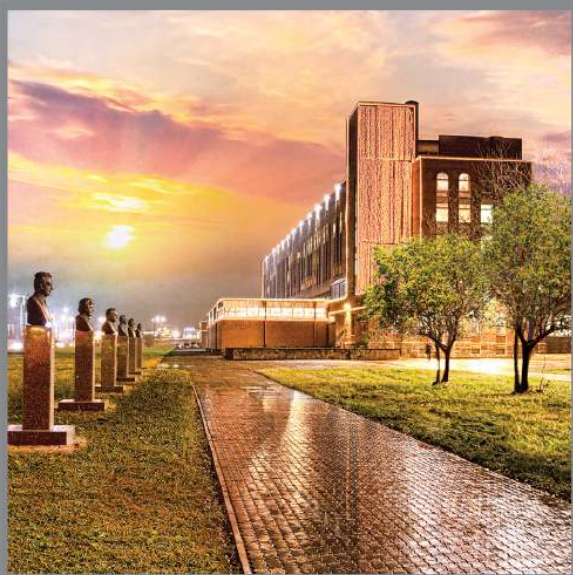




СОЦИАЛЬНО-
ТРУДОВЫЕ
КОНФЛИКТЫ

УЧАСТИЕ РАБОТНИКОВ В УПРАВЛЕНИИ ОРГАНИЗАЦИЕЙ КАК ФАКТОР ПРОФИЛАКТИКИ СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫХ КОНФЛИКТОВ



Выпуск
13

САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГУМАНИТАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРОФСОЮЗОВ

**УЧАСТИЕ РАБОТНИКОВ
В УПРАВЛЕНИИ ОРГАНИЗАЦИЕЙ
КАК ФАКТОР ПРОФИЛАКТИКИ
СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫХ КОНФЛИКТОВ**

Издано в рамках Программы получателя субсидии
Министерства труда и социальной защиты РФ в 2019 году

СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫЕ КОНФЛИКТЫ

Выпуск 13

Санкт-Петербург
2019

ББК 60.82+65.6
У90

Научный редактор

А. С. Запесоцкий, член-корреспондент РАН, доктор культурологических наук,
профессор, заслуженный деятель науки РФ

Авторский коллектив:

Г. М. Бирженюк (руководитель), **А. С. Запесоцкий**, **Е. А. Ильинская**,
Е. А. Кайсаров, **И. И. Калинина**, **Е. С. Кутузова**, **Д. В. Лобок**, **Л. А. Пасешникова**

Рецензент

М. М. Артюхина, заместитель председателя Федерации профсоюзов
Санкт-Петербурга и Ленинградской области, заслуженный экономист РФ

Рекомендовано к публикации
редакционно-издательским советом СПбГУП

Участие работников в управлении организацией как фактор профилактики социально-трудовых конфликтов / науч. ред. А. С. Запесоцкий. — СПб. : СПбГУП, 2019. — 256 с. — (Социально-трудовые конфликты ; Вып. 13).

ISBN 978-5-7621-1020-4

В монографии анализируются актуальные вопросы включения работников в процесс управления организацией в контексте профилактики социально-трудовых конфликтов. Рассматриваются отечественный и зарубежный опыт участия работников в управлении организацией, правовые и организационные аспекты управления с участием персонала на различных уровнях — от предприятия (организации) в целом до рабочего места.

Издание адресовано руководителям предприятий и организаций различных форм собственности, профсоюзному активу, студентам, обучающимся по направлению «Конфликтология», всем, кто интересуется проблемами социального партнерства, современными вопросами развития социально-трудовых отношений.

ББК 60.82+65.6

ISBN 978-5-7621-1020-4

© СПбГУП, 2019

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	5
Глава 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ РАБОТНИКОВ К УПРАВЛЕНИЮ ОРГАНИЗАЦИЕЙ	8
1.1. Включение работников в управление предприятием как предмет научного анализа.	8
1.2. Организация как социально-экономическая система и пространство реализации трудовых отношений	18
1.3. Трудовой коллектив как субъект управления организацией	29
1.4. Трудовые конфликты в контексте проблемы привлечения работников к управлению организацией	46
Выводы	51
Глава 2. ПРИКЛАДНЫЕ АСПЕКТЫ ВКЛЮЧЕНИЯ РАБОТНИКОВ В УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ	53
2.1. Объективные предпосылки участия работников в управлении	53
2.2. Отечественный и зарубежный опыт и модели вовлечения работников в управление организацией	64
2.3. Производственная демократия как концепция, условие и механизм привлечения работников к управлению организацией ...	106
Выводы	118
Глава 3. РАЗВИТИЕ ФОРМ И МЕХАНИЗМОВ ВКЛЮЧЕНИЯ ТРУДОВОГО КОЛЛЕКТИВА В УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ	121
3.1. Перспективные направления развития социального партнерства, договорных отношений	121
3.2. Правовые аспекты участия трудового коллектива в управлении организацией	129
3.3. Повышение роли трудового коллектива в совершенствовании социально-трудовых отношений в организации	143
3.4. Развитие форм и технологий участия представительных органов работников в управлении организацией	156
3.5. Повышение роли трудового коллектива в планировании деятельности организации	171
3.6. Участие трудового коллектива в реализации функций управления: стимулирования, контроля и координации ...	181

3.7. Совершенствование участия работников в экономических направлениях деятельности организации	195
3.8. Развитие форм и активизация участия работников в управлении на рабочем месте	210
Выводы	217
Заключение	221
Литература	229

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы настоящей монографии обусловлена рядом причин. Во-первых, заметно возросла роль человеческого фактора в современной социальной, политической, культурной, экономической жизни. Во-вторых, в сфере производства постоянно увеличивается количество людей с высшим образованием, что влияет на повышение их требований к содержанию трудовой деятельности и своей роли в социально-трудовых отношениях и нередко выливается в трудовые конфликты (различного содержания и степени напряженности). В-третьих, современная теория и практика управления обуславливают необходимость перехода от административно-командных методов к системе, опирающейся на демократические методы принятия управленческих решений, максимальное раскрытие потенциала работников, интеграцию целей организации с личными интересами работников, позитивную трудовую мотивацию.

В настоящее время ведется поиск путей, средств, механизмов оптимизации социально-трудовых отношений на основе достижений психологии, социологии, конфликтологии. В этом плане расширение участия работников в управлении организацией может рассматриваться как существенное условие оптимизации социально-трудовых отношений и понижения уровня их конфликтности.

Трансформация экономической системы России затрагивает, кроме прочих аспектов, и систему трудовых отношений: они наполняются новым содержанием и обогащаются новыми формами. Происходят организационные изменения в хозяйствующих субъектах — основном звене экономических отношений в условиях изменения форм собственности. В связи с этим трудовой коллектив как социальный институт начинает играть все более значимую роль. Изменение форм социально-трудовых отношений находит выражение в формировании новых общностей людей, осуществляющих свою трудовую деятельность на базе различных форм собственности (на средства производства и в новых условиях совместной деятельности).

В то же время следует отметить, что в России трансформация экономики и социально-трудовых отношений в 1990-е годы вследствие их ориентации на рынок носила противоречивый характер. Труд в итоге не превратился в определяющий фактор развития отечественной экономики. Увеличилось расхождение между интересами

работников и работодателей. В организациях, учреждениях, на предприятиях стали типичными ситуации, когда условия труда, его организация, распределение результатов труда полностью определяются работодателем.

Что касается участия работников в решении актуальных проблем организации и управлении ею, то существовавшая в СССР на протяжении 70 лет система в 1990-е годы была разрушена. Сегодня участие работников в управлении организацией не носит всеобщего и системного характера. Оно либо имеет место на государственных предприятиях, где сохранились советские традиции организации жизни трудовых коллективов, либо связано с индивидуальными характеристиками собственников, менеджеров, которые имеют свои представления о способах повышения эффективности производства, методах оптимизации социально-трудовых отношений, значении, формах и степени участия работников в управлении организацией. Наблюдаемая в настоящее время в России минимизация участия работников в управлении организацией (или полное отчуждение от него) сдерживает развитие трудовых отношений и негативно сказывается на экономике в целом.

Таким образом, актуальность темы данной работы определяется наличием противоречий между:

- объективной необходимостью включения работников в управление организациями, учреждениями, предприятиями и степенью осознания этой необходимости всеми участниками социально-трудовых отношений;

- возможностями профсоюзов (как на уровне первичных организаций, так и на иных уровнях), представляющих интересы работников в том числе по вопросу их включения в управление организацией, и использованием этих возможностей на практике;

- логикой развития социального партнерства, предполагающего активное использование социального диалога и вовлечение работников в управление организацией, и реальной практикой;

- богатым зарубежным опытом привлечения работников к управлению организацией (а также степенью его научного осмысления с целью адаптации к условиям России) и широким его использованием;

- включенностью работников в управление организацией с целью предотвращения социально-трудовых конфликтов, их оптимизации и позитивного разрешения и мерой осознания и использования этого фактора в реальной конфликтологической практике;

— многообразием методов и технологий участия работников в управлении организацией и относительно узким спектром используемых форм привлечения к управлению на практике.

Исходя из вышеизложенного, цель настоящей работы заключается в определении теоретических основ и выработке рекомендаций, касающихся развития механизмов участия работников в управлении организацией как одного из направлений социального партнерства, ориентированного на предотвращение трудовых конфликтов и оптимизацию социально-трудовых отношений.

Объектом изучения была избрана система социально-трудовых отношений на уровне организации, предприятия, фирмы в современных условиях, предметом — вовлечение работников в управление организацией как технология оптимизации социально-трудовых отношений, снижения их конфликтности.

Работа включает три главы, которые отражают логику исследовательского проекта и последовательно раскрывают заявленную тему. В главе 1 раскрывается комплекс теоретико-методологических проблем привлечения работников к управлению организацией. Глава 2 посвящена анализу прикладных вопросов привлечения работников к управлению организацией. Глава 3 содержит рекомендации и выводы, раскрывающие формы и механизмы включения трудового коллектива в управленческие процессы в рамках организации.

Глава 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ РАБОТНИКОВ К УПРАВЛЕНИЮ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

1.1. ВКЛЮЧЕНИЕ РАБОТНИКОВ В УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ КАК ПРЕДМЕТ НАУЧНОГО АНАЛИЗА

Исследования трудового коллектива как экономической категории, его структуры, организации и дисциплины труда, роли коллектива в деятельности организации как основной ячейки социально-экономических отношений, проблемы управления трудовым коллективом имеют многолетнюю традицию. Рассмотрению вышеперечисленных вопросов посвящены работы Г. Е. Алпатова, С. С. Вишневской, М. В. Тромова, Л. И. Добрыгиной, Т. А. Зайцева, Н. А. Иванова, В. И. Кошелкина, М. Я. Крушина, М. И. Кузнецова, А. И. Ноткина, Т. Л. Осина, В. Т. Пуляева, Р. Н. Рыбакова, И. М. Раути, А. Д. Ремесленника, И. М. Цветаева, Н. Т. Юрневича и др.

В последние десятилетия в исследованиях зарубежных и отечественных ученых одно из ведущих мест занимают проблемы социального партнерства. Они рассматриваются в монографиях, статьях (в научных журналах, сборниках статей и материалах конференций), кандидатских и докторских диссертациях. Значительный вклад в разработку данной проблематики внесли В. Антропов, А. Анисимов, В. Башмаков, И. Бочарова, А. Бражко, В. Гостенина, Л. Гурьянова, А. Зверев, С. Иванов, Е. Катульский, В. Кулинченко, В. Киселев, А. Лисьев, О. Меньшикова, В. Наумов, О. Нетеребский, В. Смольков, А. Татаркин, Д. Щипанова и др.

В последние годы ученые, изучающие социально-трудовые отношения, проявляют повышенный интерес к теме производственной демократии, ее сущности, формам и механизмам реализации. Рассмотрению этих вопросов посвящены работы А. Бузгалина, В. Букреева, С. Ершова, Т. Зиминой, А. Жукова, А. Колганова, А. Крестьянинова, Э. Рудык, А. Шулуса и др. Необходимо отметить, что большинство авторов не обосновывают позитивное влияние демократизации социально-трудовых отношений на эффективность функционирования организации.

Зарубежные экономисты Х. А. Симона и С. А. Ардириса рассматривают организацию как поведенческую систему и в этом контексте анализируют роль коллектива и его функции, направленные на производство материальных и духовных благ и одновременно на формирование определенного типа личности, востребованного обществом на том или ином этапе экономического, социального и культурного развития.

Можно констатировать, что за последние пять-десять лет усилился интерес отечественных исследователей к проблеме привлечения работников к участию в управлении. Анализ зарубежного опыта, форм и механизмов участия работников в управлении организацией нашел отражение в работах Т. Дряхлова, А. Золотова, Я. Керемецкого, А. Казанцева, И. Корнеева, Е. Куприянова, В. Любимова, Б. Мазманова, Д. Некипелова, В. Патрикеева, А. Силина, В. Супяна, А. Соболевской, Ю. Таранухи.

Ряд авторов (В. А. Кудряшов, А. Н. Кузенков, Н. М. Кузнецов, В. А. Куликов) анализируют место и роль трудового коллектива в мероприятиях, распределении доходов организации и решении социальных вопросов. В контекст исследований органично включена проблема эффективных собственников, в качестве которых рассматриваются трудовые коллективы организаций и предприятий различных форм собственности.

Участие трудового коллектива в распределительных отношениях, проблемы соотношения трудового участия работников организации и собственников в условиях рыночной экономики исследованы в работах Д. Д. Бояркина, М. А. Винокурова, А. П. Ермилова, А. В. Золотова, Ю. Б. Кочеврина, А. И. Лаврова, В. Б. Суняна, В. С. Сурина, С. Н. Федорова и др.

Исследования этих и других авторов создают серьезную научно-теоретическую базу для дальнейшего изучения проблем, связанных с участием работников в управлении организацией. Необходимость дальнейшей разработки данной проблематики обусловлена:

- а) динамикой социально-трудовых отношений;
- б) отсутствием единого определения понятия «производственная демократия» (ее сущности, форм, механизмов и т. д.);
- в) несовершенством правовой базы, регулирующей участие работников в управлении;
- г) необходимостью обобщения зарубежного опыта использования различных форм и механизмов участия работников в управлении

организацией для его адаптации к российской модели социального партнерства и — шире — социально-трудовых отношений.

Привлечение трудящихся к управлению организацией является важным моментом социально-трудовых отношений. Специфика доминирующей системы труда определяет параметры, характеризующие данный феномен. Сегодня существует большое количество теорий и подходов, осмысливающих процесс привлечения работников к управлению предприятием.

В Большом социологическом словаре указывается на значительные противоречия в изучении данного феномена, обусловленные разнообразием исследовательских методов и теорий¹.

Основываясь на идеях К. Маркса², О. Э. Бессонова предлагает следующую классификацию систем труда, определенную их доминированием в той или иной исторической формации. Основным критерием классификации выступает степень свободы субъекта труда.

1. Рабовладельческая модель, в которой «раб является орудием труда, не имеющим никаких прав на свою рабочую силу и никаких прав личности»³.

2. Крепостническая модель, в которой «основной производитель — крестьянин — существенно ограничен в правах на свою рабочую силу, у него отсутствуют права личности, однако он имеет некоторое имущество для выполнения трудовых функций»⁴.

3. Наемная модель, в которой «работник полностью распоряжается своей рабочей силой, имеет право собственности на свое имущество, но права его личности слабо защищены»⁵.

4. Договорная модель, в которой «участник трудового процесса имеет полный объем прав на свою рабочую силу и свое имущество, а также фиксированный набор гражданских прав с комплексом социальной защиты и социальными гарантиями»⁶.

Методологическую основу данной классификации составляют экономические и правовые факторы, детерминирующие положение субъекта в обществе, что дает возможность рассмотреть такие феномены социально-трудовых отношений, как классовая борьба, социально-трудовой конфликт, борьба за трудовые права и т. п.

¹ Большой толковый социологический словарь (Collins) : пер с англ. М. : Вече : АСТ, 2001. Т. 1 (А–О). С. 245.

² Маркс К. Капитал. Критика политической экономии : в 4 т. М. : Политиздат, 1969.

³ Бессонова О. Э. Траектория развития России в контексте общей теории институциональных трансформаций // Регион: экономика и социология. 2007. № 4. С. 88–108.

⁴ Там же.

⁵ Там же.

⁶ Там же.

При цивилизационном подходе невозможно свести все социокультурное и историческое разнообразие общественной жизни к рассмотрению исключительно экономических и правовых аспектов в сфере труда. Наиболее известными сторонниками этого подхода являются О. Шпенглер¹ и Н. Я. Данилевский². Они исходят из того, что специфике жизни общества (в том числе социально-трудовые отношения) определяет такой многоаспектный феномен, как «цивилизация». Факторами, детерминирующими облик цивилизации, являются традиции, система ценностей и национальная культура. Все это также определяет структуру трудовых отношений, ценности и правила (трудовую этику и социальную ответственность).

К цивилизационному близок социокультурный подход, который утверждает первичность такого понятия, как культура (совокупность принципов человеческой жизни), определяющего характер всех человеческих отношений и практик. О. И. Шкаратан считает национальную культуру одним из первичных факторов формирования устойчивых стереотипов трудового поведения³. В рамках данного подхода исследуются такие понятия и явления, как «культура труда»⁴, ценностно-нормативные аспекты трудовой коммуникации⁵, а также система «ценностей, социальных норм, обычаев, правил и поведенческих практик в сфере труда»⁶. Таким образом, социокультурный подход основывается на принципе, согласно которому формирование системы социально-трудовых отношений зависит от специфики места и времени их протекания.

Институциональный подход рассматривает социально-трудовые отношения как специфическое общественное явление, обладающее

¹ Шпенглер О. Закат западного мира. Полное издание в одном томе / пер. И. Мухоморова. М. : Альфа-книга, 2010.

² Данилевский Н. Я. Россия и Европа. М. : Книга, 1991.

³ Шкаратан О. И. Русская культура труда и управления // Общественные науки и современность. 2003. № 1. С. 30–55.

⁴ Ядов В. А. Культура труда и трудовые отношения: что мы можем сказать и сделать? // Социальные проблемы труда в условиях перехода к инновационному развитию общества : материалы Всерос. науч.-практ. конф. СПб., 2008. С. 42 ; Тукумцев Б. Г. Культура трудовой деятельности как предмет социологического анализа // Социальные проблемы труда в условиях перехода к инновационному развитию общества : материалы Всерос. науч.-практ. конф. СПб., 2008. С. 40.

⁵ Ефимов Е. Г. Социокультурный подход как методологическое основание исследования современного социально-экономического развития России // Условия, ресурсы и факторы развития России в XXI веке : материалы Всерос. науч. конф. Волгоград, 2009. С. 269–272.

⁶ Бочаров В. Ю. Социальный институт наемного труда в современной России. Самара : Изд-во Самарского ун-та, 2010. С. 102.

определенными функциями, регламентом и структурой. Иными словами, социально-трудовые отношения — это общественный институт. Исходным моментом является мысль социолога Т. Парсонса, определявшего институт как нормативную модель, регламентирующую тот или иной аспект общественной жизни¹. В дальнейшем было обращено внимание не только на общественные институты (формально закрепленные правила), но и на институции (неформальные традиции и стереотипы поведения). В. А. Ядов пишет: «Не только узаконенные нормы социальных взаимоотношений, но также и широко практикуемые неформальные правила являются институтами, то есть координируют взаимодействие. Нетрадиционные правила устанавливаются социальными субъектами (актерами) на основе рационального выбора, и если легитимируются массовым распространением и не противоречат „системе правил“, закрепляются законом»².

В. А. Кижеватова выделяет три основные группы общественных институтов:

- властные;
- экономические;
- социокультурные³.

Положительные и отрицательные стороны институционального подхода исследованы С. Г. Кирдиной. Среди преимуществ данного подхода она называет возможность сравнительного анализа микро- и макроуровня социальной действительности. Наряду с этим С. Г. Кирдина выделяет следующий недостаток теории: «...ориентация на выявление устойчивых социальных отношений — институтов... не может не приводить к тому, что вне поля зрения исследователей остается многообразие способов проявления институтов и институциональных форм в реальной жизни»⁴.

В. Ю. Бочаров указывает, что «тотальное „обинституцирование“, то есть придание статуса социального института практически всем социальным организациям, механизмам и даже нормам, ценностям и привычкам, регулирующим повседневную деятельность людей, более чем спорно. Применительно к трудовым отношениям его

¹ Парсонс Т. Мотивация экономической деятельности // О структуре социального действия. М.: Академ. проект, 2000. С. 144.

² Ядов В. А. Современная теоретическая социология как концептуальная база исследования российских трансформаций: курс лекций. СПб.: Интерсоцис, 2009. С. 39.

³ Кижеватова В. А. Институциональный подход к регулированию социально-трудового потенциала российского общества // Человек и труд. 2008. № 6. С. 47–49.

⁴ Кирдина С. Г. Социокультурный и институциональный подходы как основа позитивной социологии в России // Социологические исследования. 2002. № 12. С. 23–32.

использование возможно для изучения процессов становления институтов, определения основных игроков, прогнозирования основных тенденций»¹.

Пересмотр институционального подхода привел к появлению неoinституционального направления, в котором концепция института дополнена механизмами его трансформации (зарождения, изменения и угасания). К представителям данного направления относятся Е. Ясин, А. Яковлев, В. Радаев и Я. Кузьминов. Фокус исследований указанных авторов сосредоточен на условиях формирования норм и принципов поведения².

При институциональном подходе социально-трудовые отношения рассматриваются через призму таких факторов, как нормы, формы и принципы структуризации, функциональная нагрузка и распределение ответственности; кроме того, пристальное внимание уделяется механизмам их развития.

Существует и такой подход к исследованию социально-трудовых отношений, как системный анализ. Он направлен на изучение «целостной самовоспроизводящейся социальной системы, несводимой к составляющим ее элементам (субъектам), в рамках которой происходит взаимодействие участников указанных отношений с целью обеспечения стабильного состояния всей общественной системы, включающей систему наемного труда»³.

Дж. Данлоп выделяет следующие доминирующие в обществе системы: политическую, экономическую и производственную. Социально-трудовые отношения как система «в своем развитии заключают в себе в каждый момент времени определенных субъектов (акторов), определенный контекст, идеологию, которая связывает эту систему воедино, и свод правил, которые руководят субъектами на рабочих местах и в рабочем сообществе»⁴. Специфика любой системы зависит не только от составляющих ее элементов, но и от характера их связи, взаимовлияния и совместного функционирования. В сущности, именно констелляция (взаимодействие различных факторов) системы определяет ее свойства. Необходимо уделять внимание не только структурным компонентам и их связям, но и развитию системы, ее изменению⁵. Таким образом, с позиции системного анализа социально-

¹ Бочаров В. Ю. Указ. соч. С. 109, 110.

² Институты: от заимствования к выращиванию / Я. Кузьминов [и др.] // Вопросы экономики. 2005. № 5. С. 5–27.

³ Бочаров В. Ю. Указ. соч. С. 92.

⁴ Dunlop J. Industrial Relations System. N. Y. : Holt and Winston, 1958.

⁵ Цит. по: Бочаров В. Ю. Указ. соч. С. 93.

трудовые отношения предстают как целостный феномен, включающий элементы с установленными связями, которые и определяют его общий облик.

Ресурсный подход рассматривает социальные процессы в связи с ресурсами участников и их использованием в деятельности. Как отмечает М. Пул, успех акторов социальной действительности зависит не столько от количества ресурсов, сколько от умелого распоряжения ими, способности наладить эффективный взаимобмен и инвестирование¹. С. В. Одяков указывает на следующие направления, в котором ресурсная парадигма оказывается успешной: «Во-первых, он выступает как парадигма анализа динамики социально-трудовых отношений с позиций объема и структуры ресурсов акторов этих отношений. Во-вторых, при рассмотрении социальных отношений, в том числе и социально-трудовых, необходимо учитывать равенство/неравенство акторов с точки зрения распределения ресурсов, возникающее как следствие или результат трудовой деятельности»².

Отечественные исследователи (Т. И. Заславская, Н. Е. Тихонова, В. В. Радаев, С. В. Одяков, Е. В. Митягина и др.) используют много классификаций ресурсов социально-трудовой деятельности. Наиболее часто выделяются такие ресурсы, как политический, административный, демографический, экономический (капитал), а также человеческий капитал. Соотнося ресурсную модель с институциональной, С. Г. Климова отмечает, что «возможность субъекта конструировать правила и систематически взаимодействовать на их основании со своими контрагентами зависит от того, какими институциональными ресурсами располагает коллективный агент, в какой мере статус данного социального субъекта оказывается институционализированным»³. В. А. Ядов утверждает, что «имеет место некая универсальная категория — ресурсоемкость социальных субъектов»⁴. В то же время

¹ Пул М. Индустриальные и трудовые отношения // Управление человеческими ресурсами / под ред. М. Пула, М. Уорнера. СПб. : Питер, 2002. С. 1060.

² Одяков С. В. Методологические проблемы ресурсного подхода в исследовании социально-трудовых отношений // Научные проблемы гуманитарных исследований. 2011. № 9. С. 267.

³ Климова С. Г. Условия и признаки субъектности наемных работников // Социальные проблемы труда в условиях перехода к инновационному развитию общества : материалы Всерос. науч.-практ. конф. СПб., 2008. С. 95.

⁴ Ядов В. А. Социальный ресурс индивидов и групп как их капитал: возможность применения универсальной методологии исследования реального расслоения в российском обществе // Кто и куда стремится вести Россию? Акторы макро-, мезо- и микроуровней современного трансформационного процесса / под общ. ред. Т. И. Заславской. М. : МВШСЭН, 2001. С. 314.

серьезным препятствием на пути реализации ресурсных возможностей социальных субъектов, по мнению В. В. Радаева, можно считать тенденцию к накоплению капитала без его дальнейшего инвестирования¹. Все это указывает на то, что эффективность использования ресурсов основывается на эффективности стратегий акторов социальной действительности.

Ценностный подход в социологии связан с исследованием наиболее важных понятий, определяющих поведение субъектов, а также с их классификацией. К. Клакхон дает следующее определение: «Ценности — это осознанное или неосознанное характерное для индивида или для группы индивидов представление о желаемом, которое определяет выбор целей (индивидуальных или групповых) с учетом возможных средств и способов действия»².

Формирование ценностей зависит от доминирующих в обществе представлений о потребностях, целях и интересах. Классификации ценностей весьма разнообразны. Выделяют ценности терминальные (смыслоопределяющие) и утилитарные (необходимые для достижения чего-либо), материальные и духовные, явные и скрытые и т. д. Важное понятие ценностной парадигмы — ценностный конфликт, возникающий в том случае, когда ценности носят противоречивый характер и порождают борьбу акторов социальной действительности. Необходимо отметить, что понятие «ценности» весьма размыто, его сложно определить, а тем более доказать доминирование определенной ценности в той или иной социальной ситуации. При ценностном подходе социально-трудовые отношения в основном рассматриваются с точки зрения понятий «трудовая этика», «коллектив», «культура труда», «социальная ответственность бизнеса» и т. д. В рамках данного подхода оцениваются не только коллективные, но и индивидуальные ценности, а также влияние ценностных ориентаций на трудовую мотивацию.

Распространенным является субъектно-деятельностный подход к анализу социально-трудовых отношений. Он основывается на гегельянском понимании труда как выражения сущности человека. О. Н. Яницкий формулирует эту мысль следующим образом: «Труд — это всеобщая форма активизма»³. В. А. Ядов считает, что социальная

¹ Радаев В. В. Экономическая социология. М. : Издат. дом ГУ — ВШЭ, 2008. С. 121.

² Kluckhohn C. Values and Value Orientations in the Theory of Actions // Toward General Theory of Action. Cambridge, Mass. : Harvard University Press, 1951. P. 395.

³ Яницкий О. Н. Проблемы активистской социологии в России. URL: <http://www.cogita.ru/a.n.-alekseev/andrei-alekseev-1/problemv-aktivistskoi-sociologii-v-rossii> (дата обращения: 11.06.2017).

реальность в демократическом и капиталистическом обществах представляет собой поле для реализации целей и интересов субъектов, обладающих различными показателями активности. В связи с этим основное внимание исследователей сосредоточено на специфике взаимодействия общественных акторов. Это определяет важность исследования таких аспектов, как социальная активность субъектов, вектор социальной активности субъектов, практики повседневной жизни, участие в общественных организациях и т. д.

Изменения в современном обществе, характеризуемом как постиндустриальное, обусловили формирование сетевого подхода. М. Кастельс полагает, что в таком обществе приоритет с материальных ресурсов (средств производства) смещается в сторону интеллектуальных (информацию, научные разработки), более важными становятся связи, опосредованные сферой ИТ¹. Сетевой подход в некотором роде дополняет ресурсную парадигму, уделяя большое внимание циркуляции материального и интеллектуального капитала в виртуальной среде. Отечественная специфика информационных связей, рассмотренная с позиции сетевой теории, может быть охарактеризована словами Г. В. Градосельской: «В России в советский период была создана структура, которая обеспечивала структурные единицы тем большим количеством информации и других видов ресурсов, чем ближе к ее вершине они находились»². В сетевой парадигме трансформация социально-трудовых отношений, вызванная глобализацией и развитием постиндустриализма, проявляется в возрастании индивидуализации труда и персонификации связей взаимодействия. Эта мысль отчасти созвучна позиции О. Е. Брун, которая в исследовании эффективности труда выдвигает на первый план доступ к сетям³. В. В. Радаев пишет, что «сети формальных и неформальных отношений позволяют находить работу, обмениваться информацией, разрешать конфликтные ситуации, выстраивать основы доверия»⁴. Таким образом, сетевой подход к исследованию социально-трудовых отношений имеет значительный потенциал, так как «помогает структурировать модели взаимодействия между социальными единицами: людьми, коллекти-

¹ Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура / пер. с англ. под науч. ред. О. И. Шкаратана. М.: ГУ — ВШЭ, 2000.

² Градосельская Г. В. Сетевой анализ как метод исследования современных трансформаций // Социально-экономическая трансформация в России: науч. докл. Московского общественного научного фонда. М., 2001. С. 43–76.

³ Брун О. Е. Развитие теорий социальных сетей: от локального к глобальному социуму: автореф. дис. ... канд. социол. наук. М., 2012.

⁴ Радаев В. В. Указ. соч. С. 52.

вами, организациями и т. д.»¹. Сетевая парадигма позволяет проанализировать процесс коммуникации в социально-трудовых отношениях, дать оценку новым формам трудовых отношений (фрилансу, майнингу и т. п.), определить специфику включения и исключения трудовых ресурсов из тех или иных сетей. Кроме этого, на базе сетевой парадигмы могут быть объединены все названные выше подходы.

Необходимо также отметить, что при исследовании социально-трудовых отношений определенной ценностью обладают частные социологические подходы (в частности, при анализе данных). В зависимости от специфики исследования трудовых отношений В. Ю. Бочаров предлагает использовать этнографические теории, бихевиористские модели и элементы социологии конфликта². С помощью бихевиористских моделей исследуется специфика поведения акторов в определенной ситуации (исходя из положения актора в структуре общества). Конфликтологический подход основан на идее о том, что конфликтность есть имманентное свойство социально-трудовых отношений. Противоречия между трудом и капиталом объективны и должны быть урегулированы в рамках специальных согласительных процедур. Этнографические теории, по мнению В. Ю. Бочарова, представлены в работах П. В. Романова, описавшего ряд моделей стереотипного поведения участников социально-трудовых отношений («воспитательная» модель, «специфика российского рынка», «рынок все расставит по своим местам», «государство-опекун» и т. д.)³.

Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод, что современная гуманитарная отечественная наука предлагает широкий спектр теоретических подходов к исследованию социально-трудовых отношений. Характеризуя указанные теории, можно сказать, что специфика социально-трудовых отношений определяется огромным количеством различных факторов: ценностями, мотивами, интересами субъектов, их активностью и доступными ресурсами, стратегией поведения, позицией в социальной иерархии, поведенческими стереотипами, заложенными культурой, традицией, национальной принадлежностью и мировоззрением, а также спецификой информационных связей и средств коммуникации. Среда формирования трудовых отношений зависит от экономической и политической конъюнктуры, степени и качества институционализации отношений и практик в сфере

¹ Градосельская Г. В. Указ. соч.

² Бочаров В. Ю. Указ. соч. С. 95–96.

³ Там же. С. 98–99.

труда. Социально-трудовые отношения могут быть интерпретированы как система, которая, в свою очередь, выступает как подсистема общества (или даже цивилизации), имеет историческую специфику и обладает способностью к трансформации (проходит следующие стадии: зарождение, развитие, существование, угасание, распад, создание новой системы).

1.2. ОРГАНИЗАЦИЯ КАК СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СИСТЕМА И ПРОСТРАНСТВО РЕАЛИЗАЦИИ ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ

Существует много определений понятия «организация». Следующие примеры призваны продемонстрировать имеющееся разнообразие трактовок.

«Организации — это сложный, парадоксальный феномен, который можно воспринимать с разных точек зрения. Многие из понятий организации, которые мы принимаем как само собой разумеющиеся, метафорические... Используя различные метафоры, чтобы понять суть сложности и парадоксальности организационной жизни, мы можем находить такие способы управления и структуризации организаций, о существовании которых мы раньше даже не догадывались»¹.

«Поскольку организации представляют собой поведенческие системы, позволяющие людям, использующим средства труда, достигать целей, организационная форма должна предполагать единство особенностей человеческого восприятия и природы заданного окружения»².

«Организации — это сложные стратегические единицы, созданные людьми для достижения определенных целей»³.

Если обобщить определения понятия «организация», то можно сделать следующий вывод. Организация понимается как «комплекс взаимосвязанных элементов, к которым относят: во-первых, цель и задачи; во-вторых, разработку системы мероприятий для разделения задач на отдельные виды работ, которые могут быть поручены членам организации для реализации цели; в-третьих, интеграцию отдельных работ в соответствующих подразделениях, которые могли бы их координировать различными средствами, включая формальную иерархическую структуру; в-четвертых, мотивацию, взаимодействие,

¹ *Morgan G.* Images of Organization. Sage, 1986.

² *Simon H. A.* Administrative Behaviour. Macmillan, 1960.

³ *Argyris C.* Understanding Organizational Behaviour. Tavistock, 1960.

поведение; в-пятых, принятие решений, коммуникации, информационные потоки, контроль, поощрение; в-шестых, единую организационную систему, которая понимается как согласованность между указанными элементами организации»¹.

Кроме вышеприведенных определений, существуют и другие трактовки понятия «организация». Одна из них — понимание организации как структуры, цель которой — согласование составляющих ее элементов. Такая трактовка позволяет рассматривать организацию как многомерное образование, находящееся на пересечении социальных, экономических, политических, правовых, технологических и иных тенденций, органически включающее их в свою структуру. Таким образом, организация представляется базовой ячейкой социально-экономических отношений.

В то же время организация обладает собственной социально-экономической средой, обусловленной спецификой как внутренних отношений, так и составляющих ее элементов. Кроме того, внутренняя среда организации и внешняя среда экономики и общества взаимно влияют друг на друга. Все это характеризует данный феномен как «самоорганизующуюся систему на всех этапах своего жизненного цикла»².

Еще одним аспектом существования организации является ее способность к адаптации.

Кроме системного подхода, определяющего организацию как единство элементов, образующих функциональную структуру, используется подход, в рамках которого организация рассматривается как механизм консолидации людей для совместного выполнения тех или иных задач. Чаще всего организация выступает как общественное объединение, реализующее постоянные или долгосрочные экономические интересы.

Но даже в этом случае акторы социальной действительности формируют определенную структуру организации для достижения своих целей. Структура организации включает различные элементы, может быть сложной и многоуровневой, что предполагает наличие различных подструктур, выполняющих роль промежуточного звена между верхней системой упорядочивания и общим массивом элементов. К таким элементам могут относиться правила поведения, результаты деятельности (продукт организации), части финансового потока,

¹ Гвишиани Д. М. Организация и управление. М. : Наука, 1972.

² Мильнер Б. З. Теория организации : учебник. М. : ИНФРА-М, 2005.

регистрационные данные, коммуникативные сети, оборудование, помещения, процессы, работники и т. д.

Отдельно выделяют функциональную структуру, которая предполагает упорядоченные действия, совершаемые в определенной последовательности, с установленным циклом, для решения определенных задач.

Функциональная структура включает элементы (сотрудников, производственные группы, подразделения и т. д.), участвующие в различных процессах. Назначение и специфика элемента определяют его профессиональными качествами, рангом, должностью, полномочиями, границами ответственности, регламентом работы и т. д.¹ Функциональная структура — один из главных механизмов организации. Именно с его исследования начинается ее изучение. Главным элементом этой структуры являются сотрудники, выполняющие различные процессы.

В экономической литературе также встречается подход к рассмотрению организации, в котором сочетаются структурный и личностный компоненты. Он позволяет более глубоко изучить процесс таргетирования в организации — определения целей, главной из которых является извлечение выгоды из производственной и коммерческой деятельности. В то же время организация стремится реализовать и иные цели исходя из заинтересованности сотрудников в удовлетворении различных потребностей (карьерного роста, социального статуса, материальных благ, приобретаемых на заработную плату, и т. д.).

Все это характеризует организацию как управляемую, самоорганизованную и адаптированную систему².

Кроме того, в экономической литературе организация рассматривается в рамках институционального подхода и трактуется как специфический феномен, характеризующийся нормативным регулированием и на практике реализующий заявленные функции. Таким образом, организация является не только объектом социально-экономической сферы, но и институтом. Интерес к этому подходу возродился в условиях постиндустриальной экономики в исследованиях, посвященных изучению нормативных критериев организаций, основная сфера деятельности которых — ИТ. Использование современных информа-

¹ См.: Бармаков Б. П. Современные проблемы организационного управления и качества результатов деятельности предприятий. Качество: теория и практика // Академия проблем качества. 2001. № 3–4.

² Мильнер Б. З., Евенко Л. И., Рапопорт В. С. Системный подход к организации управления. М. : Экономика, 1983. С. 10.

ционных технологий в классических организациях также подогревает интерес институционалистов к данному феномену.

В последнее время во многих исследованиях анализируются факторы внешней среды, влияющие на специфику функционирования организации. Такой подход не был характерен для классической системной и бихевиористской модели, рассматривающей организацию как закрытую систему с заданным состоянием.

А. Рейс и Э. Миллер, рассмотревшие организацию в контексте среды, считали ключевым понятием первичную цель, вокруг которой структурируется основная деятельность организации, направленная на поддержание ее жизнеспособности. Другим важным моментом их теории стало определение понятия «контроль границ организации», где происходит столкновение ее функций с реалиями среды.

Схожие идеи развивал и Дж. Томпсон. В его трактовке первичные задачи составляли предмет «технологического ядра», которое защищалось от среды «внешним слоем» организации¹.

Вышеприведенные положения повлияли на идеи таких исследователей, как П. Лорш и Дж. Лоуренс. Их работа «Организация и среда: управление дифференциацией и интеграцией» представляет собой обоснование перехода к рассмотрению систем открытого типа. Описывая характеристики внешней среды, авторы указывают на такие принципиальные аспекты, влияющие на условия существования системы, как конкуренция, энтропия, гомогенность. В рамках исследования были определены информационная частота обмена данными системы с внешней средой, размеры и характер передаваемых данных. Работа П. Лорша и Дж. Лоуренса, хотя и строилась на единичных исследованиях отдельных организаций, теоретически достаточно значима, что подтверждается эффектом, который она произвела после публикации².

В исследованиях Р. Дункана уделяется внимание таким свойствам организации, как статичность/динамичность и простота/сложность. Он полагал, что первая пара характеристик в наибольшей степени влияет на структуру организации и процессы ее функционирования. Этот вывод противоречит трактовкам, предложенным Д. Слокумом, Д. Хелригелом и Г. Доуни. Последние считали, что структура организации в основном детерминирована ее сложностью.

Однако вышеназванные исследования носили ограниченный характер, так как не были вписаны в более широкие методологические

¹ Виханский О. С. Стратегическое управление. М.: Гардарики, 1999.

² См.: Всемирная история экономической мысли. М., 1987. С. 116.

рамки системного подхода. И все же эти наработки имели принципиальное значение при последующем обобщении данных по изучению специфики связи организации и среды.

Согласно общей теории систем, среда трактуется как совокупность факторов влияния на организацию, не имеющих обратного воздействия. «В широком смысле, — как указывает, например, Р. Киллман, — среда организации — это вселенная элементов»¹.

Однако такая трактовка приводит к тому, что исследование среды становится невыполнимой задачей, так как количество ее элементов безгранично.

В то же время в работах У. Дилла, которые написаны в духе исследований Р. Дункана, П. Лорша, Дж. Лоуренса и Дж. Томпсона, вводится такое понятие, как «релевантная среда». Оно позволяет ограничить количество элементов окружающей реальности организации до значения, определенного функционалом системы и имеющего отношение к реализации ее целей и задач.

В отечественной науке распространена точка зрения на окружающую реальность как на многоуровневую среду. Эта идея может быть рассмотрена на примере того, как А. Неганди описывает уровни, или слои, среды организации. В частности, он выделяет:

— социокультурный слой (традиции, культура, идеология, законодательство, политика, экономика, образование и т. д.);

— релевантную среду (которая испытывает влияние организации, как, например, акционеры, конкуренты, деловые партнеры, кредиторы, потребители, арендаторы и т. д.);

— внутреннюю среду организации (рабочая сила, ресурсы, технологии, оборудование, политика компании).

На протяжении длительного времени при изучении организационных систем было принято уделять внимание лишь последним двум уровням. Исследование более обширного контекста (законодательство, экономика, политика, средовые социальные группы и т. п.) не предполагалось и выступало в роли звена, принимаемого как данность. Необходимая информация о среде первого уровня черпалась из общих социологических и политологических исследований². Современный тип общественно-экономических отношений, именуемый постиндустриальным, ускоряет процессы обмена информацией и обеспечивает тесную связь различных элементов

¹ <http://clients.e-gloryon.com/prolongation.html>.

² *Евченко Л. И.* Организационные структуры управления промышленными корпорациями США. Теория и практика формирования. М. : Наука, 1983. С. 208.

социума. В таких условиях игнорирование первого уровня среды приводит к увеличению расхождения организационной доктрины с реальной практикой.

Резюмируя, можно предложить следующую трактовку внешней среды организации.

Внешняя среда — это совокупность внешних по отношению к системе (организации) элементов, оказывающих на нее воздействие, но не входящих в ее структуру. Элементы внешней среды могут объединяться в подсистемы, системы и кластеры систем¹.

Внешняя среда — фактор, влияющий на структуру системы и границы ее распространения, определяющий ее функционал и связи с другими системами. Кроме того, внешняя среда определяет параметры некоторых элементов самой системы, например механизмы индивидуального поведения сотрудников организации (системы). Одним из основных аспектов связи системы с внешней средой является адаптация. Адаптационный аспект указывает на способность системы подстраиваться под условия среды, добиваться поставленных целей в ситуации внешнего воздействия.

Выделим ключевые элементы внутренней среды организации:

- сотрудники;
- цели и задачи;
- стратегия;
- функциональная система;
- руководство;
- мотивация;
- материально-техническая база;
- информационные каналы и механизмы.

Для любой организации важна цель, ради которой она была создана и которая составляет смысл ее существования. Реализация этой цели требует разработки определенных стратегий, базирующихся на ресурсах, в том числе трудовых. Стратегия, направленная на реализацию целей и определение количества ресурсов для достижения поставленной цели, формулируется как производная специфики среды существования организации. Исходя из условий среды, определяются необходимые ресурсы, их количество, комплекс мер по созданию организационной системы, распределению функций и механизмы реализации. Таким образом, основные переменные организации — это цели и задачи, детерминированные как средой, так

¹ Малин А. С., Мухин В. И. Исследование систем управления : учебник для вузов. М. : ГУ — ВШЭ, 2002.

и некоторыми условиями изначальной заданности. Изменение этих переменных носит нелинейный характер¹.

Под целью обычно подразумевается состояние системы (в более широком контексте — некий результат), которого необходимо достичь в процессе ее функционирования. Основным средством достижения поставленных целей является стратегия. А. Чандлер дает следующее определение понятия «стратегия»: «Стратегия — это определение основных долгосрочных целей и задач предприятия и утверждение курса действий и распределения ресурсов, необходимых для достижения этих целей»².

Определение целей и стратегий как первичных элементов организации обусловлено рядом факторов.

Во-первых, цель — это смысл существования организации, то, ради чего она создана. Цели определяют не только механизмы их реализации, но и то, в какой среде организация будет функционировать. Исходя из этого, формируются стратегии и условия достижения цели. Какой бы гибкой ни была адаптация организации, ее изменчивость всегда зависит от целесообразности.

Во-вторых, цели ставятся с учетом различных потребностей. Цель — это мотив действий сотрудников организации, без которых невозможно реализовать ее функции. В связи с этим обосновывается значимая роль целей, так как организация, которая не функционирует, не может быть признана действующей и действительной.

В-третьих, цель кодифицирует систему оценки деятельности организации и механизмы устранения ошибок. Механизмы наряду со стратегией предприятия, которая также обусловлена целями, являются основой управления. Без целей управление организацией невозможно, а неуправляемая организация перестает обладать характеристиками системы.

Также необходимо отметить, что цели организации способствуют ее системному единству. Это один из наиболее важных аспектов системы. В организации работает много сотрудников — индивидов со своими интересами, потребностями и взглядами, которые зачастую входят в противоречие друг с другом. Именно цели организации призваны согласовать позиции ее субъектов, тем самым направив их общую деятельность в единое русло.

¹ См.: *Бородин В., Бородина О.* Стратегия развития предприятия и инновационные приоритеты. Управление предприятием // Проблемы теории и практики управления. 2005. № 6. С. 107–111.

² *Chandler A. D.* Strategy and Structure: A Chapter in the History of Industrial Enterprises. Cambridge, Mass. : MIT Press, 1962.

Таким образом, цели являются структурным ядром организации (системы), определяющим все прочие условия ее существования. Исходя из целей, формируются стратегии, функции, механизмы реализации и ресурсные базы. Несмотря на то что внешняя среда организации вносит существенные коррективы во все сферы деятельности системы, цели определяют и характер внешней среды, так как именно от них зависит положение организации.

Цели организации выражаются в категориях необходимости (минимальные) или желательности (максимальные) результата. Примером могут быть цели, выраженные в доле продукции, доле рынка, объеме продаж, уровне прибыли и т. д.

Достижение целей во многом зависит от грамотно выстроенной стратегии и политики организации. Важное для существования системы понятие — «разрыв в результатах», которое показывает соотношение желаемого и достигнутого. Стратегия организации (конкретные шаги) трансформируется в политику организации (общие принципы деятельности). Именно от стратегии и политики зависит реализация целей, а вместе они составляют первичные переменные организации¹.

Следующим важным элементом организации является материально-техническая база — это не только доступное организации оборудование, но и характер производимой продукции, а также специфика технологических процессов производства.

Д. Вудвард одной из первых обратила внимание на технологический аспект работы предприятия, исследовав опыт работы ста британских предприятий малого и среднего размера по схеме «технология—структура—эффективность». Работы Д. Вудвард основаны на идеях Д. Стокера и Т. Бернса, которые развивали модель рационального управления предприятием.

В частности, исследовательница предложила следующую классификацию предприятий: непрерывное производство, массовое, крупносерийное, мелкосерийное, единичное. Также она классифицировала предприятия по степени технологического контроля действий и производственным функциям отдельных операций (интегрированный/фрагментированный контроль, ручное/автоматическое производство). Эти градации позволяли оценить предприятие более детально и расположить его на шкале технологического развития. Исследование управленческих функций на предприятии носило формальный характер и заключалось в изучении организационных документов.

¹ См.: Латин А. Н. Стратегическое управление современной организацией. Менеджмент // Управление персоналом. 2005. № 7. С. 63–71.

В качестве показателей эффективности рассматривались следующие аспекты деятельности предприятий: репутация фирмы, зарплата менеджеров, стабильность акций на бирже, уровень продаж, наличие финансируемых программ роста, уровень прибыли.

Главной задачей Д. Вудвард было выявление корреляции между технологическим развитием фирмы и степенью ее эффективности и специфики этой зависимости. Было установлено, что повышение технологичности производства расширяет сферу контроля, вслед за этим увеличивается количество управляющего персонала. Наибольшее количество управляющего персонала отмечалось на крупносерийном производстве (середина шкалы размера предприятия), на полюсах же оно было более умеренным. Статистические результаты не выявили линейной корреляции между технологическим уровнем предприятия и сложностью его структурирования.

Д. Вудвард сделала вывод о невозможности обнаружения универсального принципа рационального управления технологическими процессами предприятия. В каждом отдельном случае необходимо использовать ситуативный подход, позволяющий исходя из имеющейся на предприятии конъюнктуры производства дать рекомендации по управлению и структурированию организации¹.

Дж. Томпсон выдвинул идею, что любая организация стремится к так называемой технической рациональности, которая выражается в понимании логических связей между производством и результатом производства. Это приводит к тому, что внутри организации сумму элементов производства стремятся свести к «технологическому ядру», выражающему общие принципы технологии производства. Ядро представляет собой закрытую систему, оберегаемую от влияния внешней среды, которая способна нарушить производственный процесс. Механизмом защиты ядра выступает административное управление, стремящееся поддержать качество производства за счет внутриорганизационной регламентации, а также контроля некоторых факторов внешней среды (качества сырья, бесперебойности поставок, прогнозирования рынка и т. д.).

Ч. Перроу при анализе технологий сосредоточил внимание на двух основных моментах: количестве производственных проблем и методах их разрешения. Он также ввел ряд понятий, характеризующих развитие производственных систем в организации. «Рутинная технология» определяется консервативностью, нормативностью

¹ См.: Гурней Б. Введение в науку управления. М. : Прогресс, 1969.

и централизованным контролем. Для нее не характерны нововведения, а редкие исключения принимаются неоперативно, и их реализация сопряжена с различными трудностями. «Проектная технология» представляет собой своего рода антипод первой, при которой риск и нововведения весьма частотны, а централизованный аппарат управления и контроля отсутствует или носит фрагментарный характер. «Ремесленная технология» занимает среднее положение между двумя указанными ранее. Данные модели Ч. Перроу обобщает в понятии «континуум технологий», в которое входят материально-производственная база, технология производства, научные разработки и управление¹.

