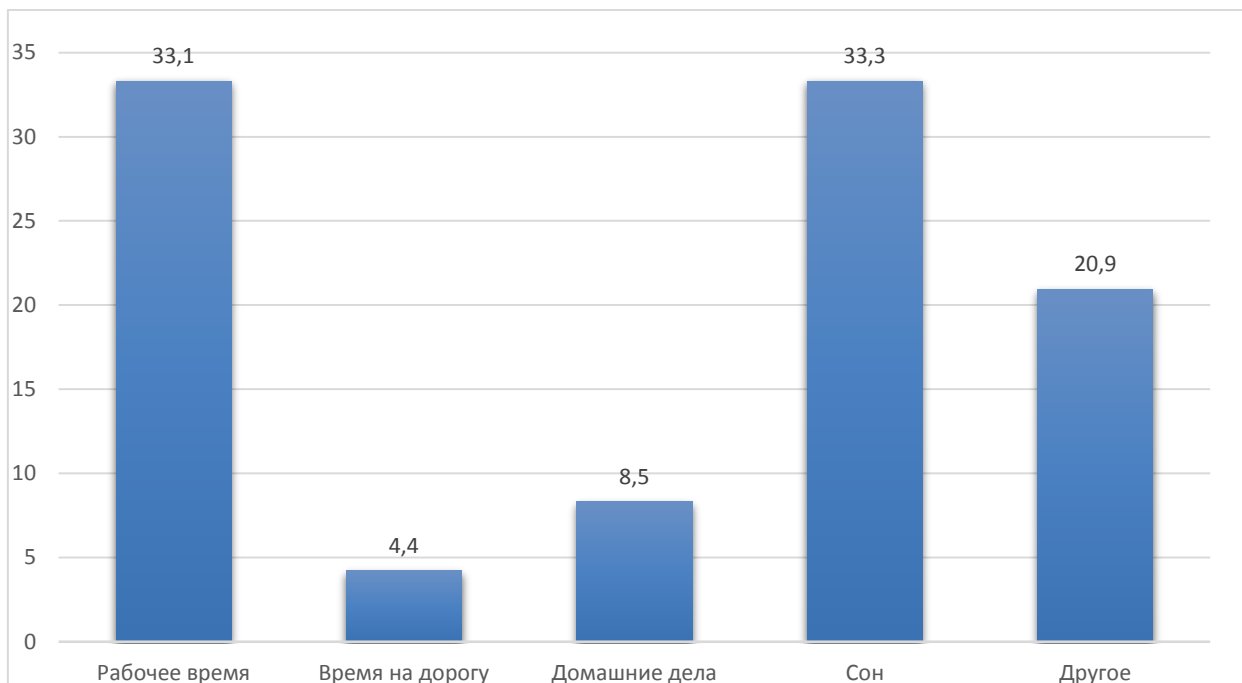


Рисунок 3.11. Структура необходимых затрат рабочего и внерабочего времени на основе модальных значений

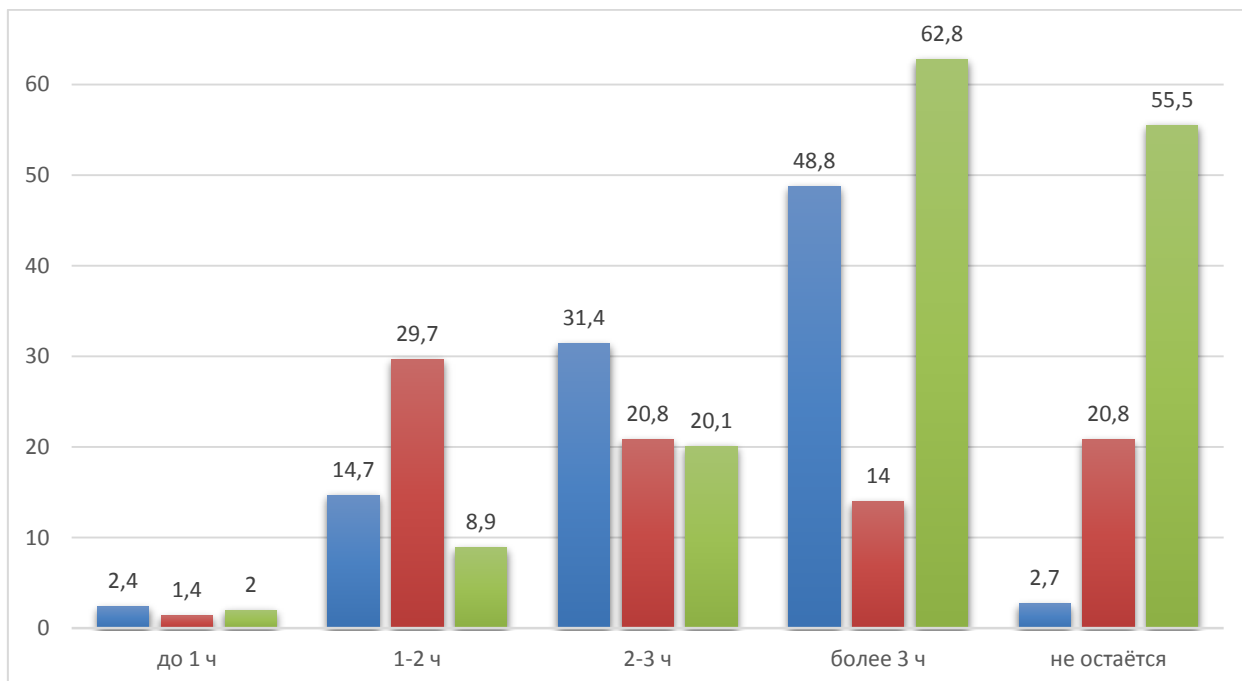


Рисунок 3.12. Диапазон свободного времени в зависимости от сменности работы

Самой неудачной в плане наличия свободного времени оказывается вторая смена. У 20,8% работающих в эту смену свободного времени вообще не остается, а у 29,7% это время составляет 1-2 часа. В среднем при работе в первую смену (дневную) свободное время составляет 3 час 13 мин., во вторую смену (вечернюю) 2 часа, в третью смену (ночную) 3 часа 20 мин.

### **3.3. Непроизводственные факторы влияния на ценностные ориентации и социальные установки работников**

#### **3.3.1. Социально-демографические характеристики работников и их влияние**

Вполне очевидно, что характер труда на автомобилестроительном производстве предопределяет социально-демографические характеристики рекрутируемого персонала, в частности, абсолютное преобладание мужчин, работающих в производственных подразделениях компании (порядка 97% мужчин и, соответственно, 3% женщин). Женщины распределены неравномерно по подразделениям компании – в некоторых подразделениях они составляют менее 0,7%, а в других более 9,3% работающих.