В рамках системного анализа сотрудников принято выделять как отдельный элемент организации. Данный элемент обладает такими характеристиками, как профессиональная компетентность, уровень квалификации, общие социокультурные характеристики и мотивация. В процессе работы сотрудники организации подвергаются влиянию системы, которое может иметь разную направленность. И хотя первоначальные параметры сотрудника заданы внешней средой, в организационной среде он также наделяется некоторыми свойствами (так же как и организационная среда, для которой сотрудник является проводником внешних условий). Можно выделить следующие присущие сотруднику роли и функции:

- трудовой ресурс (в развитых формах постиндустриальной экономики и при условии высокопрофессионального труда применяется термин «человеческий капитал»);
- элемент общественной культуры;
- объект воздействия организационной среды;
- субъект организационной среды (на формальном уровне как руководитель и подчиненный, на неформальном — как элемент культуры).

Для исследования организации как социально-экономического феномена наиболее значим институциональный подход. Во-первых, это обусловлено определенной социальной функцией, принимаемой современными организациями в рамках эпохи постиндустриализма. Организации включаются в систему различных институтов, занимающихся вопросами образования, социальной поддержки трудящихся, улучшения качества жизни, охраны окружающей среды и т. п. Иными словами, организация становится частью нормативного

¹ Киллен К. Вопросы управления. М. : Экономика, 1981. С. 45 ; Курицын А. Н. Управление в Японии. Организация и методы. М. : Наука, 1981. С. 22.

регулирования широкого круга вопросов общественно-экономической сферы. Во-вторых, современная организация сама становится социальным институтом социализации и образования. Это обусловлено как развитием корпоративных связей внутри организации, масштабами применения высокоинтеллектуального и высокопрофессионального труда, так и вложением современных организаций в «человеческий капитал» (в знания, умения и навыки своих сотрудников). Организации берут на себя роль доминирующей социальной общности людей, формируя их представления и потребности, устанавливая определенную корпоративную модель нормативности.

Данные факторы обуславливают размытие классических линии демаркации «начальник–подчиненный». Трудовые ресурсы организации по мере профессионального роста все чаще допускаются к управленческим процессам. Это обусловлено характером производственной необходимости, когда высококлассные специалисты, для того чтобы выполнять свою работу и приносить прибыль компании, должны обладать широкими полномочиями и зонами ответственности.

В более широком контексте социально-трудовых отношений участие работников в управлении организацией обусловлено не только усложнением профессиональных функций, но и развитием производственной демократии. Последняя является важным фактором повышения мотивации трудящихся и развития партнерской системы отношений между работниками и работодателями и позволяет наладить более эффективное сотрудничество на благо организации.

У. Оучи на примере США и стран Европы доказывает возможность разработки единых организационных принципов, позволяющих приобщить к управлению организацией наибольшее количество сотрудников. Один из базовых принципов его теории — система подготовки кадров и перекрестного обучения сотрудников внутри организации (обучение работника определенной профессии смежным должностям). Это позволяет сформировать у сотрудника детальную картину общего функционирования предприятия, чтобы он мог более грамотно планировать свою деятельность и понимать происходящие процессы¹.

Институциональный подход, будучи частью классической школы экономики, определял организацию в категориях составных элементов и с учетом формальной специфики их отношений. В некотором смысле институциональный подход был продолжением теории иде-

¹ *Евченко Л. И.* Указ. соч. С. 222.

альной бюрократии М. Вебера, которая включала следующие присущие организации аспекты:

- иерархичность организационных структур;
- разделение функциональных обязанностей и их централизованная координация;
- централизация и единоначалие аппарата управления, передающего свои распоряжения и часть полномочий по иерархической цепи;
- идентификация схемы организации и ее фактической структуры.

Такой взгляд на сущность систем получил критическое осмысление в других теориях. Так, представители школы «человеческих отношений» указывали на отсутствие в исследовании организации даже намек на рассмотрение ее неформальных уровней. Другая претензия была связана с низкой степенью эмпирической верификации (эти принципы не нашли реального отображения).

Что касается эпохи постиндустриализма, то рассмотрение организации как института должно строиться на позициях неoinституционализма, который уделяет большое внимание неформальному уровню организации, особенностям поведения акторов социальной и экономической реальности, а также системе нормативных регуляторов. Данный подход ориентирован на исследование поведения участников институциональных отношений.

Таким образом, при анализе организационной структуры внимание в первую очередь должно быть акцентировано на исследовании специфики существования трудовых коллективов.

1.3. ТРУДОВОЙ КОЛЛЕКТИВ КАК СУБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

В настоящее время отечественная экономика переживает период трансформации. Специфика ее постсоветского развития такова, что рыночные тенденции, заложенные в период реформ, еще окончательно не реализованы, так же как пока не сформированы институты рынка и рыночных трудовых отношений. В этой ситуации роль трудовых коллективов на предприятии не до конца определена, а имеющиеся формы их организации и функционирования должны быть проанализированы. Важное условие для понимания сущности трудового коллектива — его рассмотрение в контексте доминирующей социально-экономической системы. Современные трудовые коллективы

существуют как первичные ячейки системы разделения труда — это общая специфика такой социально-экономической модели, как капитализм (и всех ее частных форм).

Трудовой коллектив — это организованная сумма всех сотрудников предприятия, куда, помимо них, входят и производные организации (профсоюзы, трудовые комиссии и т. д.). Существуют различные определения трудового коллектива, зависящие как от научной дисциплины, исследующей данный феномен, так и от подхода в рамках той или иной дисциплины. Р. И. Добрыгина дает следующее определение: трудовой коллектив представляет собой «основную ячейку общества, в которой создаются материальные и духовные ценности, складываются и совершенствуются отношения между работниками, возникают предпосылки проявления социальной активности людей в различных сферах деятельности и общественной жизни»¹. Она также выделяет такую важную характеристику трудового коллектива, как единство целей и интересов участников. Их цели определены как производные от цели организации (производственно-экономические), а интересы выражены как в организационном статусе работника (выполнить работу), так и в социальном (права и интересы трудящегося).

В. М. Кузнецов выводит понятие трудового коллектива из такого явления, как коллектив. По его мнению, смысл заключается в добровольном подчинении участников той или иной деятельности цели, организующей их в единое целое. Выражением этого единства в сфере труда является трудовой коллектив².

Место трудового коллектива в организационной системе представлено на рис. 1.

На указанной схеме можно выделить две основные категории элементов организации системы: социально-экономические и макроэкономические. Первые определяют содержание структуры организации и факторы влияния на трудовой коллектив.

Трудовой коллектив, организуясь вокруг общей цели, проходит в своем развитии определенные этапы. Объединение коллектива происходит в виде сплачивания сотрудников организации вокруг хозяйственных целей. Основным фактором, позволяющим осуществить консолидацию, является общность интересов. Работники стремятся к достижению целей организации, так как каждый из них заинтересован в материальном вознаграждении. В то же время необходимо

¹ Добрыгина Р. И. Резервы трудового коллектива. Л., 1997. С. 21.

² Кузнецов В. М. Производственный коллектив: содержание и формы экономической деятельности. М. : Политиздат, 1985. С. 24.



Рис. 1. Трудовой коллектив в структуре организации

помнить, что в процессе формирования трудового коллектива, кроме прямого интереса финансовой выгоды, существует много других интересов работников, в том числе противоречивые. Процесс формирования трудового коллектива призван сбалансировать эти интересы, направить их в единое русло достижения целей организации¹.

Можно выделить следующие функции трудового коллектива как элемента организации:

¹ См.: Торрингтон Д., Холл Л., Стивен Т. Управление человеческими ресурсами : учебник. М. : Дело и сервис, 2004.

— *хозяйственную*: это целенаправленная, консолидированная и скоординированная деятельность, направленная на достижение целей организации по производству товаров (или предоставлению услуг) и извлечение из этого финансовой выгоды;

— *социально-психологическую*: заключается в оказании влияния на членов коллектива с целью повышения эффективности работы посредством поддержания гармоничных отношений между ними;

— *воспитательную*: состоит в формировании личности, отвечающей различным критериям организации (профессионализм, трудовая дисциплинированность, ответственность, исполнительность) и общества (деятельность, благосостояние, социальная активность и т. д.);

— *управленческую*: предполагает управление работниками, включение их в различные производственные циклы и поддержание дисциплины.

Ряд исследователей склоняются к рассмотрению трудового коллектива как целостного феномена, который для выполнения своих функций имеет собственный набор стратегий и средств достижения поставленных перед собой целей¹. О реализации этих функций в трудовом коллективе свидетельствуют как качественные, так и количественные показатели изменения.

Количественные показатели изменения трудового коллектива чаще всего выражаются в выработке, то есть в количестве произведенной продукции (или предоставленных услуг). Другим важным количественным показателем трудового коллектива является его численность. Оба показателя могут играть существенную роль в качественном изменении коллектива. Яркий пример — ситуация, когда при уменьшении числа работников и внедрении новых систем производства происходит изменение профессионального и социального типа трудящихся (ужесточение требований к приему на работу и, как следствие, рост профессионального уровня трудящихся). Именно изменение уровня профессионализма и благосостояния работников может рассматриваться как первичный качественный показатель.

Трансформация количественных и качественных показателей и их специфика определяются планами организации, предъявляющей требования к своим сотрудникам. Изменение характеристик трудового коллектива способствует социальному развитию трудящихся: их ответственности, социальной активности, целеустремленности, успешности и др. Эти характеристики, отточенные на предприятии, имеют

¹ Тарасевич В. Н. Эффективность общественного производства: сущность и механизм роста. Киев : Высш. шк., 1997.

огромное значение в повседневной жизни, так как способствуют развитию гармоничных социальных отношений.

Все это характеризует трудовой коллектив не только как организацию людей, объединенных общей целью в рамках трудовых отношений, но и как важный элемент социального развития, помогающий воспитывать образцовых граждан страны.

С учетом этой роли трудовых коллективов представляется важным проанализировать принципы их формирования:

- наличие производственно-трудовых связей между людьми;
- общую цель и общее представление об интересах коллектива;
- согласованность интересов личности и трудовой группы;
- структурную организацию коллектива, определенную его производственными целями и задачами;
- специфический психологический климат, формирующий представления сотрудников о своем единстве в виде трудового коллектива.

Исходя из этого, можно предложить следующее определение трудового коллектива.

Трудовой коллектив — это группа людей, объединенная стремлением к достижению производственно-экономических целей организации, имеющая совместные интересы и непосредственные трудовые взаимосвязи. Он обладает устойчивой организацией, структурой и определяет специфику развития как своих сотрудников, так и отдельного сегмента общества. Это позволяет определить трудовой коллектив также и как специфический социальный институт, функция которого заключается в социализации трудоспособного населения и повышении его профессионально-деловых качеств.

Специфической формой трудового коллектива является производственная команда. Она решает конкретные разовые задачи и характеризуется более тесным сотрудничеством ее участников. Подбор участников определяется не только производственным заданием, но и задачей найти оптимальный состав сотрудников. Команды включают разноплановых специалистов, совокупность знаний и умений которых качественно превосходит их механическое соединение. Команды занимают особое положение в трудовом коллективе, нередко приводящее к конфликтам, имеют более гибкую и автономную систему управления, а также специфическую трудовую мотивацию, в которой нематериальные факторы (престиж, успех, интерес и др.) играют более высокую роль по сравнению с классической финансовой выгодой¹.

¹ См.: *Сартан Г.* Командообразование: боязнь глубины // *Управление компанией.* 2005. № 1. С. 38–41.

Производственные команды весьма чувствительны к внешнему давлению (что обусловлено объединением большого количества интеллектуальных работников). Они ревностно оберегают свои зоны ответственности и компетенции, не допуская вмешательства со стороны. В структуре организации команды предпочитают действовать свободно, привлекая к своей деятельности нужных специалистов, самостоятельно налаживая сотрудничество с необходимыми подразделениями и другими командами. Командная работа во многом зависит от успешного вхождения в трудовую роль, а оно, в свою очередь, — от грамотного распределения ролей менеджментом.

Несмотря на рост значимости командной работы, особенно в постиндустриальной экономике, развитие ее инструментария и очевидную эффективность, большинство крупных предприятий не используют этот метод работы. Наиболее частая причина — неосведомленность о специфике командной работы и отсутствие знаний об организации команд и управлении ими.

В общем смысле команда — это небольшая группа из нескольких человек, сформированная для решения специфических производственных задач. Члены команды характеризуются взаимозависимостью, а также очерченными зонами ответственности и компетенции.

Исходя из этого, необходимо еще раз подчеркнуть наиболее важные аспекты командной работы:

- результат (члены группы разделяют результат совместного труда);

- разделяемая ответственность (каждый член команды обладает собственной зоной ответственности и в то же время отвечает за общий результат работы);

- взаимозависимость (члены команды смогут выполнить общее задание лишь в том случае, если каждый сотрудник сделает отведенный ему сегмент работы; общая координация деятельности требует постоянного обмена информацией между участниками, а также возможности влиять на ход работ друг друга).

Все это характеризует команду как группу людей, объединенных общей целью, которые реализуют ее в условиях взаимозависимости, тесной координации, обладают профессионализмом и особым представлением об ответственности¹.

¹ См.: *Калашиникова Л., Шелягов А.* Команда профессионалов — основа бизнеса // *Служба кадров и персонал.* 2004. № 4. С. 28–31; *Кравченко А. И.* Трудовые организации: структура, функции, поведение. М.: Наука, 1991.

В то же время производственные команды и трудовые коллективы нередко отождествляются, поэтому требуется дополнительное разъяснение различий между ними.

В первую очередь различаются поставленные цели. Команды решают конкретные разовые задачи, в то время как трудовые коллективы участвуют в цикличном функционировании организации, что обусловлено спецификой цели (извлечение прибыли — неразовая цель). Другим отличием команды от трудового коллектива является система вознаграждений. В первом случае менеджмент сам определяет вознаграждение в виде единовременного гонорара. Во втором случае речь идет о сбалансированном и заранее утвержденном положении об оплате труда. Также различаются мотивации команды и трудового коллектива, которые зависят от таких параметров, как профессионализм, структура организации, система управления и т. д. Команда проявляет большую автономность и меньшую управляемость, чем трудовой коллектив: последний реализует свою деятельность в дисциплинарном поле трудовых циклических практик, в то время как команда действует в условиях свободного достижения цели любыми средствами.

Основные отличия команды от трудового коллектива приводятся в табл. 1.

Таблица 1

Отличия команд от трудовых коллективов

Трудовой коллектив	Команда
Объединение людей для совместной трудовой деятельности на базе кооперации труда и внутрифирменного разделения труда на длительную перспективу в целях реализации миссии организации и ее стратегии. Коллектив действует на постоянной основе, реализует как стратегические цели, так и текущие задачи	Временное объединение людей — специалистов различных отраслей — в целях реализации конкретных задач или проекта на кратковременную перспективу. Решение поставленной задачи на базе междисциплинарного подхода
Создается для достижения единства действий людей, а также общей цели в процессе длительного общения и постоянного взаимодействия	Создается по мере производственно-хозяйственной необходимости в целях решения конкретных проблем общими усилиями и на кратковременный период. Формируется из единомышленников и людей, умеющих работать сообща в одной команде

Окончание табл. 1

Трудовой коллектив	Команда
Работники сосредоточены на оптимизации трудовой деятельности, повышении эффективности работы организации в целом, реализации ее конкурентных преимуществ, поиске внутренних резервов и творческом развитии личности	Члены команды сосредоточены на выполнении узкопрофессиональной и профессиональной задачи
Отличается четкой организационной структурой, соответствующей внутригрупповому разделению труда. Соблюдается «закон движения коллектива», предполагающий прохождение разных стадий его развития	Отличается отсутствием организационной структуры, поскольку команда выходит за рамки традиционного формального коллектива
Неформальное участие в управлении организацией, в реализации функции управления, планирования, стимулирования, организационного контроля, координации	Создается для разработки конкретного управленческого решения или решения конкретной проблемы управления из числа профессиональных управленцев
Имеет ярко выраженного лидера	Лидерство поделено между членами команды
Преобладает личная ответственность	Наряду с личной ответственностью существует и взаимная
Предназначение членов коллектива совпадает с предназначением организации	Имеет собственное предназначение
Сочетание интересов личности трудового коллектива и интересов организации	Преобладают интересы команды
Производится продукция индивидуальной деятельности	Производится продукция коллективной деятельности
Решение и обсуждение проблем в процессе проведения собраний	Решение и обсуждение проблем в процессе свободных встреч
Продуктивность деятельности коллектива оценивается косвенно	Деятельность команды оценивается непосредственно по произведенному коллективному продукту
Обсуждает и делегирует решения органам управления организацией	Принимает решения и сообща выполняет их

Сущностная черта команды — выполнение специальных заданий, с которыми классический трудовой коллектив может не справиться. Команда создается для решения следующих задач:

- участие в круглых столах и совещаниях;
- выполнение специальных заданий (переговоры, специальные операции и т. п.);
- организация специальной производственной бригады;

— работа в рамках проектно-исследовательской и научно-технической группы.

Выделяют два вида команд: совещательные и автономные. Первые играют роль советников при принятии управленческих решений (или создают команды экспертов для решения более широких задач). Примером могут служить специалисты из числа работников, дающие советы менеджменту по реорганизации производственных мощностей.

Автономные команды являются своего рода организацией в организации. Задача менеджмента — организовать такие команды и определить состав их участников. Вопросы, связанные с руководством, управлением и внутренней организацией команды, будут решаться их членами. Перед головным менеджментом они отчитываются о проделанной работе. В то же время их деятельность строго не регламентирована, они руководствуются принципом «цель оправдывает средства».

Исследования последних лет, посвященные анализу деятельности производственных команд, говорят об их высокой эффективности и полезности. Однако эффективность команды зависит от результата. Общее же положение предприятия, использующего команды, нередко оказывается подорванным в вопросе дисциплины труда (трудовые коллективы берут пример трудовой раскрепощенности с команд). Другим слабым местом команд является более сложное прогнозирование факторов неудачи их работы. Назовем некоторые специфические причины неэффективности команд:

— консерватизм, когда старые заслуги членов команды определяют их поведение в новой обстановке как конфликтное (чрезмерное отстаивание своих взглядов, ригидность к восприятию позиции другого, тщеславие, стремление к власти);

— диссинергетичная расстановка профессиональных умений;

— индивидуализм, присущий работникам интеллектуального труда, который идет вразрез с групповыми интересами.

Высокая эффективность деятельности команды имеет свою цену, которая выражается в необходимости поддерживать ее целостность. Дестабилизация команды приводит к гораздо более негативным последствиям, нежели дестабилизация трудового коллектива¹. Стабильность команды зависит от способности ее членов воспринимать новый опыт, взвешенно оценивать свои и чужие возможности, прислушиваться к мнению друг друга, стремиться к достижению поставленной цели, а не собственных изолированных интересов и т. д.

¹ См.: Берг А. Что такое настоящая команда // Служба кадров и персонал. 2004. № 2. С. 87, 88; Иванов В. Н. Трудовой коллектив — первичная ячейка экономической, политической и духовной жизни нашего общества. М.: Знание, 1989.

Для нейтрализации негативных факторов работы команды специалисты советуют менеджменту обращать внимание на такие аспекты, как:

- положительные нормы и роли;
- честность и открытость членов команды;
- специфика полномочий;
- целеполагание и целедостижение;
- миссия команды.

Вне зависимости от использования формы общности трудящихся — команда или трудовой коллектив — существуют общие правила поддержания ее стабильности. В первую очередь необходимо отказаться от способов минимизации расходов предприятия за счет экономии на качестве рабочей силы. Это подразумевает отказ от аутсорсинга и аутстаффинга, почасовых и срочных форм трудовых отношений, совместительства и тому подобного — одним словом, от всего того, что способствует дестабилизации трудового коллектива. Также следует помнить, что использование производственных команд является специализированным инструментом, позволяющим добиться конкретных задач в ближайшей перспективе. Существование предприятия основывается на работе стабильного трудового коллектива, выполняющего цикличные постоянные функции. В то же время при наличии коллектива нельзя пренебрегать командами, создающими конкурентные преимущества в той или иной ситуации. Эффективным методом развития трудовых ресурсов организации является сочетание и совершенствование как команд, так и коллективов. Для этого необходимо предоставить трудящимся различные гарантии, приемлемый уровень оплаты труда, а также постоянно вкладывать средства в их профессиональное развитие. Именно такая стратегия является залогом успеха организации в плане управления трудовыми ресурсами.

Другое важное условие развития трудового коллектива — трудовая мотивация. Специфика мотивационных установок и конкретных механизмов мотивирования зависит от нюансов работы предприятия и выполняемых задач. Трудовая мотивация не может быть основана лишь на финансовом вознаграждении, ее важной составляющей является формирование у работника интереса к своим трудовым функциям.

Мотивации трудового коллектива и команды несколько различаются. Мотивация команды имеет следующие черты:

- выработка участниками определенной схемы поведения;

- ориентированность на достижение успеха, выполнение задания;
- решение конкретной краткосрочной задачи (что предполагает активность и инициативность работников);
- стимулирование команды ее лидером;
- ориентация на внутреннюю (самовыражение, признание, профессиональный рост, новый опыт и знания) и внешнюю мотивацию (финансовое вознаграждение, повышение в должности), при этом последняя не является доминирующей.

«Трудовая мотивация — это побуждения, определяющие трудовую активность, результативность труда, отношение к труду и работе»¹. Ряд специалистов в области изучения трудовой мотивации сходятся во мнении, что ее развитие имеет восходящий характер. На нижнем полюсе мотивации труд — это вынужденная мера, направленная на поддержание физического существования. На высшем полюсе труд понимается как самоцель, способ выражения человеческого духа. Между этими полюсами — бесчисленное множество различных индивидуальных типов мотивации.

Для достижения общественного благополучия необходимо расширять спектр высших принципов мотивации, так как в их рамках труд (то есть общественно полезная деятельность) рассматривается как самоцель и благо для человека. В то же время необходимо уменьшать количество низших принципов мотивации, так как может считаться вынужденно необходимым для поддержания жизни не только труд, но и воровство, которое носит антиобщественный характер.

Мотивация в широком смысле слова — это оказание влияния на человека посредством апелляции к его интересам и желаниям с целью побуждения к деятельности. Трудовая мотивация подталкивает человека к высокопроизводительному труду. Интересы и желания трудящегося находят выражение в понятии вознаграждения. Именно вознаграждение, отвечающее потребностям человека, мотивирует его к труду. Связь вознаграждения с потребностями человека послужила фундаментом для развития ряда теорий.

Так, А. Маслоу сформулировал теорию иерархии потребностей² исходя из следующих постулатов:

- потребности выстраиваются иерархически в зависимости от их важности для человека;
- удовлетворение на одном уровне открывает другой уровень потребностей;

¹ Куприянова З. Как меняется отношение к труду // Человек и труд. 1998. № 2; Гвишани Д. М. Организация и управление. М. : Изд-во МГТУ, 1998.

² Maslou A. N. Motivation and personalize. N. Y., 1954.

— неудовлетворенность оказывает влияние на поведение человека.

А. Маслоу выделяет следующие уровни потребностей:

- физиологические;
- безопасности;
- социальные;
- статусные;
- самореализации.

В рамках вознаграждения за труд каждый уровень потребностей имеет свой способ удовлетворения. В системе трудовых отношений потребности первого уровня (физиологические) компенсируются за счет высокого уровня заработной платы, а потребности в самореализации — посредством интересной и творческой работы.

Теорию А. Маслоу дополняет двухфакторная модель Ф. Герцберга, которая предполагает наличие факторов мотивации двух типов:

— поддерживающие факторы: психологический климат в трудовом коллективе, миссия организации, принципы ее управления и другие — все то, что, не имея прямого отношения к потребностям человека, создает благоприятную обстановку для него;

— личные факторы, которые непосредственно удовлетворяют потребности человека: зарплата, признание, одобрение, карьерный рост и т. д.¹

Теории, исследующие мотивацию с позиции потребностей человека, в экономической литературе обозначаются как содержательные. Однако существуют и иные подходы, наиболее известным из которых является процессуальный. Он основывается не столько на потребностях человека, сколько на личном восприятии им стимулов к труду. Данный подход представлен в теории справедливости, теории ожидания и модели Портера–Лоуренса.

Теория ожидания исходит из того, что человек готов совершить действие в том случае, если ожидает, что за его усилия будет получена награда, удовлетворяющая его потребности. В упрощенном виде формула мотивации в теории ожидания может быть выражена как «усилие–результат–вознаграждение». При этом вознаграждение должно быть валентным, то есть удовлетворять потребности субъекта и отвечать его ожиданиям относительно размера и качества награды. В рамках данной теории постулируется идея о том, что уровень мотивации и гарантии успеха находятся в прямой зависимости.

¹ Herzberg F. One More Time. How do you Motivate Employees? // Harvard Business Review. 1968. Jan.–Febr. P. 56–57.

Наиболее ярким сторонником теории ожидания является В. Врум. Он выявил зависимость между индивидуальной, групповой мотивацией и трудовыми действиями и пришел к выводу, что мотивация может быть представлена как процесс регулирования поведения трудящихся, приводящего их к желаемой цели (при этом групповые и индивидуальные цели должны быть взаимно сопоставимы)¹.

Теория справедливости предполагает, что мотивация субъекта зависит от сравнения им результатов своего труда и вознаграждения с результатами труда и вознаграждением другого. Если за одну и ту же работу было получено разное вознаграждение, то уровень мотивации падает (в меньшей степени — субъект отказывается работать, так как его не ценят; в большей степени — субъект отказывается работать, так как за его труд и так заплатят, «зачем перерабатывать?»). Стоит также отметить, что субъект всегда стремится оценить свои затраты как высокие, а вознаграждение — как низкое. Те же показатели по отношению к другим субъект оценивает прямо противоположно. Этот эффект, который позволила выявить теория справедливости, необходимо учитывать при формулировании стратегий мотивации.

Наиболее удачной в рамках процессуального подхода представляется модель Портера–Лоуренса, потому что она включает положения двух предыдущих теорий — теории справедливости и теории ожидания. Она рассматривает следующие влияющие на мотивацию переменные:

- приложенные усилия;
- восприятие;
- результат;
- вознаграждение;
- удовлетворение.

Модель Портера–Лоуренса предполагает, что результаты труда зависят от затраченных усилий, а последние определяют ценность вознаграждения. В данном случае мотивация основана на ожидаемом результате и его валентности, определяемой через переменную «восприятие» (теория ожидания). Кроме того, ценность результата зависит от ценности затраченных усилий и сравнения своих результатов с результатами других членов группы (теория справедливости). Данная модель иллюстрирует сложность процесса мотивации и его многофакторность.

В рамках капиталистической формации основное вознаграждение за труд — это деньги. В то же время вышеприведенные теории —

¹ Vroom V. H., Deci E. I. Management and Motivation. Middlesex : Penguin, 1978.

справедливости, ожидания и модель Портера–Лоуренса — уделяют большое внимание нематериальным аспектам вознаграждения, не исключая ценности финансовой выгоды. Совокупность составляющих (объективной финансовой выгоды и субъективного личностного мотива) может быть использована для формулирования сущности трудовой мотивации.

Удовлетворение потребностей трудящихся обладает специфическим смыслом в рамках рыночной экономики. Рабочие — это костяк общества, а вместе с различными группами граждан, которые связаны с трудящимися (дети, пенсионеры и т. д.), они составляют его большинство. Удовлетворение потребностей общества ведет к развитию производства, так как возрастающие запросы на товары увеличивают рынок сбыта. Таким образом, возникает ситуация, когда мотивация сотрудников в производстве товаров апеллирует к их потребностям, которые можно удовлетворить лишь развитием производства. Такая ситуация характерна для макроэкономического рассмотрения, но не очевидна на уровне одного предприятия. В то же время мотивация возникает именно на микроуровне, и понимание этого способно стимулировать весь процесс мотивирования.

Основываясь на вышесказанном, следует ввести в научный оборот понятие «платежеспособная потребность». Данный термин подразумевает способность потребителя приобретать необходимые товары исходя из номинального количества своих денежных средств. Именно платежеспособные потребности развивают производство и мотивацию, балансируя между спросом и предложением.

Необходимо отметить и такое свойство платежеспособной потребности, как ее относительность. В рамках теории содержательной мотивации нередко высказывается мысль о том, что тот или иной уровень потребностей является естественным (чаще всего это физиологические потребности). Однако даже такие объективные на первый взгляд факторы, как потребности, зависят от статуса индивида и социокультурной специфики общества. В конечном счете минимальные физиологические потребности человека определяются как производные от его культурного уровня (никому не приходит в голову сравнивать уровни реализации потребностей человека и животных, так как человек немыслим без культурного контекста). Таким образом, можно говорить об относительности потребностей по отношению к уровню развития общества, поэтому при развитии трудовой мотивации необходимо учитывать социокультурный контекст как мотивации сотрудников, так и всей системы трудовых отношений.

Трудовая мотивация зависит не только от финансовой выгоды, но и от нематериальных благ: интереса к труду и творческого аспекта. В труде человек реализует свои взгляды, принципы, идеалы. Но, если его трудовая мотивация порождена лишь стремлением к финансовой выгоде, возникает отчуждение. Субъект продает свой труд, но не выражает себя в нем. Игнорирование процесса отчуждаемости труда было возможно в период использования низкоквалифицированного механического труда. Но сегодня, в постиндустриальную эпоху, когда преобладает высококвалифицированный труд и творческое отчуждение, пренебрежение к отчуждаемости труда — это проблема трудящихся и серьезное препятствие на пути развития предприятия.

С одной стороны, проблема отчуждения труда носит личностный характер. Реализация собственных творческих устремлений работника зависит от выбора им той или иной профессии. Если эта работа ему по душе, то он сможет реализовать себя в ней. С другой стороны, нельзя недооценивать роль организации в реализации мер по противодействию отчуждаемости труда. Кроме развития инициативы и творчества (что, стоит отметить, не всегда возможно в силу специфики производства, например на промышленных предприятиях с фиксированным циклом работ), работодатель может привлекать персонал к решению вопросов функционирования организации. Привлечение трудящихся к управлению организацией не только позволяет минимизировать отчуждаемость, но и представляет интерес в связи с изменением форм собственности и реализацией тенденции к децентрализации и деbüroкратизации управления в организациях. В широком контексте привлечение работников к управлению организацией находится в русле демократизации производства.

Элементы участия трудового коллектива в управлении предприятием существовали и в СССР, однако они не позволяли в полной мере реализовать принципы демократизации. С переходом к рыночной системе экономических и трудовых отношений элементы управления предприятием со стороны трудящихся были забыты. Но сегодня, в эпоху постиндустриализма, эти принципы вновь становятся актуальными.

Развитие демократии и гражданского общества предполагает наличие институтов общественного участия. Одним из таких институтов может быть трудовой коллектив, что обусловлено особенностями функционирования общественной системы. Во-первых, в трудовых коллективах большинство членов общества проходят важный этап

своей социализации, связанный с трудовой занятостью. Большую часть сознательной жизни люди работают и определяют себя не только в гендерных, возрастных и семейных категориях, но и в профессиональных. В трудовой деятельности люди устанавливают общественные связи, формируют различные общности, удовлетворяющие их интересы. Все это является предпосылкой формирования интересов (дифференцированных по конкретным предприятиям, регионам и отраслям) такой большой социальной группы, как трудящиеся. Другим следствием является то, что трудовой коллектив может стать платформой для реализации своих интересов и гражданской позиции (классический пример — профсоюзное движение).

Во-вторых, установление демократических принципов в государстве основывается на развитии гражданского общества (в противном случае вместо полноценной демократии возникнут различные формы демократуры и диктократии). Такая социальная группа, как трудящиеся, должна иметь представительство в демократическом государстве, а институтом представительства может стать трудовой коллектив¹.

Подобный статус трудового коллектива определяет необходимость рассмотрения его функций и структуры, обуславливающих его более активное участие в социальной и политической жизни.

В первую очередь социально-трудовые отношения регулируются государством с целью поддержания баланса интересов труда и капитала. Такой баланс гарантирует социальную стабильность и экономическое развитие, так как соблюдение прав и интересов работников (социальная стабильность) ведет к повышению эффективности их работы с использованием классических механизмов мотивации, тем самым увеличивая темпы производства (экономический рост). Однако в государстве, основанном на демократических принципах, власть не является монополистом в деле регулирования социально-трудовых отношений. Эта сфера регламентируется и самими участниками отношений — работниками и работодателями — посредством специфических институтов и нормативно-правовых механизмов.

Именно на пересечении указанных факторов (мотивации, призванной бороться с отчуждением труда; значимости трудовых коллективов как социальных институтов; общей логики развития постиндустриального общества), определяющих важность участия работников в управлении предприятием, формируется институт социального партнерства.

¹ См.: На пути к экономической демократии. Международный опыт / под ред. А. Бузгина. М. : Экономическая демократия, 1994 ; *Коришнуова Т. Ю.* Аргументы в пользу участия работников в управлении // Человек и труд. 1998. № 2. С. 87–88.

Институт социального партнерства был создан для поддержания баланса интересов труда и капитала, а также для выработки нормативных документов, способствующих развитию социально-трудовых отношений (практика заключения коллективных договоров и соглашений), и имеет следующие характеристики:

- переговорный характер урегулирования противоречий между сторонами социального партнерства;
- наличие механизмов согласования интересов социальных партнеров (примирительных комиссий, арбитражей);
- урегулирование и разрешение возникающих социально-трудовых конфликтов;
- разработка принципов социальной политики государства, социальной справедливости и трудовых гарантий самими участниками социального партнерства.

Что касается участия сотрудников в управлении организацией, то минимально эта деятельность заключается в разработке локальных нормативных актов (коллективных договоров и соглашений), регламентирующих социально-трудовые отношения. В данных документах сформулированы положения о трудовой деятельности в организации, которые носят обязательный характер. В то же время на более продвинутом уровне управленческого участия условия и механизмы реализации включены в содержание коллективных договоров.

Успех системы социального партнерства был определен развитием западной цивилизации, в частности производственной, научной и общественной сфер. После Второй мировой войны ключевым моментом развития стало восстановление народного хозяйства странами, понесшими материальные и людские потери. Одновременно научно-техническая гонка существенно стимулировала развитие научно-технической сферы. Совпадение данных факторов обусловило рост экономического благосостояния посредством создания новых рабочих мест и восстановления производственного потенциала. Данные экономические процессы были усилены внедрением новых технологий¹.

Резюмируя вышесказанное, можно сделать следующие выводы. Во-первых, в экономиках развивающихся и развитых стран стала возрастать доля высококвалифицированного труда, специфика которого обуславливала участие работников в управлении предприятием. Данный фактор, несмотря на формирование системы социального

¹ Дарендорф Р. Современный социальный конфликт. Очерк политики свободы. М. : РОССПЭН, 2002.

партнерства, стал актуален именно сегодня, в эпоху постиндустриализма, когда высококвалифицированный труд в развитых странах превысил низкоквалифицированный. Во-вторых, быстрый рост экономического благосостояния привел к выработке социальных требований о его более справедливом перераспределении. Этот фактор сразу определил успех системы социального партнерства, в рамках которой стало возможным согласовывать интересы труда и бизнеса.

Развитие сферы услуг обусловило распространение предприятий малого и среднего бизнеса. В то же время развитие институционального инвестирования (банки, фонды, покупка акций частными лицами, страховые фирмы, брокерские конторы и т. д.) привело к увеличению количества собственников. Все это наряду с повышением квалификации трудящихся и развитием системы социального партнерства делает необходимым участие работников в управлении организацией¹.

Таким образом, увеличение доли инвестирования граждан в акции компаний, дающие им право собственности на часть организации; повышение квалификации работников, требующее понимания специфики управления отдельными элементами организации (а иногда и организацией в целом); развитие системы социального партнерства, предлагающей трудящимся нормативные механизмы включения в управление организацией; формулирование теорий мотивации, обосновывающих необходимость допущения работников до управленческих функций, — все это диктует необходимость управления организацией при участии ее сотрудников.

1.4. ТРУДОВЫЕ КОНФЛИКТЫ В КОНТЕКСТЕ ПРОБЛЕМЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ РАБОТНИКОВ К УПРАВЛЕНИЮ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

В рамках современной теории управления конфликт все чаще принимают не только как неустрашимый аспект социально-трудовых отношений, но и как явление, имеющее позитивные функции.

Существует большое количество определений конфликта, представленных в социологии, психологии, юриспруденции и философии. В общем виде конфликт возникает при реализации своей позиции, встречающей противодействие другой заинтересованной стороны.

¹ См.: Волгин Н. А. Распределение по труду и собственности: проблемы, варианты, рекомендации // Человек и труд. 1993. № 5–6. С. 84–91; Он же. Социальное партнерство в социальном государстве // Государственная служба. 2004. № 4. С. 111–119.

В исследованиях, посвященных конфликтам, усматривается определенная связь между причиной и характером их разрешения. Кроме того, необходимо разделять причину конфликта и инцидент. Инцидент — это событие, которое стало формальным поводом для начала борьбы (или активной фазы конфликта). Причина — ситуация, которая вынуждает стороны начать конфликт.

Причины конфликтов обычно подразделяются на субъективные и объективные. К первым относятся личностные характеристики участников отношений, которые выступают как конфликтоген (хамство, ригидность мнений и т. д.). Объективные причины выражаются в виде ошибок организационной политики, несогласованности элементов системы управления организацией и т. п. Чаще всего разрешение конфликта, вызванного объективными причинами, лежит в плоскости устранения конфликтогена либо его изменения до той степени, когда он теряет эти свойства.

Стоит также отметить, что разделение на объективные и субъективные причины конфликтов весьма условно. В реальной жизни одни конфликты перетекают в другие. Так, личностный стиль руководства определяет формирование организационных норм, приводящих к конфликту; в то же время возможна ситуация, при которой некоторые организационные нормы оказывают психологическое воздействие на сотрудников, повышая вторичные конфликтные действия.

Среди причин конфликтов можно выделить следующие.

1. *Распределение в системе отношений.* Эта причина является одной из наиболее частых в системе социально-трудовых отношений, когда часть сотрудников организации недовольна механизмами или результатами распределения материальных благ. Ситуация перераспределения благ может оказаться более конфликтогенной, нежели ситуация распределения. Стоит также отметить, что конфликты, связанные с механизмами распределения, имеют ценностную и идеологическую окраску. К материальным благам могут относиться не только размер заработной платы, но и режим труда и отдыха (количество выходных дней), социальные гарантии (выплаты, специальные отпуска, льготы) и т. п. Специфика распределительных конфликтов затрагивает широкий круг субъектов, так как практически все системы распределения благ имеют потенциал к столкновению интересов участников.

2. *Функциональное взаимодействие.* Данная причина чаще всего носит скрытый характер и выражается в латентных конфликтах или конфликтах с «иллюзорными» причинами (ситуация, когда

явная причина конфликта не тождественна истинной). Суть конфликтов данной группы состоит в недовольстве людей взаимным функционированием внутри организационной среды. Например, какой-то отдел организации не справляется с работой, что приводит к срыву деятельности другого отдела, который, в свою очередь, терпит наказание не по своей вине, что не может не вызывать недовольства. Наиболее частой причиной формирования противоречий является разность потенциалов активности (одна сторона работает с полной отдачей, а другая лишь делает вид, что работает). Статистические данные показывают, что уровень сложности системы и ответственности сотрудников прямо пропорционален конфликтогенности системы.

3. *Ролевые противоречия.* Весьма распространенной причиной социально-трудовых конфликтов является неудовлетворенность собственной ролью или наличие противоречий между ролями (присущими как одному индивиду, так и нескольким). Примером неудовлетворенности ролью может быть ситуация, когда сотрудника длительное время не повышают по службе. Ситуация противоречия между ролями одного субъекта может проявляться в совмещении должностных и личностных ролей (например, начальник-отец или сотрудники-супруги). Наиболее частой причиной ролевых конфликтов является антагонистичность ролей (например, стороны социального партнерства воспринимают друг друга в «вульгаризованной» версии марксизма, забывая, что их роли не могут быть полностью определены лишь в категориях классовой борьбы).

4. *Деловые и профессиональные разногласия.* Суть конфликта состоит в неприятии иных профессиональных взглядов или способов делового мышления. В бизнесе это может проявляться, например, в расхождении стратегий развития предприятия, предложенной работодателем и профсоюзом данной организации (причем не по фактическим интересам, а по методам анализа ситуации или механизмам реализации этих интересов). По мнению ряда исследователей, существуют отрасли, в которых латентный конфликт, вызванный разногласиями в профессиональных взглядах, является фоновым явлением. Например, в области научных разработок происходит конфликт различных школ и подходов.

5. *Распределение ответственности.* Данная причина становится актуальной в случае неудачи (например, срыва производственного плана как частного случая или банкротства предприятия как глобального кризиса предприятия). В такой ситуации конфликтогеном явля-

ется поиск виновного, который часто выходит за рамки неподвзятого исследования причин.

6. *Лидерство*. Эта причина связана с проблемой господства и подчинения в организации. Чаще всего борьба за лидерство реализуется в форме столкновений формальных и неформальных лидеров, нескольких неформальных лидеров (если в организации нарушен принцип единоначалия, то и в столкновении формальных лидеров), а также в неудовлетворенности амбиций сотрудников. Такого рода конфликты могут возникать в любой организации, независимо от ее размеров и структуры. Урегулирование конфликтов связано с уже сточением структурной целостности организации и повышением качества ее управления (субъектное разрешение или нивелирование конфликта почти невозможно, так как борьба за лидерство является имманентным свойством человеческой психики).

7. *Условия труда*. Речь прежде всего идет о таких условиях труда, которые считаются работниками неприемлемыми, например: нарушение установленных законодательством уровней охраны труда, субъективные впечатления трудящихся о рабочей обстановке (например, формальные условия труда соблюдены, но психологический климат неблагоприятен); работа в непригодных помещениях, на уставшем и изношенном оборудовании и пр.

8. *Личностная несовместимость*. Это понятие подразумевает наличие у сотрудников характеристик, вызывающих конфликтные ситуации. Как ни странно, к этим свойствам относятся не только характер и темперамент, но и различные стереотипы и представления. Это могут быть конфликты, связанные с несовместимостью скорости протекания психических процессов (холерики и флегматики), типов личности (демонстративный и закрытый тип), специфики мировоззренческих систем (фундаменталист и постмодернист) и т. д.

9. *Половозрастной состав организации*. Данная причина конфликтов зависит не столько от половой дифференциации и возраста, сколько от доминирующих культурных установок. Проблема гендерного состава организации и соответствующие конфликты стали предметом пристального внимания исследователей со времен движения суфражисток. В большинстве развитых стран данные проблемы были урегулированы, однако вопрос о возрастной специфике сотрудников до сих пор остается актуальным и получает выражение:

- в переоценке молодым работником своих возможностей;
- отсутствии помощи в адаптации со стороны старших;
- недооценке способностей молодых со стороны старших;

- непонимании молодежью нюансов психики старших коллег (консерватизма, абсолютизации своих знаний и опыта и т. д.);

- страхе работников старшего возраста за свою конкурентоспособность с молодыми и т. д.

Данные проблемы требуют определенных подходов к своему урегулированию, однако в случае успешного применения этих мер организация получает существенные выгоды (взаимное обогащение поколений знаниями и опытом).

10. *Социальные различия.* Частой причиной конфликтов в организации являются социальные, этнические и мировоззренческие различия. Специфика их урегулирования зависит от конкретной ситуации, а разрешение требует таланта администрирования.

Несмотря на все вышеперечисленное, конфликт наделен рядом позитивных функций, к числу которых относятся:

- получение информации о специфике организации;
- обнаружение проблемных моментов функционирования организации;

- новый социальный и организационный опыт;

- разрядку напряженности;

- расчистку пространства для инициатив и т. д.

Немаловажное условие перевода конфликтного потенциала в позитивное русло — участие работников в управлении организацией. В этом случае сотрудники организации не только соблюдают баланс сил (когда необходимо искать мирный выход из конфликта, так как равенство сил в случае «борьбы до победного конца» может привести к краху организации), но и имеют возможность сообща решать проблемы.

Как видно из названных причин конфликтов, ни одна из них не носит антагонистический характер. Все проблемы могут быть решены посредством кропотливой работы — организационной, личностной и мировоззренческой (деконструкция стереотипов). Кроме того, для этого необходимы совместные действия работников и работодателей (чтобы не возникало подозрения, что конфликт решается лишь в пользу одной из сторон), что может быть достигнуто при привлечении работников к управлению организацией.

ВЫВОДЫ

1. Трактовка организации (как субъекта социально-экономической сферы) зависит от различных подходов и теорий. Системный подход рассматривает организацию как открытую систему, характеризующуюся целостностью, иерархичностью, структурностью и функциональностью. Организация, как и любая другая система, состоит из элементов, объединенных специфическими связями. Одним из наиболее важных элементов является трудовой коллектив. Институциональный подход определяет организацию как социально-экономический институт, функциями которого являются социальная адаптация и увеличение количества материальных благ. Социальная адаптация и представительство интересов определенных социальных групп выступают функциями такого элемента организации, как трудовой коллектив, который может быть определен как самостоятельный институт, непосредственно связанный с организацией.

2. Трудовой коллектив как институт может выполнять социальную, политическую, экономическую и культурную функцию посредством различных механизмов, в число которых входят представительство в гражданском обществе, управление организацией, производственная роль и роль социализации.

3. Трудовой коллектив является добровольным объединением людей, стремящихся к достижению производственных целей.

4. Трудовой коллектив имеет качественные и количественные характеристики. Качественный аспект включает уровень профессионализма сотрудников, их образование, количественный аспект — численность и показатели выработки. Данные аспекты могут меняться на разных уровнях.

5. Необходимо разделять такие понятия, как «команда» и «трудовой коллектив». Линии разграничения для команды и трудового коллектива следующие: краткосрочные/долгосрочные цели, разовые/циклические задачи, автономность/дисциплина, системность/иерархичность, креативность/рутинность и т. д.

6. Трудовой коллектив может быть как объектом управления (он подчиняется работодателю), так и субъектом управления — через механизмы участия в жизни организации (от системы социального партнерства до прямого управления организацией).

7. Наиболее общим принципом участия трудового коллектива в управлении организацией является социальное партнерство.

8. Иные формы управления предприятием могут быть выражены в формальном и неформальном управлении.

9. Формальное управление предполагает распределение зон компетенции и ответственности между сегментами трудового коллектива, а также прямое участие коллектива в принятии управленческих решений.

10. Неформальный аспект управления выражается в совещательной роли трудового коллектива, дающего рекомендации по реализации управленческих решений.

11. В рамках системного подхода наиболее выгодным представляется сочетание элементов формального и неформального участия трудового коллектива в управлении организацией.

12. Неформальное участие трудовых коллективов может выражаться во включении специальных совещательных команд в разработку управленческих решений.

Глава 2

ПРИКЛАДНЫЕ АСПЕКТЫ ВКЛЮЧЕНИЯ РАБОТНИКОВ В УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

2.1. ОБЪЕКТИВНЫЕ ПРЕДПОСЫЛКИ УЧАСТИЯ РАБОТНИКОВ В УПРАВЛЕНИИ

В начале 1990-х годов, когда отечественная экономика переживала глубокий кризис плановой системы с абсолютным доминированием государственной собственности, приватизация последней виделась как один из способов решения назревшей проблемы. Первоначально в качестве перспективных групп собственников выделяли частных лиц, трудовые коллективы и иностранных инвесторов. Более того, из трех указанных групп основной упор делался именно на трудовые коллективы, и хотя в реальности доминирующим классом собственников стали частные лица, те резоны, которые делали привлекательными в качестве владельцев предприятий именно коллективы, остались.

К настоящему времени создана обширная теоретическая база, обосновывающая участие трудящихся в управлении производством, представленная различными направлениями и концепциями. Уже высказывавшаяся мысль о необходимости такого управления с целью преодоления отчужденности рабочих является первым, но далеко не единственным аргументом. «Принуждая себя к определенной трудовой деятельности, которая не является для него смыслом жизни, человек соглашается быть отчужденным в труде при условии определенного уровня материальных компенсаций со стороны общества»¹. Такая ситуация не может способствовать развитию ни производства, ни социума, особенно в постиндустриальных обществах, где на передний план выходит понятие человеческого капитала, не терпящего отчуждения и эксплуатации. В современном мире бизнес заинтересован в минимизации эффектов отчуждения — не по причине абстрактной «заботы о людях», а по финансовым мотивам. Развитие производственных отношений тесно связано с инвестированием в человеческий капитал, то есть в образование и квалификацию

¹ Адамчук В. В., Ромашов О. В. Экономика и социология труда. М., 2003. С. 321.

сотрудников, в условия их труда, которые подразумевают не только материально-техническое обеспечение, но и создание благоприятной социокультурной атмосферы на предприятии. В то же время важным условием развития трудового коллектива является его включение в производственные процессы, так как это отвечает задачам указанных аспектов инвестирования.

В экономической и социологической литературе бытует точка зрения, согласно которой наибольшей мотивационной силой обладает ситуация, когда работник является акционером предприятия, на котором он работает. Это порождает у него собственнические связи с организацией, следовательно, ее успех автоматически трансформируется в успех работника. Этот фактор, дополненный современным уровнем развития научно-производственного комплекса, требующего квалифицированных специалистов, а также фактор использования специальных производственных команд для решения конкретных задач в купе с высококонкурентной средой определяют необходимость привлечения работников к управлению организацией.

Данная необходимость осознается и на государственном уровне. В некоторых странах в последние десятилетия были разработаны и внедрены законодательные акты, регламентирующие практику участия работников в управлении предприятием. Также стоит отметить, что в этих странах данные положения не всегда носят рекомендательный характер, нередко они являются обязательной практикой.

Наиболее общим и базовым уровнем участия работников в управлении организацией является система социального партнерства, в которой права и интересы работников представлены профессиональными союзами. При этом участие работников в управлении предприятием считается одной из важнейших основ для установления справедливой оплаты труда, системы социальных гарантий, льгот и охраны труда. Основным направлением работы профсоюзов в рамках системы социального партнерства является ведение коллективных переговоров с работодателями по указанным вопросам. Кроме того, деятельность профсоюзов выходит за рамки социального партнерства (лоббирование различных законопроектов, общественное представительство работников, просветительские функции и т. д.).