Вторая по значимости социальная характеристика – возраст – также зависима от характера и содержания труда в производственных подразделениях. Практически в возрастной диапазон десять лет (от 24 до 35 лет) укладывается 74,9% генеральной совокупности. Молодых людей до 20 лет всего 0,5%, в возрасте 21-23 несколько больше - 11,4%, и модальная группа - возраст 24-27 лет. В генеральной совокупности эта возрастная группа составляет 36,8%. Далее начинается резкое падение: 28-30 лет - 20,8%, 31-35 лет - 17,3%, 36-40 лет - 8,6%. После 41 года, то есть возраста, при котором человек выходит на пик своих квалификационных возможностей, в производственных подразделениях остается всего 4,8%. Не проводя специальных исследований, можно утверждать, что возраст 24-27 лет является оптимальным для работы на конвейере в условиях сменности,

т.к. обеспечивает сочетание необходимого уровня мышечной силы и возможности поддерживать навязанный темп и скорость движений. Подобные ограничения накладывают жесткие рамки на кадровую политику и управление человеческими ресурсами компании. За достаточно короткий временной отрезок предприятие должно: *адаптировать – обучить – получить максимально возможную отдачу – спланировать карьеру или уволить работника.*

Третья социальная характеристика – образование – показывает, что уровень образования сотрудников достаточно высок. Обращает на себя внимание значительная доля людей с высшим образованием, которые составляют четверть работников, что не совсем типично для подобных производств, 15,3% имеют незаконченное высшее образование, почти половина (46,2%) имеют среднее профессиональное образование, 10,2% – среднее (школа). На основе имеющихся данных сложно утверждать использует ли компания имеющийся образовательный потенциал персонала. Можно только отметить, что прослеживается зависимость – в группах с более высоким уровнем образования большая доля людей имеют и более высокий квалификационный уровень. Более точное исследование соотношения квалификации и образования могло бы помочь в разработке кадровой политики, т.к. существует известная зависимость: чем выше уровень неиспользуемого образования, тем выше неудовлетворенность работой на предприятии.

Четвертая социальная характеристика – семейное положение - показала, что проживают вместе с супругом/супругой 63,5% персонала. У каждого третьего есть дети, каждый четвертый респондент проживает с родителями и ведет с ними общее хозяйство, 15,3% проживают и ведут хозяйство совместно с другими родственниками, 14,2% - проживают одни. Почти каждый второй работник (48,2%) в возрасте 24-27 лет живет самостоятельно и один/а.

Некоторое представление о миграционных потоках дает ответ на вопрос о том, где респонденты жили до 15 летнего возраста. Из полученных ответов следует, что в составе персонала довольно много «приезжих» – только 46,2% работников родом из Санкт-Петербурга. Четверть респондентов (24,9%) выросли в небольших городах и рабочих поселках, 10,0% - в сельской местности. Значительная часть (15,4%) приехали в Санкт-Петербург из других крупных или средних городов.

В целом полученный результат дает возможность ориентироваться при разработке стратегии поиска персонала на рынке труда, так и при решении вопросов кадровой политики в области обучения и развития персонала.

### **3.3.2. Социально-экономические характеристики (общий доход семьи, источники формирования бюджета, основные статьи расходов, характер жилья)**

Анализ источников семейного дохода, идущего на ведение общего хозяйства, показал, что основными «кормильцами» семьи являются сами респонденты – подавляющее большинство (86,8%) отметили, что их зарплата является основной доходной частью семейного бюджета. Почти 40% респондентов обозначили зарплату супруга/супруги среди источников дохода семьи. Зарплату других членов семьи в общем доходе отметили 14,5%, а пенсии и другие социальные выплаты – 6,7%. Подавляющее большинство проживающих одиноко респондентов обеспечивает себя за счет собственной зарплаты, есть небольшое число тех, кому, видимо, помогают родственники, и кто получает социальные выплаты. Для бюджета проживающих с родителями и другими родственниками характерен вклад в семейный бюджет и других членов семьи (42,5% и 41,2%). При этом, вклад супругов отмечается в среднем в полтора раза реже (29,8% и 28,2%). Частота упоминания пенсий и социальных пособий наиболее высока в категории, где в семье есть родители (13,7%).



Если в составе семьи, включающей супругов, есть дети, то вклад респондентов в бюджет увеличивается (с 85,1% до 91,1%), а вклад супруга/супруги уменьшается (с 61,5% до 56,4%) в сравнении с структурой дохода семьи, состоящей из пары без детей. Также снижается частота упоминания вклада других членов семьи и социальных выплат. Таким образом, нагрузка на работника в семье, где есть дети, оказывается максимально высокой.

Типология бюджетов в зависимости от источников дохода включает четыре типа семейных бюджетов по источникам дохода:

- «только моя зарплата» - в данную группу вошли те респонденты, кто отметил свою заработную плату в качестве единственного источника дохода. Таких в выборке оказалось 496 человек, 40,6%;
- следующим по распространенности идет тип «зарплата моя и супруги/супруга» - сюда вошли те, кто отметил только эти два источника семейного дохода, это 302 человека, 26,1%;
- «ЗП моя и других членов семьи» - 101 человек, 8,7%;
- довольно велика группа тех, кто отметил в качестве единственного источника дохода зарплату супруга/супруги - 90 человек, 7,8%.

Выделенные группы описывают 83,3% выборочной совокупности.

Заработная плата, полученная в компании, расходуется: на себя (57,8% респондентов), на содержание семьи (70,0%), на помощь родителям (41,2%), на помощь другим родственникам (13,5%), на поддержание детей, живущих отдельно (6,7% респондентов). Тот факт, что только чуть более половины работников имеют возможность тратить заработную плату на собственные нужды, говорит о высокой «иждивенческой нагрузке» на работников предприятия.

Оценка доли зарплаты, идущей на личные нужды показала, что каждый второй респондент (50,6%) может потратить на себя «от трети до половины зарплаты», каждый десятый (10,1%) – больше половины зарплаты. О том, что

тратят на свои личные расходы всю зарплату, сказали 2,9% респондентов. При этом к числу обязательных расходов, которые несут работники, относятся, в первую очередь, коммунальные услуги, которые оплачивает большинство респондентов – 83,6%. Каждый четвертый оплачивает различные расходы на детские учреждения. На съемное жилье тратится бюджет 42,5% респондентов. Значительная часть работников имеет кредиты (60,4%) и выплачивает ипотеку (10,9%).

Наибольшее количество тех, кто взял кредит, падает на категорию 24-27 лет (43,3%\*). Это как раз та группа, которая начинает самостоятельную жизнь. Далее по рангу следуют возрастные группы: 28-30 лет (18,8% имеют кредиты), 31-35 лет (13,9%), 21-23 года (11,2%), 36-40 лет (8,6%), 41-45 лет (2,7%), старше 45 лет (1,3%). И замыкает перечень группа до 20 лет (0,3% имеют кредиты). Из тех, кто выплачивает кредит, 96,6% мужчин и 3,4% женщин.