Исходя из этого, можно сделать вывод, что в участии работников в управлении предприятием заинтересованы все стороны социально-трудовых отношений. Однако те позиции, которые выражают работодатели, профсоюзы и государство, не могут быть определены как подробный план реализации данной системы. Необходим дополни-

тельный глубинный анализ специфики трудового управления, чтобы иметь возможность его успешной реализации.

В то же время научная литература по данному вопросу, несмотря на обилие теоретических положений, связанных с исследуемой темой, не отличается общей структурированностью. Большая часть теорий носит характер рекомендаций и планов по созданию системы управления предприятием со стороны работников, но не дает взвешенного анализа объективных детерминант данного процесса. Примером этого может быть мнение А. Бузгалина, считающего, что необходимо перераспределить права собственности в пользу трудящихся. Он полагает, что «это могло бы включать право работников на контроль за деятельностью собственника (например, за выплатой заработной платы) и участие в решении вопросов занятости, условий и оплаты труда, ответственность собственника за целесообразное использование имущества»¹. В то же время не представлен проработанный план реализации этой инициативы с учетом интересов бизнеса, который, скорее всего, не пожелает отказаться от своих прав как собственника. Другим слабым местом этой инициативы является ее спорный правовой статус: законно ли такое перераспределение собственности, и если да, то на каких основаниях?

Именно правовой аспект участия трудящихся в организационном управлении интересует большинство исследователей. Одни склоняются к мнению, что правовой основой трудового управления является система коллективных договоров и соглашений². Другие исследователи считают таким основанием право долевой собственности (наличие на руках у работников акций предприятий)³. Третья точка зрения представляет собой объединение в той или иной мере обоих вариантов⁴.

¹ Бузгалин А. Пути совершенствования отношений собственности и труда в России // Проблемы теории и практики управления. 2003. № 2. С. 70.

² См.: Куренной А. М. Производственная демократия и трудовое право. М., 1989 ; На пути к экономической демократии. Международный опыт : в 2 кн. / под ред. А. Бузгалина. М. : Экономическая демократия, 1994.

³ См.: Даль Р. Введение в экономическую демократию. М., 1991 ; Керемецкий Я. Демократия на производстве и коллективная собственность в США // Вопросы экономики. 1990. № 9.

⁴ См.: Бузгалин А. Указ. соч. ; Рудык Э. Н. Производственная демократия: теория, практика, проблемы становления в России. М., 2002 ; Рудык Э. Н., Букреев В. В. Повышение социальной устойчивости предприятия на основе демократизации хозяйственной власти (к теории вопроса) // Труд и социальные отношения. 2008. № 2–3 ; Шулуус А. А., Смольков В. Г. Актуальные проблемы социального партнерства // Труд и социальные отношения. 2005. № 2.

Однако все указанные подходы и теории выражают лишь некоторые произвольные черты трудового управления, оставляя без внимания особенности экономических и социальных условий, в которых реализуются трудовые отношения. В первую очередь это существенные противоречия между трудом и капиталом. Данный тип противоречий был обнаружен еще Карлом Марксом. Несмотря на критику его положений как устаревших, для отечественной экономики, переживающей этап построения рыночной системы, некоторые положения Маркса весьма актуальны.

Характер труда работника во многом детерминирован его социально-правовым статусом на предприятии. Маркс отмечает, что работник, обладающий формальной юридической свободой, в то же время не обладает свободой экономической, ибо вынужден ради поддержания своего существования искать способы заработка. Это обуславливает ситуацию формального равенства работника и работодателя на рынке труда (где завязываются трудовые отношения), но по сути означает зависимость первого от последнего на производстве, где трудовые отношения выражаются наиболее полным образом. Степень неравенства работника и работодателя на рынке труда находится в прямой зависимости от степени конкурентности рынка труда: чем больше людей предлагают свой трудовой ресурс, тем ниже на него цена и тем более зависимым будет их положение на производстве.

Но в тот момент, когда человек трудоустроен, его социальный статус кардинально меняется. Теперь он является агентом производства, создающим часть стоимости товара, который продается его начальником. Маркс определяет стоимость товара как сумму стоимости материала, производства и добавочной стоимости. Важным аспектом концепции Маркса является доказательство того, что трудящийся производит большую стоимость, нежели стоимость его рабочей силы. Иными словами, трудовые затраты работника не равноценны его заработной плате, а значительно превышают ее. В конечном итоге оплата труда не отражает справедливой меры участия трудящегося в производстве и далеко не всегда направлена на реализацию его потребностей. Во времена Маркса зарплата чаще всего была минимальным уровнем финансового обеспечения трудящегося, который позволял ему существовать и работать.

Именно в этом проявляется острота экономико-социальной критики, присущая Марксу в отношении понятий «прибыль» и «заработная плата». Он концентрирует внимание на том, что данная си-

туация вполне справедлива с точки зрения рынка. Однако стоимость труда рабочего, создающего одну из стоимостей продукта, ниже его заработной платы, а прибавочная стоимость целиком присваивается работодателем. Но почему? Почему прибавочная стоимость не является частью зарплаты рабочего? Почему она принадлежит лишь капиталисту? Ответом на этот вопрос у Маркса является понятие эксплуатации. Рабочий производит больше, чем потребляет, но излишки произведенного забирает работодатель, который при этом богатеет, в то время как рабочий получает столько, сколько потребляет. Развитие экономики и науки, ведущее к росту производства, меняет системе труда. Но меняет ли оно систему организации труда как функции работодателя? На зарплате рабочего этот прогресс почти не отражается. Это приводит, с одной стороны, к увеличению прибавочной стоимости: затраты на труд меньше, а количество товаров и соответственно прибыль — больше; с другой — к удешевлению рабочей силы (количество людей растет, а потребности в рабочей силе при условии сохранения уровня производства падают)¹. Данная ситуация была описана Марксом еще в конце XIX века, но она до сих пор сохраняет свою актуальность, в том числе и в развитых странах².

Однако и во времена Карла Маркса, и сегодня существуют теории, обосновывающие сущность прибавочной стоимости как полностью предпринимательской прибыли. Общим основанием этих теорий является то, что предприниматель получает ее либо за организацию производства, либо за риски, связанные с инвестированием в производство, либо за то и другое. Маркс был последовательным противником данного подхода и его производных и критиковал теории, отстаивающие абсолютное право работодателя на прибавочную стоимость. Критике Маркса подверглись следующие теории и подходы.

1. *Теория воздержания* постулирует заслугу предпринимателя исходя из того, что полученная им прибавочная стоимость может быть направлена либо на его личные нужды, либо на поддержание капиталоборота предприятия. Тот факт, что предприниматель пускает свою прибыль в оборот, свидетельствует о его праве на вознаграждение за воздержание от первого способа (вся прибыль на личные нужды). Первое, на что указывает Маркс: данная теория исходит из априорной установки, что предприниматель имеет всю полноту

¹ См.: Маркс К., Энгельс Ф. Сочинения. 2-е изд. Т. 23. С. 223–241.

² Берарди Ф. Усталость и старческая утопия грядущего европейского восстания. URL: <http://permm.ru/menu/xzh/архив/82/ustalost-i-starcheskaya-utopiya-gryadushhego-evropejskogo-vosstaniya.html>.

права распоряжения прибавочной стоимостью с самого начала. Если это так, то зачем ему дополнительно обосновывать свое право на нее (ведь подобное право распоряжения является в данной ситуации производным от права собственности) с позиции теории воздержания. Однако опротестованию здесь подвергается именно право собственности на прибавочную стоимость, следовательно, теория воздержания нам ничего не дает. К тому же воздержание не является производственным процессом, за него нельзя получить прибыль. Кроме того, в теории воздержания нет даже самого воздержания как такового, поскольку часть прибыли, произведенной рабочим, предприниматель забирает себе в личное пользование, а часть пускает в оборот, в то время как воздержание подразумевало бы лишь ситуацию отсутствия какой-либо части прибыли для личных нужд предпринимателя.

2. *Теория услуг* указывает, что предприниматель получает прибавочную стоимость как вознаграждение за то, что он предоставляет средства производства для рабочего. Однако данная теория не объясняет пропорции распределения прибылей, то есть вопрос о справедливости взимания той или иной части прибыли за предоставление средств производства остается открытым.

3. *Трудовая теория* считалась наиболее успешной при отстаивании права предпринимателя на прибыль. Она гласит, что предприниматель получает прибыль в качестве платы за свой организационный труд. Так, например, В. Н. Якимов указывает, что К. Маркс, по сути, отрицает трудовую деятельность предпринимателя, которую, однако, можно рассматривать как специфическую высококвалифицированную трудовую функцию, которая заключается в организации и управлении предприятием, и предприниматель должен получать за нее определенное вознаграждение¹. Именно этот труд позволяет организации работать, развиваться и совершенствоваться. Однако Маркс возражает, приводя существенные аргументы. Во-первых, трудовая теория не проясняет природу акционеров компании. Указанные трудовые функции выполняет генеральный директор, который является наемным работником и получает заработную плату. Но какова сущность прибыли акционеров? Во-вторых, данная теория вообще упраздняет понятие прибыли, переводя ее в категорию заработной платы работодателя. Предположим, что так оно и есть. Однако прибыль зависит от производительности организации, которая, в свою очередь, зависит от трудовой выработки сотрудников, а заработная

¹ Якимов В. Н. Человек труда в управлении организацией // Современное управление. 2001. № 10. С. 30, 31.

плата зависит от индивидуального труда. Получается, что все рабочие получают зарплату исходя из своего труда, а работодатель — исходя из показателей труда рабочих, но не своего. Здесь явным образом реализуется противоречие между вознаграждением работодателя как прибылью (которую он может получать, даже не работая) и заработной платой (которая не может быть определена производительностью компании, то есть не может быть равна всей прибыли).

Все это заставляет сделать вывод, что из трех представленных теорий прибыли две несостоятельны по причине того, что ничего не сообщают о вознаграждении работодателя, а третья упраздняет прибыль предпринимателя как выгоду, равную прибавочной стоимости продукта. Таким образом, в основе извлечения прибыли из производства лежит ситуация, при которой противоречие между трудом и капиталом служит основанием как для борьбы (стремления участников трудовых отношений захватить контроль над прибавочной стоимостью), так и для сотрудничества (установления системы договоренностей о перераспределении прибыли в виде заработной платы и оборотных средств). В конечном счете, как отмечает А. Н. Крестьянинов, «идеология социального партнерства зачастую неправомерно рассматривается как антипод классовой борьбы»¹. Однако социальное партнерство есть лишь цивилизованная форма все той же борьбы труда и капитала по вопросам распределения прибыли.

В связи с этим возникает вопрос о разработке партнерской схемы определения долей зарплаты, предпринимательского дохода и оборотных средств.

Следует также отметить, что вложение работодателя в предприятие выражается не только в его прямой трудовой функции руководителя организации (данный аспект более или менее урегулирован), но и в инвестированном капитале, предоставленных средствах производства и т. д. Данные аспекты специфического трудового участия также должны быть урегулированы.

Доли распределения прибыли должны быть определены при совместном рассмотрении работниками и работодателями. Становится очевидным, что предприниматель не может быть абсолютным держателем прибыли, следовательно, мнение работников, которые участвуют в ее производстве, должно быть учтено. В развитых странах большая часть прибыли организаций выплачивается в виде заработной платы сотрудникам (до 70 %), а оставшая часть (до 30 %) становится

¹ Крестьянинов А. Н. Нужна стройная концепция социальной ответственности профсоюзов // Труд и социальные отношения. 2008. № 7. С. 70.

оборотными средствами, позволяющими увеличить все ту же прибыль¹. В первую очередь в таких долях распределения заинтересованы предприниматели, так как это способствует развитию их организаций.

Но даже в этой ситуации работник получает меньше, чем производит, так как часть формируемой им прибыли идет не в его карман, а на развитие предприятия. Данная необходимость, обусловленная как долгосрочной выгодой работников, так и их своего рода «предпринимательской рациональностью», определяет особое отношение к правам трудящихся в организации, обосновывая легитимность их участия в управлении производством.

Также стоит отметить, что расширение прав работника на управление должно зависеть от его трудового стажа, поскольку по мере его работы растет объем средств, затраченных им на развитие организации. Кроме того, такая ситуация (особенно в случае осознания данного процесса работником) создает приверженность трудового коллектива своему предприятию, чувство сопричастности к общему делу, на которое были потрачены силы и средства. Это не может не сказаться позитивно на трудовой мотивации сотрудников, что, в свою очередь, выгодно компании в финансовом смысле.

Кроме финансового и управленческого участия трудящегося, администрация может отметить его заслуги продвижением по карьерной лестнице.

Этот же механизм «инвестирования работником себя в организацию» должен определять не только его полномочия, но и доли прибыли, формирующие его заработную плату. Это станет дополнительным стимулом к труду, создаст у работника взгляд собственника на организацию, побудит его отождествлять успех компании со своим личным успехом.

В свое время Генри Форд, один из крупнейших промышленников США, сказал, что «труд и только труд созидает и приносит конкретные плоды...»². Что касается капитала, находящегося в руках одного человека, то этот человек вряд ли «может считать его своей собственностью, поскольку к его созданию причастен не он один. Это продукт совместной работы и совместных усилий всего предприятия... это энергия многих тысяч людей; каждый рабочий стал равноправ-

¹ Бирженюк Г. М. Из макак в капиталисты. Профессор СПбГУП — о культуре социально-трудовых отношений. URL: https://www.solidarnost.org/articles/Iz_makak_v_kapitalisty.html.

² Форд Г. Моя жизнь, мои достижения. Минск, 2009. С. 13.

ным партнером в работе... Высокое жалование всегда себя оправдывает. Каждому работнику должно быть обеспечено достойное проживание, вне зависимости от его роли. До тех пор, пока мы не решим социальные проблемы и не выполним основную задачу, мы не принесем настоящую пользу»¹.

Известный политолог, автор понятия «полиархия» Р. А. Даль сказал: «рабочие, трудясь, приносят часть своей жизни в жертву в гораздо большей степени, чем инвесторы — вкладывая капитал»².

Таким образом, превосходство инвестируемого труда перед получаемой прямой прибылью является обоснованием для привлечения работников к участию в управлении организацией. Заинтересованность в этом процессе для сторон социально-трудовых отношений обоюдна. Работники заинтересованы в этом, так как это помогает минимизировать эффект отчуждения труда, позволяет получить дополнительные прямые и косвенные выгоды. Работодатель заинтересован в этом в силу того, что трудовое управление является дополнительным мотивом для усердной работы, которая приводит к росту прибыли предприятия и, следовательно, к увеличению выгоды предпринимателя (исходя из долевого распределения выгоды от прибавочной стоимости между участниками трудовых отношений).

Кроме того, важным аспектом участия трудящихся в управлении организацией является развитие корпоративной культуры. Трудовое управление сплачивает сотрудников, формирует из них особую трудовую общность, разделяющую единые ценности и принципы. Такая ситуация, как и практически любое консолидирование трудового коллектива вокруг целей организации, существенно повышает эффективность и конкурентную устойчивость организации (последнее связано с лояльностью трудовых кадров, не стремящихся уйти в другие компании).

Несмотря на наличие противоречий между трудом и капиталом по вопросам перераспределения прибыли, указанные интересы и возможные выгоды подталкивают стороны социально-трудовых отношений к партнерству. Это обусловлено самой формой исторического развития труда в западной цивилизации.

Социальные процессы второй половины XIX века показали существенную опасность произвольного распределения благ, порождаемых трудом, без участия их производителей (работников). Первые десятилетия XX века стали точкой наибольшей остроты классовых

¹ Форд Г. Указ. соч. С. 246–247.

² Даль Р. Указ. соч. С. 63.

противоречий, которые не только имели социальные корни, но и усугублялись экономическим и политическим положением тогдашних развитых стран (после Первой мировой войны по Европе прокатилась целая волна социальных революций, и некоторые из них смогли уничтожить крупные государственные образования). Однако колоссальный по своей разрушительности опыт начала прошлого века показал, что в отношениях между трудом и капиталом необходимо придерживаться партнерского курса, а не курса на борьбу. Первым шагом на пути к этому можно считать образование в 1919 году Международной организации труда (МОТ).

Дальнейший опыт XX века лишь укрепил позиции партнерства в социально-трудовых отношениях. Восстановление народного хозяйства в Европе после Второй мировой войны привело к колоссальному всплеску предпринимательской деятельности. Возросшая экономическая активность и научные достижения второй половины XX века требовали все новых специалистов, квалификационные требования к которым год от года повышались. Все это привело не только к впечатляющему росту благосостояния в европейских странах и США, но и к укреплению профсоюзного движения, которое активно способствовало установлению партнерских отношений между работниками и работодателями.

В современных развитых странах развивается новая социально-экономическая система — постиндустриализм. С одной стороны, еще больше возрастают требования к профессионализму и образованию рабочих, с другой — повышается запрос на новые аспекты труда — его свободу, привлекательность условий, творческую составляющую и неотчужденность.

В экономической и социологической литературе описание партнерских отношений между трудом и капиталом структурировано вокруг понятия «социальное партнерство», определение которого берется из правовых источников. Так, Трудовой кодекс РФ определяет социальное партнерство следующим образом: это «система взаимоотношений между работниками, работодателями, органами власти, направленная на обеспечение согласования интересов работников и работодателей по вопросам регулирования трудовых отношений»¹. Там же, в ТК РФ, указано, что социальное партнерство реализуется посредством коллективных переговоров, в рамках которых заключают коллективные договоры и соглашения.

¹ См.: Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 г. № 197-ФЗ (ред. от 10.11.2009). Ст. 27. URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=93631>.

Указанное определение в рамках юриспруденции вполне правомерно и отвечает задачам нормативного регулирования социального партнерства. Однако оно не раскрывает всей полноты социально-экономических факторов и последствий, сопровождающих данный феномен.

В 1960–1970-е годы отечественная наука заинтересовалась развитием социально-трудовых отношений в странах Запада после Второй мировой войны. Были выделены два основных подхода, определявших социальную политику стран Европы и США: *общество всеобщего благоденствия* и *политика доходов*. В рамках этих подходов происходили следующие процессы:

- перераспределение доходов компаний в пользу трудящихся;
- распространение практики акционирования компании ее же работниками;
- установление новых механизмов участия работников в управлении организацией — советов работников, представительных комитетов при советах директоров, экспертных групп и т. д.

Так, в ФРГ профсоюзы разработали единую систему *соучастия* работников и работодателей в управлении организациями. Данная инициатива стала пунктом официальной программы Объединения немецких профсоюзов. Французская версия соучастия была разработана правительством Шарля де Голля после событий мая 1968 года (толчком к реформам стала многомиллионная стачка). В дальнейшем эта политика была продолжена Франсуа Миттераном и Жаком Шираком. В Бельгии, Швеции и Великобритании получила распространение так называемая концепция *индустриальной демократии*. Ее сторонники продвигали идею, что развитие совместного управления предприятиями на основе деятельности работников и работодателей приведет к созданию «демократического социализма»¹.

Фактологическое фиксирование тенденций в западном мире, указывающее на развитие социально-трудовых отношений в русле, выгодном одновременно работникам и работодателям, не получило позитивной оценки в СССР. Во многом это было связано с политическими мотивами: положительная оценка зарубежного опыта могла подорвать статус Советского Союза как государства, обладающего

¹ Подробнее об этом см.: Усенин В. И. Социальное партнерство или классовая борьба. М., 1968; Важное направление классовой борьбы. Движение трудящихся капиталистических стран Западной Европы за демократический контроль над производством. М., 1970; Экономическая энциклопедия. Политическая экономия / гл. ред. А. М. Румянцев. М., 1979. Т. 3. С. 616–618.

монополий на поддержку трудящихся. Развитие социального партнерства интерпретировалось с позиций теории заговора, суть которого состояла в манипулировании рабочим классом ради интересов буржуазии и реакционных правых профсоюзов. Считалось, что теория социального партнерства направлена против идеологии марксизма-ленинизма, призвана ослабить революционную борьбу трудящихся за демократические и социалистические преобразования капиталистического общества¹. «Буржуазным апологетам не удастся убедить трудящихся в том, что поддержание классового мира якобы является надежной гарантией и фактором повышения жизненного уровня трудящихся»². Ядром этой критики было утверждение, что ликвидация института частной собственности есть неперемennое условие социально ориентированной экономики. В официальной советской науке данный тезис не подвергался сомнению, а его использование для оправдания перевода частной собственности из общественной в государственную позднее стало одной из причин краха советского строя. Большое количество забастовок поздней перестройки проходило под лозунгами передачи управления предприятиями в руки народа. Иными словами, государственная и народная собственность отождествлялась лишь в политическом, но не в социальном дискурсе.

Таким образом, советская наука не смогла должным образом проанализировать опыт зарубежных стран в развитии системы социального партнерства. Эта задача является предметом дальнейшего исследования.

2.2. ОТЕЧЕСТВЕННЫЙ И ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ И МОДЕЛИ ВОВЛЕЧЕНИЯ РАБОТНИКОВ В УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Опыт государств — членов Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) демонстрирует успех такого подхода, как привлечение работников к управлению организацией.

Ряд зарубежных авторов указывает на трудовое управление как на важный фактор развития системы социального партнерства и базис развития производственной демократии. Функционирование трудового управления на уровне отдельного предприятия способствует достижению следующих аспектов социально-трудовых отношений:

¹ Экономическая энциклопедия. Политическая экономия. С. 616.

² Косенко О. И. Производственная демократия: факты и вымыслы. М., 1981. С. 53.

- формированию совместной трудовой ответственности;
- рационализации труда и повышению эффективности производства;
- защите прав трудящихся;
- снижению социальной напряженности;
- более полному раскрытию трудового потенциала работников;
- интеграции сотрудников в организацию;
- консолидации трудового коллектива.

С 1975 по 1982 год в западных странах наблюдался экономический спад. Проблемы были вызваны не только объективными причинами (в частности, последствиями кризиса, последовавшего после «войны Судного дня»), но и некоторым количеством специфических условий, порожденных особенностями управления производством и регламентирования социально-трудовых отношений. К таковым относится в первую очередь изменение мышления трудящихся нового (послевоенного) поколения, которые выросли в эпоху экономического подъема, социальных преобразований и крушения старых стереотипов. Работник больше не соглашался быть «винтиком» системы, а хотел стать ее равноправным участником. Этому способствовал ряд обстоятельств: повышение уровня образования в странах Запада, распространение высококвалифицированного труда, развитие среднего класса и т. д. Теперь людям было нужно не только материальное благосостояние, но и возможность участвовать в управлении предприятиями¹.

Как уже отмечалось, это требование пытались удовлетворить в 1980-х годах с помощью законодательных мер, определяющих участие трудовых коллективов в управлении организациями. Важным условием успешного внедрения этой инициативы была поддержка со стороны не только профсоюзов, но и предпринимателей.

Кроме регулирования производственных аспектов жизни предприятия, важной функцией совместного управления (как и любого другого) является устранение возникающих противоречий и урегулирование конфликтов.

В большинстве развитых стран Европы к 1980–1990-м годам были сформированы так называемые комитеты предприятий и советы рабочих, которые и стали тем структурным элементом организации, который реализует функцию совместного управления. Данные

¹ См.: Белозерова С. Социальная составляющая промышленной политики // Человек и труд. 2005. № 7. URL: <http://www.chelt.ru/2005/7-05/belozerova705.html>; Еришов С. Производственная демократия в системе рыночных отношений // Общественные науки и современность. 1992. № 5. С. 24.

комитеты стали платформой совместной деятельности бизнеса и профсоюзов по развитию производственного управления и адаптации компаний к рыночной конъюнктуре.

Кроме того, уже существовавшие советы предприятий, ранее выполнявшие лишь функцию специализированного аппарата информирования работодателя, к началу 1980-х стали постепенно приобретать роль представителей трудящихся. Например, в Нидерландах закон, регламентирующий работу таких советов, ввел изменения, согласно которым председательство работодателя на них было упразднено, а представительская функция расширена. Данная поправка вступила в силу в 1979 году¹.

Развитие советов предприятий, с одной стороны, по линии расширения совместного участия, с другой — в направлении укрепления представительства, сформировало ситуацию, когда данные советы стали выполнять функции, традиционно приписываемые работодателю. Например, в Норвегии, Нидерландах и ФРГ советы получили право регламентировать кадровую политику предприятия и условия труда. Кроме того, комиссии предприятий смогли получить такой инструмент влияния, как право вето, дающее возможность ограничить принятие того или иного решения работодателя до момента его улучшения или до окончания совместных консультаций по данному вопросу.

Однако большинство существующих советов предприятий носят характер консультативных органов и не обладают указанными пакетами полномочий. Кроме того, эффективность их работы во многом зависит от своевременного предоставления работодателем информации, касающейся как задач, стоящих перед компанией, так и его вариантов их решения. Но даже в такой ситуации совет предприятия может стать существенным препятствием для реализации невыгодных работникам инициатив работодателя. Будучи автономной структурой, совет может выражать свое мнение по тем или иным вопросам регулирования социально-трудовых отношений, и это мнение должно учитываться. В большинстве стран такие нюансы работы советов предприятий закреплены юридически. Например, в Нидерландах законодательство обязывает работодателя согласовывать инвестиционную и кадровую политику (последнее — лишь в отношении топ-менеджмента) организации².

¹ Демократия на производстве. Практика передовых стран Запада. М., 2001. С. 106–107.

² Силин А. А. Участие работников в руководящих органах акционерных обществ на Западе // Труд за рубежом. 1997. № 1 (33). С. 61–62.

Еще один пример развития системы совместного управления — ряд нормативных актов, принятых в Великобритании в начале 1980-х годов. Согласно им, те компании, где штат сотрудников превышает 250 человек, обязуются указывать в отчетах результаты следующих мер:

- информирования и совместного консультирования с работниками по темам, касающимся их трудовых интересов;
- развития программ участия работников в финансовой деятельности организации (миноритарного акционирования);
- информирования работников о финансовых и производственных показателях компании¹.

Таким образом, можно констатировать, что советы предприятий чаще всего обладают консультативными функциями по вопросам кадровой политики, организации производства, социального обеспечения и условий труда. В ряде случаев такие советы обладают более широким спектром полномочий и могут быть инициаторами различных экономических и социальных преобразований на предприятии. Данные функции советов законодательно закреплены как «существенные для интересов трудящихся». В то же время деятельность советов предприятий не пересекается с практикой коллективно-договорных отношений.

К вопросам, рассматриваемым данными структурами в странах ОЭСР, относятся:

- режим труда и отдыха;
- организация работы пенсионного фонда компании;
- кадровая политика;
- графики отпусков;
- графики выплат заработной платы;
- ревизионно-оценочная деятельность;
- финансовая политика;
- производственное планирование;
- условия труда и техника безопасности;
- организация системы повышения квалификации;
- трудовая дисциплина;
- рационализаторские идеи и предложения;
- регламентация норм выработки;
- разбор жалоб.

Кроме того, советы предприятий имеют право создавать свои специализированные подразделения для решения указанных задач.

¹ Жулина Е. Г., Иванова Н. А. Европейские системы оплаты труда. М., 2007. С. 32–65.

Советы предприятий обладают правом знать информацию, касающуюся их деятельности. Тем же правом обладают и их подразделения.

Если комиссия предприятия и работодатель не могут выработать общее мнение относительно того или иного вопроса, то применяются примирительные меры или вердикт арбитражного суда. Решения примирительных комиссий и арбитражей носят обязательный характер. В некоторых странах в тех случаях, когда одна из сторон не согласна с этими решениями, предусмотрена апелляция в трудовой суд.

Важно, однако, что, несмотря на широкие права в вопросах регулирования тех или иных аспектов социально-трудовых отношений, советы предприятий не являются контролирующими органами. Это означает, что они не могут отменить то или иное решение работодателя, так как юридически не имеют на это права. Советы предприятий могут лишь апеллировать к руководству организации с тем, чтобы оно пересмотрело свои решения. В конечном счете одностороннее вмешательство советов в работу организации подрывало бы саму суть понятия «совместное управление». Также советы не обладают правом участвовать в деятельности, напрямую связанной с коллективно-договорными отношениями (организация забастовок, пикетов, митингов и т. п.), однако они могут обращаться в судебные инстанции по поводу нарушения трудовых прав работников, в том числе определенных в коллективном договоре. Примерами законодательной регламентации данных нюансов могут быть нормативные акты Дании и ФРГ.

Одним из основных механизмов совместного управления рабочими и работодателей является представительство первых в структуре высшего менеджмента (совет директоров). Классической схемой организации данной деятельности принято считать модель, которая была утверждена в законодательстве ФРГ в 1976 году: компании со штатом сотрудников свыше 500 человек должны были создать условия, при которых трудовой коллектив выбирает из своих членов 33 % представителей наблюдательного комитета при совете директоров, а если штат компании превышает 2 тыс. человек, то количество членов наблюдательного совета от работников достигает 50 %. Остальные члены наблюдательного совета определяются акционерами компании. Наблюдательный совет в ФРГ чаще всего имеет численность от 9 до 22 человек. Также законодательство этой страны диктует, что в негосударственных компаниях со штатом свыше пяти человек должны быть организованы советы предприятий из числа работников стар-

ше 18 лет, проработавших на предприятии не менее 6 месяцев. Данное положение определено в Законе «О статусе предприятий»¹. Этот же закон выделяет среди структур совместного участия в управлении организацией экономические советы, которые создаются на всех предприятиях, где штат составляет 100 и более человек. Численность экономического совета — от 3 до 7 членов. Экономическая комиссия является информационно-консультационной структурой, где представители трудящихся и администрации решают вопросы экономической деятельности фирмы и ее социальных последствий. В рамках функционирования комиссии стороны обмениваются информацией о возможных следствиях принятия тех или иных решений и консультируются при их разработке².

Тогда же, в 1976 году, в Швеции был принят закон, согласно которому на предприятиях, штатная численность которых превышает 100 человек, профсоюз получил право назначать в совет директоров двух своих представителей, обладающих правом совещательного голоса³. Практически идентичная схема реализуется и во Франции, где профсоюзы также имеют возможность назначать своих представителей в административные структуры предприятий. Однако во Франции существует определенный нюанс в действии этого механизма применительно к государственным компаниям: количество профсоюзных делегатов увеличено до трети всей численности совета директоров, но полномочия совета не столь велики, как в частном бизнесе⁴.

В большинстве развитых стран такие органы представительства работников, как советы предприятий, выбираются совместным голосованием трудового коллектива независимо от членства в профсоюзе. Представители топ-менеджмента до голосования не допускаются. Специфика же таких деталей, как процедура выбора, пороговое значение голосов и тому подобных, различается в зависимости от правил той или иной страны. Так, численность представителей работников в совете предприятия может варьироваться от одного человека

¹ Дементьева А. Г. Модели корпоративного управления: опыт зарубежных стран и России // Информационный портал Московского государственного института международных отношений МИД России. URL: [http://www.mgimo.ru/files/61121/pu21_2008-2\(3\)_dementeva.doc](http://www.mgimo.ru/files/61121/pu21_2008-2(3)_dementeva.doc).

² См.: Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики / под ред. Р. Марра, Г. Шмидта. М., 1997. С. 400–415.

³ Демократия на производстве. Практика передовых стран Запада. С. 109.

⁴ См.: Лукьянова Г. И. Трудовые отношения в современной Франции // Трудовое право. 2005. № 1. С. 67–77.

в Нидерландах до трети членов во Франции, Люксембурге и Австрии или до двух третей в ФРГ¹.

При рассмотрении зарубежного опыта можно выделить две основные формы участия трудящихся в управлении организацией:

— структурно включенные, когда органы совместного участия в управлении предприятием совпадают с внутренним подразделением организации (цехом, бригадой, отделом). Функционирование данных групп отличается цикличностью и постоянством;

— структурно невключенные, когда органы совместного участия в управлении предприятием не совпадают с его организационным делением, а сформированы как параллельная система (кружки качества, советы специалистов, рационализаторские отделы и т. п.). Их деятельность носит разовый характер, а сами структуры создаются исходя из той или иной ситуации.

Описанные механизмы участия трудящихся в управлении организацией являются одной из наиболее ранних форм такой деятельности. Первые функции совместного управления были закреплены за производственными бригадами в конце 1950-х годов в Японии и Великобритании. В 1960-е годы эта практика была реализована в Норвегии, а в 1970-е стартовала в других странах Европы и в США. Предпосылкой этого стала сложившаяся в этих странах в разное время система изменения характера труда, предполагающая повышение квалификации, ротацию кадров и иные стремящиеся консолидировать трудовые коллективы практики, которые минимизировали бы эффекты отчуждения.

Такое функционирование бригад может быть реализовано лишь при передаче им ряда полномочий административного контроля и управления. Круг данных полномочий и зоны ответственности бригад является многофакторным показателем. Чаще всего бригады занимаются управлением производственными операциями (подвозом ресурсов и компонентов, администрированием оборудования, проверкой его качества, расположением заказов на обновление и т. д.) и вопросами распределения трудовых операций между своими членами.

Штат производственной бригады зависит от страны и специфики отрасли и варьируется от 5 до 15 человек. Включение бригад в управление организацией приводит к изменениям в иерархии управления. Так, менеджеры, ответственные за те операции, которые пере-

¹ Грэхем Х. Т., Беннетт Р. Управление человеческими ресурсами : учеб. пособие для вузов : пер. с англ. / под ред. Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина. М., 2003. С. 488–502.

ходят в частичное или полное ведение бригад, входят в их состав. В то же время некоторые промежуточные должности, осуществлявшие связь между бригадами и структурами управления, сокращаются. Это не только позволяет рационализировать работу управленцев, но и сделать бригады автономными, а также оптимизировать штат сотрудников.

Успех внедрения бригадной системы организации трудового участия в управлении зависит от множества факторов, наиболее важным из которых является конструктивное сотрудничество работодателя с профсоюзами.

К 1960-м годам начали появляться и невключенные формы сотрудничества работников и работодателей в деле управления предприятием. Первой из таких форм были кружки качества, которые создавали команды экспертов, разрабатывавших проекты улучшения производства. Основным принципом, положенным в основу их работы, была идея, что рабочие на местах знают специфику производства лучше, чем менеджмент, а значит, могут предложить наиболее эффективные способы решения производственных задач.

Наибольшее развитие данная практика получила в Японии. Это объясняется патронажем государства над системой совместного управления, заинтересованностью работодателей, а также самой культурой трудовых и корпоративных отношений в данной стране. Концепция сотрудничества в этой области была закреплена в начале 1960-х годов в Рабочей хартии, разработанной совместно с альянсами работодателей и профсоюзами.

Японская система обладает некоторой уникальностью, определяемой, как уже отмечалось, социокультурной спецификой труда. Основными мотивирующими стимулами при совместном участии в управлении организацией (а также в любой другой корпоративной активности) являются почет и уважение, инвестированные в деловую репутацию, а не финансовая выгода. Концепция японской трудовой мотивации в целом структурирована вокруг понятий уважения, творчества и вознаграждения.

Уважение в данной системе базируется на искренности и доверии. Уважение к человеку проявляется в готовности выслушать и принять к рассмотрению его мнение, а реализация этого принципа невозможна без прозрачных и открытых деловых каналов, которые передавали бы информацию как о способах решения тех или иных производственных задач, так и о готовых решениях и рационализаторских предложениях. Элемент творчества заключается

в постоянном совершенствовании производства, изобретении новых подходов к улучшению функции труда. Вознаграждение же является производной категорией от улучшения показателей, так как разница между расходами и доходами фирмы оседает в карманах всех ее сотрудников.

В Японии принято разделять трудовые функции на два класса: совершенствующие и поддерживающие. Первые улучшают стандарты производства, вторые держат марку качества. Переход от поддерживающих форм труда к совершенствующим находится в сильной зависимости от места в иерархии. Простой рабочий, выполняя рутинные цикличные функции, следит за стандартом качества. Постепенно приобретая опыт и знания, добиваясь успехов, он повышает себя в трудовом звании, и его все больше начинают волновать вопросы совершенствования стандарта качества. Высший же менеджмент озабочен исключительно вопросами совершенствования фирмы. Вопросы поддержания качества заботят его лишь в контексте улучшения форм закрепления марки. Вопросы, которые находятся на пересечении совершенствующего и поддерживающего видов труда, составляют предмет привлечения сотрудников к участию в совместном управлении фирмой¹.

Также необходимо упомянуть о японской практике добровольной организации различных команд, участвующих в управлении организацией. Это могут быть как привычные для европейского трудового опыта кружки качества и отделы рационализаторских идей, так и «дзисю кантри» (кружки самоуправления) или совсем специфичные «группы большого брата» и «группы старшей сестры».

Согласно статистическим данным JUSE², на территории Японии функционирует около 170 тыс. официальных (и вдвое больше неформальных) объединений, занимающихся вопросами невовлеченного участия в управлении предприятием. Исходя из того, что средняя численность таких организаций составляет 6–10 человек, можно предположить, что в данной сфере занято приблизительно 3 млн человек.

Указанные кружки входят в восемь региональных объединений, которые проводят различные собрания, конференции и иные мероприятия на местных уровнях. Ежегодно проходят до 100 собраний представителей этих организаций. Кроме того, проводятся мероприя-

¹ *Имаи М.* Кайдзен: ключ к успеху японских компаний : пер. с англ. М., 2005. С. 41.

² JUSE — организация, которая координирует движение кружков контроля качества в государственном масштабе и содействует его расширению.

тия в масштабах всей страны, в частности ежегодная конференция представителей кружков качества. Такая координация как на уровне страны, так и на местах и в отдельных компаниях позволяет наиболее эффективно развивать систему совместного управления.

Членство в кружках носит добровольный характер. Собрания организуются как в рабочее, так и в нерабочее время, во втором случае работодатель может оплатить это как сверхурочную работу. Также членам кружка могут предоставляться дополнительные гарантии и льготы (например, бесплатное питание). Во многих японских компаниях внедрена система оценки предложений кружков качества. За самые удачные рекомендации выплачиваются премии, размер которых чаще всего составляет разовую финансовую отдачу от той или иной инновации.

О распространенности кружков качества среди японских компаний свидетельствует статистика министерства труда Японии. Согласно этим данным, в половине компаний, штат которых составляет от тысячи человек, действуют такие объединения. Большинство этих организаций сформировано по инициативе работников. Существуют также компании, занимающиеся профессиональной подготовкой лидеров кружков качества. Например, *Junior Executive Council of Japan* предлагает трехдневные курсы повышения квалификации в данной области. Ежегодно их образовательными услугами пользуются 10 тыс. человек со всей Японии. Есть и организации, способствующие налаживанию конструктивных отношений предпринимателей и членов профсоюзного актива. Одной из таких компаний является *Japan Productivity Center (JPC)*¹.

Распространение практики малых инициативных групп позитивно сказывается и на общей атмосфере в компании. Наличие противоречий на производстве есть его имманентное свойство, а работодатели и профсоюзы часто занимают весьма жесткие позиции исходя из своих принципов и идеалов. Рабочим с присущим им прагматизмом зачастую бывает легче разработать взаимоприемлемое решение проблемы, нежели администрации и профсоюзному активу.

Несколько по-другому осуществляется деятельность кружков качества в США. Их развитие тесно связано с работой так называемых консультационных фирм. Время становления данной системы пришлось в основном на 1980-е годы. Столь поздний срок был в немалой степени определен сопротивлением как администраций предприятий, так и множества профсоюзов страны. В их понимании формирование

¹ Имаи М. Указ. соч. С. 197.

таких кружков свидетельствовало о низкой оценке их работы. Однако более поздняя практика показала, что успех этих кружков не препятствует деятельности ни профсоюзов, ни администраций.

В 2000 году, по сообщениям газеты *The New York Times*, на предприятиях американской компании BIC (производство шариковых авторучек и зажигалок) из общего штата в 684 человека идеи по совершенствованию производства предложили 577 рабочих. Из 2999 выдвинутых предложений 2368 были одобрены¹.

Французская специфика привлечения трудящихся к управлению производством зависит от характера прав собственности на предприятии (государственного и частного сектора), а также от сферы реализации предлагаемых решений (экономической и общественной).

В 1970-х годах во Франции стали организовывать так называемые группы согласования. Основной их целью было создание планов по улучшению производства, а также координация их реализации. Кроме того, данные группы курировали ряд смежных с производственной сферой вопросов трудовых отношений. Группы регулярно проводили заседания под председательством специалиста-инженера.

Также получили распространение собрания трудового коллектива, на которых руководство предприятия и исполнители производственных операций всех уровней (рабочие, руководители бригад, мастера, начальники цехов, главные инженеры и др.) могли обмениваться мнениями по актуальным вопросам развития предприятия. На собраниях обсуждались вопросы повышения квалификации, организации труда, развития профессиональных навыков, планы выработки. Экономическая ситуация не была предметом обсуждения, но участники собраний имели право на информирование по данной теме.

Еще одной формой трудового участия в управлении на французских предприятиях стала система исследования методов улучшения условий труда. Данная система реализовывалась путем организации добровольных кружков, в состав которых входили начальник производственной операции (мастер цеха), сотрудники отделов, занимающихся вопросами охраны труда, и медработник.

Полноценные же кружки качества начали системно функционировать во Франции к началу 1980-х, а уже в 1983 году была создана Французская ассоциация кружков качества, основной формой социальной активности которой была популяризация данной практики. Цель этих объединений состояла не только в улучшении системы про-

¹ На предприятиях BIC рабочих привлекают в «кружки качества». URL: <http://lenta.ru/economy/2001/04/18/bic>.

изводства, но и в формировании благоприятной социальной обстановки на предприятиях.

В 1982 году, когда во Франции к власти пришли социалисты во главе с Франсуа Миттераном, был принят закон «О выражении мнений». Согласно данному документу, на предприятиях штатной численностью свыше 200 человек предусматривалось создание специальных «групп выражения мнений». В 1986 году этот закон был отредактирован и необходимое количество сотрудников было снижено с 200 до 50 человек¹.

Анализ деятельности объединений работников, таких как кружки качества и группы соучастия, показал весьма высокие результаты эффективности данных организаций. С момента их практически повсеместного создания была существенно сокращена доля брака, возросла производительность предприятий, улучшилась внутренняя коммуникация, снизилась социальная напряженность.

Особой заслугой кружков качества считают их участие в технической реорганизации предприятий (изменении системы производства, установке нового оборудования и т. д.). Их деятельность не только позволяет более эффективно использовать новое оборудование, но и сокращает время подготовки персонала к работе на нем, снижает издержки по его внедрению. Кроме указанных плюсов, носящих сугубо материальный характер, улучшение процесса реконструкции предприятий благодаря кружкам качества сплачивает трудовые коллективы, ставя перед ними нестандартную задачу, которую решают «всем миром» — работники и работодатели вместе².

В начале 1990-х годов набрало популярность такое явление, как тотальный контроль качества (ТКК). Его суть заключалась в обеспечении максимально возможного качества производства (практически полное исключение брака), а также в предоставлении клиентам наиболее надежных и технически приемлемых товаров и услуг. Данное явление рассматривалось как внедрение новых производственных стандартов современного уровня. Разрабатывая данный проект для сугубо производственной сферы, его создатели предполагали, что при выпуске товара будет исключен брак, а издержки на нивелирование ошибок (отбраковку, переделывание) будут существенно снижены. В Канаде и США ТКК стали рассматривать как значимый фактор консолидации бизнеса, профсоюзов и работников с целью соответствия

¹ См.: Лукьянова Г. И. Указ. соч. С. 67–77.

² См.: Социально-ответственное реструктурирование предприятий / под общ. ред. А. Е. Лузина. Чебоксары, 2001. С. 78–80.

новым стандартам производства. Механизмом же этого соответствия служат кружки качества.

К 1990-м годам практически во всех компаниях стран ОЭСР имелись структуры, занимающиеся контролем качества и вопросами улучшения производства. Основная же задача этих структур состояла в выработке рационализаторских решений и в предложении простых и действенных механизмов улучшения производственной части (более сложные задачи такого рода решаются в специализированных научно-производственных отделах).

Таким образом, в последнее десятилетие XX века в развитых странах сложилась институциональная система участия трудящихся в управлении предприятием, в основе которой лежали следующие факторы:

- внесение изменений в трудовое законодательство развитых стран, регламентирующее работу данной системы;
- коллективно-договорное установление принципов трудового участия в управлении;
- реальная практика распространения трудового участия в управлении.

Функционирование, структура, численность и иные аспекты данной системы разнятся от страны к стране. Это обусловлено как социокультурной спецификой труда, так и рядом социально-экономических особенностей (уровнем развития производства, численностью населения, ресурсной базой и т. д.).

Привлечение трудящихся к управлению предприятием происходило не столько благодаря трансформации прав собственности (распространению миноритарного акционирования), сколько благодаря развитию практики социально-трудовых отношений. Среди способов привлечения работников к управлению предприятием можно выделить следующие:

- финансовое участие;
- наблюдательные советы;
- контроль за функционированием коллективного договора;
- кружки качества;
- группы согласования;
- группы по вопросам охраны труда;
- группы информирования;
- делегирование членов трудового коллектива в совет директоров;
- советы предприятий и т. д.

В настоящее время в европейских странах действуют следующие правовые акты, регламентирующие деятельность системы участия работников в управлении предприятием.

1. Директива 94/45/ЕС от 22 сентября 1994 года «Об учреждении на предприятиях и группах предприятий, действующих в масштабе сообщества, Европейского комитета предприятия или процедуры в целях информирования работников или проведения с ними консультаций»¹. Данный документ вводит общеевропейский стандарт информирования и консультирования трудящихся по вопросам экономической сферы и вопросам занятости (последнее — в отношении ТНК, имеющих определенные размеры).

2. Директива Европейского парламента и Совета 2002/14/ЕС от 11 марта 2002 года «Об установлении общих положений об информировании и консультировании работников в Европейском сообществе»². Директива дополняет предыдущий документ, вводя в круг предприятий, подлежащих информированию и консультированию, фирмы со штатом не менее 50 человек (для учреждений — 20 человек).

3. Директива 2001/86/ЕС от 8 октября 2001 года «О дополнении статуса европейского акционерного общества правилами, регулирующими привлечение работников к управлению»³. Директива 2003/72/ЕС от 22 июля 2003 года «О дополнении статуса европейского кооперативного общества правилами, регулирующими привлечение работников к управлению»⁴. Эти документы предусматривают участие трудящихся в управлении предприятием в рамках таких организаций, как европейское кооперативное общество и европейская компания.

По-другому ситуация складывается в странах, до недавнего времени не входивших в Евросоюз. Структуры, поддерживающие участие работников в системе управления предприятием, здесь немногочисленны, а те, что созданы, появились совсем недавно. По данным EIRO, основанным на исследовании 10 стран — новых членов ЕС, лишь в Словении, Словакии, Польше, Венгрии и Чехии существуют такие объединения. При этом лишь в Венгрии и Словении объединения работников с целью участия в управлении организацией соответствуют европейским стандартам, а именно: выборность

¹ Трудовое и социальное право Европейского союза: документы и материалы. М., 2005. С. 232–252.

² Там же. С. 282–294.

³ Там же. С. 260–282.

⁴ Там же. С. 294–320.

представителей работников в органы управления, широкие полномочия консультирования и информирования и т. д.¹

В ряде стран советы предприятий могут быть организованы лишь в тех компаниях, где отсутствуют профсоюзы. В других странах ситуация противоположная: участие работников в управлении осуществляется только через профсоюз. А поскольку не все члены трудового коллектива вступают в профсоюз, большинство работников вообще не имеют возможности участвовать в управлении.

Принятие упомянутых выше директив позволило инициировать процесс развития единой системы информирования и консультирования в странах — новых участницах ЕС, что должно впоследствии создать базу и для полноценного участия трудящихся в управлении предприятиями.

Опыт стран ОЭСР демонстрирует постоянное развитие системы участия работников в управлении предприятием. Начав в 1960–1970-е годы с обсуждения вопросов повышения качества и эффективности производства, современные объединения работников решают не только сугубо экономические вопросы, но и вопросы социальной политики предприятия. Важным фактором развития и институционализации данной системы стало участие государства. Законодательно закрепив обязательный характер таких мер, правительство многих стран сделало институт трудового участия в управлении неотъемлемой частью многих предприятий.

В то же время необходимо отметить, что не все работники воспринимают данную ситуацию однозначно позитивно. Развитие участия работников в системе управления было обусловлено не только, а в ряде случаев не столько желанием самих работников, сколько производственной необходимостью. Сами предприниматели организовывали эти системы в своих компаниях, привлекая трудовой актив к этой деятельности. Однако многие работники до сих пор предпочитают бы патерналистскую систему трудовых отношений, когда работодатель лишь отдает распоряжения, а работник их выполняет. Определенному количеству работников не по душе, что к их основной трудовой функции прибавились дополнительные организационные обязательства. Кроме того, бывает и так, что деятельность кружков качества и групп соучастия носит формальный характер, а их мнение не учитывается работодателем.

¹ Бонвичини Р. Социальное партнерство и трудовые отношения в Европе. Приемлемы ли для России европейские модели? М., 2005. С. 59.

Все эти аспекты, как негативные, так и позитивные, необходимо учитывать при использовании зарубежного опыта в деле развития отечественной системы участия трудящихся в управлении организациями. Однако для более полного анализа необходимо изучить историю и специфику социально-трудовых отношений в России.

К 1886 году развитие капитализма в России достигло уровня вмешательства государства, а следовательно, и уровня начала законодательного регулирования. Именно в этом году в Свод законов Российской империи был включен раздел «Правила о надзоре за заведениями фабричной промышленности и взаимных отношениях фабрикантов и рабочих и об увеличении числа чинов фабричной инспекции»¹. В данном документе была изложена, по сути, первая систематизированная схема отношений работников и работодателей. Был сформирован перечень обязанностей работодателя, куда вошли заключение трудового договора, запрет на произвольное понижение оплаты труда, запрет на произвольную задержку зарплаты, запрет на вычет медицинских расходов из зарплаты работника и т. д. Также был представлен перечень легальных причин увольнения работников. Однако профсоюзная деятельность была существенно ограничена, а стачечная борьба была вне закона (с указанием на применение существенных санкций за отказ от работы в рамках забастовки).

В 1913 году вышел Устав о промышленном труде, согласно которому создавалась система контроля условий соблюдения действующего трудового законодательства. Контроль должны были осуществлять фабричные инспекции. В Уставе были указаны правила трудоустройства, определены меры и принципы действий по охране труда, дисциплинарной ответственности и иные вопросы вплоть до «вознаграждения потерпевших, равно и членов их семей вследствие несчастных случаев»². Все это свидетельствовало о том, что, с одной стороны, государство озабочилось проблемами трудящихся, с другой — социальная политика Российской империи была в большей степени направлена на интересы крупного капитала, нежели трудящихся.

Часть улучшений условий труда была результатом инициативы самих промышленников, которые совмещали благотворительную деятельность с развитием своего дела. На некоторых предприятиях

¹ Полное собрание законов Российской империи. СПб., 1888. Собр. 3. Т. 6, № 3769. С. 262–270.

² Устав о промышленном труде с правилами и разъяснениями // Свод законов Российской империи. СПб., 1913. Т. 11, ч. 2. С. 1–228.

были созданы ясли для детей работающих женщин, просветительские кружки, медицинские учреждения, столовые и даже программы «доставления дешевых квартир»¹. Однако эти инициативы носили частный характер и не имели широкого распространения. В основном же отношения между рабочими и промышленниками складывались с явным уклоном в сторону конфликтности. В то же время стоит отметить, что трудящиеся использовали не только радикальные меры борьбы за свои права и интересы. В их среде были достаточно распространены такие формы действий, как коллективные петиции и индивидуальные жалобы². Возникла парадоксальная ситуация: радикальность социально-трудовых отношений соседствовала с распространением идей патернализма, причем не только у рабочих, но и среди промышленников.

Появление первых профсоюзов в России принято относить к 1905 году. Сюда не включаются зубатовские профсоюзы и такая организация, как Собрание русских фабрично-заводских рабочих Санкт-Петербурга, что обусловлено их явной аффилиацией с государством и серьезным подозрением в статусе «желтого профсоюза». К 1907 году численность профсоюзов составляла около 11 % от всего количества трудящихся, а профессиональных объединений насчитывалось 1159³. Столь бурный рост профсоюзной активности в немалой степени был связан с Первой русской революцией 1905–1907 годов. Репрессивный аппарат царского правительства своей активностью лишь подталкивал профсоюзы к радикализации и уходу в подполье. В это же время в стране насчитывалось примерно 150 предпринимательских альянсов, лоббирующих свою деятельность в правительстве и стремящихся не только к удовлетворению своих интересов, но и к общему развитию социально-трудовых отношений, заинтересованность в которых была производной от первичного интереса — выгоды.

Перед Февральской революцией в России работали постоянные биржи труда, главной целью которых был набор новых рабо-

¹ Павлова О. К. Благотворительность как форма социальных отношений между государством, предпринимателями и рабочими // Предприниматели и рабочие в условиях трансформации общества и государства в XX веке : материалы Междунар. науч. конф. Кострома, 2003. Ч. 2. С. 33–38.

² Пушкарева И. М. Новые подходы к изучению конфликтов рабочих и предпринимателей в дореволюционной России // Россия и мир : сб. ст. М. : РОССПЭН, 2001. С. 291–307.

³ Вехи профсоюзного движения. URL: <http://rzn-profsouz.ru> (дата обращения: 15.07.2015).

чих вместо ушедших на Первую мировую войну. Закон от 19 августа 1917 года предусматривал в качестве одного из направлений деятельности бирж труда посредничество в трудоустройстве, а также ведение государственной статистики занятости. В 1917 году были организованы 42 автономные по отношению к государству биржи, которые находились в руках профсоюзов. Кроме своих основных функций, они также исполняли роль пунктов помощи нуждающимся.

Резюмируя описанную картину социально-трудовых отношений в имперский период, можно сделать следующие выводы.

1. По мере развития социально-трудовых отношений государство включилось в законодательную деятельность по их регулированию. Однако регулирование не носило обязательного характера, не было социально ориентированным, защищало интересы промышленников и предусматривало меры, не всегда адекватные стремительно меняющейся трудовой действительности.

2. Профсоюзы, будучи нелегальной и третируемой со стороны государства и промышленников организацией, встали на путь радикализации и подпольной деятельности.

3. Альянсы работодателей, существовавшие в то время, стремились к противоречивым целям. С одной стороны, они преследовали свой финансовый интерес, с другой — желали улучшить систему социально-трудовых отношений. В определенном смысле это было обусловлено интенсивностью эксплуатации рабочих, соседствующей с патерналистскими представлениями об отцовской и хозяйской заботе о работниках.

4. Радикализация профсоюзов и слабость законодательства привели к росту социальной напряженности и других конфликтогенных факторов в сфере труда.

После Великой Октябрьской социалистической революции профсоюзы получили легальный статус. Их популярность в обществе заметно возросла. Был законодательно определен перечень их компетенций (охрана труда, заключение коллективных договоров, разработка тарифов и т. д.). Профсоюзы активно участвовали в регулировании социально-трудовых конфликтов, однако уже в те годы начался процесс их огосударствления¹.

В годы «военного коммунизма» была введена всеобщая трудовая повинность. Это было обусловлено не только экономической необходимостью, вызванной Гражданской войной, но и важным

¹ Какушкина М. А. Регулирование социально-трудовых отношений: исторический аспект // Социально-экономические явления и процессы. 2012. № 5–6. С. 60–65.

идеологическим моментом, составляющим одну из основ «пролетарского» государства. Так, В. И. Ленин признавал приемлемой практикой расстрела трудовых уклонистов как действенный элемент мотивации работников¹. Принцип всеобщего труда был закреплен в первом отечественном трудовом кодексе — Кодексе законов о труде (КЗоТ) 1918 года. Он устанавливал труд как обязанность для всех лиц от 16 до 50 лет². В то же время был введен и такой документ, как трудовая книжка. Придание труду статуса обязанности отразилось и на функционировании бирж труда. Их посредничество при трудоустройстве также стало обязательным.

К 1920-м годам получила распространение практика распределения людей из сел в города для обеспечения промышленности трудовыми ресурсами. Эта мера носила принудительный характер. Подобные шаги государства вызывали недовольство рабочих, которые если и не занимались саботажем, то трудились крайне непроизводительно. Одновременно государство учредило Центральный институт труда (первый руководитель — А. К. Гастев), который занимался вопросами научной организации труда: искал методы совершенствования мотивации, разрабатывал новые системы управления предприятием, устанавливал нормы условий и охраны труда. В некотором смысле научная организация труда была концептуальным аналогом такого направления в западной науке, как менеджмент. Сворачивание программы «военного коммунизма» было связано с прекращением Гражданской войны в России (первая была необходима лишь при наличии второй). Новая социально-экономическая политика (нэп) проводилась в 1921–1925 годах и сказалась в том числе на трудовых отношениях. Среди первых мер нэпа, принятых для облегчения жизни трудящихся, было расформирование трудовых армий, отмена всеобщей трудовой повинности, разрешение мелкого предпринимательства. В 1922 году был принят новый КЗоТ.

В Советском государстве до начала 1930-х годов численность трудящихся постоянно возрастала³. Становилось больше как промышленных рабочих, так и государственных служащих, работников

¹ Ленин В. И. Как организовать соревнование? // Ленин В. И. Полн. собр. соч. Т. 35. С. 195–205.

² Кодекс законов о труде // Собрание узаконений и распоряжений рабочего и крестьянского правительства РСФСР. 1918. № 87–88.

³ Труд в СССР. Диаграммы. 1924–1926 гг. М. : ВЦСПС, 1926. URL: <http://www.hist.msu.ru/Labour/Trud2/index.htm> ; Труд в СССР. Диаграммы. 1926–1928 гг. М. : ВЦСПС, 1928. Диаграмма 8. URL: <http://www.hist.msu.ru/Labour/Trud2/index.htm> (дата обращения: 14.07.2015).

торговли и т. д. В период с 1926 по 1928 год около половины всего трудоустроенного населения составляли рабочие и 35 % — служащие¹. Примерно 38 % работников были заняты в промышленном производстве, 11 % — на транспорте, 8 % — в торговле и финансовой сфере, 8 % — в строительстве. Работники государственных учреждений составляли 27 % от общего числа занятого населения. Только за период с 1926 по 1930 год численность промышленных рабочих возросла на 28 %². Однако необходимо отметить, что к 1930 году в стране практически отсутствовал частный сектор экономики. 52 % рабочих были таковыми уже как минимум во втором поколении. Около 20 % трудоустроенного населения были членами партии или комсомольцами³. Среди рабочих 29 % составляли женщины⁴. Уровень образования советских рабочих в то время в среднем был равен 3 годам обучения. В 1929 году 14 % трудящихся были неграмотными⁵.

Таким образом, в период нэпа условия труда рабочих все еще оставались тяжелыми, но это в какой-то степени компенсировалось престижем социального статуса пролетария. Период с 1921 по 1929 год был отмечен оживлением производственной и трудовой сферы, а также развитием и относительной либерализацией системы социально-трудовых отношений.

Сворачивание нэпа, начало коллективизации и индустриализации заложили фундамент будущей советской экономики, характеризующейся абсолютным доминированием государственной собственности, централизованной системой планирования и отсутствием рыночных механизмов. Из-за этого функции регламентирования социально-трудовых отношений оказались полностью в руках государства. В 1925 году было отменено обязательное трудоустройство через биржи труда, а в 1930-м были расформированы и сами биржи. В последние пять лет своей работы они выполняли вторичные функции организации общественных работ и регистрации безработных. Биржи труда были реорганизованы в территориальные управления кадрами, а затем — в отделы кадров предприятий. В 1933 году все функции регламентации социально-трудовых отношений были переданы

¹ Декрет Совета народных комиссаров РСФСР от 31 января 1918 г. О биржах труда. URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?base=ESU;n=3678;rea=doc> (дата обращения: 21.06.2015).

² Труд в СССР. Справочник 1926–1930 гг. / под ред. Я. М. Бинемана. М. : Планхозгиз, 1930. С. 9.

³ Там же. С. 11.

⁴ Там же. С. 12.

⁵ Там же. С. 13.

ВЦСПС, который к тому времени уже был полностью инкорпорирован в государственный аппарат. В 1934 году была прекращена практика заключения коллективных договоров¹.

Советская специфика социально-трудовых отношений была довольно любопытной. В ней парадоксальным образом сочетались как поощрительные методы мотивации, так и весьма жесткие санкции за неисполнение трудовых обязанностей. Идеологический механизм и реальная практика трудовых и производственных отношений часто вступали в противоречия, приводившие к существенным ошибкам и парадоксам. С одной стороны, государство пропагандировало почетный статус «человека труда». С другой — в процессе реализации первых пятилетних планов вскрылась массовость таких явлений, как недисциплинированность, прогулы, текучесть кадров и т. д. В немалой степени это было следствием насильственного переселения сельских жителей в города. Итогом же этой ситуации стало усиление контроля. Так, до 1950-х годов колхозникам не позволялось покидать свое место проживания (данная практика была прекращена лишь при Н. С. Хрущеве, с введением новой системы паспортов). В конце 1930-х годов была распространена практика постоянного закрепления трудовых ресурсов на предприятии, то есть рабочие не имели возможности ни уволиться, ни перевестись (за исключением ряда специально предусмотренных случаев). Тогда же начинается Большой террор, за годы которой получило распространение массовое использование принудительного труда, организованного на базе системы ГУЛАГ.

За период с 1930 по 1941 год произошли кардинальные изменения социального состава населения СССР. «Лица, пораженные в правах» (к числу «пораженцев» относились торговцы, буржуазия, помещики и кулаки, то есть зажиточное крестьянство), были полностью исключены из общества — эмигрировали либо были репрессированы. В то же время рост числа трудоустроенных лиц не снижал своих темпов. В 1936 году 31 % трудящихся были заняты в тяжелой промышленности, 8 % — в сельском хозяйстве, 7 % — в строительстве, 6,5 % — в снабжении, около 6 % — на транспорте и примерно столько же в лесном хозяйстве, 5 % — в образовании и 4 % — в здравоохранении². В 1930-е годы большинство трудящихся не соответствовали требуемому уровню профессиональных навыков и общей образован-

¹ Шевчук А. Ю. Российский рынок труда: история и современность // Вестник ГУУ. 2008. № 5 (15). С. 137–142.

² Народное хозяйство СССР в 1956 г. Статистический ежегодник. М. : Стат. изд-во, 1957. С. 19.

ности. В связи с этим государство создало специфическую систему трудового обучения (рабфаки, ФЗУ, втузы и т. д.). Набирала обороты практика получения высшего образования, поскольку экономике требовалось все больше высококвалифицированных кадров — инженеров, учителей, врачей и т. д.

Великая Отечественная война внесла существенные изменения в специфику социально-трудовых отношений. Из-за всеобщей мобилизации произошло лавинообразное возрастание числа трудящихся женщин. В то же время государство не прекратило подготовку высококвалифицированных кадров, поскольку к нуждам «мирного» хозяйства добавилась потребность в специалистах, способных производить высокотехнологичное оружие в экстремальных условиях. Для трудящихся 1941–1945 годы стали тяжелейшим временем из-за постоянных перегрузок (переработок, тяжелого физического труда, экстремальных условий труда в военное время) и крайней нищеты (военной разрухи). Лишения компенсировались стремлением людей отстоять свою Родину и выжить в самой страшной войне, которую когда-либо видела человеческая цивилизация. Большую роль в этот периоды сыграли профсоюзы, по мере своих сил поддерживавшие людей¹.

После войны возобновился рост численности трудящихся. В 1950 году работающих было около 39 млн, а уже к 1960 году — 62 млн человек. Из них 68 % были рабочими и служащими (доля промышленных рабочих — 35 %), а 32 % были заняты в сельском хозяйстве².

Другим магистральным направлением развития трудовых ресурсов, помимо их численности, было повышение квалификации³. В 1959 году был введен стандарт обязательного восьмилетнего образования. Впоследствии рост профессионализма советских рабочих стал одной из приоритетных задач системы образования, однако статистически разница между неквалифицированным и высококвалифицированным трудом была существенной (79 против 21 %) ⁴.

¹ Народное хозяйство СССР в Великой Отечественной войне 1941–1945 гг. Статистический сборник. М. : Госкомстат СССР, 1990. URL: http://www.mysteriouscountry.ru/wiki/index.php/Народное_хозяйство_СССР/1941–1945 (дата обращения: 15.07.2015).

² Народное хозяйство СССР в 1960 г. Статистический ежегодник. М. : Госстатиздат ЦСУ СССР, 1961. URL: http://www.mysteriouscountry.ru/wiki/index.php/Народное_хозяйство_СССР/1960/Численность_работающих_наличие_специалистов_и_подготовка_квалифицированных_рабочих (дата обращения: 15.07.2015).

³ Численность и заработная плата рабочих и служащих в СССР // Итоги единовременного учета за март 1936 г. М. : ЦУНХУ Госплана СССР и в/о «Союзоргучет», 1936. С. 8–12.

⁴ Там же.

Также в послевоенный период существенно укрепилась эмансипация женщин, вызванная их масштабной трудовой деятельностью во время войны (аналогичный процесс характерен для всех стран, реализовавших всеобщую мобилизацию). Кроме того, женщины заняли более активную социально-политическую позицию, участвуя в партийной и комсомольской работе¹.

После смерти И. В. Сталина начался процесс ослабления государственного диктата в сфере труда. В 1955 году прекратилась практика закрепления трудящихся на местах работы, стал возможен переход между организациями и должностями. Позже введение новой паспортной системы позволило крестьянам более свободно распоряжаться своей жизнью, хотя институт прописки и система распределения молодых специалистов не давали возможности полностью реализовать принцип свободного труда. Во второй половине 1950-х и в 1960-х годах активно внедрялась практика социалистического соревнования, а молодежь в большом количестве привлекалась на комсомольские стройки. В те же годы был принят ряд нормативных документов, улучшающих положение профсоюзов. Основными тенденциями этого процесса было расширение материально-технической базы ВЦСПС (санаториев, домов отдыха) и предоставление различных привилегий членам профсоюзов. К этому же времени относится и формирование «профсоюзной элиты»².

1970–1980-е годы в СССР были отмечены кризисом экономики. В сфере социально-трудовых отношений данное явление характеризовалось дефицитом трудовых ресурсов, в немалой степени обусловленным экстенсивной формой развития народного хозяйства. Основной мерой борьбы государства с кризисными явлениями была система распределения молодежи после окончания учебных заведений на места работы по всей стране с обязательным условием как минимум трехлетней отработки на предприятии или в организации. Также вновь получила распространение практика прикрепления трудящихся к рабочим местам, правда, не в столь явной форме, как раньше. Согласно статистическим данным, в постсталинский период распределение трудовых ресурсов между промышленностью и сельским хозяйством держалось на уровне 38 и 23 % соответственно³.

В эпоху развитого социализма (или застоя), в основном совпадающую с периодом правления Л. И. Брежнева (1964–1982), значительно сократилась численность крестьянства и возросло количество про-

¹ Численность и заработная плата рабочих и служащих в СССР.

² Народное хозяйство СССР в 1960 г. Статистический ежегодник.

³ Народное хозяйство СССР 1922–1982. Юбилейный статистический ежегодник ЦСУ СССР. М. : Финансы и статистика, 1982. С. 397.

мысленных рабочих и служащих¹. Также на этот период приходится увеличение доли работников умственного труда (врачей, учителей, деятелей культуры и искусства). Развитие системы образования приводило к размыванию границ рабочего класса. Многие могли получить высшее образование и изменить свой социальный статус. Кроме того, появилась система индивидуальной занятости, и хотя поощрять ее начали лишь во время перестройки, к концу 1990 года доля работающих в этой сфере составляла 3,5 % всего занятого населения². В те же годы начался процесс распада коллективистского мировоззрения. Как отмечает В. Шляпентох, интересы социума перестали доминировать над интересами личности. Данный феномен он обозначил термином «privacy»³. Давая свою характеристику периоду застоя, А. Д. Сахаров определил его как время «относительного благополучия и массового безразличия»⁴.

Именно в эпоху застоя в социально-экономической среде распространились во многом уникальные патологические явления. Основным «социальным капиталом», дающим доступ к материальным благам, был не общественный статус или уровень профессионализма человека, а связи, умение «договориться» о доступе к дефициту, возможность «вынести» товар или купить его из-под полы. Привилегированными членами общества, как ни странно, оказались работники торговли и снабжения — от рядовых продавцов до заведующих складами. Любопытно отметить, что в некоторых случаях это имело курьезные последствия: на должности продавцов-кассиров не брали людей с трудовым стажем в данной сфере, чтобы не воспроизводить систему «блата». Функция регулирования экономики на формальном уровне полностью перешла к бюрократии. В то же время колоссальные масштабы приобрел черный рынок, контролируемый теневиками и фарцовщиками⁵. В период застоя достигли апогея такие явления, как взяточничество, расхищение народной собственности, бюрократизм, разложение номенклатуры и т. д.

Отдельные случаи народного недовольства привели к радикализации государственной борьбы с ним, в немалой степени обусловленной

¹ Народное хозяйство СССР 1922–1982. Юбилейный статический ежегодник ЦСУ СССР. С. 30, 397.

² Народное хозяйство СССР в 1990 г. Статистический ежегодник. М. : Госстатиздат СССР, 1991. [http://www.mvsteriouscountry.ru/wiki/index.php/Народное хозяйство СССР/1990/Социальное развитие/Занятость населения](http://www.mvsteriouscountry.ru/wiki/index.php/Народное_хозяйство_СССР/1990/Социальное_развитие/Занятость_населения) (дата обращения: 15.07.2015).

³ *Slapentokh V. Public and Private Life of Soviet People.* Oxford, 1989.

⁴ *Сахаров А. Д.* Тревога и надежда. М. : Интер-Версо, 1990.

⁵ *Радаев В. В.* Два корня российского предпринимательства: фрагменты истории // Мир России. 1995. № 1. С. 173.

идеологическим штампом «рабочего» государства, где рабочие не могут не соглашаться с властью, потому что та представляет их интересы. Самые яркие примеры — расстрел забастовки в Новочеркасске (1962), забастовки шахтеров в Донбассе и Кузбассе (1989). Деятельность профсоюзов, пытавшихся хоть как-то справиться с товарно-продовольственным дефицитом, не увенчалась успехом. К концу периода перестройки, которая стала последней попыткой партийного руководства страны разрешить кризис, народ практически полностью распрощался с идеей построения коммунизма. У людей все чаще возникало ощущение некоего «социального эсхатологизма», приводящее в лучшем случае к поиску «нетрудовых доходов», а в худшем — к моральному разложению, пьянству и суициду.

Исходя из вышесказанного, советский период развития социально-трудовых отношений можно охарактеризовать следующим образом.

1. Советская экономика имела вид крайне централизованной системы, управление которой осуществлялось не по экономическим теориям, а исходя из соображений политики, идеологии и т. д. Это привело к драматическому расхождению между социально-экономическими институтами и реальной практикой функционирования данной сферы.

2. Процесс огосударствления профсоюзов привел к тому, что они потеряли свои защитные и представительские функции и стали, по сути, государственной организацией по предоставлению ряда социальных гарантий трудящимся.

3. Социально-экономическая действительность в СССР, определяемая идеологической установкой «социалистического государства», характеризовалась абсолютным доминированием государства как собственника производства и работодателя, отсутствием частного предпринимательства и бирж труда.

4. Засилье государства, экстенсивный характер развития экономики, неэффективное использование потенциала высококвалифицированных кадров и отсутствие должного внимания к личности работника в силу доминирования идеологии «коллективизма» — следствием всего этого стали низкая трудовая мотивация, нехватка кадров и апатия, вызванная отсутствием видимых способов выхода из сложившегося положения. Отдельные протесты трудящихся носили стихийный характер и подавлялись властью.

5. Управленческие функции на предприятиях выполняли государственные функционеры, основным требованием к которым была не компетентность, а политическая благонадежность. Вкупе с гипер-

трофированным бюрократическим аппаратом такой механизм управления был не в состоянии отвечать требованиям производственной и трудовой сферы.

После краха СССР начался переход отечественной экономики к рыночной модели. Этот процесс затронул и социально-трудовую сферу. Такие термины, как «неполная занятость», «безработица» и даже «рынок труда», вновь стали употребляться лишь в 1991 году, после выхода Закона «О занятости населения в Российской Федерации»¹. Государство отказалось от политики запрета на частную собственность и перестало позиционировать себя как единственного работодателя. Начался процесс приватизации советской собственности. Рост частного сектора достиг невиданных размахов. Если в начале 1991 года 82 % предприятий принадлежали к государственному сектору экономики, то в 2004-м таковых было всего 30 %². С 1990-х годов по 2000-е произошло радикальное перераспределение трудовых ресурсов между отраслями. Сократилось количество занятых в промышленности, в то же время значительно увеличилось число работающих в сфере услуг. Комплектация науки, образования и здравоохранения новыми специалистами замедлилась, зато увеличился приток кадров в сферу управления³. С 2000 по 2008 год процесс сокращения занятых в промышленности был по-прежнему стабилен, равно как и увеличение кадров в сфере услуг. В итоге около половины трудоустроенного населения работало вне сферы производства⁴. Кроме того, благосостояние людей существенно снизилось. После «шоковой терапии» 1992 года около 33 % населения оказалось в ситуации, когда их доход был ниже прожиточного минимума⁵. В 1998 году очередная девальвация рубля привела к потере денежных средств, хранившихся на банковских счетах и депозитах. Основной целью народа стало физическое выживание.

Что касается образования, то во всех областях наметился очевидный процесс увеличения числа специалистов с высшим образованием. В то же время количество работников со средним специальным образованием стало сокращаться⁶. Претерпели трансформацию трудовые ценности. На место коллективизма пришел индивидуализм,

¹ О занятости населения в Российской Федерации : закон РФ от 19.04.1991 г. № 1032-1. URL: <http://base.garant.ru/10164333> (дата обращения: 21.07.2015).

² Российский статистический ежегодник. 2006. М. : Росстат, 2006. С. 136.

³ Российский статистический ежегодник. 2001. М. : Росстат, 2001. С. 141.

⁴ Российский статистический ежегодник. 2009. М. : Росстат, 2009. С. 136.

⁵ Российский статистический ежегодник. 1996. М. : Росстат, 1996. С. 116.

⁶ Российский статистический ежегодник. 2006. С. 142.

возросла ценность личного и семейного благополучия, расширилась сфера потребностей. Возросла предпринимательская активность и инициативность населения.

Однако дисфункция государственной системы привела к ряду негативных последствий в социально-трудовой среде. Возникли и набрали популярность нелегальные трудовые практики. Наиболее распространенной из них стала «серая зарплата», когда работник получает лишь определенный государством минимум, а остальная часть выплачивается «в конверте». Это позволяло многим компаниям и частным лицам уклоняться от налогов. В 1990-х годах до 50 % заработной платы выдавалось по такой схеме. Также использовались нелегальные способы регламентации режима труда и отдыха.

Эти и многие другие негативные тенденции социально-трудовых отношений привели к появлению многочисленных «работающих бедных», чьего дохода не хватало на поддержание более или менее приемлемого уровня жизни. Основной же паттерн поведения работодателя в тот период характеризовался как «беспредел». В ситуации «дикого капитализма», когда финансовая выгода компаний извлекалась в условиях тотальной и бесконтрольной эксплуатации трудящихся, основной задачей населения стала борьба за существование, а принципом этого существования стало правило «живи одним днем»¹.

После распада СССР и появления первых предпринимателей встал вопрос об их консолидации с целью защиты своих интересов. С 1988 по 1991 год основная деятельность альянсов работодателей сводилась к отстаиванию своих прав на существование и функционирование. В 1992–1994 годы они в основном занимались лоббированием своих финансовых и деловых интересов на государственном уровне. После 1994 года деятельность альянсов работодателей все чаще стала принимать формальный облик. Эта тенденция кристаллизовалась к середине 2000-х годов, что было в немалой степени обусловлено процессом «укрепления вертикали власти». Бизнес потерял существенный набор механизмов лоббирования и вместо субъекта реализации своих целей на уровне государства стал объектом политической деятельности правительства².

¹ Масленникова Е. В. Особенности развития социально-трудовых отношений в России // Вестн. Челябинского гос. ун-та. 2012. № 3. С. 98–101.

² Щипанова Д. Г. Теоретические и методологические основы реформирования социально-трудовых отношений в современной России: дис. ... д-ра экон. наук. М., 2004. С. 50–52.

Изменение облика профсоюзов с началом рыночной эпохи имело колоссальные последствия. На место расформированного ВЦСПС, утратившего как свое влияние среди трудящихся, так и большую часть материально-технической базы (здравницы, санатории, лечебницы и т. д.), пришла ФНПР, организованная в 1990 году. Данная организация являлась профсоюзом в своем истинном (а не идеологизированном) смысле, будучи автономным по отношению к государству институтом представительства трудящихся в их отстаивании своих прав и интересов.

Возрожденные биржи труда, несмотря на то что их наименование в 1990-е годы несколько раз менялось, начали выполнять свои основные функции: посредничество в трудовом найме и выплату пособий по безработице. Проблема организационной нестабильности бирж была окончательно решена, когда они стали частью Федеральной службы по труду и занятости. Однако структурная реорганизация бирж труда привела к сужению их полномочий и к уходу большого количества ценных кадров в другие сферы деятельности. В результате биржи не смогли существенным образом улучшить социальное положение населения в сфере занятости¹.

Первые отечественные компании, занимающиеся рекрутингом, появились лишь в 1990-е годы (деятельность таких фирм в США и странах Европы прослеживается с конца XIX в.)². Основной опыт организации рекрутинговых агентств был взят из зарубежной практики и после некоторой адаптации к российским условиям введен в отечественную трудовую сферу. Их основной функцией стал поиск высококвалифицированных кадров в условиях их дефицита. В некоторой степени рекрутинговые агентства взяли на себя часть работы бирж труда, которые при отсутствии государственной поддержки не справлялись со своими обязанностями³. В 1996 году был создан профессиональный альянс — «Ассоциация консультантов по подбору персонала».

Таким образом, рыночная трансформация российской экономики определила основные характеристики социально-трудовых отношений:

¹ *Кашепов А. В., Сулакишин С. С., Малчинов А. С.* Рынок труда: проблемы и решения. М.: Научный эксперт, 2008. С. 123.

² *Карташов С. А., Одегов Ю. Г., Кокорев И. А.* Рекрутинг: найм персонала / под ред. Ю. Г. Одегова. М.: Экзамен, 2002. С. 9.

³ *Базжигина В. А.* Формирование механизмов координации деятельности субъектов рынка рекрутинговых услуг : дис. ... канд. экон. наук. СПб., 2007. С. 27, 28.

1) либерализацию социально-трудовой сферы, отказ от понятия труда как обязанности и прекращение политики абсолютного доминирования государства в качестве работодателя;

2) приватизацию социалистической собственности, при которой начал формироваться класс частных предпринимателей. Однако слабая роль государства в регулировании данного процесса привела к существенной криминализации бизнеса;

3) восстановление профсоюзов в их автономной представительской функции в сочетании с практической невозможностью этих организаций повлиять на ход формирования новых социально-трудовых отношений;

4) понижение качества жизни населения страны, низкую заработную плату, криминализацию труда, высокую безработицу и доминирование предпринимательства в трудовых отношениях, что определило главную стратегию работников тех лет — выживание;

5) восстановленные биржи труда не смогли оказать существенного содействия трудящимся в занятости и социальной защищенности. Рекрутинговые агентства ориентировались на высококвалифицированных специалистов и не брали на себя ту часть функций биржи труда, с которыми последняя не справлялась.

6) управленческие функции выполнялись собственниками. Из-за отсутствия опыта в данной сфере механическое копирование западных технологий управления оказалось малоэффективным.

При анализе современного состояния отечественной социально-трудовой сферы необходимо детально изучить все ее аспекты. Исследуя специфику предпринимательства, В. В. Радаев предложил схему из двух типов: «прирожденного» и «вынужденного» предпринимательства¹. То есть субъект занимается бизнесом по собственной инициативе либо его подталкивает к этому социально-экономическая конъюнктура. Второе считается менее желательным. Однако процесс развития бизнеса зависит от множества противоречивых факторов, в том числе негативного свойства, поэтому дать однозначную трактовку «прирожденности» или «вынужденности» в том или ином случае крайне затруднительно².

Другую схему классификации предпринимательства предложили Е. Г. Ясин и А. Ю. Чепуренко. Они описали следующие типы бизнесменов: «романтики», «предприниматели поневоле», «прагматики»,

¹ Радаев В. В. Экономическая социология. М. : Издат. дом ГУ — ВШЭ, 2008. С. 218.

² Bowen D. D., Hisrich R. D. The Female Entrepreneur: A Career Development Perspective // The Academy of Management Review. 1986. № 4. P. 393–407.

«сомневающиеся», «бывалые»¹. Период трансформации 1990-х годов привлек в предпринимательство большое количество людей. В одних случаях это было обусловлено возможностью проявить свои организационные и деловые таланты, в других стало следствием распада производств: вынужденные сводить концы с концами, люди шли торговать на рынок как частники или «челночить». Однако, несмотря на столь разные факторы, не всегда позитивные по мнению тех, кто ими руководствовался, к 2000-м годам, когда рынок более или менее стабилизировался, предпринимательский опыт стал ценным подспорьем в дальнейшей трудовой деятельности, если даже она не была связана с бизнесом. В современных же условиях первичный багаж знаний, умений и навыков предпринимателя формируется на основе образования, опыта родителей и первых трудовых успехов в качестве наемного работника. Знание внутренней специфики той или иной отрасли часто бывает полезным при открытии своего дела в данной сфере. Кроме этого, существуют и другие факторы развития бизнеса: данные, полученные из Интернета при общении с другими людьми, участия в вебинарах и курсах, личный опыт работы за рубежом и т. д. В конечном счете можно утверждать, что разнородная, спонтанная и отчасти вынужденная предпринимательская деятельность 1990-х сменилась относительной институциональностью 2000-х годов.

Специфика же отечественных профсоюзов, по мнению Н. В. Авдошиной, заключается в широком отраслевом и территориальном охвате и очень низком авторитете². На большинстве крупных предприятий членство в профсоюзе является не сознательным выбором работника, а формальной и нередко автоматической процедурой, происходящей при трудоустройстве. Разочарование в профсоюзах стало приводить к массовому выходу работников из них. Это побудило ФНПР инициировать всероссийскую кампанию по организации профсоюзов на средних и малых предприятиях³. Несмотря на усилия ФНПР по вовлечению работников в профсоюзную деятельность,

¹ Малое предпринимательство в России: прошлое, настоящее и будущее / под общ. ред. Е. Г. Ясина, А. Ю. Чепуренко, В. В. Буюева, О. М. Шестоперова. М. : Новое изд-во, 2004. С. 57–58.

² Авдошина Н. В. Трудовые отношения в России: на переломе // Социальные проблемы труда в условиях перехода к инновационному развитию общества : материалы Всерос. науч.-практ. конф. СПб., 2008. С. 227.

³ О пилотном проекте по созданию профсоюзных организаций на предприятиях малого и среднего предпринимательства // Постановление Исполкома ФНПР от 26.09.2007 г. № 4–9. URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?base=EXP;fra me=37;n=410206;rea=doc> (дата обращения: 15.07.2015).

оказание помощи при организации профсоюза, предоставление практических рекомендаций¹, этих действий оказалось недостаточно для оживления профсоюзного движения в России. Необходимо бороться не со следствием, а с причиной сокращения численности профсоюзов — формальным характером их деятельности и низкой активностью по отстаиванию прав и интересов трудящихся.

Нынешние альянсы работодателей чаще всего имеют в своих рядах представителей крупного бизнеса. Для данных организаций можно определить два основных направления деятельности: участие в социально-трудовых отношениях и представительство интересов бизнеса. Ряд западных исследователей считают, что второе направление реализуется следующим образом: альянсы работодателей — «это небольшие организации, группирующиеся вокруг харизматической личности и связанные с какой-то политической партией. Одной из тенденций в России является то, что наиболее эффективные организации появляются на региональном и городском уровне (территориальные ассоциации), они имеют большее значение, чем в большинстве западных стран»². Роль организаций работодателей, представляющих интересы малого и среднего бизнеса (например, «Опора России»), остается неопределенной.

Рост экономики в 2000-е годы привел к оживлению деятельности рекрутинговых агентств, которая стала распространяться на более широкие слои населения, а «охота за головами» (специфический оборот, означающий активную деятельность по поиску высококвалифицированных кадров) начала приобретать большие масштабы. В 2004 году уже 20 % рынка рекрутинговых услуг принадлежало крупному капиталу. С началом мирового финансового кризиса 2008 года многие мелкие фирмы свернули свою деятельность, а крупным компаниям пришлось отказаться от ряда своих проектов. В то же время по мере развития рынка рекрутинговых услуг все меньше людей обращаются в официальные центры занятости.

Развитие информационных систем, глобальные процессы и становление постиндустриальной экономики стимулировали развитие новых форм трудовых отношений, до этого не наблюдавшихся или пребывавших в иных качественных и количественных категориях. Не стала исключением и социально-трудовая сфера. Сегодня «атипичные», как их принято называть, формы занятости мало изучены

¹ Официальный сайт ФНПР: <http://fnpr.ru>.

² Грант В. Ассоциации работодателей // Управление человеческими ресурсами / под ред. М. Пула, М. Уоррена. СПб. : Питер, 2002. С. 969.

и не имеют четкой нормативной регламентации. Один из примеров — дистанционная занятость. Наибольшее распространение удаленная работа (как и большинство атипичных форм труда) получила среди молодежи (до 32 лет). В 2012 году наиболее частыми профессиями среди дистанционных оказались трейдер, оператор колл-центра, программист и веб-дизайнер. На рынке удаленной работы набирают популярность такие профессии, как редактор, работник интернет-магазина и бухгалтер¹.

Другой распространенной формой атипичного труда является фриланс. Чаще всего фрилансерами становятся работники умственного труда. Данная форма имеет как плюсы, так и минусы и для работника, и для работодателя. Работник сам регламентирует свой труд. Фактически он просто выполняет заказ, получая денежное вознаграждение, но не имея при этом никаких социальных и трудовых гарантий. Для работодателя такая форма означает возможность минимизировать издержки, но в то же время он теряет контроль за процессом выполнения работы (отсутствует дисциплина труда). Фриланс наиболее выгоден в сфере свободного и творческого труда.

К нетипичным формам занятости относятся также аутсорсинг и аутстаффинг. В первом случае компания размещает заказ на выполнение вторичных производственных функций (например, уборку помещений) у сторонних организаций, во втором — берет в наем трудовые ресурсы у другой компании, которая и состоит в трудовых отношениях с работниками (между самими компаниями действуют гражданско-правовые отношения). Данные формы труда выгодны работодателям: не включая работников в свой штат, они избегают ответственности как по коллективным договорам, так и по трудовому законодательству. Чтобы минимизировать злоупотребления, российские власти в 2016 году ввели существенные ограничения в этой области².

Наиболее необычной формой труда становится дауншифтинг. Если рассматривать это понятие вне рамок таких его форм, как классическая рента (и, соответственно, феномен рантье), то в общем виде оно сводится к сознательному выбору неквалифицированного труда высококвалифицированными работниками. Проще говоря, люди или

¹ Правкина Я. Ю. Институционализация дистанционных социально-трудовых отношений: анализ тенденций // Альманах современной науки и образования. 2013. № 1 (68). С. 116–119.

² Есипов А. С. Заемный труд и дистанционная занятость: новые вызовы для регулирования социально-трудовых отношений // Вестн. ВГУ. Сер. «Экономика и управление». 2011. № 2. С. 145–151.

«уходят в деревню», будучи специалистами в престижных областях, или трудятся в городе на низкооплачиваемой и относительно простой работе. Дауншифтинг, по мнению некоторых исследователей, является симптомом усталости от капитализма, от осознания абсурда и неадекватности расходования своих сил и времени ради благ, которыми человек не успевает насладиться из-за интенсивной работы¹.

Некоторые исследователи указывают на прекаризацию как на общую негативную черту развития новых форм занятости, поскольку их становление связано со снижением обязательств работодателя перед работниками².

Исходя из этого, можно отметить следующие характеристики, присущие современным отечественным социально-трудовым отношениям.

1. Несмотря на стабилизацию экономических процессов, государство так и не смогло создать полноценную систему регулирования социально-трудовых отношений. Нормы трудового законодательства зачастую не соблюдаются, а их специфика не всегда соответствует конъюнктуре рынка труда.

2. Профсоюзы чаще всего представлены лишь на крупных государственных предприятиях, в частном секторе их влияние существенно ниже. В целом же их деятельность носит формальный характер и в представлении работников не имеет цели реализовать свою миссию — защиту интересов и прав трудящихся. Роль профсоюзов в урегулировании социально-трудовых конфликтов и снижении социальной напряженности остается минимальной.

3. Увеличение числа альянсов работодателей не привело к формированию крупной лоббистской системы по продвижению интересов бизнеса. Во многом предпринимательство зависит от политической обстановки в стране, а альянсы являются механизмом, через который государство транслирует им свою волю.

4. Сохранение патерналистских трудовых отношений соседствует с развитием новых, атипичных форм труда без должной прослойки партнерской системы социально-трудовых отношений. В условиях слабого государственного регулирования развивается процесс прекаризации, существенно ухудшающий положение работников.

5. Центры занятости сегодня не в состоянии удовлетворить запросы рынка труда на перераспределение рабочей силы. Рекрутинговые

¹ Берарди Ф. Указ. соч.

² Чехонадских М. Трудности перевода: прекаритет в теории и на практике. URL: <http://xz.gif.ru/numbers/79-80/chekhonadskih>.

агентства, выполняющие схожую роль, в большей мере концентрируются на высококвалифицированных кадрах, остальные трудовые ресурсы могут быть охвачены ими лишь в небольшой степени.

Кроме исследования западной системы трудового участия в управлении, а также отечественной специфики становления социально-трудовых отношений, необходимо рассмотреть существующие подходы и модели, описывающие отношения труда и капитала. Изучение данных аспектов позволит сформировать представление о той сфере переплетения существующих социально-экономических и политических систем, в которых участие работников в управлении организацией кристаллизуется в виде практического выражения сущности труда.

Теории, описывающие специфику трудовых отношений в промышленности, впервые появились в Великобритании в конце XIX века и носили общее название «теории индустриальных отношений». В XX веке внимание к данному предмету исследования проявляли политологи, социологи, психологи и экономисты. Спектр предлагаемых теорий и подходов был весьма широк. Одни мыслили трудовые отношения в категориях партнерства, считая, что у работников и работодателей одна и та же цель — извлечение прибыли из эффективной работы предприятия, а проблемы в этих отношениях вторичны и решаемы. Другие считали, что наличие противоречий в трудовых отношениях является их имманентным свойством и необходимо концентрироваться на исследовании практик разрешения конфликтов. Третьи были марксистами.

До 1970-х годов сторонников тех или иных производных от учения Карла Маркса (от умеренных левых и социал-демократов до маоистов и геваристов) было довольно много, и их число росло. К началу 1980-х ситуация коренным образом изменилась. В ряде случаев это было связано с развитием капиталистического общества на Западе, где идеи антагонизма начали терять популярность. Другим фактором этого процесса стал ряд неудач стран СЭВ, подорвавших репутацию классических производных марксизма. Так или иначе, к 1980-м годам ряды поклонников марксизма сильно поредели, и это имело некоторые негативные последствия. Многие предприниматели начали выступать против профсоюзов, обвиняя их в левачестве и разжигании конфликтов. Трудящиеся постепенно лишились многих своих достижений. Эти тенденции вылились в формирование теории «управления человеческими ресурсами», получившей распространение преимущественно в США. Данная теория ставила задачу нахождения оптимальных методов управления кадрами и организации труда.

Помимо того, что теория «управления человеческими ресурсами» исходила из единства и непротиворечивости труда и капитала, она имела и явную антипрофсоюзную направленность, постулируя отождествление интересов трудящихся с интересами фирмы и оценивая профсоюзы как негативный феномен, так как они препятствуют такому отождествлению. Данная теория привела лишь к ряду специфических выводов, весьма сомнительных с методологической точки зрения, например, что успех ее реализации гарантирован лишь на тех предприятиях, где трудящиеся не объединены в профсоюзы. То есть теория хороша на практическом уровне только в том случае, если ее не критиковать. Однако если критика делает теорию несостоятельной, то очевидно, что теория неверна.

Ряд исследователей склоняются к мнению, что «теория индустриальных отношений» как направление научной деятельности устарела. Причиной этого является тотальное изменение специфики трудовых отношений во второй половине XX — начале XXI века. Однако есть точка зрения, согласно которой это является лишь условием изменения и развития данной теории, а не фактором ее краха. Современные теории в рамках исследования «индустриальных отношений» должны строиться с учетом снижения влияния классических профсоюзов, сокращения практики заключения коллективных договоров, развития атипичных форм труда и повышения автономности работников и организаций.

В рамках теории «индустриальных отношений», в том числе ее пересмотренной редакции, выделяют модели социального партнерства, в которых происходило формирование трудового участия в управлении. Эти модели интересны сами по себе, так как они отображают специфику социально-трудовых отношений в наиболее общем виде, позволяя соотнести существующие модели с российской действительностью.

В развитых странах сложились две модели коллективно-договорных отношений — *волюнтаризм* и *европейская (континентальная) модель*. Первая предполагает децентрализацию процесса разработки и принятия коллективных договоров, низкий уровень участия государства; основным защищаемым интересом трудящихся является экономический. Вторая модель практически противоположна первой: участие государства, централизация; помимо экономических, внимание уделяется также социальным интересам работников. Кроме того, внутри европейской модели выделяют *латинскую* и *германскую* разновидности.

Достаточно специфическую модель трудовых отношений имеет Япония, которая, первоначально переняв у США волонтаризм (получивший наибольшее распространение в англосаксонских странах), преобразовала его согласно присущим этой стране традициям. Основным же отличием японской модели является существенное влияние государства в рамках децентрализованной практики коллективно-договорных отношений.

Важным отличием волонтаристской модели от европейской является соотношение численности профсоюзов и количества участников коллективно-договорных отношений. В первой модели между этими показателями есть связь, во второй — нет. Так, во Франции членами профсоюзов являются около 10 % занятого населения, тогда как под действие коллективных договоров подпадают практически все трудящиеся. Схожая ситуация и в Германии, где количество членов профсоюзов достигает трети работающих.

В англосаксонских странах, особенно в США, в течение последних 15 лет все большую популярность приобретает волонтаристская модель. Количество договоров отраслевого уровня в США значительно больше, чем во всех странах Евросоюза. Волонтаристская модель имеет много нюансов, определяющих характер социально-трудовых отношений. Так, например, в США уже довольно давно идет общественная дискуссия о разрешении заключать коллективные договоры на тех предприятиях, где нет профсоюзов. На данный момент федеральное законодательство США гласит, что одной из сторон коллективного договора должен быть профсоюз. С одной стороны, принятие решения о возможности подписания договоров без профсоюзов позволит расширить область применения социального партнерства, с другой — ударит по профсоюзам. Опыт Новой Зеландии и Австралии, принявших подобное решение, показывает низкую эффективность этой меры. Другой особенностью волонтаристской модели является возможность заключения коллективного договора с несколькими работодателями. Такая практика позволяет заключать соглашения без охвата всей отрасли, но с «точечным» определением участников, что дает возможность оперативного регулирования социально-трудовых отношений в рамках кластера компаний без изменения отраслевых соглашений (данная процедура весьма трудоемка). В то же время в рамках одного из предприятий кластера можно регулировать отдельные моменты (например, разрешение конфликтов) при помощи общего правила, дополняемого лишь небольшим количеством локальных изменений (что также

упрощает процедуру выстраивания коллективно-договорных отношений).

Британская система коллективно-договорных отношений в силу специфики своей истории не предусматривает обязательного законодательного регулирования. Санкциями за неисполнение условий коллективного договора могут быть лишь репутационные издержки или недовольство профсоюза, однако стороны могут в качестве отдельного условия договориться о вмешательстве государства на правах гаранта соглашения. Слабое участие государства в коллективно-договорных отношениях в Великобритании привело к негативным последствиям в середине 1960-х годов. Замедлились темпы оснащения предприятий новым оборудованием и трансформации трудовых отношений, обусловленные изменением характера производства. Реформы лорда Доновэна, призванные устранить недостатки волюнтаристской модели, не дали существенных результатов.

Другим условием существования децентрализованной системы социально-трудовых отношений является децентрализация конфликтов. С одной стороны, это позволяет не допустить глобальных протестов рабочих, с другой — практически невозможно контролировать возникновение очагов недовольства, которые в условиях тесной связи различных отраслей и компаний приводят к каскадному параличу народного хозяйства. Примером может служить ряд забастовок кондукторов британских железных дорог весной 2017 года, из-за чего тысячи человек не смогли добраться до своих рабочих мест¹. Все это приводит к существенной потере рабочего времени, вызванной забастовками. Схожая ситуация наблюдается в соседней Ирландии, где функционирует такая же модель децентрализации. Таким образом, эти две страны стали «лидерами» по количеству издержек в связи с забастовками, которые, в отличие от итальянских и испанских (Британию и Ирландию по ущербу от забастовочного движения превосходят лишь эти две страны), носят краткосрочный и локальный характер.

Континентальная модель имеет свои нюансы и особенности, которые необходимо рассматривать на частных примерах.

Германская модель характеризуется большим количеством отраслевых соглашений, распространяющихся на одну компанию. Это обусловлено тем, что крупные фирмы зачастую оказываются в сфере деятельности нескольких отраслей. Кроме того, в силу дифференциации

¹ Новая забастовка железнодорожников. Теперь в Ливерпуле. URL: <https://theuk.one/2017/03/22/novaya-zabastovka-zheleznodorozhnikov-teper-v-liverpule>.

штата сотрудников по трудовым функциям отраслевая специфика затрагивает и их (если в металлургической компании есть система доставки продукции, то она будет следовать отраслевым соглашениям и в сфере обработки металлов, и в сфере транспорта). Система отраслевых соглашений обновляется часто (раз в один-два года) и предусматривает включение в условия отказ работников от стачек на время коллективно-договорных отношений. Свою специфику имеют процессы разработки коллективных договоров с участием конфедераций профсоюзов (социал-демократов, католических профсоюзов и др.). Они заранее разрабатывают свой пакет требований, и процедура его принятия более громоздкая.

В некоторых Скандинавских странах классификация коллективных трудовых споров по принципу «конфликт права» и «конфликт интересов» вносит свою лепту в специфику регулирования социально-трудовых отношений. Конфликты права запрещается разрешать при помощи стачечной борьбы, так как они являются проблемой конечной интерпретации уже сложившейся системы договорных отношений. Их разрешение предусматривается либо отраслевыми комиссиями, либо трудовым арбитражем.

В ФРГ при заключении коллективных договоров присутствует помимо отраслевого и территориального деление. Большинство же европейских стран из-за своих скромных размеров не используют принципы территориального деления.

Другой особенностью германской модели является наличие отрасловых (пилотных) соглашений. Такой документ, принимаемый в секторе отрасли или в одной компании, становится основой для разработки коллективных договоров в других отраслях и компаниях, а иногда и странах (в основном небольших).

Развитая система отраслевых соглашений, присущая германской модели, не исключает возможности заключения локальных актов в рамках одной организации. Чаще всего локальные соглашения либо конкретизируют отраслевые, либо устанавливают уровни трудовых гарантий выше, чем в соглашениях более высокого уровня (это позитивно сказывается и на репутации компании, и на ее конкурентоспособности на рынке труда). Интересная особенность коллективных договоров в германской модели — четкая преемственность и стабильность. В континентальной Европе некоторые договоры с рядом изменений, адаптирующих их к новым условиям, действуют с 1920–1930-х годов.

Среди причин заключения локальных коллективных договоров выделяют и такие: нежелание компании входить в сложную систему отраслевых соглашений, несогласие с отраслевыми и генеральными соглашениями, специфика прав собственности и т. д. Так, например, часть акций концерна Volkswagen принадлежит государству, поэтому компания не может участвовать в отраслевых соглашениях, подписанных альянсами работодателей. Эти причины не нарушают отраслевого принципа соглашения, а дополняют его, включая в систему коллективно-договорных отношений те компании, которые при иных обстоятельствах либо не вступали бы в отраслевые соглашения, либо не были бы ими удовлетворены. Разработка локальных соглашений происходит при тесном сотрудничестве местных профсоюзных организаций с отраслевыми профсоюзами. Таким образом, можно говорить о гармоничном единстве отраслевой и локальной составляющих в системе коллективных договоров германской модели.