Пик наиболее сложной жизненной ситуации, когда приходится одновременно снимать жилье и платить за ипотеку, приходится на возраст от 24 до 30 лет. Менее напряженная ситуация в плане наложения двух крупных обязательных платежей в возрастной группе 31-35 лет, т.е. среди них довольно много тех, кто выплачивает ипотеку, но уже меньше тех, кто снимает жилье. Можно ожидать, что требования к уровню оплаты труда у работников этих возрастных категорий будут высокие.

Самооценка респондентами своего материального положения по традиционной шкале показала, что две третьих респондентов (69,9%) считают, что им хватает денег, но только на самое необходимое, 11,3% живут, по их мнению, у черты бедности – им не хватает денег даже на самые необходимые вещи, 17,2% оценивают свое материальное положение как устойчивое, им хватает денег на покупку дорогих предметов потребления. Только 3,6% отметили, что могут позволить себе серьезные траты, а 1% - что денег хватает на все.

---

\* В скобках дается валидный процент, т.е. от тех 698 человек, кто взял кредит.

### **3.3.3. Социально-культурные установки, не связанные с производством.**

Свободное время, или время остающиеся за исключением времени, связанного с работой и удовлетворением физиологических потребностей, делится на досуг в будние дни, досуг выходные дни и отпуск. Свободное время в будние дни, составляющее в зависимости от сменности от часа до трех в день, вряд ли может рассматриваться как время досуга. Скорее это время следует рассматривать как продолжение физиологической потребности в восстановлении сил перед работой. Поэтому практически 77,8% респондентов проводят его дома за просмотром фильмов по компьютеру или ТВ.

В выходные дни большинство работников (68,3%) предпочитают проводить время вне дома. Кроме всё того же просмотра фильмов здесь предпочтение отдается выезду на природу, чтению книг, посещению знакомых и родственников. Значительно меньшей популярностью пользуются такие активные формы проведения досуга как посещение секций, курсов, клубов для общего развития, поездки на экскурсии, посещение клубов (дискотек, вечеринок). Реже всего тратится свободное время на получение профессиональных навыков – данный вид досуга занимает низшую позицию в рейтинге видов предпочитаемого досуга. В целом, свободное от работы время используется работниками компании для пассивного отдыха.

Отпуск является практически единственным реально свободным временем, не связанным с производственным циклом. Большинство работников проводят отпуск в пределах России: остаются в городе (25,3% респондентов), отдыхают на даче или в деревне (31,7%), посещают родных в другом регионе России (33,4%). Одновременно набирают популярность такие виды отдыха как поездки в Финляндию, Турцию и Египет, которые начинают успешно конкурировать с малобюджетным отечественным отдыхом (28,7%).

Время, используемое для проведения досуга, сосредоточено вокруг спорта и доступного потребления городской культуры. Предпочтение персонал в силу возрастных особенностей явно отдает спорту. Наиболее привлекательны командные игры (футбол, баскетбол, волейбол, хоккей), парные и групповые игры (пинг-понг, бильярд, пейнтбол), индивидуальные занятия спортом (силовые тренажеры, зарядка или общая тренировка, плавание, бег, велоспорт, легкая и тяжелая атлетика), единоборства (бокс, кикбоксинг, вольная борьба, самбо), зимние виды спорта (лыжи, сноуборд, коньки). «Культурное потребление» достаточно типично и сосредоточено вокруг посещения музеев – 52,6% респондентов, концертов (44,4%), театров (40,6%) и поездок на экскурсии (44,7%).

Второй значимый для использования свободного времени фактор — это наличие средств на его проведение. Пятая часть всех работников (19,8%) могут потратить на свой досуг не более 3 тысяч рублей в месяц. Практически это стоимость одного посещения театра. Большинство работников (44,3%) могут позволить себе затраты на досуг в объеме 4-7 тысяч рублей. Можно считать данный интервал модальным, а досуговый бюджет в 4-7 тысяч рублей - типичным для большинства работников организации. Досуговый бюджет в 8-10 тысяч рублей отметили 18,7% работников, а более 10 тысяч рублей в месяц тратят на свой досуг 16,1% работников. Так, максимальный процент тех, кто тратит на досуг более 10 тысяч рублей в месяц, находится в группе с общим доходом более 80 тысяч рублей (31,3%). В то же время максимальная доля тех, кто тратит на свой досуг менее 1 тыс. отмечена в группе с доходом менее 40 тысяч (9,9%).

В целом, респонденты дают достаточно высокую оценку всем направлениям работы компании в области проведения свободного времени. Отдельные пожелания, высказанные в ходе проведения интервью, содержатся в соответствующих разделах отчета.

### **3.3.4. Бюджеты вне рабочего времени и потребительские предпочтения**

Трёхсменная работа на конвейере практически предопределяет жизненный цикл работающего человека. Работник оказывается полностью зависимым от двух принудительных ритмов жизнедеятельности: ритма физической активности, связанной с темпом движения конвейера, и ритма сменности, к которому при недельном цикле сменности невозможна адаптация организма. Последствия для здоровья начинают проявляться через несколько лет. Именно влияние навязанных ритмов приводит к резкому сокращению сроков работы на таких производствах.

Как показало исследование, необходимое, связанное с работой и удовлетворением физиологических потребностей время, составляет 19 час. 30 мин. На свободное время в будний день у работника в среднем остается 4 час. 30 мин. Наличие этого времени сильно зависит от сменности работы. При работе в 1-ую смену оно составляет в среднем 2-3 часа, во вторую 1-2 часа, в третью более трех часов. Естественно, что такой ритм жизни предопределяет и досуговое и потребительское поведение. Понимая, что и сменность работы, и темп движения конвейера находятся вне сферы управления человеческими ресурсами, а определяются организационно-экономическими факторами, следует обратить внимание на пожелания работников в области развозки персонала и темпа движения конвейера, а также рассмотреть возможности компании в области сокращения затрат времени на удовлетворение физиологических потребностей работников. К примеру, организовать продажу обедов домой работающим во вторую смену.

На потребительское поведение влияют два исходных фактора: наличие свободного времени и уровень оплаты труда. Первый фактор определяет возможности в сфере досугового потребления, второй определяет ценовой сегмент потребительского рынка, доступный для данного уровня дохода.

Исходная гипотеза предполагала значительное разнообразие в потребительском поведении персонала. Сразу отметим: гипотеза не подтвердилась. Потребительское поведение практически идентично для всей

выборочной совокупности. Так два супермаркета «Лента» и «Пятерочка» охватывают 93,2% всех посещений в области продуктового потребительского поведения, а в не продуктивном потребительском поведении в области потребления бытовой техники и электроники (эта область потребления охватывает 94,2% респондентов) только 6,5% покупают технику в специализированных магазинах. Основная масса респондентов приобретает электронику через интернет - 44,7% опрошенных.