Функция государства в германской модели коллективно-договорных отношений обычно ограничивается формированием законодательной системы регулирования труда и урегулированием конфликтов. Исключением является ряд Скандинавских стран, где функция регулирования принадлежит не государству, а специальным «базовым соглашениям», подписанным работодателями и профсоюзами. Данные соглашения прямо не регламентируют систему социально-трудовых отношений, но устанавливают принципы разработки и функционирования в ней последующих соглашений, формируя тем самым аналог правового поля.

Забастовочная деятельность в германской модели также регулируется государством. Профсоюзы должны заблаговременно проинформировать работодателя о забастовке и создать условия для ее корректной организации и протекания. Среди профсоюзов континентальной Европы есть большое число организаций, обладающих колоссальными забастовочными фондами. В немалой степени их размер обусловлен тем, что в этих странах забастовки проводятся нечасто, а не санкционированные профсоюзами — и того реже (за исключением Финляндии и валлонской части Бельгии). Весьма необычной, особенно по сравнению с российской системой регулирования, является ситуация с законностью локаутов в ФРГ. В большинстве стран, использующих германскую модель, забастовки разрешены лишь при наличии конфликта интересов. В таком случае решение о забастовке должно быть принято на общем собрании трудового коллектива квалифицированным большинством (около 75 %

голосующих). Однако и в случае конфликта интересов есть возможность судебного урегулирования (отраслевыми комиссиями, трудовым арбитражем).

Важной особенностью германской модели является распространение действия коллективных договоров за пределы сферы профсоюзного членства. Чаще всего это достигается посредством законодательного закрепления данного принципа, однако существует и ряд других механизмов. Если профсоюзы и работодатели согласны с таким положением дел, то условие распространения силы коллективного договора за пределы сферы профсоюзного членства может быть прописано в самом документе. Кроме этого, в некоторых странах (например, в Бельгии) существуют специальные комиссии, участие которых гарантирует исполнение данного принципа (он закреплен не законодательно, а только в виде регламента работы комиссии, а в случае неучастия комиссии условия коллективного договора не могут быть распространены на трудящихся без членства в профсоюзе). Для стран, где количество членов профсоюзов не столь существенно (например, в Дании), данный принцип весьма важен.

Таким образом, германская модель коллективно-договорных отношений характеризуется ярко выраженной отраслевой спецификой и существенным влиянием государства. Благодаря своему большому опыту и многолетнему развитию эта модель стала базисом для крепких партнерских отношений в использующих ее странах.

Латинская модель коллективно-договорных отношений в первую очередь обнаруживает свою не отраслевую, а территориальную специфику (что не означает полного отсутствия отраслевых соглашений). Другим важным аспектом латинской модели является ставка на локальные соглашения как на базис коллективно-договорных отношений. Это определено двумя причинами. Во-первых, большим количеством индивидуальных предпринимателей (по сравнению с организациями-работодателями), для которых локальные акты являются выражением таких отношений (выделить отрасль из столь атомизированного порядка предпринимательских отношений чрезвычайно сложно). Во-вторых, общей атмосферой недоверия между профсоюзами и работодателями, когда правительство оказывается в ситуации агента «челночной дипломатии», пытающегося наладить диалог между сторонами трудовых отношений. Лучше всего это сделать на локальном уровне, так как столь большое количество враждебно настроенных элементов не сможет сосуществовать в рамках отрасли, предполагающей доверительные отношения.

Эта система обусловила распространенность таких специфических форм отстаивания интересов трудящихся, как общенациональная забастовка с целью оказания давления не на работодателей, а на правительство, которое, в свою очередь, должно повлиять на бизнес, чтобы последний прислушался к мнению работников.

Одной из причин низкой эффективности отраслевого уровня и относительной успешности территориального является специфика жизни и труда в разных регионах, где может существенно различаться уровень благосостояния, развития социальной инфраструктуры и бизнеса. Большинство стран германской модели не имеет такой специфики (кроме ФРГ после объединения с ГДР).

Среди стран, практикующих латинскую модель, наиболее сильная и развитая традиция ведения коллективных переговоров наблюдается в Италии. Но даже здесь отраслевые соглашения носят вспомогательный и малозначительный характер, а их число не превышает пары десятков. Сфера действия отраслевых соглашений весьма обширна, поэтому они должны быть дополнены территориальными и локальными договорами. Другая страна, также использующая латинскую модель и имеющая немалый опыт в сфере коллективно-договорных отношений, — Испания. Здесь из-за федеративной структуры также преобладает территориальный принцип.

В странах латинской модели государство играет еще более существенную роль в коллективных переговорах, нежели в странах германской модели. Помимо функции законодательного регулирования и разрешения конфликтов, правительство в таких странах является, по сути, участником коллективных переговоров, подталкивающим стороны к диалогу, а зачастую и организующим всю систему отношений. Распространенным механизмом развития коллективно-договорных отношений в этих странах является внедрение государством того или иного типа отношений в государственный сектор экономики, а затем его распространение на всю национальную экономику посредством различных мер стимулирования. Нередко такие действия осуществляются под давлением профсоюзов, угрожающих общенациональной забастовкой.

К специфике социально-трудовых отношений в странах латинской модели также относится слабый уровень их регламентации. Во-первых, здесь нет четкого разграничения между конфликтом интересов и конфликтом права, поэтому забастовки проводятся по любому поводу, вызывающему недовольство работников и профсоюзов. Во-

вторых, правительства ряда стран стимулируют участие в коллективных переговорах, не основываясь ни на каких правовых нормах. Например, в Италии коллективные переговоры по закону распространяются лишь на членов профсоюза, но правительство проталкивает в коллективные договоры положение о полном распространении силы соглашения.

Особенностью латинской модели является обязательное участие в коллективных переговорах как минимум двух профсоюзов, в то время как в большинстве других стран достаточно одного, а в некоторых странах, например в России, коллективные переговоры могут проходить и без участия профсоюзов силами выборных комитетов. Необходимость участия двух профсоюзов часто приводит к отказу одного из них (обычно это профсоюз с левой ориентацией) участвовать в коллективных переговорах, так как сторона работников не может согласовать свои требования. Также специфична и процедура начала коллективных переговоров. Если в странах с германской моделью переговоры начинаются за 2–3 месяца до истечения срока соглашения, то в странах с латинской моделью — лишь по окончании действия коллективного договора.

Таким образом, в странах с латинской моделью участие государства носит характер более решительного вмешательства, чем в странах с германской моделью (а в тех — по сравнению со странами, использующими волюнтаристский подход). Другой отличительной особенностью латинской модели является доминирование территориальных и локальных соглашений. Между тем уровень конфликтности в странах с латинской моделью достигает уровня конфликтности в англосаксонских странах.

Из вышесказанного можно сделать вывод, что российская система представляет собой континентальную модель социально-трудовых отношений с тяготением в сторону германской редакции. Однако главное в социально-трудовых отношениях в России — их зачаточное состояние, что необходимо учитывать при дальнейшем рассмотрении факторов, влияющих на процесс становления производственной демократии.

2.3. ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ ДЕМОКРАТИЯ КАК КОНЦЕПЦИЯ, УСЛОВИЕ И МЕХАНИЗМ ПРИВЛЕЧЕНИЯ РАБОТНИКОВ К УПРАВЛЕНИЮ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Понятие «производственная (индустриальная) демократия» отражает сложный феномен, существующий на пересечении правовых, социальных и экономических сфер. Сегодня это понятие трактуется по-разному, но ни один из вариантов не в состоянии охватить его во всех аспектах.

Специалист в области исследования демократических отношений Р. А. Даль считает, что «если демократия оправданна в управлении государством, тогда она оправданна также и в управлении хозяйственными предприятиями»¹. А. Бузгалин полагает производственную демократию микроуровневым срезом общественных макропроцессов, так как она «является подсистемой макроэкономической организации и определяется последней в решающей степени»².

В рамках рассмотрения понятия производственной демократии ряд исследователей обращает внимание на участие в ней трудящихся.

Л. И. Берестова понимает производственную демократию как систему, открывающую доступ трудящимся к управлению производственными объектами (цехом, фабрикой) при активной представительской поддержке профсоюзов³.

А. М. Куренной также определяет производственную демократию через участие рабочих в управлении предприятием. «Это методы и принципы управления производством на уровне его основных звеньев — производственных объединений и предприятий, регулирующие участие в этом процессе трудящихся, их трудовых коллективов и общественных организаций»⁴.

Ю. А. Тихомиров отождествляет понятия «производственная демократия» и «самоуправление», подчеркивая, что «это способ соединения деятельности производителя материальных и духовных благ с его участием в процессе управления, основанный на его интересе»⁵.

В. Б. Супян выделяет в качестве важного аспекта производственной демократии демократизацию собственности производственной организации. Он полагает, что производственная демократия — это

¹ Даль Р. Указ. соч. С. 83.

² На пути к экономической демократии. Международный опыт. Кн. 1. С. 21.

³ Берестова Л. И. Развитие производственной демократии // Социальное партнерство. 2006. № 1. URL: <http://www.oilru.com/sp/10/454>.

⁴ Куренной А. М. Указ. соч. С. 7.

⁵ Тихомиров Ю. А. Демократия и экономика. М., 1998. С. 22.

«система, включающая демократизацию собственности компании в форме привлечения работников к ее владению; участие работников в управлении компанией как в форме предоставления им значительной производственной автономии, так и в форме представительства рядовых работников (или профсоюзов, где они имеются) в руководящих структурах компании; контроль (по крайней мере, в определенных пределах) со стороны работников за деятельностью администрации, предоставление им права голоса при принятии ключевых производственных решений»¹. С изменением прав собственности связывает производственную демократию и А. М. Куренной, считая, что оно создает «объективную основу общности интересов членов общества в использовании имеющихся ресурсов и реализации намеченных целей развития»². Этого же мнения придерживается и А. И. Кравченко, заявляя, что «промышленная демократия, если ее рассматривать как целостную систему социальной регуляции поведения групп людей на предприятии, основанную на принципах права (то есть формальном, юридическом равенстве агентов производства), предполагает расширение сферы дозволений и сужение запретительных начал»³.

В то же время данная точка зрения, указывающая на зависимость участия работника в деле управления предприятием от его доли собственности в компании, встречает возражения. Э. Н. Рудык и Я. Ванек полагают, что «демократия на производстве основывается главным образом не на собственности (хотя связь между ними, разумеется, существует), а на неотъемлемом праве каждого работника на участие в управлении производством и распределении его результатов независимо от того, имеет ли он долю в собственности предприятия или нет»⁴. Не кто иной, как сам Папа Римский Иоанн Павел II высказался на этот счет следующим образом: «Самим актом своего труда человек становится господином на своем рабочем месте, хозяином трудового процесса, хозяином продуктов своего труда и их распределения»⁵.

С. В. Ершов указывает, что понятие «производственная демократия», помимо участия трудящихся в управлении, включает также

¹ Супян В. Б. Экономическая демократия в американских компаниях // Проблемы теории и практики управления. 1995. № 4. С. 84.

² Куренной А. М. Указ. соч. С. 9.

³ Кравченко А. И. Трудовые организации: структура, функции, поведение. М. : Наука, 1991. С. 94.

⁴ Рудык Э. Н., Ванек Я. Труд и демократия в период постперестройки: проблемы выбора систем управления // Производственная демократия: теория, практика, проблемы внедрения. М., 1992. С. 16.

⁵ Вейгел Дж. Свидетель надежды Иоанн Павел II. М. : АСТ, 2001.

условия для реализации личной свободы каждым работником и социальное равенство, понимаемое как отсутствие дискриминации по какому бы то ни было признаку. Иными словами, речь идет об основополагающем рыночном, без которого существование свободного рынка возможно лишь с оговорками, о равных «стартовых возможностях для всех работников»¹. Он также настаивает на том, что лишь следование данному принципу дает возможность раскрыть весь потенциал человека в трудовой сфере, дать свободу его профессиональному самовыражению.

Д. Эллерман дает следующее определение производственной демократии: «Это смешанная экономика, где доминируют демократически управляемые компании, принадлежащие их работникам... эта система отличается от капиталистической в первую очередь ликвидацией отношений найма»². Таким образом, Д. Эллерман считает, что производственная демократия выходит за пределы капиталистических отношений.

В рамках исследования производственной демократии отмечается «момент однонаправленности, общности интересов собственников и непосредственных производителей, состоит ли он в одновременном возрастании размеров зарплаты и прибыли, в удовлетворении потребностей работников в выполнении разнообразных социальных функций, в самовыражении, согласующемся с ростом экономического эффекта и т. д. Другими словами, субъект участия в управлении непосредственно руководствуется своими интересами, но в такой мере, в какой они не противоречат интересам собственника. Отсюда возможность добровольного включения работников в управленческую деятельность, без чего участие в управлении сводилось бы к пустой формальности»³.

Становление производственной демократии в развитых странах основывалось на качественно новой форме экономики, которая стала ориентироваться на интересы трудящихся. Развитие производственных отношений, повышение требований к квалификации работников и иные факторы изменяют общую картину трудовых отношений в современном мире, все больше определяя финансовый успех компании как следствие эффективной работы с кадراً

¹ Еришов С. В. Указ. соч. С. 19.

² Цит. по: Романова О. А., Ткаченко И. Н. Развитие элементов демократизации в корпоративном управлении. Екатеринбург, 1999. С. 5.

³ Золотов А. В. Самоуправление непосредственных производителей: социально-экономические и организационные аспекты. Н. Новгород, 1996. С. 26–27.

ми. Большинство исследователей сходятся во мнении, что повышение общего уровня интеллекта трудовых ресурсов (не только за счет развития образования, но и за счет появления доступной информации по любому вопросу) изменило специфику отношений между трудом и капиталом. В развитых странах, где экономические вопросы жизни трудящихся были урегулированы в XX веке, XXI век ставит новые задачи: добиться возможности удовлетворения социальных и духовных потребностей трудящихся, одной из которых является участие в управлении организацией. Кроме этого, классические практики администрирования и дисциплины труда учитывают и иные факторы, такие как новое мировоззрение, рост демократических настроений и т. д.

В основе производственной демократии лежат специфические отношения между работниками и работодателем, построенные на принципах совместного и скоординированного участия в жизни организации. Они могут вытекать как из трудовых отношений, так и из отношений собственности. В то же время следует отметить, что наличие нормативной базы, указывающей на возможность производственной демократии, не является гарантом ее воплощения в жизнь. Это обусловлено тем, что для реализации данного принципа необходимо взаимное стремление всех сторон социально-трудовых отношений — как работников, так и работодателей. Лишь в условиях взаимного доверия, осознания общности интересов и атмосферы партнерства может возникнуть производственная демократия. Эти факторы не могут возникнуть моментально, на «неподготовленной почве», их нельзя сформировать принятием законов. Условия производственной демократии должны культивироваться на протяжении десятилетий усилиями всего общества.

Исходя из вышесказанного, можно заключить, что производственная демократия — это система отношений между трудом и капиталом, подразумевающая институциональные формы участия работников в деле управления организацией. Развитие участия в управлении возможно по линии расширения круга обсуждаемых тем (количественно) и полномочий в рамках одного аспекта управления (качественно).

Развитие принципов производственной демократии на протяжении всего XX столетия является устойчивой тенденцией в рамках социально-трудовых отношений. Анализ зарубежного опыта позволил выявить факторы, способствующие данному процессу (табл. 2).

Таблица 2

Факторы, способствующие развитию производственной демократии

Экономические	Социально-политические
1) укрепление конкурентоспособности фирмы на рынке главным образом за счет роста производительности и качества труда; 2) создание действенной мотивации к труду; 3) изменение характера труда, требующего нового типа работника — ответственного, инициативного; 4) минимизация экономических «издержек» социально-трудовых конфликтов для владельцев компаний	1) повышение образовательного уровня рабочих увеличивает их требования к содержанию трудовой деятельности; 2) управленческие решения (независимо от их сути) сами по себе вызывают такую реакцию со стороны работников, как сопротивление и апатия; 3) рост самосознания работников; развитие демократии во всех сферах общества; 4) активизация действий наемных работников (и их организаций), направленных на повышение своей роли в управлении производством и распределении его результатов

Производственная демократия не может быть реализована без целого комплекса различных мотивационных мероприятий. Зарубежный опыт показывает, что первый шаг на пути реализации производственной демократии — создание механизмов изучения мнения трудящихся о возможностях улучшения производственных процессов. Примером могут служить уже упоминавшиеся кружки качества. Использование знаний, почерпнутых из опыта трудящихся, даст предприятию возможность улучшить ряд технологических циклов, тем самым повысив эффективность всего производства¹.

Следующий шаг на пути развития производственной демократии (после формирования механизмов исследования мнения работников) — создание системы реализации рационализаторских решений и творческих инициатив на местах². Это требует изменения стиля администрирования, так как нередко работники скрывают свои возможности, когда все организационные решения спускаются сверху. Отсутствие возможностей для проявления талантов порождает безразличие работников и апатию к судьбе предприятия, ведь они не могут ничего изменить, даже если бы хотели и могли. Апатия, в свою очередь, порождает безответственность, а безответственность — стремление винить других в неудачах фирмы, перекладывание вины на других ведет к агрессии, которая ведет к конфликтам, угрожаю-

¹ *Зими́на Т. В.* Труд и капитал: опыт Японии и Китая в формировании партнерства. Екатеринбург, 2003. С. 29.

² *Селецкий Э. Б., Пичурин И. И.* Производственная демократия как фактор конкурентоспособности продукции // Труд и социальные отношения. 2008. № 6. С. 104–112.

щим существованию предприятия¹. Негативные аспекты классических форм администрирования стали главными факторами развития производственной демократии, в которой большинство исследователей и предпринимателей увидели программу воплощения мотивационных теорий, призванных снизить эффект отчуждения в труде, заинтересовать работника в судьбе компании и подтолкнуть его к более качественному выполнению своей работы, в итоге дающему большие прибыли. «От рабочих теперь слишком многое зависит, так что фирмы, в которых служащие не то что не заинтересованы в общем успехе, но и хотя бы просто не испытывают доверия к руководству, оказываются неконкурентоспособными»².

С повышением интеллектуального уровня трудовых ресурсов снижается их толерантность к директивному стилю руководства. В некоторой степени эта нетерпимость обусловлена спецификой европейской культуры, которая связывает развитие человеческого сознания с практиками сомнения и индивидуализма. В то же время высококлассный специалист должен обладать инициативностью, смекалкой, ответственностью, самодисциплиной и активностью. Без этих качеств он не сможет решать сложные производственно-технические задачи, возникающие в трудовой сфере в эпоху постиндустриализма. Логично, что подавление этих навыков при директивном администрировании вызывает неприязнь и апатию, а в ситуации, когда такое администрирование сопряжено с некомпетентностью или банальным незнанием специфики сферы регулирования, оно порождает активное сопротивление. Таким образом, возникает необходимость в принятии совместных решений и коллективной ответственности, что не только оздоровит отношения внутри организации, но и поспособствует ее финансовой успешности³.

Немаловажную роль в развитии производственной демократии играет государство, формирующее правовое поле ее реализации. «В таких условиях коммерческий успех компаний в значительной степени определяется кадрами, способными работать с новыми информационными системами. Поэтому в государственной политике и в политике компаний необходимо предусматривать расширение производственной демократии»⁴.

¹ Клок К. Конец менеджмента и становление организационной демократии. СПб., 2004. С. 31.

² Берестова Л. И. Указ. соч.

³ Клок К. Указ. соч. С. 73.

⁴ Белозерова С. М. Указ. соч.

Р. А. Даль отмечает, что производственная демократия должна следовать принципам, которые являются неотъемлемыми спутниками политической демократии, а именно: общее обсуждение вопросов, действенное участие, выборность ряда исполнительных органов, равенство права голоса, контроль за исполнением процедур и т. д.¹

Реализация принципов производственной демократии находит свое воплощение в различных механизмах участия работников в управлении организацией. Анализ опыта развитых стран показывает, что механизмы участия в управлении могут быть различными, что отражено в табл. 3.

Таблица 3

Механизмы участия работников в управлении организацией

Классификационный признак	Вид участия работников в управлении организацией	Механизмы участия работников в управлении организацией
По методу участия	Косвенное	Выборы представителей работников в органы управления организацией, профсоюзы; участие представителей работников в советах трудовых коллективов, комиссиях по трудовым спорам
	Непосредственное	Общие собрания работников, заключение коллективного договора, забастовки, митинги, акции протеста
По степени участия	Соучастие	Консультации, совещания, получение информации, функционирование представительных органов работников
	Соуправление	Общие собрания работников, участие представителей работников в органах управления предприятием, цеховые комитеты
По направлениям участия	Производственное участие	Проблемные группы, кружки качества, рационализаторское движение, собрание работников цеха, бригады
	Финансовое участие	План наделения работников акциями; бонусные планы; опционные планы; ежегодное распределение прибыли; распределение прибыли с отсрочкой
	Участие в управлении	Всего предприятия; комиссия по трудовым спорам, заключение коллективного договора
По способу институционализации	Закреплено нормативно-правовыми актами	Выборы представителей работников в органы управления организацией, профсоюзы; участие представителей работников в советах трудовых коллективов, в рабочих комиссиях, комиссиях по трудовым спорам, заключение коллективного договора
Классификационный признак	Вид участия работников в управлении организацией	Механизмы участия работников в управлении организацией

¹ Даль Р. А. Указ. соч. С. 48–49.

Окончание табл. 3

Классификационный признак	Вид участия работников в управлении организацией	Механизмы участия работников в управлении организацией
	Закреплено практикой социально-трудовых отношений	Собрание цеха, бригады, группы обобщения передового опыта, проблемные группы, кружки качества, рационализаторское движение и т. д.
По охвату	Общее	Выборы представителей работников в органы управления, профсоюзы; заключение коллективного договора; общие собрания работников всего предприятия и т. д.
	Частное	Собрания работников цеха, бригады, проблемные группы, кружки качества, рационализаторское движение, комиссия по трудовым спорам и т. д.

В данной таблице показано, что существует много механизмов участия работников в системе управления организацией. Их можно классифицировать по различным принципам: широте охвата участия, степени институционализации и т. д. Совокупность данных механизмов формирует эффективный инструментарий производственной демократии. Наиболее эффективны, на наш взгляд, следующие механизмы участия:

- избрание представителей работников в органы управления предприятием;
- формирование профсоюзов;
- работа трудовых комиссий;
- принятие коллективных договоров.

Указанные механизмы привлекают относительно простой процедурой внедрения и потенциальной возможностью (при развитии этих механизмов) стать базой для иных форм участия. Кроме того, важным фактором их успеха является наличие позитивного отечественно опыта.

Следует отметить, что проблема защиты прав и интересов трудящихся стоит довольно остро, и это необходимо учитывать при реализации мер привлечения трудящихся к участию в управлении организацией. Анализируя специфику социально-трудовых отношений в России, профессор Г. Клейнер высказал мнение, что доминирующей формой отношений между работниками и работодателями является «феодално-бюрократическая система», в которой трудящиеся позиционируются как бесправные люди, не имеющие значения для производства¹.

¹ Цит. по: Керемецкий Я. Н. На смену начальникам должны прийти лидеры // Независимая газета. 2004. № 10. URL: http://www.ng.ru/ideas/2004-10-12/10_leaders.html.

Подтверждает это мнение статистика ВЦИОМ, указывающая на формы защиты своих прав, наиболее популярные среди работников. Данный опрос проводился 20–21 сентября 2008 года. Число участников опроса составило 1600 человек. Опрос проходил в 140 населенных пунктах, в 42 субъектах Федерации. Отклонение в корреляции составляет 3,4 %. Данные были сопоставлены с данными аналогичных опросов прошлых лет.

Таблица 4

Формы защиты работниками своих трудовых прав, %

Способы защиты трудовых прав	2004	2005	2007	2008
Обращался к начальству по месту работы	21	16	17	21
Сменил место работы	7	2	7	12
Использовал личные связи (помощь друзей, знакомых, родственников)	5	4	5	6
Обращался в суд	5	1	4	5
Обращался в профсоюз, совет трудового коллектива	4	2	3	4
Стал меньше работать (не платят по справедливости — нечего и стараться)	5	4	2	3
Участвовал в митингах, забастовках, других акциях протеста	2	3	1	2
Отстаивал свои права силой или угрозой силы	1	1	1	1
Вынужден был давать деньги, подарки	1	1	1	2
Другое	3	3	2	2
Ни к каким способам не прибегал	43	67	60	45
Затрудняюсь ответить	5	7	7	10

Данные, приведенные в таблице 4, свидетельствуют, что основной линией поведения трудящихся в условиях нарушения их прав является смирение со сложившейся ситуацией и отсутствие действий, направленных на собственную защиту. Среди действий, эту защиту предполагающих, наиболее распространено обращение к работодателю. Иными словами, работник ищет защиты у тех, кто, по сути, является источником нарушения их прав. Это показывает не только доминирование патерналистских настроений в рабочей среде, но и осознание работником своего бесправного положения, боязнь потерять работу в случае активной деятельности по защите своих прав¹.

¹ Профсоюзы и кризис: кто защитит права трудящихся? // Всероссийский центр изучения общественного мнения. Пресс-выпуск № 1127. URL: http://wciom.ru/arkhiv/tematicheskii-arkhiv/item/single/11154.html?no_cache=1&cHash=4a777f125b.

В целом данные опроса свидетельствуют об общей пассивности трудящихся в России. Исправление этой ситуации необходимо начать с формирования действенных форм представительства интересов работников (развития профсоюзов) и механизмов их влияния на организации (социального партнерства, системы участия в управлении). Однако реализация этих мер может наталкиваться на ряд преград (табл. 5).

Таблица 5

Факторы, препятствующие развитию системы участия трудящихся в управлении организациями

Субъективные	Объективные
1) снижение интереса к участию в управлении; 2) незнание рядовыми работниками возможных механизмов участия в управлении; 3) низкая компетентность большей части работников в вопросах управления организацией; 4) непонимание рядовыми работниками необходимости и выгоды для себя участвовать в управлении; 5) значительная ослабленность идентификации работника с коллективом; 6) деморализация и деградация рабочей силы; 7) низкая степень доверия работников к работодателю, его представителям, а также к государству; 8) уменьшение общей численности профсоюзов и числа работников в них и т. д.	1) отсутствие понимания властными органами экономической, социальной и политической выгоды; 2) отсутствие действенной поддержки со стороны большинства общественных организаций, объединений (включая профсоюзы); 3) отсутствие единых методических служб по систематизации, обобщению, распространению опыта участия работников в управлении и консультированию; 4) отсутствие реальной государственной поддержки

Данные факторы должны быть приняты во внимание при развитии механизмов участия. Возникающие проблемы необходимо решать силами как профсоюзов, так и всех участников политики трипартизма, в том числе государства.

В процессе формирования механизмов защиты прав и интересов работников, в том числе в сфере их представительства в управлении организацией, важно полагаться на международные правовые акты. Международная организация труда, основанная в 1919 году, за почти столетнюю историю сформировала обширную нормативную базу, регламентирующую трудовые права. МОТ сыграла существенную роль в развитии социально-трудовых отношений по всему миру. Среди ее

основополагающих документов, устанавливающих права трудящихся, можно выделить следующие:

- конвенция № 87 «О свободе объединений и защите права объединяться в профсоюзы» (1948)¹;
- конвенция № 98 «О применении принципов права на объединение в профсоюзы и на ведение коллективных переговоров» (1949)²;
- рекомендация № 91 «О коллективных договорах» (1951)³;
- рекомендация № 94 «О сотрудничестве на уровне предприятия» (1952)⁴;
- рекомендация № 129 «О связях между администрацией и трудящимися на предприятии» (1957)⁵;
- конвенция № 135 «О защите прав представителей работников на предприятии и предоставляемых им возможностях» (1971)⁶;
- рекомендация № 143 «О представителях работников» (1971)⁷;
- конвенция № 154 «О содействии коллективным переговорам» (1981)⁸;
- рекомендация № 163 «О коллективных переговорах» (1981)⁹.

Анализ приведенных документов показывает, что Международная организация труда приоритетными считает следующие формы участия работников в управлении организацией:

- информирование трудящихся о темах, затрагивающих их интересы;
- консультирование работников по темам, затрагивающим их интересы;
- практика разработки и заключения коллективных договоров;

¹ Международная организация труда. Международные нормы в сфере труда. URL: <http://ilo.ru/publications/conv/CONV087.htm>.

² Международная организация труда. Международные нормы в сфере труда. URL: <http://ilo.ru/publications/conv/conv098.htm>.

³ Международная организация труда. Международные нормы в сфере труда. URL: <http://ilo.ru/publications/reco/recom091.htm>.

⁴ Международная организация труда. Международные нормы в сфере труда. URL: <http://ilo.ru/publications/reco/recom094.htm>.

⁵ Международная организация труда. Международные нормы в сфере труда. URL: <http://ilo.ru/publications/reco/recom129.htm>.

⁶ Международная организация труда. Международные нормы в сфере труда. URL: <http://ilo.ru/publications/conv/conv135.htm>.

⁷ Международная организация труда. Международные нормы в сфере труда. URL: <http://ilo.ru/publications/reco/recom143.htm>.

⁸ Международная организация труда. Международные нормы в сфере труда. URL: <http://ilo.ru/publications/conv/conv154.htm>.

⁹ Международная организация труда. Международные нормы в сфере труда. URL: <http://ilo.ru/publications/reco/recom163.htm>.

- создание рабочих комитетов и наблюдательных советов при советах директоров;

- практика совместного принятия управленческих решений по вопросам социально-трудовых отношений.

Эксперты МОТ полагают, что базовым принципом реализации совместного управления является информирование трудящихся о тех или иных аспектах жизни предприятия (в первую очередь это касается тем, которые напрямую затрагивают интересы работников). Более развитые формы участия в управлении предполагают взаимные консультации в рамках специальных комитетов и советов. При этом подчеркивается, что в ходе консультативных процедур последнее слово при принятии того или иного решения остается за работодателем. Высшей формой участия является совместное управление, при котором решения принимаются на паритетной основе при равной силе голосов работников и работодателя.

Исходя из этого, можно заявить, что в своих основополагающих документах МОТ поддерживает такие тенденции развития социально-трудовых отношений, как производственная демократия, в следующих направлениях:

- 1) формирование и совершенствование практики коллективно-договорных отношений и взаимное информирование и консультирование на предприятиях;

- 2) создание и функционирование специальных комиссий, исполняющих роль представительного органа в дирекции предприятия, чья деятельность направлена на формирование системы совместного управления. Опыт развитых стран показывает, что работа таких комитетов должна подтверждаться соответствующими законодательными актами и активной позицией профсоюзов по данному вопросу;

- 3) увеличение механизмов участия работников в управлении организацией. На данный момент в российском праве закреплены следующие формы такого участия:

- учет мнения представительных органов работников;
- взаимные консультации участников социально-трудовых отношений по разработке локальных нормативных актов;
- информирование трудящихся по кругу тем, затрагивающих их интересы;
- взаимные консультации по вопросам совершенствования организации и ее элементов;
- разработка коллективных договоров¹.

¹ Трудовой кодекс Российской Федерации. Ст. 52, 53.

Таким образом, работники из пассивных участников трудовых отношений трансформируются в активных соучастников. Трудящийся перестает быть объектом и становится субъектом социально-экономической деятельности. Это происходит благодаря развитию механизмов привлечения работников к участию в управлении организацией. В своей высшей форме этот процесс будет представлять собой производственную демократию.

Несмотря на существенные трудности в формировании производственной демократии, их можно преодолеть посредством активной и скоординированной работы государства, профсоюзов и заинтересованных предпринимателей. Главной целью производственной демократии является защита и расширение прав трудящихся, а также повышение эффективности производства. В постиндустриальную эпоху будущее оказывается в руках высококлассных специалистов, совместно с предпринимателями работающих на благо своих организаций и общества в целом.

ВЫВОДЫ

1. Социально-трудовые отношения представляют собой один из важнейших объектов научного исследования. Это определяется их важной ролью в формировании общественного благосостояния и спецификой трудовых отношений как базиса общественной деятельности. Отношения между работниками и работодателями в капиталистической системе исследуются с позиции различных теорий и подходов, зачастую противоречащих друг другу. Общим основанием оценки трудовых отношений является понятие «общество наемного труда». Однако в эпоху постиндустриализма данное понятие лишается целостности и стабильности. Усложнение производства, его наукоемкости требует повышения уровня квалификации трудящихся, что, в свою очередь, определяет необходимость более активного их участия в системе управления предприятием. Все это подрывает старую основу наемных трудовых отношений и формирует новую систему труда.

2. Исследование отечественных социально-трудовых отношений в историческом развитии показывает существенные изменения в статусе наемного рабочего, его положении и роли в обществе, которые определялись спецификой той или иной эпохи («военного коммунизма», нэпа, индустриализации, «оттепели», застоя, перестройки и т. д.). Большинство отечественных исследователей сосредоточено

на изучении крупных промышленных предприятий и больших трудовых коллективов. В то же время уделяется недостаточно внимания как исследователями, изучающими сферу труда, так и государством, ее регламентирующим, новым, атипичным формам труда, возникающим как следствие постиндустриального изменения производства и экономики.

3. Сравнительный анализ государственных способов формирования системы участия трудящихся в управлении организацией, а также моделей построения социально-трудовых отношений указывает на их существенные различия. В разных странах участники социально-трудовых отношений характеризуются неодинаковым балансом сил, спецификой влияния друг на друга и степенью активности. Модель континентальной Европы отмечена отраслевой спецификой при умеренном влиянии государства, налаживающего диалог социальных партнеров в духе доверительности. Страны с латинской моделью характеризуются доминированием локального и территориального регулирования социально-трудовых отношений; здесь государство берет на себя роль активного участника в отношениях труда и капитала, отличающихся недоброжелательностью, переходящей в агрессивность. Страны с англосаксонской моделью отличаются низким участием государства и сложной системой регламентации отношений труда и капитала. Развитие системы участия трудящихся в управлении предприятием достигло максимальных успехов в странах с германской моделью.

4. Современная российская модель социально-трудовых отношений определяется множеством факторов. Свои истоки она берет в советской плановой экономике и командно-административной системе управления производством, характеризующейся абсолютным доминированием государства в качестве собственника и работодателя. Распад советской экономики и СССР вызвал множество как негативных (обнищание населения, упадок производства, рост безработицы, криминализация предпринимательства и т. д.), так и позитивных последствий (либерализация труда, появление частной собственности, развитие сферы услуг, ликвидация товарно-продовольственного дефицита и т. д.). Отношения между работниками и работодателями характеризуются большим количеством проблем, доставшихся от советской системы и не устраненных в российской системе: патернализмом, низким влиянием профсоюзов на социально-трудовые отношения, слабым законодательным регулированием труда, несоответствием нормативных положений трудовым реалиям, пассивностью

трудящихся в деле отстаивания своих прав и интересов и т. д. Все эти проблемы должны быть урегулированы, и тогда появится возможность построения производственной демократии.

5. Производственная демократия в общем виде предполагает широкие возможности представительства интересов работников и их участия в управлении предприятием. Развитие производственной демократии — важный аспект становления постиндустриального общества. Существует большое количество механизмов реализации основного аспекта такой демократии — участия рабочих в управлении организацией. В то же время указанные трудности, переживаемые отечественной системой социально-трудовых отношений, могут стать препятствием на пути реализации принципов производственной демократии. Для преодоления барьеров необходима активная и скоординированная работа профсоюзов, государства и заинтересованных предпринимателей.

Глава 3

РАЗВИТИЕ ФОРМ И МЕХАНИЗМОВ ВКЛЮЧЕНИЯ ТРУДОВОГО КОЛЛЕКТИВА В УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

3.1. ПЕРСПЕКТИВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ СОЦИАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА, ДОГОВОРНЫХ ОТНОШЕНИЙ

Понятие «социальное партнерство» в научной литературе представлено большим количеством определений. В основном под этим понятием подразумевают систему отношений между работниками и работодателями, выражающуюся в практике ведения коллективных переговоров по заключению коллективных договоров и соглашений (отраслевых, территориальных и генеральных).

«Социальное партнерство — система мероприятий, обеспечивающих сотрудничество наемных работников, представляемых обычно профсоюзами, с работодателями, объединенных, как правило, в ассоциации предпринимателей... Такое сотрудничество может осуществляться как на постоянной основе, так и нерегулярно, лишь в случаях обострения социальной ситуации в отрасли, регионе или в стране в целом»¹.

Кроме этого, отмечается двусторонний характер партнерских отношений (участие государства в них ограничено, и его определяют как субъекта не социального партнерства, а политики трипартизма). Также социальными партнерами могут быть некоторые организации. Представителями работников являются профсоюзы (или выборные комитеты), представителями работодателей — их альянсы и уполномоченные для этого лица.

Необходимо подчеркнуть, что во многих определениях сотрудничество не рассматривается как суть социального партнерства. В некоторых определениях специфика данного явления сводится к следующему: «персонал организации, работники предприятий, тесно связанные между собой в процессе трудовой деятельности, не только создают новый продукт, выполняют работы и оказывают услуги, но и формируют новые социально-трудовые отношения»².

¹ Управление персоналом : энцикл. словарь / под ред. А. Я. Кибанова. М., 1998. С. 345.

² Там же. С. 346.

Однако в приведенном определении не дается строгого толкования «тесной связи». Более того, необходима конкретизация условий, при которых возникает эта связь. Остается открытым вопрос о том, как противоречие между трудом и капиталом, определяющее характер социально-трудовых отношений, снимается в пользу связи работников и работодателей. Предлагаемое М. И. Бухалковым решение данного вопроса, состоящее в том, что «важнейшей гарантией социального партнерства служит высокая оплата труда персонала»¹, также спорно. Это обусловлено тем, что вопрос оплаты труда не всегда является предметом коллективно-договорных отношений в рамках социального партнерства. Кроме того, оплата труда (вне зависимости от ее размера) является лишь предметом пересечения интересов труда и капитала, из нее не следует никаких форм сотрудничества (равно как и борьбы). Для того чтобы оплата труда стала определяющим фактором отношений между работником и работодателем, она должна быть включена в иной контекст. Сама по себе она не может быть гарантией реализации социально-го партнерства.

Более приемлемое определение предлагает Н. С. Малафеев, который считает, что «социальное партнерство — это особый социальный институт гражданского общества, основанный на признании необходимости и ценности всех социальных групп, образующих структуру общества, отстаивать их права и практически реализовывать свои интересы, то есть речь идет о партнерстве как о способе интеграции интересов различных социальных слоев и групп, разрешения возникающих между ними противоречий путем достижения согласия и взаимопонимания, отказа от конфронтации и насилия»².

В данном определении автор в качестве гаранта системы социального партнерства называет принцип ценности всех общественных групп, а также высказывает идею о том, что конфликтные отношения могут быть урегулированы мирным (а главное — взаимовыгодным) путем. Именно таким способом можно добиться указанной в определении цели — интеграции партнеров.

Другое определение социального партнерства также можно считать весьма удачным: «Социальное партнерство — особый тип социально-трудовых отношений, присущий рыночному обществу, обеспечивающий оптимальный баланс реализации основных интересов

¹ Бухалков М. И. Управление персоналом : учебник. М., 2005. С. 88.

² Управление трудом и социальными процессами : учеб. пособие / под ред. Е. Д. Капустинского, В. И. Якимова. М., 1996. С. 39.

различных социальных групп, в первую очередь наемных работников и работодателей»¹.

Исходя из этого, можно сказать, что в рамках социального партнерства происходит:

- совместное рассмотрение участниками социальной политики организации и соответствующего общественного уровня (территориального, отраслевого, национального);

- разработка понятий социальной справедливости и определение уровня трудовых гарантий;

- переговорный процесс как основная форма взаимоотношений участников социального партнерства².

Важным преимуществом данных формулировок является то, что, во-первых, они определяют социальное партнерство как разновидность социально-трудовых отношений (то есть применяют принцип партнерского регулирования к реальной специфике труда); во-вторых, определяют принцип, из которого исходит система социального партнерства, — справедливость. Этот принцип регулирования социально-трудовых отношений формирует определенную группу норм, основывающихся, как указывает Д. С. Петросян, систему социального партнерства. «Как социальный институт справедливость — одна из форм организации, регулирования и упорядочения общественной жизни и поведения людей в экономической сфере. Как экономический институт она предстает в виде правил и ограничений экономического поведения»³.

На основании вышесказанного социальное партнерство можно определить как этап социально-экономического развития. Социальное партнерство возникает, когда общество приходит к идее установления справедливости в сфере труда посредством согласования пересекающихся и противоположных интересов, а не насилия. Антагонистическая борьба классов сменяется диалогом, направленным на достижение взаимоприемлемого сотрудничества. Такая трансформация не отменяет идеи борьбы, так как переговоры все же являются противостоянием (но используются иные методы). Следует отметить, что все же идеи антагонистичности и привлекательности насилия устаревают.

¹ Экономика труда : учебник / под ред. П. Э. Шлендера, Ю. П. Кокина. М., 2003. С. 540.

² Там же. С. 544.

³ Петросян Д. С. Социальная справедливость в экономических отношениях: институциональные аспекты // Вопросы экономики. 2007. № 2. С. 62.

Появление социального партнерства говорит о кардинальных изменениях, затронувших специфику труда и производства, систему перераспределения материальных благ, государственное участие в социально-трудовой сфере.

Социальное партнерство — в первую очередь правовое понятие. На протяжении второй половины XX века в развитых странах мира формировалась соответствующая законодательная база. Социальное партнерство как правовое понятие не только отражало суть происходивших изменений в сфере труда, но и само определяло эти изменения, направляя их. После распада СССР развитие социального партнерства началось и в России. До сих пор ведется законотворческая деятельность, направленная на эффективную регламентацию социально-трудовых отношений.

Таким образом, социальное партнерство можно определить как одну из основополагающих идей социально-трудовой сферы, учитывающей интересы представителей труда и капитала, их взаимное желание договариваться и находить мирное решение возникающих проблем.

Социальное партнерство как этап развития социально-экономических отношений неоднородно по степени развития и обнаруживает разные уровни. В своей высшей форме социальное партнерство предполагает отсутствие трудовой эксплуатации и отчуждения, социальную справедливость при распределении вознаграждения за труд, обширную систему социальных гарантий. Большинство развитых стран мира, хотя и весьма близки к идеальной конфигурации социального партнерства, не достигли его полностью (ибо постоянно возникают проблемы, которые требуют своего решения, в силу чего идеал недостижим). Отечественная система социального партнерства характеризуется скорее как далекая от идеала. Если в странах, входящих в *Организацию экономического сотрудничества и развития* (ОЭСР), удельный доход трудящихся составляет 70–75 %, то в России — 30–40 %.

Количественные показатели дают возможность вынести суждения относительно качественного состояния дел в отечественной системе социального партнерства. На данный момент система социального партнерства в России находится на этапе становления. Развитые страны проводят социально ориентированную политику в сфере труда. В России же этого не наблюдается, и нередко возникают ситуации, когда государство встает на защиту интересов крупного капитала. Это вынуждает работников консолидироваться не только против работодателя, но и против государства.

Трудовой кодекс РФ называет основные формы реализации социального партнерства:

- коллективные переговоры о принятии договоров и соглашений;
- взаимные консультации по вопросам регулирования социально-трудовых отношений;
- участие работников в управлении организацией;
- урегулирование коллективно-трудовых споров¹.

А. А. Шутьков в качестве отдельной формы социального партнерства выделяет досудебное урегулирование конфликтов между работниками и работодателями. Урегулирование, разделенное на судебное и досудебное, позволяет вырабатывать конкретные меры по развитию социального партнерства в сфере урегулирования конфликтов, конкретизировать ряд нормативных механизмов, повышающих эффективность данных процедур (определение конфликтов интереса и права, формирование опыта работы примирительных комиссий и т. д.)².

Развитие трудовых отношений тесно связано с соблюдением условий действующего законодательства РФ, а также принятых коллективных договоров и соглашений. С этой целью необходимо развивать механизмы, обязывающие стороны соблюдать договоренности, достигнутые в рамках реализации системы социального партнерства.

Индивидуальные трудовые споры должны разрешаться специальными комиссиями. В рамках прежней законодательной системы (ст. 203 КЗоТ) такие комиссии создавались на предприятиях, штатная численность которых составляла 15 и более человек³. В соответствии с новым Трудовым кодексом РФ порядок формирования таких комиссий изменился. Статья 384 ТК РФ гласит, что комиссия образуется из равного числа представителей работников и работодателя. Первые выбираются общим собранием коллектива, вторые назначаются руководителем организации⁴.

Однако такой порядок формирования комиссии парадоксален, так как ее основная цель — защита прав трудящихся, причем нередко от противоправных действий работодателя. Наличие представителя

¹ Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 г. № 197-ФЗ (ред. от 10.11.2009). Ст. 27.

² Шутьков А. А. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии : учеб. пособие. М., 2007. С. 166.

³ Кодекс законов о труде РФ от 09.12.1971 г. Ст. 203. URL: http://www.consultant.ru/popular/kzot/54_1.html#p1608.

⁴ Трудовой кодекс Российской Федерации. Ст. 384.

работодателя в комиссии является условием саботирования ее деятельности в случаях, когда рассматриваются ситуации, связанные с нарушением прав работника со стороны работодателя. Иными словами, нарушители разбираются в своих же нарушениях.

Деятельность комиссии по решению трудовых споров и раньше была затруднена из-за страха работников перед работодателем, возникающего в ситуации отсутствия профсоюза или его слабости. В новых условиях формирование комиссий и их функционирование лишены смысла, так как представители работодателя не только будут саботировать работу, но и предоставлять последнему нужную информацию для наказания неугодных сотрудников.

Важными аспектами работы системы социального партнерства, свидетельствующими об уровне его развития, являются распространение практики коллективно-договорных отношений и повышение качества заключаемых договоров. Трудовой кодекс РФ определяет коллективный договор как локальный нормативный акт, регулирующий социально-трудовые отношения работников и работодателей на предприятии. Наличие коллективных договоров способствует не только трудовому порядку на предприятии (права работников защищены, их интересы учтены, трудовой коллектив не предпринимает действий, способных дестабилизировать ситуацию на предприятии), но и — как следствие — финансовой стабильности компании (довольные работники не бастуют и работают хорошо).

Коллективный договор, будучи базовым документом социального партнерства, получает следующие определения в международных актах. Так, согласно рекомендации МОТ № 91 (1951), коллективный договор — это «всякое письменное соглашение относительно условий труда и найма, заключаемое, с одной стороны, между предпринимателем, группой предпринимателей или одной или несколькими организациями предпринимателей и, с другой стороны, одной или несколькими представительными организациями трудящихся или, при отсутствии таких организаций, — представителями самих трудящихся, надлежащим образом избранными и уполномоченными согласно законодательству страны»¹.

Трудовой кодекс РФ включает в содержание коллективного договора следующий круг вопросов: «формы, системы и размеры оплаты труда; выплата пособий, компенсаций; механизм регулирования оплаты труда с учетом роста цен, уровня инфляции, выполнения по-

¹ Международная организация труда. Международные нормы в сфере труда. URL: <http://ilo.ru/standards/reco/recom091.html>.

казателей, определенных коллективным договором; занятость, переобучение, условия высвобождения работников; рабочее время и время отдыха, включая вопросы предоставления и продолжительности отпусков; улучшение условий и охраны труда работников, в том числе женщин и молодежи; соблюдение интересов работников при приватизации государственного и муниципального имущества; экологическая безопасность и охрана здоровья работников на производстве; гарантии и льготы работникам, совмещающим работу с обучением; оздоровление и отдых работников и членов их семей; частичная или полная оплата питания работников; контроль за выполнением коллективного договора, порядок внесения в него изменений и дополнений, ответственность сторон, обеспечение нормальных условий деятельности представителей работников, порядок информирования работников о выполнении коллективного договора; отказ от забастовок при выполнении соответствующих условий коллективного договора; другие вопросы, определенные сторонами»¹.

Данные свидетельствуют, что наибольшее количество коллективных договоров было заключено на предприятиях, находящихся в государственной собственности. Отраслевая специфика заключения коллективных договоров показывает, что наибольшей популярностью они пользуются в сферах культуры, искусства, ЖКХ, здравоохранения и образования.

Практически отсутствуют коллективно-договорные отношения между работниками и работодателями в сфере малого и среднего бизнеса, а также в сфере услуг. Существенной представляется разница между общим количеством коллективных договоров на предприятиях государственной и частной собственности. Это свидетельствует о том, что предприниматели не стремятся к улучшению и дополнительной защите прав трудящихся.

Среди факторов, препятствующих развитию коллективно-договорной системы, можно назвать следующие:

- безынициативность сторон социального партнерства;
- формализация практики заключения коллективных договоров (договоры есть, но прописанные в них условия лишены юридической силы, так как либо повторяют положения ТК РФ, либо не определяют обязательств сторон);
- отсутствие финансово-экономической стабильности на предприятиях;
- отсутствие у социальных партнеров навыков согласования интересов;

¹ Трудовой кодекс Российской Федерации. Ст. 41.

— распространение среди работников пассивных и апатичных форм поведения (нежелание консолидироваться и отстаивать свои права);

— отсутствие профсоюзов на предприятии;

— юридические коллизии в законодательных актах, регулирующих коллективно-договорные отношения¹.

Анализ принятых в настоящее время коллективных договоров позволяет выявить ряд моментов, понижающих эффективность данного аспекта социального партнерства. Была обнаружена прямая зависимость между участием предпринимателей в коллективно-договорных отношениях и стабильностью финансовой ситуации на предприятии. В условиях общей экономической нестабильности, обусловленной кризисом как внутри страны, так и в мире, поддерживать устойчивость предприятия оказывается все сложнее.

Другим фактором, снижающим эффективность системы коллективных договоров, является их формальный характер: либо в таких документах нет дополнений к имеющимся трудовым гарантиям, либо условия договора копируют содержание трудового законодательства. Нередки случаи, когда коллективный договор юридически ничтожен, потому что содержит положения, ухудшающие условия труда работника по сравнению с уровнем, предусмотренным ТК РФ.

В то же время отечественный опыт коллективно-договорных отношений нельзя назвать однозначно негативным. В отдельных коллективных договорах содержатся четкие положения о труде, подкрепленные условиями, включающими обязанности сторон. Однако количество таких документов невелико.

Основной проблемой коллективно-договорных отношений в России является их низкая функциональная эффективность. Председатель ФНПР М. В. Шамаков в качестве основной причины такого положения дел назвал недостаточность усилий профсоюзов на местах, вызванную «отсутствием должной коллективной поддержки, методологической поддержки и часто — низкой квалификацией профактива в вопросах организации заработной платы и проведения переговоров, что вынуждает соглашаться с предложениями работодателей»².

¹ Юсов А. К. Попытка оценить состояние социального партнерства // Человек и труд. 2008. № 11. С. 51.

² Шамаков М. В. О задачах профсоюзов по увеличению заработной платы и росту тарифной части в ней : докл. на заседании Генерального совета ФНПР 14 марта 2007 г. // Официальный сайт Федерации независимых профсоюзов России. URL: <http://www.fnpr.org.ru>.

Таким образом, дальнейшее развитие системы коллективно-договорных отношений тесно связано с развитием профсоюзного актива: повышением уровня его квалификации и совершенствованием методологической базы профессиональной деятельности.

Коллективный договор — основной показатель реализации системы социального партнерства. Нынешнее неудовлетворительное содержание коллективных договоров обусловлено не столько позицией работодателя, который не согласен подписывать договор, сколько неграмотностью его составителей, которые «протокнули» принятие документа, не выражающего истинных интересов и прав трудящихся¹.

Все это указывает на необходимость улучшения подготовки профсоюзных кадров, способных на практике реализовать социальное партнерство.

3.2. ПРАВОВЫЕ АСПЕКТЫ УЧАСТИЯ ТРУДОВОГО КОЛЛЕКТИВА В УПРАВЛЕНИИ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Системный подход, в рамках которого рассматривается участие трудового коллектива в управлении организацией, имеет формальное и неформальное выражение.

Выделение формальных и неформальных механизмов управления помогает выявить его специфику, состав субъектов, способ их организации и т. д. Грамотное совмещение двух способов участия трудящихся в управлении организацией — формального и неформального — позволяет охватить максимальное число вопросов, требующих регулирования, и задействовать различные инструменты управленческой деятельности.

Формальное участие трудового коллектива в управлении выражается во включении представителей трудящихся в действующие управленческие структуры организации. Неформальное участие предполагает создание параллельных структур, формируемых из состава работников, которые выполняют те или иные функции управления (табл. 6).

Разграничение неформальной и формальной систем участия в управлении организацией в некоторой степени соответствует разделению управления на профессиональное (осуществляемое

¹ *Нетеревский О. В.* Готов ли бизнес поступиться своими интересами ради общественного блага // Труд и социальные отношения. 2008. № 7. С. 8.

руководителями предприятий, менеджерами подразделений и т. д.) и вспомогательное (рекомендации и предложения рабочих по улучшению качества работы организации или с целью совместной выработки планов производства и его совершенствования).

Таблица 6

**Формальные и неформальные способы участия трудящихся
в управлении организацией**

№	Формальное участие	Неформальное участие
1. В реализации планирования как функции управления		
1.1	Создание представительного органа работников для участия в общих собраниях акционеров, совещаниях по вопросам стратегического управления и планирования	В процессе стратегического планирования при разработке стратегии в форме критических замечаний и рациональных предложений по идентификации и классификации ресурсов организации с учетом сильных и слабых сторон
1.2	Рабочие советы — объединенные группы руководителей организации и сотрудников по обсуждению миссии и стратегических целей развития организации	Оценка прибыльного потенциала организации как способа получения прибыли от использования выявленных ресурсов и возможностей
1.3	Представительство работников в правлении, то есть включение сотрудников в руководство организацией	Предложения по инвестированию для преодоления слабых сторон организации
2. В реализации функции стимулирования как функции управления		
2.1	Участие представительного органа в принятии коллективных договоров и договоров социального партнерства	Предложения по выявлению потенциала работников и поиску путей саморазвития
2.2	Проведение представительным органом работников переговоров с руководителем по вопросам оплаты труда и договорам социального партнерства	Предложения по расширению профессиональной квалификации. Удовлетворенность саморазвитием
2.3	Проведение представительным органом работников переговоров с руководителем по вопросам оплаты труда и стимулирования	Предложения по расширению профессиональной квалификации. Удовлетворенность содержанием работы
2.4	Обсуждение с руководством вопросов по совершенствованию распределительных отношений через коллективные переговоры и систему социального партнерства	Участие в кружках качества, поиск новых форм материального вознаграждения по результатам

Окончание табл. 6

№	Формальное участие	Неформальное участие
2.5	Учет решений коллектива по распределению материальных благ представительными органами работников	Признание коллектива организации важнейшим стратегическим ресурсом и использование различных форм переобучения
2.6	Совершенствование системы распределения по принципу участия через коллективные переговоры и представительные органы	Убеждение руководства (по линии консультативных групп) в необходимости укрепления и развития трудового коллектива как средства повышения конкурентоспособности организации
2.7	Участие представительного органа в разработке и принятии коллективных договоров и договоров социального партнерства	Создание системы непрерывного обучения
3. В реализации функции контроля		
3.1	Предложения по совершенствованию ведомственного и вневедомственного контроля	Контроль за количеством производимых товаров и услуг (участие в кружках качества)
3.2	—	Участие в мониторинге в форме тестирования и верификации (проведение проверок с участием членов)
3.3	—	Развитие самоконтроля у членов трудового коллектива в различных формах
3.4	—	Создание системы внутренних аудитов
3.5	—	Формирование рабочих групп самоконтроля
4. В реализации функции организации		
4.1	Создание оперативных групп для ликвидации организационных барьеров и формирование координации	Вовлечение сотрудников в диагностику, анализ и перепроектирование. Участие в разработке карты: анализ организационных характеристик для реализации стратегии организации
4.2	Согласование организационной структуры со стратегией организации	Вовлечение сотрудников в оперативные группы
5. В реализации функции координации		
5.1	Формирование партнерства на всех организационных уровнях и между разными частями организации, включающего профессиональных менеджеров, лидеров профсоюза, ведущих или ключевых сотрудников организации	Внедрение различных форм партнерства и формирование партнерских отношений между членами коллектива

Профессиональное управление основывается на выполнении менеджментом организации специфических трудовых обязанностей. Работа этих специалистов, занимающих конкретные должности, полностью сконцентрирована на управлении той или иной функцией предприятия, а также на координации этих функций (это обязанность высшего руководящего состава). Вспомогательное управление является вторичным по отношению к основной трудовой деятельности работника (например, мастер цеха, помимо исполнения своих обязанностей, может привлекаться к разработке рекомендаций по совершенствованию оборудования цеха). Такая управленческая функция не является основной, не закреплена в виде специальной должности и носит скорее информативный и консультативный характер, нежели исполнительный. В то же время важно помнить, что трудовой коллектив может быть частью профессионального управленческого звена — в тех случаях, когда управленческая функция трудящихся закреплена в виде определенной должности (например, член наблюдательного совета при совете директоров).

Привлечения работников к формальным видам управления:

- позволяет легализовать представительство работников в системе управления;
- дает возможность создать устойчивую систему координации действий сегментов организации;
- способствует становлению производственной демократии, так как участие работников становится не ситуационным, а постоянным.

Сорок лет назад Д. Пью опубликовал в *The Times* исследование «Шесть степеней участия работников в управлении»¹. Примерно в то же время Британский институт управления, указывая на важность участия трудящихся в данном процессе, отметил следующее: «Практика принятия решений совместно с сотрудниками, основанная на едином интересе сотрудника и работодателя, важна в достижении отличных показателей эффективности организации»².

Одним из основных механизмов привлечения работников к управлению организацией является наделение их специальными полномочиями. Понятие «полномочия» применительно к трудовым коллективам в контексте социально-трудовых отношений появилось недавно. Оно может интерпретироваться как официальное наделение работника властью в организации, а также как возможность принятия им уча-

¹ Pugh D. The Six Meanings of Participation // *The Times*. 1977. Sept. 29.

² British Institute of Management. Employee participation: the way ahead, incorporating a guide to participative practice. L. : The Institute, 1977.

ствия в разработке тех или иных решений. Механизм полномочий позволяет решить ряд проблем координации трудовых функций, а также повысить мотивацию трудящихся за счет расширения их возможностей. В организациях, стремящихся разгрузить управленческий аппарат, расширение трудовой автономии (за счет наделения коллективов полномочиями в решении локальных вопросов) зачастую является единственным решением данной проблемы.

Право работников на участие в управлении организацией зафиксировано во Всеобщей декларации прав человека 1948 года. Действующий Трудовой кодекс РФ также подтверждает это право трудящихся, указывая на то, что оно может реализовываться как непосредственно трудовым коллективом, так и посредством организаций (профсоюзов, выборных комитетов), представляющих коллектив¹.

Статья 16 Федерального закона «О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности» от 12 января 1996 года также гарантирует возможность трудовых коллективов реализовать свое право на участие в управлении организацией через представительство профсоюзов².

В законодательстве Российской Федерации не содержится перечень управленческих функций и органов управления организацией, к которым могут быть допущены профсоюзы и трудящиеся. Подразумевается, что это все существующие функции и органы в зависимости от целей управления, поставленных производственных задач, участие в решении которых согласовано сторонами трудовых отношений.

Вопрос об участии членов трудового коллектива (при согласовании с работодателем) решается на всеобщем собрании организации, которое должно проводиться не менее одного раза в год. Регламент созыва общего собрания, информационное сопровождение его работы и другие нюансы прописываются в коллективном договоре и уставе организации. В рамках данных собраний профсоюзы имеют возможность:

- предлагать темы обсуждений;
- выступать по интересующим их вопросам;
- голосовать за принятие тех или иных решений собрания.

Наблюдательный совет при совете директоров является промежуточным звеном между общим собранием организации и отдельными

¹ См.: *Исаев А.* Люди должны понять: чтобы их права были защищены, надо пользоваться этими правами : интервью // Российская Федерация сегодня. 2005. № 19. С. 28–30.

² Собрание законодательства Российской Федерации. 1996. № 3. Ст. 148.

исполнительными органами предприятия. Он решает вопросы общего руководства предприятием за исключением тех, которые, согласно законодательству РФ или уставу предприятия, относятся к работе общего собрания.

Представитель профсоюза в наблюдательном совете также обладает правом на информирование о его деятельности. Однако первичным правом профсоюзов здесь является возможность обсуждать принимаемые решения и отдавать за них свои голоса. Так как в наблюдательном совете могут присутствовать несколько представителей профсоюзов, зачастую их голоса способны оказать воздействие на принятие тех или иных решений¹.

Срок полномочий представителей профсоюзов определяется сроком существования наблюдательного совета.

Аналогичным образом реализуется представительство профсоюзов в исполнительных органах организации. В данном случае важно, что профсоюз имеет возможность оперативно получать необходимую информацию от работников. Это позволяет своевременно реагировать на изменения условий производства, затрагивающие интересы трудящихся, а также на изменения условий труда последних. Грамотное использование этой информации позволит в дальнейшем выстроить более успешную стратегию в рамках коллективных переговоров. Без этого механизма работники (их интересы и нужды) остаются неуслышанными начальством (нет звена в виде профсоюза, который мог бы донести до него эту информацию), что может привести к нарастанию социально-трудовой конфликтности в организации.

Несмотря на все потенциальные плюсы участия работников в управлении организацией, данная система имеет весьма ограниченные возможности реализации в России. Отечественное законодательство указывает лишь на информативно-консультативную функцию такого участия, не регламентируя возможность трудящихся принимать решения совместно с работодателем или накладывать вето на его решения (в развитых странах такая практика существует, как отмечалось ранее). Кроме того, российское законодательство предполагает лишь рекомендательный характер регулирования участия трудящихся в управлении организацией, в то время как в ряде стран ОЭСР (например, во Франции) участие работников в управлении носит обязательный характер. Таким образом, отечественный предприниматель единолично принимает решение о создании системы трудового уча-

¹ См.: *Маренков Н. Л., Алимарина Е. А. Управление трудовыми ресурсами : учеб. пособие.* Ростов н/Д : Феникс, 2004 ; *Кравченко А. И. Трудовые организации: структура, функции, поведение.* М. : Наука, 1991.

ствия в управлении, в то время как в других странах это решение продиктовано законом. Представляется маловероятным, что работодатель, особенно отечественный, добровольно согласится «поделиться властью».

Немногим лучше обстоят дела с участием работников в управлении организацией, определенном правом собственности. В начале приватизации некоторые работники становились миноритарными акционерами (собственниками с малым пакетом акций, чаще всего не дававшим фактической возможности голосовать на общих собраниях акционеров). В то же время объединение работников в организации миноритариев с целью формирования общих акционерных фондов, которые давали бы им право голоса (из малых пакетов акций можно собрать голосующий пакет), встречало сопротивление предпринимателей, зачастую носившее криминальный характер. Первоначально государство, проводя приватизацию, обязывало предпринимателей организовывать открытые акционерные общества (ОАО), особенностью которых была свободная торговля акциями на фондовом рынке. Основным легальным механизмом изъятия ценных бумаг у трудовых коллективов была их скупка. Крупных дивидендов акции не приносили, а функцию их участия в жизни предприятия многие трудящиеся не распознали или не оценили (кроме того, лишения 1990-х гг. вынуждали людей продавать акции, чтобы выжить). Сочетание легальных и нелегальных механизмов препятствования участию трудящихся в управлении организацией на основе акционирования привело к тому, что большинство из них разочаровались в этой системе (и небезосновательно). Данный феномен на фоне общей спорности приватизации остался незамеченным, однако он сыграл важную роль в формировании специфики отечественных социально-трудовых отношений, не только разрушив представления о долевом участии, но и вызвав неприязнь работников к работодателям¹.

Однако на момент ваучерной приватизации организации, часть акций которых находилась у работников, показывали высокий процент миноритарного акционирования (до 50 % акций было в собственности трудящихся). И все же процесс сокращения их доли собственности не прекратился и после приватизации. В течение последующих лет показатель миноритарного акционирования снизился с 50 до 20–

¹ См.: Виханский О. С. Собственность и управление // Вопросы экономики. 1999. № 6. С. 92–99; Татаркин А. И., Максимов А. Д. Институциональное развитие экономической организации // Экономическая наука современной России. 2005. № 3. С. 80–87; Волгин Н. А. Социальное партнерство в социальном государстве // Государственная служба. 2004. № 4. С. 111–119.

25 %. В некоторых организациях эти показатели еще более плачевны, например:

- на ОАО «Ленинградский металлический завод» отмечается сокращение миноритарного акционирования с 51 до 5 %;
- на ОАО «Промтекстиль» (г. Воронеж) — с 97 до 4 %;
- на ОАО «Кузнецкий металлургический комбинат» (г. Новокузнецк) — с 51 до 2 %¹;
- на ОАО «Московский подшипник» — со 100 до 10 %;
- на ОАО «Завод синтетического волокна» (г. Барнаул) — с 51 до 10 %;
- на ОАО «Выборгский целлюлозно-бумажный комбинат» — с 17,4 до 0,1 %².

Кроме того, снижается доля акционеров по отношению к общей численности штата организации. Так, на рязанской швейной фабрике «Заря» этот показатель упал со 100 до 40 %. В большинстве случаев акции трудящихся перешли в собственность руководства организации и дирекции фирмы. Если при ваучеризации их доля акций составляла 17 %, то на данный момент — около 20 %. Столь небольшая разница обусловлена тем, что долю собственности можно подсчитать лишь в отношении непосредственно мажоритарных собственников и дирекции. Однако большое распространение получила практика перераспределения акций между друзьями, родственниками, иными «доверенными лицами» и т. д. В этом случае количество перераспределенной собственности значительно выше и отследить ее гораздо сложнее. Распределение акций между мажоритарными собственниками и дирекцией привело к тому, что указанные группы, по сути, слились в одну, тем самым породив закрытую общность людей, контролировать которую затруднительно как трудящимся, так и (зачастую) государству, не говоря уже о внутреннем контроле «собственник–менеджер». В развитых странах на протяжении XX века тенденция носила противоположный характер, то есть выражалась в поляризации менеджеров и собственников. В силу этого менеджерам было легче привлечь к участию трудящихся, так как они были не собственниками, а наемными рабочими, а держатели акций предпочитали получать дивиденды, не вмешиваясь в дела производства и не пытаясь играть роль крупных начальников, перепоручая эти функции профессиона-

¹ Дагаев А. Проблема формирования целей управления на приватизированных предприятиях // Проблема теории и практики управления. 1997. № 2. С. 86–91.

² Дагаев А. Деятельность приватизированных предприятий // Экономист. 1997. № 11. С. 59.

лам. Такой схемой за некоторыми исключениями были довольны все. В России же на данный момент сложилась обратная ситуация.

Несмотря на заверения государства о проведении социально ориентированной политики, сегодня при составлении планов реформирования экономики страны во время обсуждения вопросов участия трудящихся в управлении организацией прежде всего защищаются интересы бизнеса. Составители данных планов считают участие коллектива в управлении, как и все практики производственной демократии, опасным явлением. Некоторые из их опасений не лишены смысла (с учетом отечественной специфики труда), перечислим их: возможность распада трудовой дисциплины в организации; нежелание работников брать на себя дополнительную ответственность по управлению организацией; угроза банкротства организации, которое может привести не только к потере трудящимся рабочего места, но и к сгоранию его накоплений; вероятность отпугнуть инвесторов, вкладывающих средства в модернизацию производства (80 % отечественной промышленности технически устарело)¹.

Однако данные опасения не способны перевесить те положительные моменты, которые станут возможны, если допустить трудящихся к управлению организацией. Кроме того, указанные опасения связаны с актуальными проблемами в отечественной социально-трудовой сфере, требующими своего разрешения. Участие трудящихся в управлении лишь высвечивает проблемы, которые на протяжении десятков лет не решались, а затушевывались. Вполне возможно, что производственная демократия может стать толчком к их решению.

Помимо этого, следует помнить, что развитие производственной демократии происходит не мгновенно и может занимать длительный период времени. Необходимо начать развивать систему участия работников в управлении, попутно решая возникающие проблемы. Большое количество рисков может быть дезактивировано грамотным распределением профессионального и вспомогательного управления. В качестве общего вектора становления производственной демократии необходимо определить повышение качества управления и рост уровня профессионализма сотрудников. Такой базис позволит усовершенствовать предприятие, создать эффективную дисциплину труда, основанную на партнерских отношениях, и стабилизировать финансовую деятельность организации².

¹ См.: Дунаев Э. П. Некоторые аспекты повышения эффективности приватизационных предприятий. Современная экономическая теория: проблемы разработки и преподавания / под ред. К. А. Хубиева. М. : МГУ : ТЕИС, 2002. С. 523–531.

² См.: Бреддик У. Менеджмент в организации. М. : Прогресс, 1997.

В России до сих пор доминирует классическая система отношений между трудом и капиталом, характеризующаяся отчуждением труда, эксплуатацией, социальной напряженностью и другими негативными факторами. Такой уклад социально-трудовых отношений не в состоянии поддерживать высокотехнологичные производственные процессы, требующие повышения квалификации трудящихся (что, в свою очередь, ведет к повышению их требований к работодателю относительно условий труда), должный уровень трудовой мотивации и общую престижность труда. При этом развитые страны демонстрируют отказ от классической системы наемного труда и авторитарной модели администрирования и в результате оказываются во главе развития производственных отношений. Стагнация развития производственной демократии может отбросить отечественную экономику, а вслед за ней и всю страну на обочину мирового прогресса¹.

Стоит отметить отдельные попытки реализовать принципы производственной демократии на практике (силами отдельных предпринимателей в некоторых организациях).

Например, в ряде организаций созданы наблюдательные советы при советах директоров. Представители трудящихся обязаны голосовать по специальным «императивным мандатам», то есть таким образом, каким им предписывало собрание трудового коллектива. В некоторых организациях (на Щучанском хладокомбинате) были созданы координационные советы, исполнявшие функции администрирования деятельности комбината и включавшие представителей трудящихся. На Ленинградском металлическом заводе организованы специальные комитеты, имевшие право на получение информации о деятельности предприятия с целью недопущения его фиктивного банкротства. Схема такого банкротства чаще всего предполагала сговор с кредиторами, которые выдавали займ под высокий процент, и с «дружественными» поставщиками, покупавшими продукт предприятия по заниженным ценам. В результате финансовый дисбаланс предприятия позволял его обанкротить, а отданные активы вернуть через лиц, участвовавших в сговоре. Идентичная система контроля за фиктивными банкротствами была реализована на Ясногорском машиностроительном заводе.

В ряде случаев давление трудовых коллективов, оказываемое на собственников, приводило к тому, что были сформированы новые советы директоров, выбранные работниками предприятия. Эти сове-

¹ См.: Гаузер Н. и др. Развитие «экономики участия» в передовых странах Запада // МЭиМО. 1990. № 5. С. 16–86.

ты спасли свои предприятия от фиктивных банкротств и вывода финансов из организации через различные «серые схемы». Так, на Кузнецком металлургическом предприятии такие действия работников не только предотвратили банкротство организации, но и повысили объем выпускаемой продукции на 50 %, а эффективность производства — на 10 %. В целом отечественный опыт участия трудящихся в управлении организацией можно назвать успешным¹.

Существует также положительный опыт развития системы трудового участия в управлении, основанной на правах собственности работников. Так, на Комбинате цветной печати из миноритарных пакетов был сформирован голосующий пакет акций, который позволил председателю профкома участвовать в заседаниях общего собрания акционеров. Данная процедура не только позволила расширить права трудящихся на производстве, но и обезопасила предпринимателей от гринмейла (формы корпоративного шантажа, основанной на скупке миноритарных пакетов акций с их последующей перепродажей держателям голосующих пакетов по завышенной цене). С целью упрочения позиции работников и полной блокировки возможностей для сторонней скупки акций из общего пакета акций рабочих был сформирован уставной капитал общественной организации «Полиграфист». Схожие операции по защите своих акций проводили работники и других организаций. Так, сотрудники ОАО «Международный аэропорт Волгоград» продали свои акции собственному профсоюзу. На некоторых предприятиях работники в рамках протестных действий захватывали власть на производстве, например на ОАО «Черниговец» (эта ситуация длилась с октября 1997 г. по декабрь 1999 г.)².

В качестве примеров неконфликтных форм установления производственной демократии можно привести следующие:

— в Межотраслевом научно-техническом комплексе «Микрохирургия глаза» было заключено концессионное соглашение, по которому концессионеру переходила часть исполнительных функций предприятия. В данном случае концессионером выступал трудовой коллектив, чьим юридическим представителем был С. Н. Федоров. Результатом этой деятельности стало создание успешного предприятия, находящегося в собственности у трудового коллектива. Стоит отметить, что успех этой инициативы сложно переоценить, так как

¹ См.: Кнорринг В. И. Теория, практика и искусство управления : учебник для вузов. М. : НОРМА, 2004.

² См.: Келсо Л. О., Келсо П. Х. Демократизация и экономическая власть. К демократическому капитализму через акционирование и приватизацию. М. : Знание, 1993.

в отечественном законодательстве до сих пор не конкретизированы нюансы заключения концессионных соглашений;

— завод «Электрокабель» в городе Кольчугино создал успешную систему участия работников в управлении предприятием, в рамках которой рабочие сформировали неделимый пакет акций, составляющий 95 % всей собственности предприятия;

— в волгоградской организации «Конфил» развитие производственной демократии и совместные действия работников и работодателей помогли избежать рейдерского захвата предприятия;

— в сельскохозяйственном секторе Кабардино-Балкарии был создан альянс организаций экономики для формирования производственной демократии, он включает 90 организаций и пользуется поддержкой руководства республики¹.

Данные примеры демонстрируют позитивный опыт развития производственной демократии в России, поэтому можно заключить, что риски, связанные с развитием данного феномена в рамках отечественных социально-трудовых отношений, оправданны и дальнейшая деятельность государства, профсоюзов и предпринимателей должна быть направлена на формирование развитой системы участия трудящихся в управлении организацией. Для достижения этой цели необходимо предпринять следующие действия:

1) определить нормативную базу минимально гарантированно-го участия работников в управлении организацией на основе законодательства РФ и международно-правовых актов, обратить внимание на правовой опыт регулирования данной сферы в развитых странах. При изучении данного феномена стоит сделать акцент на систему участия трудящихся в управлении, принятую в Германии, так как Совет Европы считает ее наиболее успешной и образцовой;

2) создать правила и регламент представительства трудящихся в совете директоров и ревизионных комиссиях. В настоящее время законодательством РФ не предусмотрены обязательность такой формы социально-трудовой деятельности и исчерпывающий перечень форм деятельности в рамках трудового участия в управлении. Это снижает гарантии участия профсоюзов в управлении, закрепленного в законе «О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности»;

3) запустить процесс формирования миноритарных пакетов акций, находящихся в руках работников предприятия; обязать ОАО продавать свои акции трудящимся через классические механизмы

¹ Волков А. И. Конфронтация или компромисс? (Что означает участие рабочих в управлении капиталистическим предприятием). М. : Мысль, 1986.

фондовых торгов; популяризировать данную инициативу; создать механизмы защиты акций трудящихся от гринмейла и скупки работодателем;

4) обеспечить участие органов государственной власти и органов местного самоуправления в патронажной деятельности, способствующей развитию производственной демократии на территориальном уровне. Для этого должны быть созданы региональные нормативные акты, программы дополнительного обучения трудящихся, организации — инкубаторы производственной демократии на базе государственных предприятий.

На уровне отдельных организаций среди мер, направленных на формирование системы участия трудящихся в управлении, следует выделить:

1) меры, исходящие из трудовых прав работников:

— создание специального раздела-образца, регламентирующего участие работников в управлении организацией, для внесения его производных в содержание коллективного договора (основание — ст. 4 ТК РФ);

— формирование системы контроля трудящихся над производственными и управленческими процессами на предприятии;

— поддержка организаций, развивающих производственную демократию и популяризирующих свой опыт (как позитивный — для воодушевления, так и негативный — для определения причин ошибок с целью их дальнейшего недопущения);

2) меры, исходящие из прав работников как акционеров предприятия:

— консолидация миноритарных пакетов акций, продажа акций работников своим профсоюзам;

— создание условий для существования и регламентации деятельности фонда акционирования работников предприятия в уставных документах предприятия;

— создание ограничения, которое лимитирует количество акций на одного акционера, а также фиксация номинальной стоимости ценных бумаг предприятия с целью создания системы «одна акция — один голос» (основание — ст. 11 закона «Об акционерных обществах»);

— обратный выкуп акций у увольняющихся работников на выгодных условиях с последующим размещением акций на торгах для сотрудников (стоит отметить, что выкуп акций предполагает

не только финансовую выплату, но и предоставление компенсаций и льгот увольняющемуся работнику, например часть выплаты может быть предоставлена в виде путевки, или же он сохранит право на медобслуживание на старом предприятии и т. д.);

— использование механизмов, позволяющих работникам обменивать свои голосующие акции на «привилегированные акции» (без права голоса, но со стабильным дивидендом); данная операция должна осуществляться через механизм продажи и покупки акций разного назначения (прямой обмен запрещен законодательно);

— преобразование формы собственности предприятия, способствующее развитию производственной демократии: артель, кооператив, товарищество и другие, где реализуется принцип «один человек — один голос» (для каждой формы собственности законодательно предусмотрен собственный механизм трансформации: так, ООО реорганизуется при поддержке держателей 75 % акций).

Вышеперечисленные рекомендации представляют собой общий перечень мер, направленных на развитие отечественной производственной демократии. Она, в свою очередь, будет способствовать повышению эффективности работы отдельных предприятий и совершенствованию социально-трудовых отношений в России, достижению их соответствия стандартам развитых стран, созданию трудовых предпосылок для становления постиндустриального общества. Участие работников в управлении предприятием представляется одним из основных способов улучшения сферы труда в России.

Участие в управлении должно быть подкреплено развитием формальных и неформальных систем (профессиональных и вспомогательных), определенных трудовыми правами и правами собственности. Развитие производственной демократии должно находить поддержку у государства, сопровождаться активным участием профсоюзов, быть привлекательным для работодателей. Лишь комплексное развитие производственной демократии с учетом всех нюансов позволит сформировать устойчивые, гармоничные и эффективные социально-трудовые отношения.

3.3. ПОВЫШЕНИЕ РОЛИ ТРУДОВОГО КОЛЛЕКТИВА В СОВЕРШЕНСТВОВАНИИ СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ В ОРГАНИЗАЦИИ

Социально-трудовые отношения, как и большинство терминов гуманитарных наук, могут трактоваться в зависимости от подходов и теорий, в рамках которых осмысливаются. В силу этого велико количество дефиниций термина «социально-трудовые отношения».

Так, В. В. Радаев определяет их как «воспроизводство сложного компромисса, в котором обеим сторонам известны общие правила игры, и они, удерживаясь сами, пытаются удержать противоположную сторону в пределах этих правил»¹. Данное определение весьма абстрактно, поскольку конкретизирует лишь один аспект — противоречие между трудом и капиталом.

Г. М. Сорокин полагает, что социально-трудовые отношения — это «объективно существующие взаимозависимость и взаимодействие субъектов этих отношений в процессе труда, нацеленные на регулирование качества трудовой жизни»².

Можно сказать, что социально-трудовые отношения субъективны, так как выражают и реализуют интересы и желания людей — их участников. Объективный аспект таких отношений состоит в зависимости их участников друг от друга и от «производственной необходимости», диктующей правила создания материальных благ, перераспределяемых между работниками и работодателями.

Выделяют два уровня рассмотрения социально-трудовых отношений:

- фактический;
- институциональный.

Фактический уровень представлен спецификой взаимодействия работников и работодателей на конкретных предприятиях, в отраслях, регионах и отражает существующее положение дел.

Институциональный уровень представлен нормативной базой и системой документов, регламентирующих социально-трудовые отношения, и выражается в уровне их развития, специфике организации и прочих аспектах регулирования.

Данные уровни сложно взаимосвязаны, влияя друг на друга и находясь в ситуации соответствия или рассогласования (оба полюса соответствий никогда не встречаются в чистом виде).

¹ Радаев В. В. Экономическая социология. М. : Аспект-Пресс, 1997. С. 176.

² Сорокин Г. М. Очерки политической экономии социализма. М. : Наука, 1984. С. 45–74.

Кроме фактического и институционального, существуют другие уровни социально-трудовых отношений, определяемые по специфике их манифестации и реализации¹.

Также социально-трудовые отношения подразделяются на индивидуальные (между работником и работодателем) и коллективные (профсоюзы и трудовые коллективы — работодатели и их альянсы).

Социально-трудовые отношения могут характеризоваться по следующим параметрам:

- равенство прав и возможностей их участников;
- солидарность групп;
- специфика отношений между участниками (патернализм, партнерство, конфликт);
- наличие дискриминации и т. д.

Развитие трудовых отношений в XX веке во многом было обусловлено изменениями в системе производства и технологиях. Производственные изменения, трансформируя социально-трудовые отношения, привели к формированию новых механизмов регламентации, которые, в свою очередь, также наложили отпечаток на положение дел в сфере труда. Возникла сложная система взаимных детерминаций, одним из «продуктов» которой стало социальное партнерство.

Так, Э. Рудык и И. Вилинов трактуют социальное партнерство как «определенный тип социально-трудовых отношений на микроуровне, призванных обеспечить баланс основных интересов участников производства, реализацию этих интересов на базе равноправного трехстороннего сотрудничества работников, работодателей и государства, выполняющего, помимо функций собственника и работодателя, роль организатора и регулятора социально-трудовых отношений, арбитра»². Указанные авторы считают, что основной целью социального партнерства является установление компромисса в отношениях между трудом и капиталом посредством распределения обязанностей и полномочий в производственной и экономической сферах. В этой ситуации выигрыш работников заключается в распаде системы отчуждения труда в результате их участия в управлении организацией, а выигрыш работодателя — в повышении экономической рентабельности производства в силу возросшей мотивации неотчужденных

¹ Экономика труда и социально-трудовые отношения : учебник / под ред. Г. Г. Меликьяна, Р. П. Колосовой. М. : МГУ : ЧеРо, 1996. С. 51–53.

² Рудык Э., Вилинов И. Становление отношений социального партнерства на уровне хозяйственной организации (аспекты собственности, управления и распределения результатов производства) // РЭЖ. 1997. № 10. С. 46–49.

трудящихся и, как следствие, в повышении эффективности их труда. Общей выгодой от такого компромисса является минимизация конфликтной напряженности на производстве, в силу чего предприятие не терпит убытка от забастовок, а рабочие не рискуют своим положением в организации.

Однако в данном определении содержится ограничение: авторы указывают на социальное партнерство (его цели, задачи и стратегии реализации) лишь как на феномен микроуровня, в то время как названные процессы можно (и должно) претворять в жизнь на общенациональном уровне социально-трудовых отношений.

В. В. Комаровский определяет социальное партнерство следующим образом: «Социальное партнерство рассматривается как система институтов, механизмов и процедур достижения и поддержания баланса интересов сторон социально-трудовых отношений. Социально-трудовые отношения, в свою очередь, взаимодействуют с общественными, какую бы их составляющую ни брать: политическую, экономическую, идеологическую, мотивационно-ценностную и социально-психологическую. Взаимоотношения работодателя и работника, их организация и реализация выступают, таким образом, не частным делом субъектов гражданского и трудового права, но элементом гораздо более широкой и сложной системы связей и отношений»¹. Как видно из определения, автор — сторонник институциональной трактовки, позволяющей определить исследуемый феномен в глобальном контексте, не ограничиваясь исследованием микроуровня.

Н. Малафеев рассматривает социальное партнерство как «особый вид социально-трудовых отношений, присущих рыночному обществу и обеспечивающих оптимальный баланс реализации основных жизненных интересов различных социальных групп общества, в первую очередь наемных работников и работодателей»².

Следует отметить, что большинство определений, несмотря на то что они рассматривают различные аспекты социального партнерства, сходятся в одном: основная цель данного феномена — обеспечение

¹ Комаровский В. В. Становление системы социального партнерства как социального института в России // Социальное партнерство в переходном обществе России. М., 1998. С. 5.

² Малафеев Н. Развитие социального партнерства в Российской Федерации. Проблемы формирования представительных органов работодателей // Материалы семинара-совещания руководителей органов исполнительной власти по труду субъектов Российской Федерации. М., 1995. С. 12.

согласия между представителями труда и капитала по вопросам, касающимся их социально-экономических интересов¹.

Социальное партнерство как феномен глобального и локального уровней предполагает выделение его социально-экономической и организационной сущности.

С социально-экономической точки зрения социальное партнерство выражается во взаимоотношениях трудящихся и предпринимателей по производственным, хозяйственным и общественным вопросам. Кроме непосредственных участников, в трудовые отношения может вмешиваться государство, выступая в различных ролях (арбитра, посредника, законодателя и т. д.). Непосредственное содержание социального партнерства включает право пользования и право на собственность средств производства и извлекаемую из них прибыль.

С организационной точки зрения социальное партнерство связано с нормативно-правовой базой регулирования: конъюнктурой рынков, экономической стабильностью и политической ситуацией в стране, традициями, культурой и историей развития трудовых отношений. Организационный аспект представляет собой специфическое «поле» регистрации и сортировки всех возникающих практик, относящихся к социальному партнерству.

Кроме сущности социального партнерства, выделяют и сущность его предмета — трудовых отношений. Первая проблема, возникающая при исследовании трудовых отношений, — сомнение в том, что данный феномен можно сводить лишь к труду как к экономическому выражению производства материальных благ. Труд и трудовые отношения не ограничиваются производством экономического продукта — они включают взаимоотношения труда и капитала за пределами хозяйственной деятельности (социальные (льготы, гарантии, социальная поддержка) и политические (борьба или мир между классами, участие государства) вопросы)².

Трактовка социального партнерства, исходящая из различных определений труда (как сугубо экономической деятельности или как обширной системы отношений между работниками и работодателями в различных сферах общественной жизни), также может варьироваться от узкого до максимально широкого понимания. В узком смысле социальное партнерство будет соответствовать системе регламента-

¹ Экономика труда и социально-трудовые отношения. С. 218.

² См.: Мухеев В. А., Мухеев А. В. Социальное партнерство как механизм устойчивого социально-экономического развития // Социально-гуманитарные знания. 2002. № 5. С. 194–205.

ции труда на предприятии (в отрасли, регионе) по актуальным вопросам производства и вознаграждения за труд. В более широком контексте социальное партнерство можно трактовать как общую систему выстраивания отношений между бизнесом, государством и трудящимися по разным вопросам: от условий труда до представительства в управлении организацией и права собственности. В ряде случаев социальное партнерство рассматривается с позиции становления гражданского общества — как платформа политического представительства работников в демократической системе.

Сложность феномена трудовых отношений и многофакторность специфики влияния на него подталкивают к тому, чтобы рассматривать социальное партнерство в широком контексте отношений между трудом и капиталом по общественно и экономически значимым вопросам.

Другой актуальный вопрос, связанный с сущностью труда как предмета социального партнерства: являются ли отношения работников и работодателей равноправными? О специфике отношений труда и капитала, их равенстве или неравенстве за всю историю исследования социально-трудовых отношений написано много, однако до сих пор нет работ, которые рассматривали бы проблему равенства именно в контексте социального партнерства. Предполагается, что социальное партнерство формирует партнерские отношения, которые характеризуются равенством сторон. Однако это не совсем так. В рамках социального партнерства стороны равноправны, но не равны. Если бы это было не так, то зачем государство вмешивалось бы в эти взаимоотношения, регламентировало их и защищало? Работники и работодатели не равны, что отмечается даже в Трудовом кодексе РФ, который указывает на более выгодную позицию предпринимателя, поскольку он является собственником средств производства, распределяет прибыль, формирует дисциплину труда и т. д. Работник лишь соглашается (или не соглашается) с предложенными условиями. Трудовое законодательство стремится уравнивать эти две позиции, защищая права трудящихся, разрешая и нормируя деятельность профсоюзов, создавая условия для влияния работника на работодателя (например, в рамках социального партнерства или легальных форм борьбы, таких как забастовка и пр.). Без патронажа государства стороны не равны по экономическим причинам; обеспечить равенство без участия государства гипотетически можно, но такой путь не будет бесконфликтным (именно вследствие насильственности борьбы за равенство в конце XIX — начале XX в.

государство было вынуждено начать регулировать социально-трудовые отношения).

То, что работодатель — собственник средств производства, а работник лишь «арендатор», определяет позиции сторон на рынке труда как неравные, в силу того что спрос на труд ниже, чем предложение (компаний меньше, чем работников). По классическим правилам экономики создается ситуация, в которой конкурентный рынок труда, насыщенный предложениями, готов предоставить услуги по наиболее выгодной для работодателя цене (так как он выбирает работников). Работники же оказываются в ситуации, когда стоимость их труда вынужденно понижается (слишком большие запросы ведут к тому, что человек не может устроиться на работу). Такой рыночный механизм также обуславливает неравенство сторон социально-трудовых отношений.

Важно отметить, что социальное партнерство является внешней структурой по отношению к труду. Трудовые отношения реализуются на вертикальных (работник–работодатель) и горизонтальных (работник–работник) уровнях в рамках исполняемых трудовых обязанностей. Социальное партнерство определяет отношения участников труда не по принципу их включенности в трудовые функции, а по принципу отношения представленных субъектов как социальных групп, имеющих свои коллективные интересы и цели и действующих в различных общественных практиках (кроме вопросов труда обсуждаются и иные важные для сторон темы). Кроме того, трудовые отношения характеризуются уровнями (горизонтальным и вертикальным), опосредованными трудовой дисциплиной. В социальном партнерстве этого понятия нет, так что приходится говорить об отношениях не субординации, а партнерства.

Общая структура отношений социального партнерства представлена на рис. 2.

Неравенство позиций сторон в системе социально-трудовых отношений обуславливает такой феномен, как конфликтность, которая в рамках социального партнерства не изживается, а на определенных условиях участвует в этой системе¹. Кроме того, конфликтность в немалой степени обусловлена неоднородностью классических групп участников социального партнерства (работников, менеджмента, собственников) и наличием между ними противоречий.

¹ См.: *Полозов В.* Социальный кризис и социально-трудовые отношения // Регион: политика, экономика, социология. 1999. № 1–2. С. 84–88.



Рис. 2. Структура отношений социального партнерства

Как показывают исследования, проведенные среди менеджмента ряда организаций, существует противоречие между позициями генерального директора и старшего управленческого персонала. Играя важную роль на предприятии, высший менеджмент часто не обла-

дает всеобъемлющими знаниями о ситуации в организации на том уровне, на котором этой информацией располагает генеральный директор. Из-за разницы в знаниях формируются различные позиции. В то же время низшее звено менеджмента по своей позиции (равно как и по статусу) ближе к рабочим. Таким образом, в структуре менеджмента можно выделить как минимум два противоречивых уровня формирования позиций¹.

Нет единства позиций и у трудящихся. С одной стороны, они объединены в формальные группы, принимающие решения и вырабатывающие общие позиции в рамках регламентированных процедур (профсоюзного представительства и выборных комитетов). В этой ситуации отдельное мнение работника часто игнорируется, уравниваясь с общей позицией коллектива. С другой стороны, в ситуации обострения конфликтной напряженности на предприятии эти механизмы нередко дают сбой. Работники не могут согласовать свои позиции в рамках институциональных процедур, и тогда отдельные, наиболее харизматичные личности начинают завладеть общественным мнением, поляризуя работников (здесь мнение отдельного работника становится более заметным). Общая обстановка несогласованности, вызванная нарастанием конфликтного потенциала, часто приводит к дальнейшей эскалации конфликта, поскольку любая несогласованная позиция уязвима, и положение работников может ухудшиться.

Наличие противоречий в позициях и мнениях присуще не только менеджменту организации и ее работникам, которые формируют те или иные суждения исходя из специфики трудовых отношений, но и собственникам предприятий. Базовым принципом разделения, который обусловлен формальной системой реализации прав собственности, является разделение акционеров на миноритариев и мажоритариев. Первые обладают малой частью акций, недостаточной для принятия решений на совете акционеров при наличии контрольного пакета, но достаточной для голосования. Вторые обладают большими возможностями, имея контрольный пакет акций (свыше 50 %). В то же время миноритарные акционеры (как описывалось выше на примере трудовых коллективов ряда организаций) могут объединять свои акции для формирования фондового пакта, дающего им большие преимущества, нежели при разрозненном голосовании.

Исходя из этого, можно выделить следующие уровни функционально-управленческой деятельности в организации:

¹ См.: Саймон Г. А., Смитсбург Д. У., Томпсон В. А. Менеджмент в организациях : сокр. пер. с англ. М. : Экономика, 1995.

- генеральный директор;
- высший менеджмент;
- акционеры;
- собрание акционеров;
- трудовой коллектив;
- отдельные работники.

Все перечисленные субъекты — представители функционально-управленческого уровня — имеют собственные интересы, полномочия и ожидания от деятельности (своей и иных участников). Это определяет наличие противоречий между субъектами внутри организации, а также желательность тех или иных стратегий организационной деятельности предприятия для каждой группы субъектов.

Исследования показывают, что основная деятельность по перераспределению материальных благ (как производственных, так и финансовых) и управлению организацией сосредоточена в руках генерального директора. В силу того что остальные участники в той или иной степени ограничены в своих возможностях, следует определить параметры, которые характеризуют их полномочия и сферы ответственности и в конечном счете определяют метастабильный характер существования организации (балансирующей между стабильностью и конфликтами интересов составляющих ее групп и субъектов).

Определение этих параметров необходимо для проведения реформы институционального устройства организации. Основная ее цель — создание более стабильной системы отношений между участниками производства, что позволит установить гармоничные отношения в социально-трудовой сфере, повысив эффективность труда и производства в России. Границы полномочий и ответственности должны быть проанализированы и сведены в систему функционирования, позволяющую добиться наиболее эффективных результатов (оцениваемых в рамках социального партнерства с присущим ему определением гармоничных трудовых отношений). Параметры, характеризующие стабильный характер существования организации, определяются такими понятиями, как «социальная справедливость», «учет интересов социальных партнеров», «социальная ответственность бизнеса», «снижение конфликтности трудовых отношений» и т. д.

Поставленные задачи не могут решаться на локальном уровне, в рамках того или иного предприятия. Необходимо глобальное институциональное изменение специфики социально-трудовых отношений

при активном участии государства, так как от него зависит реформирование действующего законодательства, регулирующего данную область, а также при поддержке всего общества.

В связи с этим представляется актуальным замечание Г. Слезингера, который считал, что «социальное партнерство является институциональным воздействием на формирование трудовых отношений»¹. Это дает возможность охарактеризовать социальное партнерство как механизм реализации институциональной реформы.

Исходя из этого, необходимо определить механизм регулирования социального партнерства (рис. 3).

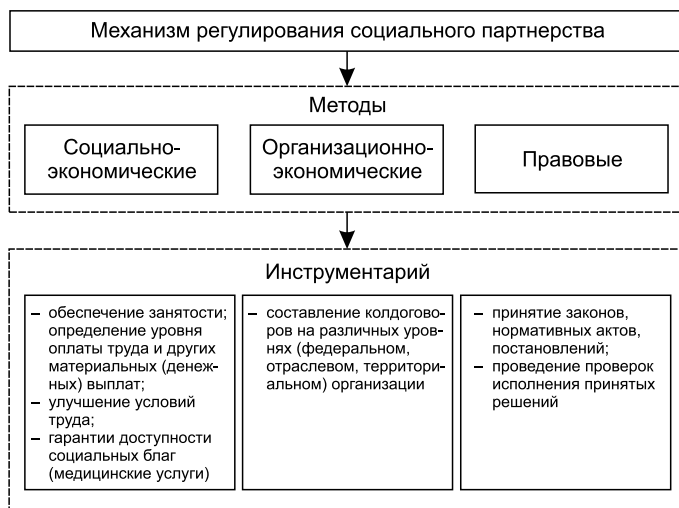


Рис. 3. Механизм регулирования социального партнерства

Стоит отметить, что механизмы регулирования социального партнерства для стабильного и переходного периодов имеют нюансы функционирования. Различия механизмов уникальны для каждой страны и определенного этапа исторического развития. Так, Россия времен плановой социалистической экономики обладала системой трудовых отношений, которая включала всю совокупность работников и государство как абсолютного монополиста в роли работодателя.

¹ Слезингер Г. Э. Труд в условиях рыночной экономики. М. : Инфра-М, 1996. С. 317, 324.

и держателя собственности. Переходный период характеризуется отказом государства от этой роли, прекращением политики сверхцентрализации и созданием законодательных систем, регулирующих социально-трудовые отношения исходя из принципа свободы субъектов труда. Поскольку в переходный период появляется большое количество работодателей помимо государства, возникает необходимость определить условия занятости и оплаты труда, социальные гарантии и льготы, охрану труда и многое другое.

Если в дореформенный период социального партнерства (в его классическом понимании) в отечественной системе социально-трудовых отношений вообще не существовало, то в переходный период оно начало формироваться, хотя и отличалось ограниченностью, несовершенством нормативной базы и ситуативностью реализации. Но, несмотря на это, именно в переходный период формируется система коллективно-договорного регулирования, являющаяся его базисом.

Среди объективных факторов, повлиявших на формирование механизма регулирования социального партнерства, выделяют следующие:

- зарождение и развитие института частной собственности;
 - дифференциация видов частной собственности (ООО, ОАО, ЗАО и др.);
 - появление предпринимателей как социальной группы;
 - появление и развитие рынка труда;
 - развитие различных организаций — представительств сторон социально-трудовых отношений (альянсов работодателей, автономных профсоюзов);
 - демократизация и капитализация экономики страны.
- К субъективным факторам относятся:
- потребность в согласовании интересов бизнеса и труда, осознаваемая их представителями;
 - дальнейшее развитие рыночных и демократических принципов в сфере труда;
 - участие государства в урегулировании социально-трудовых конфликтов.

Разница между уровнями развития системы социального партнерства в развитых странах и России весьма ощутима. Так, уже в 70 странах мира участие трудящихся в управлении организацией закреплено на законодательном уровне. В России этого пока нет. Более того, отечественная система социального партнерства находится в стадии становления. Экономическая система относительно недавно перешла

на рыночные механизмы саморегулирования, переходный период до конца не завершен. В связи с этим в современной социально-экономической и трудовой сфере можно выделить несколько факторов, препятствующих становлению отечественной системы социального партнерства.

Во-первых, отсутствие консолидированных и стабильных классов — участников социального партнерства. Класс предпринимателей в России сформирован не до конца. На данном этапе основная цель большинства собственников — максимизация прибыли, зачастую любыми средствами (бывают случаи, когда эта цель достигается даже посредством махинаций на предприятиях). Все это препятствует развитию не только партнерских, но и социально-трудовых отношений вообще. Не полностью сформирован и класс работников, что проявляется в слабой организованности и общей пассивности рабочего класса, который не стремится создавать профсоюзы и защищать свои права, гарантированные законодательством РФ, в патерналистских настроениях, не позволяющих взять ответственность за свой труд в свои руки и начать конфронтацию с работодателем, не исполняющим свои обязанности. Апатия и бессилие трудящихся проявляются даже в тех сферах, где государство всецело поддерживает работников, а механизмы защиты прав отлажены и не требуют прямого участия работников (кроме подачи заявления). Эта апатия при более или менее развитой системе защиты прав контрастирует с активностью рабочих в начале XX века, когда основные способы государственной регламентации труда еще не были сформированы.

Во-вторых, неразвитая практика заключения коллективных договоров, выражающаяся как в малом количестве таких документов, так и в ошибках процедуры их заключения и содержания. Колдоговоры чаще всего характеризуются либо копированием положений трудового законодательства, что приводит к их юридической ничтожности, либо отсутствием в условиях четко прописанной системы обязательств сторон и гарантий их выполнения, без которых реализовать достигнутые соглашения зачастую не представляется возможным.

Также необходимо отметить ряд особенностей, вызванных развитием социального партнерства в переходный период и проявляющихся в механизмах его регулирования.

Первая особенность — доминирование локального уровня реализации отношений социальных партнеров. Во многом это положение дел обусловлено слабым развитием практики заключения генераль-

ных и отраслевых соглашений (спецификой их условий, ограниченностью действия по кругу лиц и слабым контролем за их исполнением), а также низким уровнем участия государства в общей регламентации системы трудовых отношений. Кроме того, не стоит забывать и о слабой консолидации участников социального партнерства, что не позволяет договариваться на более высоких уровнях партнерства. Исследования показывают, что локальный уровень договоренностей предпочтительнее в силу того, что предполагает неформальный и персонализированный подход¹.