Поиск работы может также рассматриваться как одна из форм потребительского поведения. Большинство респондентов (42,7%) использовали самый простой и не требующий особенных усилий метод поиска места работы через друзей, родственников и знакомых. Второе место в рейтинге занимает поиск работы через рекрутинговые агентства (24,2% обращений). Следует считать, что на рынке труда для удовлетворения потребностей компании в рабочей силе наиболее эффективно работает агентство «Версус», далее «Manpower». Третье место в рейтинге (21,8%) источников получения информации о работе занимает интернет. Всего Интернет в качестве источника при поиске работы упоминают 72,2% респондентов. Наиболее часто работу в компании находят на сайте Job.ru (26,2% упоминаний), Rabota.ru (21,2%), HH.ru (20,1%), superjob.ru (5,1%), Avito (4,1%), Вакансия.RU (3,1%). Эти сайты в сочетании с superjob.ru, yandex.ru, mail.ru охватывают практически 45% всех обращений за поиском работы в Интернет. Особо следует сказать о сайте компании как источнике получения информации о работе: через сайт компании работу нашли 16 человек, или 5,5% респондентов.

Узнали о возможности работы в Компании из объявлений в транспорте 53 человека или 18,1. Из них 48 случаев или 90,6% это объявление в метро. Все остальное (автобус, маршрутное такси и пр.) это разовые упоминания. Так что реклама в метро может рассматриваться в качестве единственного и достаточно эффективного способа размещения рекламы на транспорте.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Исходная позиция нашей работы, которой мы придерживаемся до сих пор, состоит в том, что в результате трансформаций 90-х годов и перехода к принципам экономического либерализма в отечественной экономике начали складываться отношения наемного труда, не имевшие аналогов в отечественной культуре. В связи с этим в работе утверждается:

1. На создание развитых легитимных отношений наемного труда в европейской культуре ушло семьсот лет. В России первые попытки их разработки относятся к концу XIX века и закончилось в начале XX века. Обязанность «советского гражданина» работать на государственном предприятии не может рассматриваться как наемный труд. Т.о. позиции современного работодателя, менеджера и наемного работника это абсолютно новые позиции, которые требуют длительного периода адаптации социально-трудовых отношений.

2. Адаптация к управлению человеческими ресурсами предприятий осложняется современными социально-экономическими и технологическими изменениями, при которых сокращается потребность современной промышленности в работниках наемного труда, развиваются процессы делигитимации и прекаризации трудовых отношений, при которых легитимность все более теряет свое значение, смысл и экономическую целесообразность для работодателя.

3. Центральным моментом этапа трансформации социально-трудовых отношений является адаптация управления человеческими ресурсами к работе с персоналом, обладающим различными системами ценностей. В работе выделено влияние традиционных (постсоветских) ценностных представлений, влияние ценностей неолиберальной идеологии и интеграция двух систем ценностей в условиях компромисса. Отмечено, что поскольку ценностная система обслуживает стратегический уровень управления организацией, то в ее разработке должны принимать участие владельцы и

топ-менеджмент, руководители основных направлений деятельности предприятия и служба УЧР. Разработано распределение функций в управлении ценностными ориентациями персонала.

4. Отношения наемного труда требует изменения в ценностных ориентациях и социальных установках менеджеров. Реализация ценностей экономического либерализма в практическом управлении человеческими ресурсами предприятий означает переход от государственного патернализма советского образца к экономическому либерализму и, соответственно, переход от администрирования к менеджериству в управлении человеческими ресурсами.

5. В проведенном исследовании показано, что УЧР в условиях экономического либерализма и общества потребления невозможно без ориентации на единство производственного и внепроизводственного поведения персонала, определяемого таким фактором как «оплата труда - качество жизни» наемного работника. Наемный работник не обязан работать ни на государство, ни, тем более, на конкретного работодателя, в систему его ценностных ориентаций не заложена смыслообразующая ценность труда, он приходит на предприятие для удовлетворения жизнеобеспечивающих потребностей, которые зависимы и от состояния рынка труда, и от экономического кризиса. В этом случае бесконфликтное управление человеческими ресурсами предприятий невозможно рассматривать вне рамок всего жизненного цикла наемного работника.

Проведенное исследование позволяет утверждать, что отечественная экономика находится на начальном этапе процесса институционализации отношений наемного труда, и дальнейшее бесконфликтное развитие отношений наемного труда в значительной степени будет зависеть от научного подхода к решению целого ряда возникающих проблем.



**СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Альбер М. Капитализм против капитализма. СПб.: Экономическая школа, 1998.
2. Арендт Х. *Vita activa* или О деятельной жизни. – СПб., 2000.
3. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. – 10-е изд./ Пер. с англ. Под ред. С.К. Мордвина. – СПб.: Питер, 2009. С. 34.
4. Асмолов А.Г. Проблема установки в необихевиоризме: прошлое и настоящее // Вероятностное прогнозирование в деятельности. М., 1977.
5. Асмолов А.Г., Ковальчук М.А. О соотношении понятия установка в общей и социальной психологии // Теоретические и методологические проблемы социальной психологии. М., 1977.
6. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.cfin.ru/management/people/pmanbook.shtml>
7. Безменова И.К., Гулевич О.А. Аттитюды и их взаимосвязь с поведением: Реферативный обзор. М.: РПО, 1999. С. 4.
8. Бек У. Власть и ее оппоненты в эпоху глобализма. Новая всемирно-политическая экономия / пер. с нем. А.Б. Григорьева, В.Д. Седельника; послесл. В.Г. Федотовой, Н.Н. Федотовой. М.: Прогресс-Традиция. С. 125.
9. Бек У. Общество риска. На пути к другому модерну. – М., 2000. – С. 202-203.
10. Белл Д. Грядущее постиндустриальное общество. Опыт социального прогнозирования. – М., 1999. С. 49.
11. Бергсон А. Творческая эволюция. – М.: КАНОН-пресс, Кучково поле, 1998. – С. 154.
12. Бирюзовые организации все о тренде и что почитать. - Манн, Иванов и Фарбер. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.mann-ivanov-ferber.ru/teal-organization/>.

13. Бобков В.Н., Вередюк О.В., Колосова Р.П., Разумова Т.О. Занятость и социальная прекарнизация в России: введение в анализ: монография. - М.: ТЕИС, 2014. С. 25.

14. Бобылев С.Н, Григорьев Л.М. Доклад о человеческом развитии в Российской Федерации. Цели устойчивого развития ООН и Россия. М.: Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации. 2016.

15. Богданова Н.Ю. Оппортунистическое поведение: к формулировке понятия // Logos et Praxis. 2009. №2. – С. 199-204.

16. Бодрийяр Ж. К критике политической экономии знака. М., 2003, с. 70.

17. Бодрийяр Ж. Символический обмен и смерть. – М., 2000. – С. 58.

18. Бузгалин А.В. Перспективы левой идеи в постиндустриальном мире. Почему усиление несправедливости не повышает влияния левой идеи? Выступление на 8-м заседании интеллектуального клуба «Свободная мысль» 28 авг. 2015 // Свободная мысль. 2015. № 2.

19. Бузгалин А.В. Социальная философия XXI в.: ренессанс марксизма? // Вопросы философии. 2011. № 3. – С. 35-50.

20. Буянова М.О. Проблемы доказательств и доказывания при рассмотрении индивидуальных трудовых споров // Трудовое право. 2014. № 3. С. 59-86.

21. Вебер М. Протестантская этика и дух капитализма // Избранные произведения. – М., 1990. – С. 205.

22. Волос А.А. К вопросу о признании субъекта предпринимательской деятельности слабой стороной в договоре // Юрист. 2014. №13. С. 27.

23. Всяких Ю.В., Товстошкур А.Ю. Проблема текучести кадров и ее профилактика // Символ науки. 2016. №12-1. – С. 64-65.

24. Гасюкова Е.Н. Прекарнизация: концептуальные основания, факторы и оценки // Контуры глобальных трансформаций: политика, экономика, право. 2015. №6 (44). – с. 28-46.

25. Генкин Б.М. Экономика и социология труда. Учебник для вузов. 2-е изд., испр. и доп. — М.: Издательская группа НОРМА—ИНФРА М, 1999. — 412 с.

26. Герчиков В.И. Управление персоналом: работник - самый эффективный ресурс компании. - М.: ИНФРА-М, 2008. - 282 с.

27. Гибсон Дж.Л., Иванцевич Дж., Доннелли Д.Х. - мл. Организации: поведение, структура, процессы. М.: ИНФРА-М, 2000. — 662 с.

28. Гришнова Е.А., Бринцева Е.Г. Прекаризация как проявление кризисных явлений. В социально-трудовой сфере Украины. Доклад представлен в рамках сессии «Реакция рынка труда на кризис» XIV Апрельской международной научной конференции «Модернизация экономики и общества», 2-5 апреля 2013 г., г. Москва.

29. Девяткин А.А. Явление социальной установки в психологии XX века: Монография / Калининградский университет: Калининград, 1999.

30. Джохадзе И.Д. Номо faber и будущее труда // Логос, 2004, 6 (45). – С. 3-17.

31. Долан С., Гарсия С. Управление на основе ценностей. Корпоративное руководство по выживанию, успешной жизнедеятельности и умению зарабатывать деньги в XXI веке – М.: Претекст, 2008.

32. Друкер П. Эффективное управление / пер. с англ. - М.: АСТ, 2004. - 288 с.

33. Друкер Питер Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. – Издательский дом «Вильямс», Москва – Санкт – Петербург – Киев, 2004.

34. Дюркгейм Э. Ценностные и “реальные” суждения // Социология. Ее предмет, метод, предназначение. М., 1995.

35. Егоров Н. Как интернет привел промышленность к революции? «Умное производство»: компании выбрали «Индустрию 4.0» // Газета.ru, 02.06.2017. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.gazeta.ru/prcom/2017/06/02/10704923.shtml?updated#page7>.

36. Егоршин А.П. Управление персоналом. – Н. Новгород: НИМБ,

1997. – 606 с.

37. Ермакова А.В. Марксистский подход к социальной реальности и метод её исследования // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2013. – №11. – С. 129-140. – С. 137.

38. Зайцева Т.В., Зуб А.Т. Управление персоналом – М.: 2006. С. 10.

39. Зиммель Г. Избранное. Философия культуры. М., 1995. Т. 1.

40. Зомбарт В. Буржуа. Этюды по истории духовного развития современного экономического человека. – М., 1994. – С. 131.

41. Ивашко А.С., Кочеткова Р.М. Проблемы текучести кадров // Вестник УлГТУ. 2017. №4 (80). – С. 58-60.

42. Ионин Л.Г. Социология культуры: путь в новое тысячелетие. – Москва: Логос, 2000.

43. Калашников К.Н., Шаров В.В. Трудовые отношения в России: между партнерством и конфронтацией. СОЦИС, № 4, 2017, с .73-81.

44. Капелюшников Р. Экономический подход Гэри Беккера к человеческому поведению // Экономика, политика, идеология. 1993. № 11. С. 16.

45. Капица С.И., Покровская Н.Н. Социально-технологическая модель управленческих инноваций: 3D-менеджмент как система построения организационных отношений // Социология и Право. – 2016. – №3 (33). – С. 18-30.

46. Кастель Р. Метаморфозы социального вопроса. Хроника наемного труда / Пер. с фр.; общ. ред. Н.А. Шматко. – СПб: Алетейя, 2009. 574 с.

47. Керженцев П.М. НОТ. Научная организация труда и задачи партии. – М.-Пг., 1923. – С. 19.

48. Кибанов А.Я. [и др.] Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учеб. для вузов / под ред. А.Я. Кибанова. - Москва: ИНФРА-М, 2011. – 523 с.

49. Кобяков И. Высшая цель: как принципы «бирюзового» управления реализуют в России // Forbes, 14.06.2018. [Электронный ресурс]. – Режим

доступа: <https://www.forbes.ru/karera-i-svoy-biznes/363043-vyssshaya-cel-kak-principiyu-byuryuzovogo-upravleniya-realizuyut-v-rossii>.

50. Козловски П. Социальное рыночное хозяйство и разновидности капитализма // Социальное рыночное хозяйство. Теория и этика экономического порядка в России и Германии. СПб., 1999.

51. Колот А.М. Трансформация института занятости как составляющая глобальных изменений в социально-трудовой сфере: феномен прекаризации // Ринок прац та зайнятють населення 2014. № 3. С. 12.

52. Коргова М.А. Кадровый менеджмент: уч. пос.- Р-н/Д.: Феникс, 2007. С.27.

53. Курланд Н., Грини М. Наемный труд и собственность. – М.: Инфра, 1996.

54. Лалу Ф. Открывая организации будущего. - М.: ООО "Манн, Иванов и Фербер", 2016.

55. Леонтьев А.Н. Деятельность. Сознание. Личность. М., 1975.

56. Ляхова Я.Ю. Трансформация понятия «Труд» в социально-философских концепциях «Постиндустриалистов» // Вестник Северного (Арктического) федерального университета. Серия: Гуманитарные и социальные науки. 2010. №1. – С. 36- 40.