Социальное партнерство преимущественно на уровне неформальных связей ведет к замедлению их институционализации. Кроме того, такое положение дел подрывает как актуальность (зачем нужны договоры, если обо всем можно договориться на словах?), так и качество («договор на словах» не ведет к ответственности за неисполнение) коллективно-договорного регулирования. Негативно сказывается неформальный характер социального партнерства и на деятельности профсоюзов: неформальный уровень предполагает патерналистский характер отношений («начальник обещал, значит, выполнит»), которые часто идут вразрез с принципами профсоюзов, исповедующих принципы партнерства и не питающих иллюзий насчет работодателя. Партнерские отношения нуждаются в формализации, поскольку в отсутствие документированных гарантий обещания могут быть не выполнены.

Нередко доминирование патернализма приводит к тому, что представительные органы рабочих превращаются в придаток административной системы предприятия, что также является негативной чертой отечественного профсоюзного движения. Зачастую попытки покинуть «желтый профсоюз», создать автономное и альтернативное объединение наталкиваются на решительное противодействие со стороны работодателя, использующего репрессивные и иные меры (подкуп активистов повышением и иными выгодами). Исправить эту ситуацию можно, расширив фактические права профсоюзов за счет более активного участия государства в защите их формальных прав.

Все это свидетельствует о том, что локальный характер социального партнерства связан с саморегуляцией социально-трудовых отношений, обусловленной конъюнктурой взаимодействия работников и работодателей в каждом конкретном случае. Более высокий уровень

¹ Предприятие и рынок: динамика управления и трудовых отношений в переходный период. (Опыт монографических исследований 1989–1995 гг.) / под ред. В. И. Кабалиной. М. : РОССПЭН, 1997. С. 23.

социального партнерства обусловлен увеличением участия государства, чего пока не наблюдается.

Вторая особенность — не осуществляется институциональное регулирование социально-трудовых отношений на должном уровне¹. Данная проблема носит комплексный характер. Это связано прежде всего со слабой институционализацией профсоюзов, которая имеет следующие причины:

- сокращение материально-финансовой базы профсоюзов;
- низкий уровень общей подготовки и профессионализма профсоюзного актива;
- наличие противоречий в организационной структуре профсоюзов;
- потеря профсоюзами государственной поддержки своей деятельности.

Другим аспектом этой проблемы является низкая активность государства в регулировании социально-трудовых отношений. Слабая регламентация профсоюзами трудовых отношений усугубляется низким уровнем участия государства в гарантировании законных прав трудящихся. По большому счету механизмы регулирования и специфика труда на предприятии оказались практически полностью в руках работодателя. Его стремление к максимизации прибыли входит в противоречие с интересами работников. Без активного участия государства и профсоюзов работник имеет мало шансов отстоять свои интересы.

Все это формирует систему, при которой социально-трудовые отношения не регламентируются в рамках нормативных систем (участие государства) и системы баланса сил и интересов социальных партнеров (участие профсоюза), а исходят из воли работодателя, то есть неинституциональны. Такое положение дел препятствует развитию социально-трудовых отношений в России, поэтому необходимо найти выход из сложившейся ситуации.

3.4. РАЗВИТИЕ ФОРМ И ТЕХНОЛОГИЙ УЧАСТИЯ ПРЕДСТАВИТЕЛЬНЫХ ОРГАНОВ РАБОТНИКОВ В УПРАВЛЕНИИ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Как уже не раз отмечалось, экономически успешное предприятие должно обладать эффективной системой управления. В постиндустриальную эпоху немаловажным компонентом эффективности явля-

¹ См.: *Тарлаков В. С.* Социальное партнерство в действии // Среднее профессиональное образование. 2005. № 5. С. 11–14.

ется участие трудящихся в управлении организацией. Опыт развитых стран показывает, что данная мера действительно приводит к позитивным результатам, сказывающимся на благополучии организации в целом. В настоящем исследовании рассматривался опыт участия работников в управлении организацией в других странах (в рамках исследования специфики системы социального партнерства и развития социально-трудовых отношений). Теперь необходимо рассмотреть отечественную специфику привлечения работников к участию в управлении предприятием.

Точкой отсчета в процессе внедрения рабочих в организационную систему предприятия можно считать 1903 год, когда вышел закон «Об учреждении старост в промышленных предприятиях», позволивший рабочим выбрать старосту, который исполнял роль связующего звена между фабричным начальством и рабочими. Одной из важных функций старост была возможность проводить собрания, на которых обсуждались актуальные вопросы и проблемы предприятия (однако такие совещания проходили под строгим контролем работодателя и с его дозволения).

После Февральской революции 1917 года начали появляться первые фабрично-заводские комитеты (ФЗК). Уже в марте между Обществом фабрикантов и заводчиков и Петроградским советом рабочих депутатов было подписано соглашение, по которому ФЗК организовывались на всех предприятиях. В функции данных комитетов входило:

- представительство трудящихся;
- выражение мнений по актуальным вопросам жизни трудящихся;
- регулирование внутренних коллективных взаимоотношений;
- поддержание связи с органами государственной власти.

Члены данных комитетов выбирались всеобщим голосованием рабочих на предприятии.

Результаты Всероссийской промышленной переписи, проведенной в 1918 году, показали, что до Великой Октябрьской социалистической революции ФЗК действовали на 2151 предприятии, при этом 69 % — на средних и крупных производствах. Однако в конце января 1918 года эта система была ликвидирована¹.

В 1920-е годы начали организовываться производственные кружки и совещания. Их основное назначение заключалось в привлечении

¹ Михайлов Н. В. Самоорганизация трудовых коллективов и психология российских рабочих в начале XX в. // Рабочие и интеллигенция России в эпоху реформ и революций, 1861 — февраль 1917 г. СПб., 1997. С. 153–155.

трудящихся к решению задач по улучшению системы производства (повышению количества выпускаемой продукции и ее удешевлению)¹.

Производственные кружки являлись основной (и по сути единственной) формой участия трудового коллектива в управлении организацией. Практически без изменений они просуществовали вплоть до начала 1980-х годов. КЗоТ РСФСР от 9 декабря 1971 года в ст. 227 ограничивал управленческое участие трудящихся лишь вопросами совершенствования производства и бытового обслуживания работников².

Следующим этапом в истории развития трудового участия в управлении является Закон СССР «О трудовых коллективах и повышении их роли в управлении предприятиями, учреждениями, организациями»³ от 17 июня 1983 года. Данный документ ввел понятие «трудовой коллектив» как категорию регламентации трудового участия, присвоив коллективам функцию планирования развития предприятия (по вопросам оплаты и условий труда). Решения комитетов, представляющих трудовой коллектив, принимались голосованием. Контроль за процедурами принятия и реализации решений возлагался на профсоюзные организации.

Закон СССР «О государственном предприятии (объединении)» от 30 июня 1987 года гласил, что управление предприятием осуществляется на основе принципов «социалистического самоуправления». Основной формой реализации данного принципа было участие трудящихся в деятельности комитетов (в форме собраний коллектива). В нормативных актах СССР устанавливалось, что «решения общего собрания (конференции), принятые в пределах полномочий трудового коллектива и в соответствии с законодательством, обязательны для членов коллектива и администрации, а также для вышестоящих государственных и хозяйственных органов»⁴.

В круг полномочий собрания трудового коллектива входили следующие вопросы:

- избрание руководства предприятия;
- избрание совета коллектива;

¹ Юночко В. Н. Участие работников в управлении предприятиями. Российский опыт и перспективы // Менеджмент в России и за рубежом. 2007. № 1. С. 120–121.

² Кодекс законов о труде РФ от 09.12.1971 г. Ст. 227. URL: http://www.consultant.ru/popular/kzot/54_1.html#pl755

³ О трудовых коллективах и повышении их роли в управлении предприятиями, учреждениями, организациями : закон СССР от 17.06.1983 г. № 9500-Х // Ведомости СНД СССР и ВС СССР. 1983. № 25. Ст. 382.

⁴ О государственном предприятии (объединении) : закон СССР от 30.06.1987 г. № 7284-ХI // Ведомости СНД СССР и ВС СССР. 1987. № 26. Ст. 385.

- разработка и утверждение планов развития предприятия;
- разработка программ повышения эффективности производства и т. д.

Полномочия коллектива в решении этих вопросов гарантировались Законом СССР «О государственном предприятии (объединении)» (ст. 6 и п. 5). Собрания созывались по принципу *ad hoc*, однако не реже двух раз в год.

В рамках участия работников в управлении организацией особую роль играли так называемые советы трудовых коллективов. В 1988 году численность этих советов достигала 140 тыс., а объединяли они порядка 4 млн 500 тыс. человек¹. Трудовой коллектив постулировался как хозяин предприятия, решающий основные вопросы. На общих собраниях коллектива решались вопросы общественного и хозяйственного функционирования и развития предприятия. В промежутках между общими собраниями эти функции исполняли советы трудовых коллективов, которые обладали широким кругом полномочий. Их решения носили обязательный характер. Представители администрации в них составляли 25 %.

Среди полномочий трудового коллектива наиболее важным следует признать право на выбор руководящего состава предприятия. Срок исполнения обязанностей руководителя составлял пять лет. Выбранная кандидатура подлежала утверждению в вышестоящих инстанциях: чтобы стать руководителем, необходимо было не только выиграть выборы, но и получить одобрение «сверху». В случае невыполнения второго условия трудовой коллектив имел право знать причины отказа. Руководитель предприятия мог быть досрочно освобожден от занимаемой должности вышестоящей инстанцией при наличии решения трудового коллектива, принятого на общем собрании или выдвинутого советом трудового коллектива. Срок полномочий руководителей отделов и подразделений предприятия мог быть меньше пяти лет, но не больше².

Таким образом, производственная демократия СССР достигла своей вершины — более совершенной системы участия трудящихся в управлении организацией в Советском Союзе создано не было. С принятием Закона СССР «О предприятиях в СССР» от 4 июня 1990 года эта система начала деградировать и распадаться³.

¹ Социальное развитие предприятия и работа с кадрами : учеб. пособие / под ред. В. Н. Якимова. М., 1989. С. 39.

² Там же. С. 39.

³ О предприятиях в СССР : закон СССР от 04.06.1990 г. № 1529-1 // Ведомости СНД СССР и ВС СССР от 20.06.1990. № 25. Ст. 460.

Первое, чего лишились трудящиеся, — права выбора руководства предприятия, так как оно перешло в руки собственников организации. Собственник имел право назначать на должность руководителей предприятия, а также подразделений и отделов тех или иных лиц, которых он выбрал и назначил непосредственно сам или через лиц или органы предприятия, которым передал соответствующие полномочия. За трудящимися осталось лишь право выбора руководителей производственных бригад.

В ведении работников сохранялись вопросы, связанные с выкупом долей собственности предприятия, заключением коллективного договора, формированием совета предприятия и совета трудового коллектива и исполнением его функций.

В то же время большое количество полномочий перешло в руки совета правления организации. Первоначально совет формировался на паритетной основе с участием представителей работников. В сферу деятельности совета входили вопросы социально-экономического развития предприятия, распределения прибыли, инвестирования и акционирования, функционирования филиалов и подразделений, рыночной деятельности предприятия, а также урегулирования конфликтов в организации.

Дальнейшее сокращение числа полномочий, закрепленных за трудящимися, пришлось на период 1990-х годов. Кроме уже указанного акта «О предприятиях в СССР», появились и другие документы, имевшие схожие последствия. Так, постановление Совета Министров СССР от 19 июня 1990 года № 590 «Об утверждении Положения об акционерных обществах и обществах с ограниченной ответственностью и Положения о ценных бумагах» ограничило полномочия трудового коллектива фактически до одного аспекта — разработки планов трансформации государственного предприятия в акционерное общество¹. Своего рода сохранением за рабочими еще одного механизма трудового участия было создание ревизионной комиссии. В ее функции входили контроль за соблюдением регламента экономической деятельности акционерного общества и контроль деятельности администрации общества с ограниченной ответственностью. Однако сохранение этого аспекта трудового участия нивелировалось тем, что работа ревизионной комиссии чаще всего носила декларативный ха-

¹ Об утверждении Положения об акционерных обществах и обществах с ограниченной ответственностью и Положения о ценных бумагах : постановление Совета Министров СССР от 19.06.1990 г. № 590 // Собрание постановлений Правительства СССР. 1990. № 15. Ст. 82.

раakter и ее результаты остались только на бумаге. В то же время члены ревизионных комиссий могли входить в правление акционерного общества или исполнительный орган ООО, но участвовать в выработке решений не могли¹.

Накануне распада СССР выходило все больше законов, сокращающих старые механизмы участия трудящихся в управлении организацией.

Закон РСФСР «О предприятиях и предпринимательской деятельности» от 25 декабря 1990 года ограничил полномочия трудовых коллективов вопросами коллективно-договорного регулирования, внутреннего самоуправления и социального страхования из фондов трудящихся. В то же время данный законопроект расширил ряд полномочий в организациях государственного сектора и организациях, свыше 50 % акций которых находилось в руках государства. К дополнительным полномочиям отнесли вопросы разработки (совместно с учредителем) устава организации, условий найма генерального директора (также согласованные с учредителем), ряд вопросов организации филиалов и подразделений, разработку плана приватизации предприятия трудовым коллективом².

Процесс массовой приватизации социалистической собственности, инициированный выходом Закона РСФСР «О приватизации государственных и муниципальных предприятий в Российской Федерации» от 3 июля 1991 года, предоставил трудящимся большое число привилегий и полномочий как лицам, обладающим правом на участие в перераспределении имущества организаций³. Однако дальнейший ход приватизации быстро лишил их данных преимуществ, так как львиная доля собственности перешла в руки частного бизнеса и в незначительной степени — крупного бизнеса.

Указ Президента РФ № 721 «Об организационных мерах по преобразованию государственных предприятий, добровольных объединений государственных предприятий в акционерные общества»

¹ В отличие от данного постановления, появившееся через полгода после него постановление Совета Министров РСФСР от 25.12.1990 г. № 601 «Об утверждении Положения об акционерных обществах» вообще не содержало каких-либо упоминаний о трудовых коллективах акционерных обществ и их правах.

² О предприятиях и предпринимательской деятельности : закон РСФСР от 25.12.1990 г. № 445-1 (ред. от 30.11.1994). URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=29304>.

³ О приватизации государственного имущества и об основах приватизации муниципального имущества в Российской Федерации : федеральный закон от 21.07.1997 г. № 123-ФЗ (ред. от 05.08.2000). URL: <http://www.consultant.ru/online/base/?req=doc;base=LAW;n=28103>.

от 1 июля 1992 года дополнительно стимулировал процесс приватизации¹. Именно в этот период большинство работников страны, участвовавших в распределении акций предприятий, получили их. Наличие акций предполагало их использование в качестве документов, предоставляющих различные льготы и привилегии².

Документом, являющимся своего рода дополнением к Федеральному закону «Об акционерных обществах», был Типовой устав акционерного общества открытого типа. Согласно п. 8.1 Устава, в состав совета директоров ОАО должен был входить как минимум один представитель трудового коллектива. Это положение было действительно до тех пор, пока фондовый комитет трудящихся располагал 50 % акций (или больше). При потере мажоритарного пакета эта привилегия исчезала³.

После принятия в 2002 году Трудового кодекса РФ представительными органами трудящихся в организации стали профсоюзы и различные выборные комитеты. Статья 31 ТК РФ гласит, что формирование выборных комитетов осуществляется лишь в отсутствие профсоюзной организации или в случае, когда такая организация объединяет менее половины членов трудового коллектива (однако общее собрание работников может уполномочить профсоюз на свое представительство). Таким образом, Трудовой кодекс ставит выборные комитеты в зависимость от профсоюзов, тем самым ограничивая право трудящихся на выбор своего представителя.

Трудовой кодекс РФ, в отличие от советского КЗоТ, также не содержит таких понятий, как «трудовой коллектив», «совет трудового коллектива». Кроме того, в Трудовом кодексе, как и в законе «Об акционерных обществах», работники предприятия не рассматриваются как субъекты управленческой деятельности (и даже в качестве заинтересованной в управлении предприятием стороны). В Федеральном законе «Об акционерных обществах» сказано, что работники предприятия могут стать участниками управления лишь на основе права собственности на доли акций предприятия.

¹ Об организационных мерах по преобразованию государственных предприятий, добровольных объединений государственных предприятий в акционерные общества : указ Президента РФ от 01.07.1992 г. № 721 (ред. от 31.12.1992). URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=31982;fld=134;dst=100022>.

² См.: Типовые дополнения к уставам акционерных обществ открытого типа, создаваемых на основе предприятий транспорта и дорожного хозяйства, отражающие их отраслевые особенности и порядок участия государственных органов в управлении акционерным обществом. URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=9642>.

³ Трудовой кодекс Российской Федерации. Ст. 29.

Глава 8 ТК РФ обозначает право трудящихся на участие в управлении организацией лишь декларативно, не предлагая конкретных механизмов его реализации. Трудовой кодекс также не обязывает работодателя привлекать работников к управленческой деятельности. Участие трудящихся в управлении описывается в таких категориях, как «создать условия», «учитывать мнения» и т. д. Формулировок, указывающих на обязательность действий, не встречается.

Также Трудовой кодекс не содержит подробного регламента формирования представительных органов работников. Статья 29 гласит, что представителями работников могут быть профсоюзы и «иные представители, избираемые работниками в случаях, предусмотренных настоящим кодексом»¹. Статья 31 ТК РФ отмечает, что «иной представитель» может быть уполномочен исполнять свои функции лишь «при отсутствии в организации первичной профсоюзной организации, а также собрание работников может поручить представление своих интересов профсоюзной организации, объединяющей менее половины работников»². Все это свидетельствует о том, что Трудовой кодекс РФ отдает предпочтение профсоюзным организациям в деле представительства работников.

В то же время функции представительства профсоюзов ограничиваются в ст. 16 Федерального закона «О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности». В этой статье указывается, что профсоюзы обладают правом иметь своих представителей в коллегиальных органах управления предприятием. Однако в законе не прописано, что это за органы управления³.

На данный момент профсоюзы сталкиваются с определенными трудностями при реализации своих прав по участию в коллегиальных органах управления, так как в законе от 26 декабря 1995 года № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» (в ред. 05.01.2006) не предусмотрено право участия трудящихся и их представителей (в том числе профсоюзов) в управлении⁴.

Представительство трудящихся наталкивается и на другие препятствия, обусловленные несовершенством отечественного трудо-

¹ Трудовой кодекс Российской Федерации. Ст. 29.

² Там же. Ст. 31.

³ О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности : федеральный закон от 12.01.1996 г. № 10-ФЗ (ред. от 30.12.2008). URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=83360;dst=0>.

⁴ Об акционерных обществах : федеральный закон от 26.12.1995 г. № 208-ФЗ (ред. от 19.07.2009). URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=88327;dst=0>.

вого законодательства. Так, Трудовой кодекс РФ гласит, что работники могут избрать своего представителя на общем собрании, однако не прописаны условия его проведения и обязательства работодателя по способствованию этому (например, предоставление помещения). Весьма вероятна ситуация, при которой работодатель, не заинтересованный в проведении собрания, может сорвать его, просто не предоставив помещения (найти же помещение, способное вместить весь трудовой коллектив, — задача нетривиальная). Существуют и другие формальные аспекты, которые не регламентированы Трудовым кодексом и могут стать барьером на пути реализации прав работников: определение времени проведения собрания, порядок выдвижения кандидатов, извещение и регистрация работников и т. д. Основным препятствием является отсутствие положений ТК РФ, обязывающих работодателя помочь организовать собрание. Сегодня работодатель сам определяет, быть или не быть собранию на территории предприятия. При его отказе зачастую невозможно провести это мероприятие.

Еще одно препятствие, мешающее проведению собраний и связанное с позицией работодателя, — формирование инициативной группы. Опасаясь за свои рабочие места, работники не станут инициировать процесс избрания представителей, а если и сделают это, то вряд ли согласятся становиться ими сами. Все это указывает на то, что без одобрения работодателя (хотя бы формально закрепленного законом) представительный орган работников не сможет функционировать.

Нынешний Трудовой кодекс РФ отобрал много прав у профсоюзных организаций. Ранее по ряду моментов, связанных с увольнением, премированием и наложением взысканий на сотрудника, администрация согласовывала свои действия с профсоюзом. В ст. 35 КЗоТ значилось, что прекращение трудовых отношений по инициативе работодателя возможно в случае:

- сокращения штата сотрудников;
- несоответствия квалификации или состояния здоровья сотрудника занимаемой должности;
- неявки на работу в течение четырех месяцев в силу временной нетрудоспособности.

Администрация была вправе совершать эти действия лишь при согласовании с профсоюзом¹.

Согласно Трудовому кодексу РФ, работодатель уведомляет профсоюз лишь о сокращении штата за два месяца, а при массовых уволь-

¹ Кодекс законов о труде РФ от 09.12.1971 г. Ст. 35. URL: http://www.consultant.ru/popular/kzot/54_1.html#pl755.

нениях — за три месяца. Увольнение по причине несоответствия занимаемой должности и неисполнения обязанностей (при наличии взыскания) производится по согласованию с профсоюзной организацией в том случае, если увольняемый является ее членом. Из этого следует, что ТК РФ проводит различие в трудовых правах между членами профсоюза и обычными работниками.

Однако согласование с профсоюзами в указанных случаях (по действующему Трудовому кодексу) означает лишь учет мотивированного мнения профсоюзной организации. Иными словами, работодатель может «учесть» мнение профсоюза и сделать по-своему. Более того, в Трудовом кодексе отсутствует порядок согласования действий работодателя и представительного комитета в случаях, когда затронуты интересы всех трудящихся, если на предприятии нет профсоюза.

Кроме того, согласно ст. 22 Трудового кодекса РФ, возражения и замечания не обязывают работодателя ни к чему, кроме необходимости «рассматривать представления соответствующих профсоюзных органов, иных избранных работниками представителей о выявленных нарушениях законов и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, принимать меры по их устранению и сообщать о принятых мерах указанным органам и представителям»¹. Однако не предусмотрен регламент рассмотрения и реализации мер, сформулированных в результате согласования мнений, что также дает основания обозначить данную статью как декларативную.

Сравнивая ТК РФ и КЗоТ по данному вопросу, можно отметить, что последний в ст. 228 определял следующее: «Должностные лица предприятий, учреждений, организаций обязаны в установленный срок рассмотреть критические замечания и предложения работников и сообщить им о принятых мерах»². То есть в КЗоТ существовала отсылка к установленному сроку, в рамках которого должны были рассматриваться замечания и приниматься меры. В новом Трудовом кодексе РФ не упоминается о сроке рассмотрения, фактически это означает, что реализацию мер можно откладывать до бесконечности.

Принято считать, что основная задача профсоюзов — это защита прав и интересов трудящихся посредством коллективных переговоров и стачечной борьбы (а также иными средствами). Представительская функция чаще всего связывается с ролью профсоюзов как участников управления организацией.

¹ Кодекс законов о труде РФ от 09.12.1971 г. Ст. 228.

² Трудовой кодекс Российской Федерации. Ст. 22.

Основные проблемы отечественных профсоюзов — формальный характер их деятельности и низкая активность членов, что предопределяет неудовлетворительные показатели их функционирования. Место профсоюзов в современном российском обществе можно установить исходя из данных ВЦИОМ, которые показывают, кто, по мнению жителей России, должен защищать их трудовые права и интересы¹.

Согласно приведенным в табл. 7 данным, лишь 8 % опрошенных считают, что их права должны (и могут) защитить профсоюзы, 14 % опрошенных не знают, что ответить (что, скорее всего, обусловлено отсутствием у них достаточной информации о способах защиты своих прав и незнанием того, куда можно обратиться). Парадоксально, но около четверти опрошенных считают, что их права защитит работодатель, который на практике часто становится инициатором нарушения прав. Получается, что доверие к профсоюзу — представителю самих работников — значительно ниже, чем доверие к работодателю — противоположной стороне в социально-трудовых отношениях, интересы которой нередко противоречат интересам трудящихся. Все это указывает на распространение патерналистских настроений, когда близость к начальству поощряется, а отстаивание своих прав, противоречащих интересам предпринимательства, наказывается.

Таблица 7

Мнение россиян о том, кто должен защищать их трудовые права, %

Вариант ответа	2005	2007	2008
Дирекция предприятия	22	23	19
Непосредственные руководители подразделений (начальники производств, цехов, смен)	16	17	12
Профсоюзная организация	8	8	8
Трудовая инспекция, органы Гостехнадзора, Санэпиднадзора	2	4	5
Совет трудового коллектива, забастовочные и стачечные комитеты	4	3	3
Специально выбранный представитель трудового коллектива	4	3	4
Другое	2	2	2
Никто реально не защищает	41	42	42
Затрудняюсь ответить	7	7	14

¹ Профсоюзы и кризис: кто защитит права трудящихся? // Всероссийский центр изучения общественного мнения. Пресс-выпуск № 1127. URL: http://wciom.ru/arkhiv/tematicheskii-arkhiv/item/single/11154.html?no_cache=1&cHash=4a777f125b.

Такое положение дел, на первый взгляд парадоксальное (с позиции здравого смысла), объясняется стремлением работника искать защиты у того, кто обладает реальной властью на предприятии, даже если эта власть сосредоточена в руках работодателя. Именно поэтому столь низка популярность профсоюзов, трудинспекций и иных институтов защиты трудящихся и получило распространение мнение, что работников никто не защитит, так как профсоюзы слабы, а работодатель — «по другую сторону баррикад» (такого мнения придерживаются примерно 40 % опрошенных). Все это заставляет трудящихся переходить от формальной системы реализации и защиты своих прав к неформальной, основанной на балансировании интересов трудящихся и работодателя. И. А. Юрасов отмечает «нежелание многих работников защищать свои права через формальные процедуры, поскольку компенсации настолько малы, а процедуры их получения столь трудоемки, что мало кто прибегает к закону. Кроме того, отлично понимая, что непосредственный руководитель является для него отцом и богом в последней инстанции, работник считает, что, испортив неформальные отношения с руководителем, он никогда не сможет работать на этом предприятии»¹. Доминирование патернализма отмечает и И. Соболева, приводя следующие данные: примерно треть работников уверена, что их благосостояние определяется хорошими отношениями с начальством².

Неформальные отношения препятствуют развитию предприятия и экономики в целом, так как при поощрении трудящихся на передний план выдвигаются не профессионализм и квалификация, а лояльность к начальству. Это приводит к тому, что работники конкурируют друг с другом не по тому, «кто лучший мастер», а «кто здесь при своих». Такая конкуренция контрпродуктивна, так как не только разобщает коллектив, но и уводит его в сторону от трудовой деятельности. А. Л. Темницкий подчеркивает: «Реальная сила патернализма такова, что можно утверждать, что еще никогда, ни в трудовой артели, ни в советском трудовом коллективе работник не был так зависим от своего начальства, как сейчас при экономическом господстве хозяев и беззащитности работников. Можно согласиться с исследователями, которые утверждают, что нынешний уровень развития трудовых

¹ Юрасов И. А. Особенности управления российскими социально-трудовыми отношениями на современном этапе // Менеджмент в России и за рубежом. 2007. № 2. С. 128.

² Соболева И. Социальная ответственность бизнеса: глобальный контекст и российские реалии // Вопросы экономики. 2005. № 10. С. 99.

отношений между работодателями и наемными работниками соответствует раннекапиталистическому этапу, характеризующемуся полной зависимостью работника от работодателя и индивидуальным характером их отношений»¹.

Б. И. Максимов выделяет два основных типа поведения трудящихся при нарушении их трудовых прав. Первый тип — сотрудничество с администрацией с целью улучшить свое положение. Второй — увольнение и переход на другую работу. Основные же черты трудящихся, по мнению автора, «смирение и терпение»².

Вышесказанное лишь подтверждает мнение И. А. Юрасова, считающего патернализм (усугубленный недоверием к государству) доминирующим типом отношений между трудом и капиталом³.

Однако все указанные причины апатии и смирения трудящихся не могут отменить того факта, что недовольство населения копится по мере стагнации социально-трудовых отношений на стадии раннего капитализма. Принципиальным отличием сегодняшнего рабочего от рабочего начала XX века является то, что последнему было «нечего терять, кроме своих цепей»⁴. В настоящее время труженик не находится в столь тяжелой ситуации, однако понижение уровня его благосостояния (в силу экономической либо социальной нестабильности, кризиса), при котором он сможет назвать себя человеком, которому нечего терять, может привести к колоссальному социальному взрыву, способному уничтожить и предпринимательство, и государство, и общество.

Снижение популярности классических механизмов представительства и защиты трудящихся, отмечаемое в России, характерно и для иных стран, в том числе развитых. Так, в США степень распространенности профсоюзов (по критерию членства) снизилась с 34 % в 1954 году до 13 % в 2002 году. Для Японии этот показатель составил 35 и 20 % в 1970 и 2000 годах соответственно. Средний показатель распространенности профсоюзов по планете — 29 % в 1970 году и 13 % в начале XXI века (данные по частному сектору). Ряд объединений профсоюзов 15 стран ЕС обеспокоен устойчивой (наблюдаемой уже более 20 лет) тенденцией к сокращению

¹ Соболева И. Указ. соч. С. 129.

² Максимов Б. И. Состояние и динамика социального положения рабочих в условиях трансформации // СОЦИС. 2008. № 12. С. 57.

³ Юрасов И. А. Указ. соч. С. 57.

⁴ Работы Первой Государственной думы. Издание Санкт-Петербургского комитета Трудовой группы / сост. И. Бонч-Осмоловский, ред. С. И. Бондарев. СПб. : Типограф. «Дело», 1906. С. 39, 40.

членства. Э. Гидденс объясняет эту ситуацию тем, что «деятельность и взгляды профсоюзных лидеров могут быть достаточно далекими от взглядов тех, кого они представляют. Нередко низовые группы профсоюза вступают в конфликт со стратегией своей собственной организации»¹.

В то же время сокращение численности профсоюзов в развитых странах не означает роста пассивности среди трудящихся. Отмечается повышение уровня их представительства в иных организациях с другим инструментарием защиты².

Среди причин, определяющих снижение уровня членства в профсоюзах, выделяют следующие:

1) реструктуризация отрасли. Развитие постиндустриализма и перевод промышленных мощностей из развитых в страны третьего мира привели к сокращению общего числа трудящихся в промышленности, вследствие чего произошло сокращение численности профсоюзов;

2) спад производства. Снижение объемов выпуска продукции сокращает количество занятых в отрасли и, как следствие, количество членов профсоюзов;

3) распад профсоюзов под давлением работодателей;

4) развитие малого и среднего бизнеса. Появление новых предприятий с высокими скоростями производственных циклов (и соответствующими последствиями) приводит к неэффективности профсоюзов (малая численность на предприятии и работников, и членов, возможность оперативно свернуть производство и организовать его в другом месте, где не будет профсоюза, и т. д.).

5) переход к рыночной экономике. Причина, характерная не только для России, но и для большинства бывших соцстран. Выражается в неготовности профсоюзов приспособиться к переходному типу экономики;

6) формализм профсоюзного членства. Работники не видят в профсоюзе успешного агента своих интересов, в силу чего не стремятся участвовать в подобных ему организациях;

7) терпимость трудящихся;

8) устаревание механизмов функционирования классических профсоюзов;

9) переход от обязательного к добровольному членству. Чаше всего это характерно для бывших соцстран. Эта ситуация автоматически

¹ Кожокин Е. М. Современный капитализм и профсоюзы // Свободная мысль. 2006. № 2. С. 68.

² Бонвичини Р. Социальное партнерство и трудовые отношения в Европе. Приемлемы ли для России европейские модели? М., 2005. С. 24.

приводит к сокращению членства, даже если все другие предпосылки спада неактуальны;

10) отсутствие законодательной поддержки деятельности профсоюзов¹.

Упадок профсоюзного движения, являющегося основным институтом представительства и защиты трудящихся, существенно подрывает производственную демократию, основанную на участии трудящихся в управлении организацией. Представляется неизбежным формирование системы самоуправления трудящихся, которая дублировала бы современные профсоюзы (посредством создания независимых «новых профсоюзов» и выборных комитетов) или перезапустила их, став успешным механизмом представительства и защиты трудящихся. Основным фактором, препятствующим реализации данного проекта, является апатия работников, без которых ни инициатива по формированию системы самоуправления, ни ее функционирование невозможны.

В то же время сложно переоценить важность рабочего самоуправления, составляющего, как уже отмечалось, основу производственной демократии и экономики постиндустриализма.

Ю. Тарануха утверждает, что «стратегическая функция профсоюза — ограничение рыночной власти работодателя; другими словами, сопротивляясь воплощению эгоистических устремлений капитала, профсоюз выступает в роли уравнивающей силы на рынке труда <...> Поведенческую стратегию профсоюзов необходимо нацелить на создание более благоприятных условий воспроизводства рабочей силы»². Все это свидетельствует о том, что профсоюзы — это институт общего регулирования социально-трудовых отношений. Необходимо развивать не только самоуправленческое представительство трудящихся на местах, но и общую институциональную основу защиты прав и интересов работников. Сегодня иного способа институционального развития трудового представительства, кроме создания эффективных профсоюзов, не разработано.

Положение дел в отечественных профсоюзах нельзя назвать удовлетворительным. С одной стороны, показатель численности и уровень материального обеспечения российских профсоюзов находятся на уровне развитых стран. Однако в реальности отсутствует законодательная и государственная поддержка профсоюзов, отношения с властью и бизнесом не определены и противоречивы, а рядовые члены

¹ Кожокин Е. М. Указ. соч. С. 70.

² Тарануха Ю. Профсоюзы и глобализация // Человек и труд. 2006. № 4. С. 61.

апатичны и не стремятся отстаивать свои права. М. В. Карелина отмечает, что на отдельных предприятиях, где профсоюзы пытаются оказать влияние на работодателя, инструментом выбирается не солидарность трудящихся и их готовность постоять за себя, а давление на работодателя с помощью угрозы вмешательства государства. «Используя ресурсы властного давления, профсоюзы стремятся воздействовать на работодателей, компенсируя свою собственную неспособность оказывать влияние напрямую. Однако при этом выхолащивается сущность социального партнерства, возникает опасность возврата к вертикальному, командно-одностороннему регулированию социально-трудовых отношений со стороны государства»¹.

Вышеназванные факторы формируют сложную систему, в которой переплетаются особенности законодательного регулирования, реальных отношений труда и капитала, а также специфика уровня развития общественных институтов представительства трудящихся. Сегодня состояние этой системы неудовлетворительно и требует серьезных преобразований.

3.5. ПОВЫШЕНИЕ РОЛИ ТРУДОВОГО КОЛЛЕКТИВА В ПЛАНИРОВАНИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Исследование формальных и неформальных способов участия трудящихся в управлении организацией предполагает поиск новых механизмов реализации данной деятельности. Первичной функцией управления является планирование, и именно формы выражения этой деятельности необходимо рассмотреть².

Формальное участие работников в планировании выражается:

- в формировании органа представительства трудящихся для участия в собраниях организации, посвященных планированию;
- созданию советов трудящихся, куда входили бы представители как работников, так и администрации, для обсуждения планов организации;
- обеспечении представительства трудящихся в правлении организации.

Эффективность организации, рассмотренная с точки зрения системного подхода, определяется свойствами составляющих ее

¹ Карелина М. В. Региональные профсоюзы в социальном диалоге // СОЦИС. 2005. № 3. С. 62–69.

² См.: Акофф Р. Планирование в больших экономических системах. М. : Сов. радио, 1972.

элементов и конфигурацией их связей и линий взаимодействия. В силу этого необходимо рассмотреть каждый элемент организации, определить его сильные и слабые стороны, чтобы в дальнейшем дать ей оценку эффективности. Также необходимо помнить, что организация — это открытая система, и немаловажное значение имеют факторы внешней среды.

Сравнительный анализ свойств внутренних элементов и факторов внешней среды (конъюнктуры рынка и его регулирования) позволяет выделить такую важную характеристику системы (организации), как адаптивность. Факторы, влияющие на способность организации к адаптации, не только являются производными от имеющихся ресурсов (материальных, научных, кадровых и т. д.) и рыночных факторов, но и зависят от характера и свойств управления ими. Эффективное управление элементами организации, повышая ее адаптивность, создает предпосылки для успеха на рынке¹.

Показатели экономической деятельности организации играют важную роль при определении не только успешности производства, но и уровня благосостояния трудящихся. От уровня экономической состоятельности фирмы зависит ее способность удовлетворять потребности работников, вкладывать в трудовые ресурсы как в первичный функциональный элемент организации, требующий определенных инвестиций. Поскольку трудовой коллектив является основным элементом организации, эффективность его работы и стабильность его обеспечения определяют успешность финансово-экономической деятельности компании.

Состояние организации зависит не только от внутренних элементов, но и от факторов внешней среды, их динамики и степени влияния. Для разработки планов необходимо сопоставлять элементы организации с условиями внешней среды. Внешние факторы обуславливают не только состояние организации, но и ее цели и задачи. Чтобы определить динамические показатели внешней среды и ее предполагаемое состояние, исследуются тенденции изменений отдельных ее факторов. Выделяются факторы внешней среды на микро- (потребительские предпочтения, поставщики, конкуренты и т. д.) и макроуровне (политическая и общеэкономическая среда, научное обеспечение производства и т. д.). Главной целью такого анализа является составление прогноза, показывающего возможные риски и выгоды от будущего состояния внешней среды. Данные таких прогнозов ис-

¹ См.: Албастова Л. Н., Мартыненко Т. В. Управление организацией: теории и технологии. М. : РАГС, 2004. С. 212–216.

пользуются для корректировки целей и задач организации при планировании.

Долговременный характер изменений внешней среды, а также существенное влияние ее факторов на внутренние элементы организации обуславливают необходимость долгосрочного всеохватного планирования, называемого стратегическим.

Большинство исследователей в рамках системного подхода сходятся во мнении, что стратегическое планирование предполагает решение трех основных задач: определение миссии, формулирование долгосрочных целей и задач и разработку путей достижения целей¹.

Определение целей и задач предприятия дает возможность сосредоточить вокруг них все его функциональные элементы и определить направления деятельности. Цели и задачи устанавливаются в соответствии с миссией организации — ради чего она существует (помимо извлечения прибыли).

В рамках исследования организации выделяют ее потенциалы, служащие для достижения целей и решения задач. К таким потенциалам относятся: кадры (готовность штата сотрудников выполнять поставленные задачи), информация (сбор и обработка актуальной информации о внешней и внутренней среде с целью ее дальнейшего использования ради достижения поставленных целей), организационный потенциал (возможность управленческой системы организовать работу) и т. д.

Указанные потенциалы конкретизируются в зависимости от аспектов. Например, информационный потенциал включает:

- развитую систему учета финансовой и управленческой деятельности;
- развитую систему анализа и прогнозирования внешней и внутренней среды;
- квалификацию сотрудников, их осведомленность о предмете деятельности;
- развитую систему обработки данных.

С целью получения исчерпывающих знаний об организации данные систематизируются по следующим разделам:

- кадровый состав;
- методы управления;
- техника управления;

¹ См.: Ансофф И. Стратегическое управление : сокр. пер. с англ. М. : Экономика, 1989.

- структура управления;
- система планирования.

Лишь при грамотном сопоставлении сильных и слабых сторон организации с внешними факторами макро- и микроуровня на основе актуальной и достоверной информации возможно успешное планирование деятельности организации.

В условиях интенсивных изменений конъюнктуры современных рынков успешное планирование деятельности организации зависит от грамотного управления ресурсами. Определение организационной ценности каждого ресурса возможно лишь при анализе их значимости для организации, а также их взаимовлияния. Основная цель управления ресурсами — создание устойчивого баланса имеющихся ресурсов и их направление на те участки производства, которые в них нуждаются. Такая деятельность предполагает недопущение дефицита и профицита тех или иных ресурсов и создание эффективной системы их распределения. Управление ресурсами должно быть органично включено в другие элементы организации, формируя согласованное функционирование компании. Для этого необходимо постоянно мониторить различные элементы организации, такие как система управления, условия труда, условия производства, распределение ресурсов и т. д. Дисбаланс указанных элементов могут привести к потере эффективности организации, а отсутствие мониторинга и оперативного вмешательства — к потере баланса.

Одним из основных показателей системы является ее управляемость. Под этим понятием подразумевается возможность сознательной результативности организации на основе достижения максимальных целей при условии рациональных затрат ресурсов и использования доступных потенциалов. Обобщая такие признаки организации, как управляемость и организованность, можно выдвинуть понятие «максимизация использования потенциала организации»¹.

Анализ внешней среды предполагает определение взаимозависимостей ее факторов и динамики их изменений. Объединяющим показателем для данных двух групп является масштаб воздействия на элементы организации. Однако кроме имеющегося уровня воздействия необходимо учитывать и потенциальные уровни. Иногда слабые внешние воздействия обуславливают существенные изменения в организации, которые не смогли бы породить иные факторы, пусть даже имеющие более сильное влияние. Адекватность и своевремен-

¹ См.: Менар К. Экономика организаций. М. : Инфра-М, 1996.

ность реакции организации на внешние воздействия зависят от грамотной интерпретации и оценки этих факторов. Организация должна оценивать не только внешнюю среду, но и внутренние процессы и реагировать на них. Внутренние факторы также можно классифицировать по направлениям и масштабам влияния. Основной принцип классификации — уровень контроля за внутренними изменениями, их включенность в стратегические планы.

Многие классические методы оценки параметров внешней среды организации устарели и непригодны для исследования современных рыночных процессов: они слабо конкретизируют некоторые положения, устарела аксиоматическая часть. Большинство теорий исходило из того, что внешняя среда является объективной данностью, на которую не может быть оказано существенного влияния. Современные методы, напротив, выдвигают идею о том, что организации могут влиять на внешнюю среду посредством различных приемов и практик. Если организация стремится выжить в конкурентных условиях рынка, то должна не только анализировать данные о внешней действительности, но и активно влиять на нее. Это требует более высокой динамики организационных процессов, в том числе процессов трансформации внешней среды. В связи с этим повышается значимость внутренней автономии организации, так как в ее задачи входит трансформация окружения, а не только адаптация к нему.

Абсолютная оценка эффективности организации дает возможность планировать действия по изменению внешней среды. Критериями этой оценки являются:

- 1) действенность, то есть способность системы достигать поставленных перед ней целей. Указанный аспект напрямую связан с процессами планирования. Основным способом оценки данного критерия является сравнительный анализ запланированных и достигнутых целей. Действенность может определяться в отношении как отдельных работников, так и подразделений организации и ее самой в целом;

- 2) экономичность, выражающаяся в соотношении предполагаемых к использованию ресурсов и фактически потребленных. Оценка эффективности организации по данному критерию достаточно распространена в отечественной практике наряду со сравнительным анализом показателей экономности в различные периоды функционирования предприятия;

- 3) качество, характеризующее соответствие предоставляемого продукта или услуги стандартам. Категория «качество» включает

характеристики товара и сроки его предоставления. Характеристики товара, если это материальный продукт, — экономические и технические, если услуга — социально-психологические и экономические;

4) прибыльность, то есть соотношение валового дохода и суммарных издержек организации. Существует большое количество способов исследования данного критерия. Наиболее распространена оценка операциональной и чистой прибыли;

5) производительность, выражающаяся в соотношении количества произведенной продукции (или объема предоставленных услуг) и потребовавшихся на нее затрат. Данная категория является интегральной и состоит из оценки отношения действенности к экономичности. Производительность является основной и, по сути, одной из первых форм оценки деятельности организации;

6) качество труда. Данная характеристика, в отличие от предыдущих, не является количественной, в силу чего требуется приложить больше усилий для ее определения, поскольку зачастую она не поддается количественному выражению. В данную категорию входят такие понятия, как престижность работы, безопасность, удовлетворение от труда, доходность и т. д. Чаще всего общая удовлетворенность качеством труда определяется с помощью личного мнения работников, выражаемого в соотношении ожиданий или потребностей и реального положения дел на предприятии;

7) инновационность, характеризующаяся уровнем привлечения новейших достижений науки и техники, а также управленческих методов для достижения поставленных целей. В постиндустриальных обществах важную роль в совершенствовании производства играет привлечение трудового коллектива к управлению (кружки качества, советы трудящихся и пр.). Участие трудящихся в этой сфере определяется рационализаторскими предложениями, обсуждением планов совершенствования производства и т. д.

Специфика неформального участия трудящихся в управлении организацией была рассмотрена в предыдущих разделах. Здесь же следует подробно остановиться на причинах, побуждающих людей к участию в таких объединениях. Можно выделить следующие причины.

1. Потребность в принадлежности. Участие в группах управления может создавать у человека ощущение причастности к делам производства, миссии организации. Это состояние эмоционально более привлекательно для работника, нежели положение отчужденного исполнителя, неспособного реализовать свою волю.

2. Потребность в помощи. Участие в неформальных управленческих группах может стать условием более эффективного сотрудничества между трудящимися и работодателем, в том числе в ситуациях, когда первым нужна помощь в решении тех или иных проблем, которую затруднительно оказать через формальные системы организации.

3. Потребность в защите. Зачастую неформальные группы управления создаются для защиты своих членов и связанных с ними трудящихся от ошибок и перегибов в системе формального управления.

4. Потребность в информированности. Участие в неформальных объединениях позволяет расширить число каналов связи, тем самым предоставляя работнику необходимую информацию, которая требуется не только для текущей работы, но и для планирования своей деятельности. Информированность работника повышает его уверенность в своем положении, так как он может предусмотреть большее количество рисков и возможностей.

5. Потребность в общении и симпатии. Целостность организации и ее функциональность формируются в процессе стратегического планирования, представляющего собой обработку информации о внутренней и внешней среде и ее преобразование в данные системного анализа таргетирования. Основываясь именно на этих данных, привлекаются необходимые ресурсы и возможности организации. Начинается процесс реализации планов. При достижении цели оцениваются результаты и определяются возможности совершенствования системы планирования и управления. Затем цикл повторяется: определяются изменившиеся параметры сред, ставятся новые цели, определяются требуемые ресурсы и потенциалы организации и т. д.¹ Более подробно эти циклы представлены на рис. 4.

Организация, будучи открытой системой, является элементом более обширной социально-экономической сферы, которой присущи различные процессы, акторы со своими ожиданиями и действиями, нормативные положения и т. д. (рис. 5).

Привлечение трудящихся к управлению организацией через каналы неформального участия дает возможность наиболее эффективно реализовывать процессы стратегического планирования и управления предприятием, что обусловлено рядом обстоятельств. Прежде всего неформальное участие позволяет сформировать более стабильные и оперативные системы обмена данными в рамках как стратегического функционирования (см. рис. 4), так и поддержания связей с социально-экономической средой (см. рис. 5). Создание кружков качества

¹ См.: Ансофф И. Указ. соч.

и групп рационализаторских предложений позволяет усилить управленческий механизм, базирующийся не только на централизованном аппарате принятия решений (который теряет силу по мере отдаления от «мозгового центра» по организационной цепи), но и на местных инициативных сообществах, поддерживающих систему.



Рис. 4. Циклы планирования и управления организацией



Рис. 5. Связь организации с социально-экономической сферой

Эффективное функционирование организации зависит от человеческого фактора. Это утверждение как никогда актуально на современном этапе постиндустриализма и обуславливает важность привлечения высококвалифицированных работников к управлению не только на наукоемких предприятиях, но и в традиционных сферах экономики. Именно посредством развития производственной демократии можно сформировать общество, способное поддержать современную экономику (относительно немногочисленное высокотехнологичное производство и сферу услуг). Данные выводы подтверждаются опытом развитых стран, где в результате перехода от крайне централизованных автократичных систем управления к системам, основанным на участии трудящихся, существенно повысился уровень жизни общества и финансово-производственной успешности экономики. Основная цель производственной демократии — прекращение процесса отчуждаемости труда, рост уровня мотивации работников для улучшения качества труда и производительности предприятия,

следствие из всего вышеперечисленного — повышение общего благосостояния экономики.

Привлечение и сохранение высококлассных кадров на предприятии невозможны в ситуации, когда условия труда, заработная плата и трудовая автономия работника находятся на низком уровне. Предприятие должно отвечать основным требованиям трудящихся, соответствующим их социальному статусу. Чем выше уровень квалификации трудящегося, тем выше его профессиональный и социальный статус (или же претензия на таковой) и тем большее количество потребностей он ожидает удовлетворить в рамках своей трудовой функции (в творчестве, самовыражении) и в производной от нее системе отношений труда и капитала (зарплате, льготах). Механического повышения уровня заработной платы в современном мире уже недостаточно, чтобы сохранить работника. Более эффективно инвестирование, связанное не с повышением планки заработной платы, а с ее равномерным распределением между прямыми выплатами, социальными гарантиями и трудовой автономией¹. Высокая зарплата при угнетенном положении работника — плохое соотношение, по сравнению с нормальной зарплатой при нормальных условиях труда. В этой сфере необходимо соблюдать баланс пропорций исходя из интересов работника, а не из идеи абстрактного превалирования тех или иных показателей (будь то заработная плата или что-то иное).

При исследовании интересов трудящихся необходимо помнить, что разные группы, выделяемые по возрастному, половому и иным признакам, имеют различные потребности². В связи с этим необходимо разработать гибкую систему удовлетворения потребностей, способную учитывать групповые пристрастия трудящихся (а в идеале — и индивидуальные предпочтения). Создать такую систему можно при условии, что сами трудящиеся как заинтересованная сторона и целевая аудитория должны принимать участие в ее разработке и реализации.

Резюмируя вышесказанное, можно сделать вывод: сведение всей трудовой мотивации лишь к уровню заработной платы неправомерно. Многие экономисты подчеркивают, что «среди значительной части рабочих и служащих происходят изменения в самом отношении

¹ *Переверзева И.* Что поощряете, то и получаете: стратегия мотивирования персонала // БОСС. Бизнес: Организация, Стратегия, Системы. 1998. № 2. С. 52.

² *Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф.* Основы менеджмента : пер. с англ. М. : Дело, 1994. С. 336–370.

к труду: из способа обеспечения средств существования он все больше становится средством самовыражения»¹.