57. Маркс К., Энгельс Ф. К критике политической экономии. Предисловие // Соч., 2-е изд. Т. 13. – М.: Государственное издательство политической литературы, 1959. – С. 6.

58. Маркс К., Энгельс Ф. Капитал. Т. 1. // Соч., 2-е изд. Т. 23. – М.: Политиздат, 1960. – С. 628.

59. Маркс К., Энгельс Ф. Немецкая идеология // Сочинения. М., 1955. Т. 3, с. 31-32.

60. Маркс К., Энгельс Ф. Отчужденный труд. Экономическо-философские рукописи 1844года // Соч.-2-е изд.-М.; Госполитиздат,1957. - Т. 42.

61. Маркс К., Энгельс Ф. Соч., т. 26, ч. 1. С. 90

62. Маркс К., Энгельс Ф. Экономическо-философские рукописи 1844 года // Из ранних произведений. М., 1956, с. 566.
63. Маркузе Г. Одномерный человек. – М., 1994, с. 43-44.
64. Менаскоп В. Бирюзовые организации: примеры и общие ответы // Хабр, 9.03.2017. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://habr.com/ru/post/323532/>.
65. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента (Management). Издательство: Дело, 1997 г. 704 с.
66. Мнушко З.Н., Пестун И.В. Кадровый менеджмент: принципы, задачи, направления, эффективность. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.provisor.com.ua/archive/2004/N10/art\\_27.php](http://www.provisor.com.ua/archive/2004/N10/art_27.php) (дата обращения 01.10.2013).
67. Моисеева А.П. Генезис социальной инженерии в контексте междисциплинарности // Известия ТПУ. 2012. №6. – С. 64-69. – С. 66.
68. Мотивация трудовой деятельности: учеб. пособие под ред. В.П.Пугачева. - Москва: ИНФРА-М, 2011. - 393 с.
69. Надирашвили Ш.А. Понятие установки в общей и социальной психологии. Тбилиси, 1974.
70. Никитин С.М. Теории стоимости и их эволюция. - М.: Мысль, 1970. – С. 13.
71. Норчак А.А. Факторы формирования социальной эффективности управления предприятием // Известия высших учебных заведений. Социология. Экономика. Политика. 2010, №2. С.23-27.
72. Олейник А.Н. Конституция российского рынка: согласие на основе пессимизма? // Социс, 2003, №9, с. 30-41.
73. Покровская Н.Н. Динамика критериальных моделей и ценностно-смысловых шкал в регулятивных механизмах инновационного роста экономики // Вестник ИНЖЭКОНа. Серия: Экономика. 2014. № 2 (69). С. 100-108.

74. Покровская Н.Н. Цифровая экономика как модель глобального планирования или система креативной гуманизации // XIX Международные Лихачевские научные чтения, 23-24 мая 2019 г. – СПб.: СПбГУП, 2019.

75. Поппер К. Открытое общество и его враги. Т. 2: Время лжепророков: Гегель, Маркс и другие оракулы. – М., 1992. – С. 126.

76. Прахалад К.К., Кришнан М.С. Пространство бизнес-инноваций. Создание ценности совместно с потребителем. – М.: Альпина-Паблишер, 2012. – 258 с.

77. Проверка ситуации с увольнением тагильских хирургов выявила отсутствие работы с медкадрами. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://tass.ru/obschestvo/6877243> (дата обращения 13.09.2019).

78. Прожиточный минимум в России в 2016 году. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://dogovor-obrazets.ru> (дата обращения 23.11.2018).

79. Радаев В.В. Работающие бедные: велик ли запас прочности // Соц. Исследования. 2000. №8. с. 28-36.

80. Радаев В.В. Экономическая социология: курс лекции. - М.: Аспект Пресс, 1997. - с.16.

81. Разгуляев В. Почти бирюзовые организации: три примера из России // 07.11.2018. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://vc.ru/future/50261-pochti-biryuzovye-organizacii-tri-primera-iz-rossii>.

82. Разрыв между богатыми и бедными перешел опасную черту. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://flb.ru/info/60880.html> ( дата обращения 07.09. 2018).

83. Рипа В. На кого на самом деле работают курьеры «Яндекс.Еды» и Delivery Club. Почему сервисы доставки не несут за них ответственность и что известно о компаниях, которые их нанимают // 13.08.2019. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://vc.ru/food/78214-na-kogo-na-samom-dele-rabotayut-kurery-yandeks-edy-i-delivery-club>.

84. Рождественская Я. Калифорния ударила по гигиенике: Uber, Lyft и Amazon придется считать водителей и курьеров сотрудниками // Коммерсантъ, 11.09.2019 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/4088934>.
85. Руус Й., Пайк С., Фернстрём Л. Интеллектуальный капитал. Практика управления. – СПб.: Высшая школа менеджмента, 2010.
86. Саакян А.К. Социодинамика отношений наемного труда. – СПб.: СЗТУ, 2006.
87. Сергеев А.И. Своеобразие российского трипартизма // Известия РГПУ им. А.И. Герцена. № 99-1, 2009. с. 314-319.
88. Смелзер Н. Социология. – М. 1994.
89. Современная западная социология: Словарь. М.: Политиздат, 1990. С. 357.
90. Соломандина Т.О. Система управления по ценностям: вопросы разработки и внедрения // Управление корпоративной культурой, №3, 2014 г.
91. Стендинг Г. Прекариат: новый опасный класс. М.: Ад Маргинем Пресс, 2014. С. 328.
92. Сульповар Л.Б., Мазаева Н.П., Человеческий фактор в системе управления организациями: Монография. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2004. - 271 с.
93. Тейлор Ф. Принципы научного управления. Пер. с англ. А. И. Зак. - М. : Журн. "Контроллинг" : Изд-во стандартов, 1991. - 104 с.
94. Темницкий А.Л. Ориентации рабочих на патерналистские и партнёрские отношения с руководством, СОЦИС, №6, 2004, р. 26-36.
95. Уильямсон О.И. Экономические институты капитализма. Фирмы, рынки, «отношенческая» контракция. СПб.: Лениздат, 1996. 289 с.
96. Файоль А. Общее и промышленное управление. – М, Прогресс, 1991. – 216 с.
97. Файоль А. Общее и промышленное управление. Часть II. Принципы и элементы управления. Глава 1. Общие принципы управления.



[Электронный ресурс]. – Режим доступа:  
<http://gtmarket.ru/laboratory/basis/5783/5787>.

98. Франкл В. Человек в поисках смысла. – М., 1990. – С. 56.
99. Фромм Э. Здоровое общество // Психоанализ и культура: избранные труды Карен Хорни и Эриха Фромма. – М., 1995. – С. 420-423.
100. Фромм Э. Человек для себя. – Мн., 2003. – С. 197-198.
101. Хайек Ф.А. Индивидуализм: истинный и ложный // Индивидуализм и экономический порядок. М.: Изограф, 2000. С. 41.
102. Хайек Ф.А. Пагубная самонадеянность. Ошибки социализма. М.: Новости, 1992.
103. Хусяинов Т.М. От общества труда к обществу занятости // Философия и культура. - 2017. - № 7. - С. 32-40.
104. Хьюсман Р., Хэтфилд Д. Фактор справедливости, или «И это после всего, что я для тебя сделал».- М.: Знание, 1992. — 68 с.
105. Человек и его работа / Под ред. А.Г. Здравомыслова, В.П. Рожина, В.А. Ядова. М.: Мысль, 1967.
106. Червинский А. Scrum и спиральная динамика Грейвза: как не налететь на рифы // Хабр, 21.02.2019. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://habr.com/ru/post/441198/>.
107. Черновол К.А. Применимость термина "слабая сторона" в правовом регулировании предпринимательской деятельности: конституционно-правовое исследование // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2015. №11. С. 100-101.
108. Шелер М. Труд и мировоззрение // Философская антропология Макса Шелера. – СПб.: Алетейя, 2011. – С. 463-464.
109. Шихирев П.Н. Исследования социальной установки в США // Вопросы философии. 1973. № 2.
110. Шкаратан О.И., Карачаровский В.В., Гасюкова Е.Н. Прекариат: теория и эмпирический анализ (На материалах опросов в России, 1994-2013) // Социологические исследования. 2015. № 12.

111. Ядов В.А. Диспозиционная концепция личности // Социальная психология. Л., 1997.

112. Ядов В.А. О диспозиционной регуляции социального поведения личности // Методологические проблемы социальной психологии. М., 1975. С.89-106.

113. Ядов В.А. Теоретическое осмысление трансформаций «посткоммунистических стран» в приложение к России. В кн.: Социология и современная Россия / под ред. А.Б. Гофмана. М. 2003.

114. Яницкий М.С. Ценностные ориентации личности как динамическая система, Кемерово, Кузбасвузиздат, 2000.

115. Argyris C., Schon D. Organizational learning: A theory of action perspective. Reading, Mass: Addison Wesley, 1978.

116. Argyris C., Schon D. Theory in practice: Increasing professional effectiveness. San Francisco: Jossey Bass, 1974.

117. Barker R., Rueda D. The Labor Market Determinants of Corporate Governance Reform // CLPE Research Paper, 2007, No. 5 (April 2007). [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.988699>.

118. Batles M.M. The Many Faces of Dependency in Old Age. Cambridge University Press, 1996. P. xvi, 2, 145.

119. Becht M., DeLong J.B. Why Has There Been So Little Blockholding in America? // A History of Corporate Governance around the World: Family Business Groups to Professional Managers. – Cambridge MA: National Bureau of Economic Research, Inc., 2005. – pp. 613-666.

120. Becker G.S. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. – Chicago, 1964.

121. Berle A., Means G. The Modern Corporation and Private Property. – New York: Macmillan, 1932.

122. Bernstein J. All Together Now. Common Sense for a Fair Economy. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers. 2006. P. 7.

123. Buchholz S., Blossfeld HP., Hofäcker D. Globalization, Uncertainty and Late Careers in Society. Abingdon: Routledge, 2006.

124. Burnham J. The Managerial Revolution: What is Happening in the World. – New York: John Day Co., 1941. – p. 88, pp. 201-202.

125. Campbell C. The Sociology of Consumption // Miller D. Acknowledging Consumption: A Review of New Studies. London: Routledge, 1995. – Pp. 96–126. – C. 102.

126. Campbell D.T., Hunt W.A. and L'ewis N.A. The effect of assimilation and contrast in judgment of clinical materials // American Journal of Psychology 1957. N 70. p. 297-312.

127. Chanlat J-F. Sciences sociales et management. Plaidoyer pour une anthropologie générale, Les Presses de l'Université Laval, Editions Eska, 1998.

128. Cohen M., March J., Olsen J. A Garbage Can Model of Organizational Choice // Administrative Science Quarterly, N°17, 1972.

129. Dickson W., Roethlisberger F.J. Management and the worker. An account of a research program conducted by the Western Electric company, Hawthorne Works. – Cambridge, MA, Harvard University Press, 1939.

130. Durand C. Management et rationalization. Les multinationales occidentales en Europe de l'Est. Bruxelles: De Boeks, 1997, p.56.

131. Dyer W. Team Building, 3<sup>rd</sup> ed. - Reading, MA: Addison-Wesley, 1995.

132. Eichengreen B., Park D., Shin K. (2013). Growth Slowdowns Redux: New Evidence on the Middle-Income Trap, NBER Working Paper, 18673, January. - P. 9-10. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.nber.org/papers/w18673.pdf>.

133. Etzkowitz H. The Triple Helix: University-Industry-Government Innovation in Action. – London: Routledge, 2008.

134. Fayol H. Administration industrielle et générale. – Paris, Castres: ÉDIGESTION & ANDESE, 2016. – P. 4. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://f.hypotheses.org/wp-content/blogs.dir/1931/files/2016/09/Fayol-1916.pdf> .

135. Fayol H. Administration industrielle et générale. Paris, Dunod, 1916 (Bulletin de la Société de l'Industrie minérale).
136. Fayol H. Critical evaluations in business and management / edited by John C. Wood and Michael C. Wood, London, Routledge 2002.
137. Fayol H. Du rôle de l'Administration dans l'industrie. Conférence au Congrès international des mines et de la métallurgie du 23 juin 1900 // Bulletin de la Société de l'Industrie minérale, 3e série, tome XIV.
138. Gabriel Y., Lang T. The Unmanageable Consumer. London; Thousand Oaks; New Delhi: SAGE Publications, 1995. – P. 3.
139. Graves C.W. An Emergent Theory of Ethical Behavior Based Upon — An Epigenetic Model, Schenectady, New York, 1959.
140. Graves C.W. Levels of Existence: An Open System Theory of Values // Journal of Humanistic Psychology, November 1970.
141. Hargrave R. Masterful Coaching: Extraordinary Results by Impacting People and the Way They Think and Work Together, Jossey-Bass, 1995.
142. Johnson C.G. The Urban Precariat, Neoliberalization, and the Soft Power of Humanitarian Design // Journal of Developing Societies, 2011, vol. 27, issues 3-4. – Pp. 445-475. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.878.7925&rep=rep1&type=pdf>.
143. Keesing Donald B. Labor Skills and International Trade: Evaluating many Trade Flows with a Single Measuring Device // Review of Economics and Statistics, Vol.47, №3, August, 1965, pp. 287-294. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [www.jstor.org/stable/1927711](http://www.jstor.org/stable/1927711).
144. Kim W.C., Mauborgne R. Blue Ocean Strategy // Harvard Business Review. 2004, October. Pp. 76-85.
145. Kluckhohn E., Strodtbeck F.L. Variations in Value Orientations Evanston, Ill.: Row, Peterson, 1961, p.129
146. Koh W.T.H., Mariano R.S. Towards Innovation-driven Economic Growth: R&D Capabilities and Entrepreneurship in Singapore // The Economic

Prospects of Singapore. – Singapore: Pearson-Addison Wesley, 2005. – pp 153-202.

147. Labor Force Statistics from the Current Population Survey. Bureau of Labor Statistics. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://data.bls.gov/timeseries/LNS14000000> (дата обращения: 06.10.2019).

148. Laloux F. Reinventing organizations. A Guide to Creating Organizations Inspired by the Next Stage of Human Consciousness. - Nelson parker, 2014.

149. Legge K. The morality of HRM - In Experiencing Human Resource Management / Red. C. Mabey, D.Skinner and T.Clark. - London: Sage, 1998.

150. Leontief W.W. Domestic Production and Foreign Trade; The American Capital Position Re-Examined // Proceedings of the American Philosophical Society. 1953. Vol. 97, No. 4 (Sep. 28, 1953), pp. 332-349.

151. Machlup F. The Production and Distribution of Knowledge in the United States. Princeton, NJ: Princeton Univ. Press, 1962.

152. Mansel J., Heitmeyer W. Precarity Segregation, and Poverty in the Social Space - Overview of the Research Status, 2010. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.difu.de/publikationen/precariety-segregation-and-povertyin-the-social-space.html> (дата обращения: 06.12.2015).

153. Marody M. Sens teoretyczny a sens empiryczny pojęcia postawy. Warszawa, PWN: 1976.

154. Mayo E. The human problems of an industrial civilization. New York: MacMillan, 1933.

155. Mayo E. The social problems of an industrial civilisation. Harvard University Press, 1945.

156. McGuire D. Handbook of social psychology. N.Y., 1969.

157. McKay S. et al. Study on Precarious Work and Social Rights. London: Working Lives Research Institute, London Metropolitan University, 2012. P. 72-74.

158. Means G.C. The Diffusion of Stock Ownership in the U.S. // Quarterly Journal of Economics, 1930, 44, pp. 561-600.

159. Means G.C. The Separation of Ownership and Control in American Industry // Quarterly Journal of Economics. – 1931. – Vol. 46 (iss. 1). – pp. 68-100

160. Miles S. Consumerism: As a Way of Life. London: SAGE Publications, 2000. – P. 4.

161. Mills C.W. White Collar. N.Y., 1951. P. 220.

162. Neilson L.A. 2010. Boycott or Buycott? Understanding Political Consumerism. Journal of Consumer Behaviour. 9: 214–227.

163. Osburn J.D., Moran L., Musselwhite E., & Zenger J.H. Self-directed work teams: The new American challenge. Homewood, IL: Business One Irwin: 1990.

164. Ouchi W.G. Theory Z. How American Business Can Meet the Japanese Challenge, Reading, Addison-Wesley, 1981.

165. Pilling D. Japan is creating jobs but workers do not prosper. Casualisation of the workforce is stifling the reflationary experiment // Financial Times. 2014. September 10.

166. Porat M.U. The Information Economy. Definition and Measurement. Washington, DC: Dep. Commer., Off. Telecommun, 1977.

167. Quinlan M. The «Pre-Invention» of Precarious Employment: The Changing World of Work in Context // The Economic and Labour Relations Review. 2012. 23 (4). P. 3-24.

168. Ravenelle A.J. Hustle and Gig: Struggling and Surviving in the Sharing Economy. – University of California Press, 2019.

169. Rokeach M. The Nature of Human Values. New York: Free Press.1973.

170. Roth G. The Overproduction of Intelligence. The Reshaping of Social Classes in the United States. October 5th, 2015. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.brooklynrail.org/2015/10/field-notes/the-overproduction-of-intelligence>.

171. Sainsaulieu R., *Sociologie de l'entreprise. Organisation, culture et développement*, Paris, Dalloz, 1995.

172. Scheiber N. A Middle Ground Between Contract Worker and Employee // *The New York Times*, 10.12.2015. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.nytimes.com/2015/12/11/business/a-middle-ground-between-contract-worker-and-employee.html>.

173. Schein E. *Organizational culture and leadership*, San Francisco, Jossey-Bass, 1985.

174. Schmid W. *Zur sozialen Wirklichkeit des Vertrages*. Berlin. Duncker&Humblot. 1983. S. 150.

175. Senge P. *The Fifth Discipline. The art and practice of the learning organization*, London: Random House, 1990.

176. Shultz T. Investment in Human Capital // *The American Economic Review*, Vol. 51, No. 1. (Mar., 1961).

177. Standing G. *The Precariat: The New Dangerous Class*. – London, New York: Bloomsbury Academic, 2011. – P. 61.

178. Stiglitz J.E., Sen A., Fitoussi J.-P. The Measurement of Economic Performance and Social Progress Revisited // *Documents de Travail de l'OFCE / Observatoire Français des Conjonctures Economiques (OFCE)*. 2009. Dec. No. 2009-33.

179. Sunstein C., Thaler R. Libertarian Paternalism // *American Economic Review*. 2003a. Vol. 93. No. 2. P. 175–179.

180. Taylor F.W. (1903). *Shop management*. (Reprint of the article published in *Transactions of the American Society of Mechanical Engineers*, v. 24, 1903), London : Routledge/Thoemmes Press, 1993.

181. Taylor F.W. (1911). *Principles of Scientific Management*. (Originally published: New York: Harper & Bros), London : Routledge/Thoemmes Press, 1993.

182. The Supreme Court's decision in *Rent-A-Center, West, INC. v. Jackson* [2010] // *Официальный сайт Верховного суда США*. [Электронный ресурс]. –

Режим доступа: <http://caselaw.findlaw.com/us-supreme-court/09-497.html> (дата обращения: 06.10.2019).

183. Thomas W.I., Znaniecki F. *The Polish peasant in Europe and America*. Boston, 1918–1920.

184. Welzel C., Inglehart R., Klingemann H.-D. *The theory of human development: a cross-cultural analysis* // *European Journal of Political Research*, 2003, Vol. 42, pp. 341–380.

185. Williamson O.E. *Behavioral Assumptions* // *The Economic Institutions of Capitalism. Firms, Markets, Relational Contracting*. — N.Y., 1985.

186. Zaller A. *Understanding the ABC test for independent contractors* // *California Employment Law Report*, 29.03.2019. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.californiaemploymentlawreport.com/2019/03/understanding-the-abc-test-for-independent-contractors-in-california/>.