Отказ от привлечения трудящихся к управлению предприятием ведет к отчуждению труда, что порождает ряд проблем: во-первых, обострение социального неравенства; во-вторых, эксплуатацию труда (согласно данным, предоставленным академиком РАН Д. С. Львовым, показатель эксплуатации труда в РФ в 3,5 раза выше, чем в США); в-третьих, социальную напряженность, которая по мере увеличения своих масштабов (как пространственных, так и качественных) повышает вероятность возникновения социально-трудовых конфликтов. В конечном счете все это может привести к социально-экономическому и политическому краху, подобному Великой Октябрьской социалистической революции или распаду СССР (оба исторических события были вызваны и иными факторами дестабилизации, однако проблема уровня жизни трудящихся и организации производства сыграла здесь немалую роль).

Одной из основных причин слабого развития социально-трудовых отношений является отсутствие должной консолидации трудящихся вокруг организаций, представляющих их интересы, — профсоюзов. Кроме того, негативно сказываются слабое участие государства, отсутствие эффективного контроля и — главное — регулирования отношений между трудом и капиталом. Все это порождает у работников апатию и пассивность, которую, однако, не следует расценивать как примирение со своей судьбой. История развития социально-трудовых отношений в Европе показывает, что такие периоды апатии являются скорее затишьем перед бурей, накоплением «силы обид» для демонстрации массового недовольства, нежели проявлением терпимости.

Все эти негативные тенденции препятствуют установлению производственной демократии в России и требуют устранения.

3.6. УЧАСТИЕ ТРУДОВОГО КОЛЛЕКТИВА В РЕАЛИЗАЦИИ ФУНКЦИЙ УПРАВЛЕНИЯ: СТИМУЛИРОВАНИЯ, КОНТРОЛЯ И КООРДИНАЦИИ

Одним из важнейших аспектов управления организацией в условиях трансформации экономики и ее нормативной системы является стимулирование. Наиболее распространенный тип — стимулирование труда сотрудников, которое выражается в предоставлении дополнительных наград и поощрений по результатам успешно проделанной

¹ Гаузер Н. и др. Указ. соч. С. 16–86.

работы. Условия и параметры стимулирования труда могут быть зафиксированы как в уставе предприятия, так и в рамках коллективных договоров.

Обсуждение вопросов стимулирования труда — один из важнейших аспектов коллективно-договорных отношений в рамках социального партнерства. По значимости данная тема сравнима с темой оплаты труда. Основным предметом обсуждения в коллективных договорах является определение специфики и доли перераспределения прибыли организации, часть которой должна быть направлена на стимулирование.

Однако ограниченное применение стимулирования труда как вознаграждения за конечный результат успешной деятельности может быть расширено. Представляется возможным говорить о стимулировании как об одном из аспектов управления предприятием и наряду с этим как об условии его комплексного развития.

Комплексное развитие организации включает совокупность элементов, в том числе материальных и кадровых факторов производства. Так как последнее выражается в деятельности трудового коллектива, развитие организации в данном направлении способствует расширению потенциала и повышению квалификации работников, инвестированию в «человеческий капитал». Все это обуславливает стимулирование работников, повышение их заинтересованности в труде и связано как со спецификой современного производства (высокотехнологичного, требующего инициативных и хорошо подготовленных кадров), так и с теориями мотиваций, разработанными для минимизации эффектов отчуждаемости, препятствующих реализации потенциала трудящихся¹.

Как любой феномен трудового участия в управлении процесс стимулирования может быть включен в формальные и неформальные системы привлечения работников к управлению организацией. Более перспективным представляется неформальный подход. Такое предпочтение обусловлено тем, что специфика изменяемого параметра организации весьма субъективна (трудовая мотивация, личностный потенциал работника, его квалификация) и, в отличие от объективных вопросов производства, успешно решаемых в формальном порядке, данные темы лучше всего разрабатывать на местах, при добровольном участии трудящихся в рамках специальных групп и иных объединений. Кроме того, формальный подход мог бы улучшить лишь

¹ Иванов В. Н. Трудовой коллектив — первичная ячейка экономической, политической и духовной жизни нашего общества // Муниципальная власть. 2005. № 1. С. 58–63.

формальные категории поощрений (премии, льготы и т. д.), тогда как вопросы социального статуса работника, уважения к нему со стороны коллег и другие аспекты неформального общения остались бы незатронутыми. В то же время превалирование неформального подхода не должно отменять формальных методов стимулирования там, где они оправданны и необходимы.

Участие работников на местах в создании системы стимулирования труда также связано с определенными преимуществами. Работникам легче сформулировать свои предпочтения и пожелания, дать прямые рекомендации по организации системы стимулирования. Руководитель предприятия зачастую не обладает детальной информацией, так как в сферу его компетенции входит общее руководство предприятием (по сути, иерархия управления и создана для того, чтобы не перегружать тактическими данными процесс стратегического управления). Такое положение дел, несомненно, указывает на привлекательность неформального подхода к стимулированию труда.

Один из главных аспектов реализации системы стимулирования — создание на предприятии системы непрерывного обучения персонала. Обучение должно предполагать учет индивидуальных потребностей работников и одновременно соотношение этих потребностей с производственной необходимостью. Данный процесс чрезвычайно сложен и требует тонкой настройки, чтобы согласовать интересы трудового коллектива и организации. Обучение персонала должно происходить не только в форме повышения квалификации, но и в предоставлении дополнительных смежных знаний работникам тех сфер производства, где пересекаются технологические процессы (например, охрана труда требует как юридических знаний, так и знания специфики производства). Также должно уделяться внимание переобучению, которое особенно важно в современной экономической среде, характеризующейся быстрой изменчивостью технической и производственной специфики.

Развитая система обучения в организации позволяет формировать ее основной ресурс — высококвалифицированные кадры, без которых эффективность предприятия в постиндустриальном обществе немыслима.

Важным условием существования и развития современных организаций является процесс самомотивации работников¹. Прямая мотивация с односторонней направленностью в адрес работника не дает

¹ См.: Ручка А. А., Сакада Н. А. Стимулирование и мотивация труда на промышленном предприятии. Киев : Наук. думка, 1988.

эффективного результата. Необходимо подталкивать трудовой коллектив к самомотивации, показывая, что организация является для них благом, так как она, объединяя людей, позволяет им эффективно реализовывать свои возможности. В одиночестве они не смогли бы добиться тех результатов, которых добились сообща. Чтобы трудящиеся верили таким заявлениям, организация должна следовать этому принципу, раскрывая потенциал работников, поддерживая их начинания и объединяя усилия в общий поток деятельности. Заявления о благотворности организации без реального подкрепления слов делом ни к чему не приведут, так как даже самая изощренная пропаганда имеет провальный характер в среде работников, видящих организацию изнутри.

Опыт развитых стран показывает, что стимулирование работников силами лишь формального бюрократического аппарата не дает должного эффекта. Необходимо личное участие руководителя, подчеркивающего свое равенство с работниками в служении общему делу. Такой руководитель должен учитывать настроения и психологические особенности коллектива, создавая атмосферу заинтересованности работников в результатах своего труда¹.

Другим важным условием эффективной системы стимулирования труда является совместное обсуждение актуальных вопросов по данной теме в рамках коллективных переговоров или через иные каналы взаимодействия социальных партнеров.

Пересмотру стоит подвергнуть также классическую систему оплаты труда. Усложнение производственных и трудовых процессов влечет за собой ее трансформацию.

Существующие в странах СНГ формы оплаты труда, введенные во времена перестройки, нельзя назвать эффективными. В первую очередь это связано с тем, что они не отображают уровня труда работника, оценивая его по формальным признакам. Необходимо сформировать новую систему оплаты труда, которая стимулировала бы работника выполнять работу, а не занимать должность. Однако под лозунгом изменения системы оплаты труда не должна быть реализована получившаяся распространение практика занижения доходов трудящихся, когда МРОТ составляет гарантированную часть, а премиальные — основную долю прибыли работника. Эта система позволяет эксплуатировать работника, зависящего от решения руководства — выплачивать или не выплачивать ему премию².

¹ Мильнер Б. З., Олейник И. С., Рогинко С. А. Японский парадокс: реальности и противоречия управления. М. : Мысль, 1985. С. 222.

² См.: Сухаревский В. М. Стимулирование производства и экономики (вопросы теории и практики). М. : Экономика, 1968. С. 94.

Новая система оплаты труда должна разрабатываться при активном участии трудовых коллективов. Отстранение трудящихся от обсуждения столь важного вопроса приведет к тому, что работники не будут доверять новой системе, считая ее механизмом обмана, созданным для экономии предприятия на их зарплатах. Такое мнение трудового коллектива неизбежно приведет к росту недовольства, подрыву мотивации и снижению качества труда и производства. Также необходимо всесторонне информировать сотрудников о нюансах разработки системы оплаты труда. Работники не только должны принимать участие в ее создании, но и понимать сущность того, чем они занимаются.

Одним из главных направлений реформирования системы оплаты труда видится создание схемы ее индексации, зависящей от показателей эффективности предприятия. Этот вопрос является весьма болезненным для отечественных профсоюзов, так как большое количество трудовых конфликтов в России возникает именно в связи с индексацией. Создание четкой схемы взаимозависимости индексации заработной платы и производительности предприятия помогло бы решить ряд проблем в этой сфере.

Установление связи между индексацией оплаты труда и уровнем инфляции (по стране или региону) является весьма спорной мерой и приводит к конфликтам. Работодателю такая система невыгодна в силу того, что она увязывает его расходы не с деятельностью, на которую он может оказывать влияние, а с внешними макроэкономическими факторами, перед которыми он бессилен. Более того, в этой системе не отображается производительность труда на предприятии. Работники заинтересованы в такой системе индексации, однако и для них она не всегда приемлема, так как не связана с их трудовой активностью (что подрывает мотивацию), а также не дает увеличить показатели в случае, если производительность труда на предприятии выросла больше, чем схожий коэффициент удорожания жизни. Индексация, связанная с уровнем инфляции, создает существенные риски для предприятия, так как уровень инфляции в случае кризиса усиливается, следовательно, организация будет нести дополнительные расходы. Это, в свою очередь, приведет либо к сокращению работников, либо к понижению уровня оплаты труда (обе ситуации провоцируют рост социальной напряженности и недовольство трудящихся).

Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод, что политика оплаты труда должна основываться на следующих принципах.

1. Соотношение оклада и льготного пакета должно составлять 70:30. Оплата труда в организациях должна быть как минимум на 5 % выше, чем средняя рыночная ставка.

2. Необходимо применять меры поощрения, направленные на стимулирование трудящихся к получению дополнительного образования, прохождению программ обучения и переобучения, расширению профессиональных компетенций, развитию трудовой инициативы.

3. Необходимо развивать систему оплаты труда, оценивающую результативность сотрудников.

4. Оплата труда по результатам работы должна базироваться на системе оценки персонала, которая разработана совместно с трудящимися¹.

Система оплаты труда, основанная на совместно выработанном подходе к оценке персонала, даст возможность:

- стимулировать трудящихся к достижению целей предприятия;
- продемонстрировать зависимость уровня оплаты труда от уровня производительности, тем самым сделав данную систему прозрачной для работников;
- создать предпосылки для честной и справедливой оплаты труда;
- сформировать систему льгот и гарантий, учитывающую индивидуальные предпочтения работника.

Данные принципы указывают на гибкую природу формирования системы оплаты труда, возможность ее конструирования с учетом особенностей того или иного предприятия. В то же время главным принципом построения данной системы остается ее прозрачность для трудящихся, участвующих в ее формировании².

Чтобы создать эффективную систему оплаты труда, администрация организации должна знать мотивы трудящихся, какие из них являются доминирующими и в какой зависимости друг от друга находятся (что проявляется, например, в порядке их ранжирования).

Среди наиболее распространенных мотивов стимулирования труда выделяют следующие:

- удовлетворение результатами работы;
- членство в успешном трудовом коллективе;
- полная информированность трудового коллектива о состоянии дел в организации;

¹ См.: Кудряшов В. Доходы трудящихся в акционерном накоплении: сравнительный анализ // Вопросы экономики. 1989. № 1. С. 84–91; Волгин Н. А. Указ. соч. С. 111–119.

² См.: Социально-трудовые отношения на предприятиях: конфликт интересов или поиск согласия? М.: Ин-т экономики РАН, 1998. С. 18–22.

- наличие гарантий и компенсаций;
- наличие системы неформальных обратных связей между уровнями иерархии организации;
- благоприятная психологическая атмосфера в трудовом коллективе.

Кроме того, мотивация трудового коллектива тесно связана с его информированием об актуальном состоянии организации, ее положении на рынке и конкурентоспособности. Сведения о статусе организации дают возможность сотрудникам самим оценивать эффективность труда, тем самым увеличивая прозрачность системы оценок, разработанной совместно с менеджментом. Чтобы трудящиеся могли представить положение дел в организации в целом, они должны знать ответы на следующие вопросы:

- каковы стремления организации в рамках доступного ей сегмента рынка;
- какова репутация организации;
- какова репутация бренда организации;
- какова оперативность деятельности организации в рамках сотрудничества с партнерами и клиентами;
- насколько производительна организация, что влияет на ее производительность, что можно было бы сделать, чтобы улучшить этот показатель¹?

Чтобы система оценки труда (влияющая на вознаграждение работников по заслугам) успешно функционировала, необходимо учитывать следующее:

1) стимулирование труда должно быть ориентировано не на краткосрочный успех, а на формирование у трудящихся способности реализовывать долгосрочные проекты и добиваться целей, не дающих быстрого результата;

2) результативность работы трудового коллектива может быть оценена по следующим пунктам:

- снижение себестоимости производимого продукта (или предоставляемой услуги);
- качество производимой продукции;
- повышение уровня производительности труда;
- удовлетворение потребностей клиентов.

Инновационные идеи и рационализаторские предложения должны цениться в организации, так как данный тип усилий трудового кол-

¹ См.: Иванова С. В. Стимулирующий эффект корпоративной культуры // Справочник кадровика. 2005. № 11. С. 105–111.

лектива выходит за рамки их должностных обязанностей и представляет собой высшую форму мотивации и заинтересованности в успехе фирмы.

Высокий уровень мотивации и самоотдачи базируется на понимании сотрудником целей и задач его организации и отдела, а также на ясном понимании собственной роли в достижении указанных целей. Это помогает работнику ощутить свою важность, необходимость для предприятия, тем самым повышая его ответственность за работу¹.

Уровень осознания трудящимися своих и организационных целей и задач будет повышаться, если администрация предприятия:

- формулирует цели совместно с трудящимися;
- соблюдает социальные обязательства в отношении работников (обеспечивает достойную оплату труда, реализацию социальных гарантий и т. д.);
- придерживается трудовой этики.

Разработанная совместными усилиями работников и работодателя система стимулирования должна быть ориентирована на достижение следующих целей:

- создание прямой зависимости между результатами и оплатой труда;
- стимулирование трудового коллектива повышать свою квалификацию, профессионализм и общесоциальные качества.

Эти цели представляются более конструктивными, нежели направленность существующих систем оплаты труда на минимизацию себестоимости производства и текучести кадров.

Эффективность системы стимулирования труда во многом зависит от успешного решения следующих задач:

- аргументированного обоснования системы премирования;
- определения системы премирования как общеорганизационной или разбитой по отделам;
- реализации группового или индивидуального премирования.

Важным аспектом системы стимулирования является ее распространение на специалистов, недавно устроившихся в организацию. Начинать работу с ними необходимо с вводной беседы, в рамках которой следует объяснить позицию администрации по этому вопросу, описать ожидания организации от нового специалиста. Однако высокая результативность, определяемая администрацией, не должна от-

¹ См.: Мартынов С. Д. Профессионалы в управлении. Л.: Лениздат, 1991.

пугнуть будущего работника. Стоит объяснить, что это вполне осуществимо и является нормой для данной организации. Если уровень ожиданий не преподать как достижимый, более того, сформировать у нового сотрудника идею превалирования санкций за несоответствие ожиданиям, то стимулирование труда будет подорвано, и вместо мотивации на успех появится стремление не допустить провала (зачастую при помощи подтасовок и махинаций) из-за боязни санкций. Важное условие недопущения такого развития событий — информирование сотрудников о проблемах, с которыми они могут столкнуться при реализации задач, а также о путях их решения. В результате инструктажа новые сотрудники смогут успешно влиться в трудовой коллектив, исполняя свои функции на должном уровне.

В рамках формирования системы стимулирования необходимо выделить работников, у которых решение задач в условиях риска и неопределенности вызывает стрессовое состояние. Такие сотрудники должны перенаправляться на более стабильные должности. В отношении людей, которым риск не противопоказан, необходимо реализовывать программы адаптации к таким условиям труда, прежде всего в рамках наставничества. В этом случае сотрудники получают не только нужные навыки, но и профессиональный опыт, а главное — уверенность в своих силах¹.

Стимулирование труда должно апеллировать как к внешним (уровень оплаты труда, карьерный рост, профессиональное признание и т. п.), так и к внутренним (удовлетворение потребности в самореализации, самовыражении; стремление к творчеству, активности, автономности и т. д.) мотивам. В общем виде качество работы должно стать для трудящегося предметом профессиональной чести.

Определение превалирования внутренних или внешних мотивов должно основываться на сборе и всестороннем анализе данных о сотрудниках. В каждом конкретном случае их соотношение должно быть четко выверено и подстроено под ожидания и потребности трудового коллектива, его отдельных групп и индивидов.

Разработка и внедрение новой системы стимулирования труда требуют информированности всех сотрудников организации в относительно сжатые сроки (для больших организаций это весьма сложная задача). Эта сложность определяется формальным подходом, когда администрация совместно с представителями трудового коллектива разрабатывает проект указанной системы. Неформальный подход

¹ См.: Ручка А. А., Сакада Н. А. Указ. соч.

позволяет облегчить задачу, так как обсуждение на местах с последующим транслированием результатов администрации значительно проще, чем распространение информации о приоритетах организации и процессе разработки системы среди множества сотрудников.

Как формальное, так и неформальное участие работников в управлении организацией предполагает контроль за действиями работодателя. Основные требования к данной процедуре:

- 1) оценка деятельности по полученным результатам;
- 2) оценка соотношения полученного результата и заявленной цели деятельности;
- 3) своевременность, которая должна учитывать:
 - временные рамки запланированных действий;
 - скорость вынесения оценок;
 - время, отведенное на анализ результатов деятельности;
- 4) гибкость (способность учитывать изменения в организации и ее функциях, возникающие в процессе достижения целей);
- 5) прозрачность (ясность и открытость оценок и методов);
- 6) экономичность (затраты на его реализацию должны быть финансово приемлемыми).

Система контроля подразумевает аргументацию, подкрепляющую управленческие решения и основанную на соотношении управленческих решений и целей организации (легитимности решений), сообразности решений и нормативных документов как локального, так и общего уровня (легальности решений). В рамках системы контроля должны выявляться ошибки и пути улучшения организационной системы¹.

Реализация функции контроля связана с так называемыми организационно-распорядительными методами управления. Вокруг данного понятия сформировался целый ряд ошибочных интерпретаций, способствующих его неверному пониманию. Чаще всего организационно-распорядительные методы определяются как синонимичные понятию «административное управление». Что оно означает — не вполне ясно, так как любое управление осуществляется администрацией, то есть имеет место тавтология. Определение организационно-распорядительных методов как силовых способов администрирования также не представляется удачным, поскольку силовые методы — это стиль руководства, который является производным от личности руководителя, следовательно, возможен в рамках любого метода управления.

¹ См.: Веснин В. Р. Основы менеджмента. М. : Трида, 1996.

Под организационно-распорядительным методом понимаются установление и корректировка комбинации элементов системы, при которой ее результативность максимальна. Применение этого метода определяется как организационной природой компании, способностью варьировать ее констелляцию, так и распоряжением администрации о внесении изменений в организационную систему для достижения тех или иных целей или конкретными указаниями.

В рамках организационно-распорядительного метода возможна ориентированность на организационные или распорядительные меры.

Организационная направленность выражается в следующих действиях:

- 1) организационно-методическое инструктирование — создание специальных документов, содержащих инструкции и планы реализации организационных функций. Данные инструкции должны выполняться четко и безукоризненно всеми сотрудниками предприятия;
- 2) организационное нормирование — сходное действие, выражающееся в установлении правил реализации функций (дополнений к алгоритмам).

Увеличение количества нормативных документов и инструкций понижает автономность сотрудников и повышает вероятность коллапса организационной системы, так как все документы должны быть согласованы между собой даже по незначительным условиям и обладать внутренней целостностью. Наличие даже небольшой погрешности может привести к лавине ошибок, при которых организационное функционирование может распасться. Реализация организационного подхода должна учитывать эти риски и соблюдать баланс между нормативностью и возможностью согласования информации.

К распорядительному направлению относят следующие действия:

- 1) императивные постановления — приказы и распоряжения, требующие выполнения мер для реализации конкретных целей и задач;
- 2) условно императивные постановления — приказы и распоряжения, предписывающие определенный алгоритм поведения в той или иной ситуации;
- 3) диспозитивные постановления — рекомендации к действиям, определяющие их как предпочтительные, но не обязательные¹.

¹ См.: *Евченко Л. И.* Организационные структуры управления промышленными корпорациями США. Теория и практика формирования. М. : Наука, 1983 ; *Лиухто К.* Организационное обучение и эффективность хозяйственной деятельности // Вопросы экономики. 1999. № 12. С. 128–138.

Функция контроля, как и иные аспекты участия трудящихся в управлении организацией, может реализовываться в рамках формальных и неформальных отношений. Формальный аспект контроля выражается в участии работников в организационно-распорядительной деятельности, выдвижении предложений по принятию постановлений и нормативных документов. Контрольные функции реализуются в ведомственной и вневедомственной деятельности.

Ведомственный контроль осуществляется посредством деятельности администрации, вневедомственный — силами специальных аккредитационных и лицензионных комиссий.

Формальное участие трудящихся в контроле за деятельностью организации ограничено лишь представительством в ведомственных и вневедомственных структурах. Неформальный контроль предоставляет в распоряжение работников более широкий арсенал средств, методов и форм выражения:

- контроль качества готовой продукции и услуг со стороны кружков качества и советов рабочих;
- мониторинг и тестирование товаров и услуг за пределами организации (клиентский контроль) со стороны трудового коллектива;
- аудиты и группы самоконтроля работников.

Последний способ крайне редко используется в отечественной практике участия трудящихся в управлении организациями (поскольку и сама эта практика нечасто встречается в России). Однако именно развитие системы контроля качества позволяет сделать компанию конкурентоспособной в современной экономике. Создание такой системы должно основываться на сотрудничестве работников и работодателей, так как «существенным условием рациональной интеграции действий является их оптимальная координация, то есть согласование»¹.

Классик теории управления Анри Файоль дал следующее определение организационной функции координации. По его мнению, «координировать — значит согласовывать все операции на предприятии таким образом, чтобы облегчить его функционирование и успех»².

Сложно переоценить такую функцию организации, как координация, суть которой состоит в согласовании и повышении эффективности всех остальных функций. Координация, как и любая другая функция, требует определенных ресурсов (кадров, времени, инфор-

¹ Котабарский Т. Трактат о хорошей работе. М., 1975. С. 180.

² Файоль А., Эмерсон Г., Тейлор Ф., Форд Г. Общее и промышленное управление // Управление — это наука и искусство : сб. ст. М. : Республика, 1992. С. 11–12.

мации и т. д.). Система распределения ресурсов во многом определяется организаторами, наделенными полномочиями выделять тот или иной объем ресурсов. Полномочия, в частности, зависят от власти — возможности получить то, что необходимо, реализовать свою управленческую волю. Таким образом, координация требует определенной власти, способной направить необходимые ресурсы на ее реализацию. Определение полномочий в процессе координации (как функции, связанной с иными функциями в управлении) является одной из главных проблем организации, что обуславливает необходимость введения системы координации в нормативные рамки. Последние формируют специализацию по виду деятельности и систему согласования этих видов деятельности.

Таким образом, координация не может существовать без феномена административной власти, способной в рамках своих полномочий устанавливать системы взаимоотношений всех функций организации.

Из всего сказанного следует, что функция координации может иметь различный характер, определяемый в категориях «широта охвата» и «качество управления». Кроме того, координация может определяться через ее способность к концентрации ресурсов и полномочий. Например, координация кадровых ресурсов может происходить в рамках следующих полномочий:

- определения принципов набора;
- выбора кандидатов;
- разработки критериев оценки;
- определения уровня оплаты труда;
- назначения поручений;
- оценки деятельности кадров;
- распределения санкций и вознаграждений;
- назначения помощников и заместителей;
- командирования сотрудников;
- создания специальных совещательных органов;
- создания трудовых команд;
- передачи подразделений в оперативное подчинение.

Координация может характеризоваться следующими критериями:

- содержание воздействия (организационное, экономическое, правовое и т. д.);
- характер взаимодействия (поощрение, принуждение, запрещение и т. д.);
- принцип назначения (функционирование, развитие);

- тип связей (экономические, организационные, технологические, производственные и т. д.);
- уровень реализации (общая, на уровне подразделений, на уровне отдельных сотрудников).

Вышеприведенные классификации представляют собой набор критериев, конкретизирующих тот или иной акт координации.

Необходимо помнить, что процесс координации, требующий наделения существенными полномочиями, также налагает ответственность за принятие управленческих решений в виде подотчетности координирующего органа администрации организации или ответственности данного органа перед координируемыми подразделениями и сотрудниками предприятия. Реализация последнего варианта требует не только развитой системы контроля и надзора, но и определения круга полномочий координирующего и координируемого органа, разграничения их зон ответственности.

Таким образом, координационная функция может выполняться в организации лишь таким структурным элементом, который наделен соответствующими полномочиями. Они предоставляются высшим руководством администрации, так как, с одной стороны, лишь в его власти передавать эти полномочия, с другой стороны, данным актом руководство учреждает еще один уровень организационного управления, что также является прерогативой исключительно высшего органа управления. По всей видимости, отчуждение прав высшего руководства и передача их координирующему органу должны включать право трудящихся на:

- участие в координации;
- участие в распределении ресурсов;
- контроль за процессом координации;
- присутствие в наблюдательном совете, который связан с реализацией координирующей функции;
- подготовку сотрудников координируемых подразделений;
- участие в поощрении и взыскании и т. д.

Один из важных аспектов координации — анализ и согласование совместной работы отделов и подразделений. Под этим понимается создание алгоритмов и правил поддержания связей между отделами и подразделениями. Слабым местом координирования на многих предприятиях является то, что функция сконцентрирована на согласовании основных направлений деятельности, но не уделяет внимания такому, казалось бы, второстепенному вопросу, как обмен данными между отделами. Из-за недостаточного внимания к данному аспекту

возможны два сценария развития ситуации. В первом основном условием является активный и волевой руководитель. При недостаточной согласованности связей между отделами он берет на себя роль связующего элемента, что приводит к сокращению его времени на выполнение основных функций (стратегическое развитие организации). Во втором случае при условии, что руководитель не обладает достаточными энергией и волей, ему придется подключать к согласованию связей между отделами сотрудников во внедолжностном порядке. Это не только отвлечет его внимание от стратегического планирования, но и подорвет его авторитет, так как сотрудники будут недовольны тем, что на них «свалилась» работа, которой не было бы, если бы руководитель смог грамотно согласовать деятельность отделов.

Таким образом, стимулирование, контроль и координация входят в число основных задач в ходе реализации принципа производственной демократии и участия трудящихся в управлении организацией. Важность этих функций определена их существенным влиянием на организационные процессы предприятия, а также тем, что они способствуют улучшению социально-трудовых отношений (увеличению их прозрачности, развитию мотивации, повышению эффективности производства). В целом учет и развитие этих функций служат залогом эффективности бизнеса в условиях современной рыночной конъюнктуры.

3.7. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УЧАСТИЯ РАБОТНИКОВ В ЭКОНОМИЧЕСКИХ НАПРАВЛЕНИЯХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Становление рыночной экономики в России требует изменения специфики социально-трудовых отношений. Д. С. Некипелов, исследуя процессы формирования производственной демократии, указывает на такой феномен, как «финансовое участие» работников в управлении организацией¹. Под финансовым участием понимается набор механизмов, дающих работникам дополнительный доход помимо основной системы оплаты труда. Размеры этих доходов зависят от показателей деятельности компании: производительности, размера издержек или прибыли и т. д. Такой термин, как «финансовое участие», можно встретить в документах МОТ, Европейской комиссии и в целом в западной специальной литературе. В рамках данных документов под финансовым участием понимают «выплаты в соответствии

¹ См.: Труд за рубежом. 1995. № 4. С. 46.

со свободно согласованными схемами заранее установленной и не подлежащей изменению по решению работодателя доли прибылей данного предприятия значительной части его рядовых сотрудников»¹.

И. В. Корнеева подчеркивает, что финансовое участие — «это не столько способ платить работникам, сколько способ управлять процессом труда, контролировать его так, чтобы постоянно стимулировать совершенствование производства за счет рационализаторской деятельности людей»².

В. Любимова указывает, что финансовое участие отмечено не только существенной прибавкой к основному доходу трудящихся, но и возможностью покупки акций компании ее сотрудниками, что в конечном счете приведет к смене характера собственности. Финансовое участие работников реализуется в виде постоянных выплат (регламент и размер предоставления которых закреплён условиями коллективного договора) и переменных (определяемых специальными соглашениями, которые регистрируются в налоговых органах РФ, тем самым предоставляя налоговую льготу работодателю)³.

Авторы книги «Экономические чудеса: уроки для России» основывались на информации, озвученной на всемирных экономических форумах и в Международной школе бизнеса (Лозанна, Швейцария). На указанных мероприятиях были обнародованы данные, показывающие, что в 22 развитых странах мира корреляция между уровнем развития бизнеса и уровнем участия трудящихся в управлении организацией составляет 0,59. Соотношение же развития предпринимательства и финансового участия оказалось на отметке 0,75. На основании данных цифр авторы приходят к выводу, что эффективность трудового участия в управлении повышается при наличии финансово-материальных стимулов⁴. «Это говорит о том, что здесь мы имеем дело с одним из самых мощных стимулов для повышения эффективности производства»⁵.

Также авторы отмечают, что эффективности предприятий способствует и экономическое образование работников в сфере управления предприятием (на уровне курсов дополнительного обучения). Corre-

¹ Мазманова Б. Участие работников в прибылях и партнерство // Человек и труд. 2000. № 9. С. 66.

² Корнеева И. В. Современные тенденции в организации заработной платы // США: экономика, политика, идеология. 1991. № 6. С. 95.

³ Любимова В. Современные формы доходов работников наемного труда на Западе // Мировая экономика и международные отношения. 1992. № 2. С. 89.

⁴ Экономические чудеса: уроки для России. М., 1994. С. 67–73.

⁵ Там же. С. 74.

ляционный показатель между развитием бизнеса и экономическим образованием сотрудников составил 0,69.

Мировой опыт указывает на достаточное разнообразие форм финансового участия трудящихся: это могут быть планы акционирования, опционы, бонусные планы, рассрочки и т. д.

Б. Мазманова указывает на три вида участия в прибылях: непосредственное участие, посредством акций, в сочетании с партнерскими формами участия. Если первый и второй варианты в качестве самостоятельных не вызывают сомнений, так как первый чаще всего предполагает участие через трудовую систему, а второй обуславливает участие через право собственности на часть акций организации, где трудится работник, то третий способ более спорный. Он подразумевает следующие формы дополнительного сотрудничества: консультации в рамках различных советов, представительство трудящихся в наблюдательном совете, представительство работников в совете директоров, участие трудящихся в голосовании собственников (при наличии акций)¹. Третий вид участия является скорее своего рода дополнением к первым двум, нежели самостоятельной формой деятельности. Финансовое участие, дополненное правом разработки и принятия решений, значительно повышает эффективность первого. В то же время перечисленные действия сами по себе не являются формами финансового участия — они лишь существенно расширяют спектр полномочий на основе трудового или акционерного управления.

Внедрение системы финансового участия обусловлено изменением типа производства, требующего большей степени консолидации трудящихся и организации². Так, Ю. Тарануха указывает, что «новая целевая функция хозяйствования — ради конкурентоспособности и удержания доли рынка — требует интеграции усилий большого числа участников, начиная с рабочего места и кончая высшим эшелоном управленцев»³. В силу этого классические формы отношений между работниками и работодателями, отмеченные господством вторых, более неприемлемы, так как препятствуют повышению конкурентоспособности фирмы. Консолидация представителей труда и капитала в функционировании и развитии предприятия требует более активного включения трудящихся в бизнес-процессы, формирование

¹ Мазманова Б. Указ. соч. С. 67.

² Влияние участия работников в делах небольшой компании на результаты ее деятельности // Европейское качество. 2000. Т. 7, № 1. С. 54–55.

³ Тарануха Ю. Рабочая акционерная собственность, ее потенциал // Экономист. 2003. № 3. С. 35.

системы дохода, помимо оплаты труда, средствами прибыли организации.

Как показывает зарубежный опыт и ряд специальных исследований, внедрение системы финансового участия трудящихся в управление организацией значительно повышает эффективность предприятия. Так, внедрение «рабочей собственности» на предприятиях Швеции позволило увеличить производительность труда в среднем на 10–15 %¹. Опыт компаний Японии показывает, что предприятия, внедрившие систему акционирования трудящихся, обладают преимуществом 7 % (по критерию производительности) по сравнению с компаниями, которые не занимались совершенствованием труда².

Финансовое участие также способствует сохранению высококвалифицированных кадров на предприятиях, так как они привлечены выгодными условиями труда. В рамках современной постиндустриальной экономики, где высококласные специалисты буквально на вес золота, такие трудовые инновации воспринимаются предпринимателями как инвестирование в человеческий капитал.

Немаловажен и социально-психологический аспект финансового участия, который не только позволяет минимизировать конфронтацию между работниками и работодателями, сформировав у них единый объект интересов — предприятие, но и дает возможность, решая проблему отчуждения, улучшить психологический климат в коллективе, понизить уровень стрессового напряжения, что не может благотворно не сказаться на исполнении трудовых функций. Работники считают эффективность труда личной эффективностью, а предприятие — не сомнительным «медиумом», а партнером. Б. Мазманова отмечает, что финансовое участие — «это один из инструментов управления предприятиями в рыночных экономиках, способствующий повышению эффективности производства, стабилизирующий трудовые отношения»³.

Финансовое участие также выполняет функцию материально-го стимулирования работников. Распределение прибыли предприятия можно скорректировать по уровню индивидуальных или групповых заслуг трудящихся. Таким образом, чем эффективнее работа, тем выше доля прибыли предприятия и уровень мотивации. Начисление дополнительного дохода возможно по результатам общеорганизационного превышения основных показателей производительности.

¹ Жулина Е. Г., Иванова Н. А. Европейские системы оплаты труда. М., 2007. С. 158.

² Демократия на производстве. Практика передовых стран Запада. М., 2001. С. 135.

³ Мазманова Б. Указ. соч. С. 66.

В противном случае перераспределение основного массива финансов вызовет нездоровую конкуренцию среди трудящихся. Если кто-то из работников получит больше прибыли за большую работу при условии фиксированного уровня прибыли, то кто-то получит меньше за тот же результат, что будет расценено как несправедливость и приведет к серьезным конфликтам. Такие ситуации в системе стимулирования необходимо предупреждать и пресекать. Грамотное построение системы стимулирования позволит не только повысить производительность, но и снизить конфликтность предприятия.

Финансовое участие также способствует поддержанию уровня занятости. При нестабильности экономики и различных макроэкономических кризисных явлениях работники теряют доход лишь по уровню прибыли организации, но не по оплате труда. Кроме того, наличие акций повышает лояльность трудящихся, тем самым способствуя их закреплению на производстве. Все это может стать условием поддержания финансового баланса работников в трудные времена.

Немаловажное условие системы финансового участия — действия государства, направленные на стимулирование внедрения этой системы и ее поддержание. В первую очередь речь идет о предоставлении налоговых льгот компаниям, которые распределяют свою прибыль между трудящимися. Это позволяет не только сделать финансовое участие более привлекательным для предпринимательства, но и повысить его доходы.

Например, в Германии существует система государственной поддержки финансового участия. В 1960-х годах там был принят закон «О содействии созданию собственности у рабочих и служащих». В 1983 году вышел закон «О долевом участии в капитале». Данные нормативные акты регламентируют процедуру создания работодателем специальных накопительных фондов, чьи средства размещаются на кредитных счетах в банках. Из указанной накопительной суммы работодатель распределяет средства (в виде акций) между работниками. Юридически право распоряжения этими акциями ограничено, так как работник не может их продать в течение пяти лет (за исключением его смерти или утраты работоспособности). Кроме того, работники могут самостоятельно увеличивать фонд накопительных средств путем перевода в него части своей заработной платы. Система финансового участия в ФРГ обладает существенными налоговыми льготами. Так, работники освобождаются от налогов по доходам накопительных средств на весь период их блокировки (пять лет по общему правилу). Работодатель также получает налоговые послабления¹.

¹ Жулина Е. Г., Иванова Н. А. Указ. соч. С. 97.

Государственный регламент финансового участия во Франции, выраженный законодательными актами, формировался с 1959 по 1967 год. В 1967 году вышел закон, обязывающий предприятия внедрять систему финансового участия, если штат сотрудников превышает сто человек. В дальнейшем редакции данного закона (1986, 1990, 1993 и 1994 гг.) расширили спектр предприятий, на которые распространяется данный документ. Так, согласно редакции закона от 1994 года, штат сотрудников должен превышать уже не 100, а 50 человек. Однако финансовое участие внедрялось лишь посредством соглашения работодателя с профсоюзом или комитетом предприятия, поэтому в 1980-е годы эта система охватывала 5 млн человек. В 1990-е годы это количество сократилось до 1 млн 400 тыс. человек на 7 тыс. предприятий, что в немалой степени было обусловлено сокращением численности профсоюзов¹.

В Нидерландах накопительные фонды формируются за счет средств не только работников и работодателей, но и государства (через право трудящегося получать государственное субсидирование для своих вкладов). Ссуды могут выдаваться как работодателем, так и государством. Кроме того, существует практика начисления заработной платы в виде предоставления права собственности на фонды предприятия в размере, не превышающем 20 % от уровня оплаты труда. В Нидерландах, как и в других странах с развитой системой финансового участия, распространены налоговые льготы. Нидерландская система в отношении вкладов рабочих повторяет систему ФРГ, но ее плюсом является то, что оставление вкладов на счетах предприятия поощряется 50 % вознаграждения за 5 лет, 100 % — за 7 лет и 200 % — за 10 лет соответственно. Кроме того, работник может купить акции предприятия по заниженным (относительно биржевых) ценам, и такая сделка не будет облагаться налогом.

В качестве формы финансового участия получили распространение опционы. Между работниками и работодателями заключается опционное соглашение, по которому работник может покупать акции по заранее определенным ценам, и с ростом уровня производительности предприятия эти цены будут повышаться. Данная практика также способствует закреплению персонала в организации, так как опционы являются формой инвестиции в будущее развитие компании, финансовая выгода от них отсрочена, но в то же время при выходе из компании продать их будет нельзя. В силу этого опционы привлекатель-

¹ Любимова В. Указ. соч. С. 89.

ны для работодателя, так как они гарантируют стабильность кадров, являясь своего рода защитной инвестицией в человеческий капитал¹.

В Швеции практика регулирования финансового участия входит в раздел налогового законодательства. Согласно ему, прибыли по акциям бывают немедленные (выплачиваемые раз в год) и отложенные (их можно получить через 5 лет). Во втором случае доход аккумулируется в фонде кредитования, находящемся под управлением представителей работников. Часть прибылей вкладывается в акции предприятия, однако количество акций на руках фонда не должно превышать 5 %. Акции же, купленные трудящимися в частном порядке, налогом не облагаются.

В 1978 году в Великобритании вышел закон «О системах финансового участия работников предприятий». Британская система финансового участия отличается простотой, что позволяет сделать ее не только доступной, но и прозрачной. Финансовое участие в управлении предприятием доступно лишь для лиц, отработавших на предприятии не менее 5 лет (однако по закону 1980 г. существуют отдельные условия, касающиеся стажа, для работников, работающих неполную неделю). Накопительными фондами Великобритании руководят так называемые тресты, чье управление сформировано из представителей работников и работодателей. Порядок начисления прибыли в фонды определяется для каждого отдельного предприятия особым образом, так как данный вопрос государством не регулируется.

Система налоговых преференций в Великобритании примерно такая же, как и в уже упоминавшихся странах: существуют льготы для рабочих при покупке акций предприятия (как в порядке доступа к торгам, так и в отношении скидок, которые могут достигать 37 % от стоимости акции на бирже), прибыли при пятилетнем блокировании освобождаются от налогов и т. д. Однако в Великобритании акции после деблокирования начинают облагаться прогрессивным налогом (5 лет — 10 %, 7 лет — 25 %).

Финансовое участие в США реализуется тремя способами: через план Скэнлона, план Раккера и Improshare.

План Скэнлона предполагает распределение сэкономленных издержек (образовавшихся в результате повышения уровня производительности) в расчете 3:1 между работниками и компанией. Из причитающейся трудящимся суммы 20 % направляется в накопительный фонд, а остальное раздается на руки рабочим. Распределение между

¹ Жулина Е. Г., Иванова Н. А. Указ. соч. С. 125.

рабочими учитывает их индивидуальные трудовые заслуги. Данная система основывается на активном привлечении трудящихся к максимизации эффективности производства. Сумма выплат, полученных из экономии издержек, составляет 5–20 % от средней заработной платы по предприятию¹.

Согласно плану Раккера, трудящиеся премируются исходя из соотношения условно-чистой прибыли (УЧП) на 1 доллар заработной платы. Повышение производительности определяется как для издержек на зарплату в УЧП ниже так называемого стандарта Раккера. В свою очередь, объем премиального фонда выражается через произведение УЧП на стандарт Раккера. Из полученного произведения вычитаются издержки по заработной плате, а остальное является прибылью компании от повышения уровня производительности. Дальнейшее распределение прибыли происходит по схожей с планом Скэнлона схеме.

Система Improshare («доходы от улучшений») была сформулирована в 1974 году. Производительность труда описывается через понятие «единица трудоемкости выпускаемой продукции». Повышение производительности выражается в количестве сэкономленных часов труда. Денежный эквивалент сэкономленных часов выплачивается работникам в виде премиальных средств или бонусов и льгот.

Американские схемы отличаются от европейских тем, что здесь нет налоговых льгот, фондов накопления в их классическом виде, они не являются регулярными программами. В США существуют следующие формы акционирования трудящихся:

1) приобретение акций на бирже — это процедура, которая не предусматривает каких-либо льгот; по этой схеме приобретено примерно 5 % акций, находящихся на руках у американских рабочих;

2) размещение предприятием эмитированных акций, которые рабочие могут купить со скидкой 10–15 %; доля акций от общего объема трудовых фондов американских рабочих, сформированных по данной схеме, составляет 15 %;

3) программа ИСОП предполагает наличие государственных льгот на приобретение акций. Популярность этого метода постоянно растет. Так, если в 1974 году эта программа объединяла 100 тыс. человек, то к началу 2000-х годов в ней принимали участие уже 15 млн человек, то есть 12 % трудящихся США². Данная программа создана специально для расширения полномочий трудящихся в сфере управ-

¹ Жулина Е. Г., Иванова Н. А. Указ. соч. С. 54–55.

² Кочетков Г. Б., Сулян В. Б. Корпорация: американская модель. СПб., 2005. С. 189.

ления предприятием и этим отличается от предыдущих программ, которые направлены на предоставление сотрудникам дополнительных источников дохода (в том числе в виде пенсионных накоплений). Программа ИСОП предполагает предоставление работодателем работнику ссуд на целевые расходы (приобретение акций) при условии, что погашение ссуды будет производиться из дивидендов работника. Таким образом, трудящиеся получают быстрый доступ к управлению, не зависящий от их экономического благосостояния, однако взамен отдают свое право на дополнительную прибыль. В дальнейшем, когда работник погасит долг, он может начать получать дивиденды по акциям. Кроме того, продажа акций перед выходом на пенсию является солидным денежным бонусом.

Анализ реализации системы финансового участия работников показывает позитивные тенденции в развитых странах: ее внедрение позволило бы усовершенствовать отечественные социально-трудовые отношения:

- покупка акций компаний ее сотрудниками является не только залогом производственной демократии, но и условием повышения капитализации предприятия;

- продажа акций может быть связана с производительностью труда отдельного работника, что является существенным трудовым стимулом;

- акционирование сотрудников сокращает текучесть кадров и повышает квалификацию трудящихся;

- развитие акционирования трудящихся понижает эффективность рейдерских захватов предприятия (как легальных, так и нелегальных).

Наиболее близка по специфике к зарубежному опыту финансово-го участия отечественная система народных предприятий. Ее нормативной базой является закон «Об особенностях правового положения акционерных обществ работников (народных предприятий)»¹. Однако количество предприятий, зарегистрированных по данному принципу, крайне мало (0,01 % от общего числа коммерческих организаций в сфере производства). Общее число занятых на них граждан составляет 42 тыс. человек².

¹ Об особенностях правового положения акционерных обществ работников (народных предприятий) : федеральный закон от 19.07.1998 г. № 115-ФЗ (ред. от 21.03.2002). URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=36023>.

² Народное предприятие и коллективная собственность // Аналитический вестник Совета Федерации ФС РФ. 2005. № 10 (262). URL: http://www.budgetrf.ru/Publications/Magazines/VestnikSF/2005/VSF_NEW200802091459/VSF_NEW200802091459_p_002.htm.

Согласно данному закону, народное предприятие — это закрытое акционерное общество, в котором 75 % общей доли собственности принадлежит трудящимся. Единственным способом создания такого предприятия в России является преобразование коммерческого предприятия. Исключения составляют лишь компании, находящиеся в собственности государства, а также ОАО, в которых трудящимся принадлежит менее 49 % акций. Важное условие оборота ценных бумаг таких организаций заключается в том, что при увольнении работник не может продать акции предприятия никому, кроме самой организации, а организация не может отказать ему в покупке (в такой системе ценообразование исходит из равенства выкупной и закупочной стоимости). Новые сотрудники получают доступ к акционированию не раньше чем через три месяца после вступления в должность и не позднее двух лет с момента начала работы на предприятии. Скупка акций работников директорами, различными административными советами запрещена, что стимулирует руководство к свободному распространению акций между сотрудниками. Также стоит отметить, что в руках одного работника не может быть сосредоточено более 5 % акций предприятия.

Принципиальным отличием народного предприятия от других форм собственности является специфическая конфигурация власти трудящихся на предприятии, вытекающая из характера их прав собственности и специфики производственно-трудовых отношений. Специфика заключается в праве работников реализовывать свои контрольные, регулятивные и исполнительные функции. Трудящиеся обладают полномочиями по разработке устава предприятия, нормативных документов, принятию управленческих решений (как низового, так и стратегического уровня) и т. д.

Народные предприятия самим фактом своего существования создают новую систему трудовой этики и новую культуру труда. Рассмотрим примеры успешной реализации системы народного предприятия.

ЗАО «НП Подольскабель» было приватизировано в 1992 году. Первоначально у работников был 51 % акций, что позволило им сформировать народное предприятие. Сейчас в их руках находится 90 % акций, еще 10 % — у сторонних собственников (в основном это пенсионеры)¹. Народное предприятие формировалось в первую очередь за счет наглядного разъяснения принципов его функционирования.

¹ Международный союз общественных объединений «Русь единая». Портал «Сотечественники». URL: <http://www.mssedina.ru/7icK7357>.

ния, информирования рабочих о сути и специфике данного явления, об их собственной роли в нем. Так, на главной проходной предприятия висит стенд с заголовком «Производитель-завод должен принадлежать рабочим, что позволяет создать эффективную внутреннюю организацию, основанную на партнерских отношениях между людьми в процессе производства». Далее перечисляются основные принципы народного предприятия, зафиксированные в соответствующем законе. В конце сказано: «Впервые в отечественной практике хозяйствования делается попытка соединить личный интерес с общественным благом».

Что касается финансовой и производственной эффективности предприятия, то она выражается в следующих показателях. За период с 2000 по 2003 год производительность организации выросла в 5 раз (при том что численность сотрудников сократилась на 15 %). С 2000 года ЗАО «НП Подольскабель» является лучшим предприятием Московской области по версии конкурса «Российская организация высокой социальной эффективности». В 2002 году предприятие было удостоено золотой медали в области производственных инноваций, а в 2003 году — почетным знаком Московской области «Золотой Феникс»¹.

Есть множество других примеров, иллюстрирующих успешную реализацию принципов народного предприятия².

Чтобы поддержать развитие народных предприятий, необходимо принять ряд мер. В первую очередь следует внести изменения в закон «Об особенностях правового положения акционерных обществ работников (народных предприятий)»: разрешить преобразование не только ОАО, но и иных форм организационной собственности; снизить порог численности народных предприятий (на данный момент он составляет 51 чел.); ввести запрет на совмещение должности

¹ ЗАО «НП Подольскабель». URL: <http://www.podolskabel.ru/articles.text?id=7>.

² К народным предприятиям в настоящее время относятся: ЗАО «НП Калужский мясокомбинат», ОАО «Опытный завод Прогресс» (Московская обл.), ЗАО «НП Архангельский хлебокомбинат», ЗАО «НП Набережночелнинский картонно-бумажный комбинат», ЗАО «НП Конфил» (Волгоградская обл.), ЗАО «НП Первомайскиммаш» (Тамбовская обл.), ЗАО «Рязанский картонно-рубероидный завод», ЗАО «НП Туринский целлюлозно-бумажный завод» (Свердловская обл.), ОАО «Электрокабель Кольчугинский завод» (Владимирская обл.), ЗАО «НП Челябинское рудоуправление», ЗАО «НП Завод Искож» (Республика Марий Эл), ЗАО «НП Старооскольский механический завод» (Белгородская обл.), ЗАО «НП Борисоглебский мясоконсервный комбинат» (Воронежская обл.), ЗАО «НП Красная звезда» (Удмуртская Республика), ЗАО «НП Ореховская птицефабрика» (Ростовская обл.), ЗАО «Искитимский известняковый карьер» (Новосибирская обл.), ЗАО «НП Жуковмежрайгаз» и др.

председателя контрольного совета и генерального директора (это означает недопущение объединения контрольной и исполнительной власти, часто приводящего к злоупотреблениям своими полномочиями), а также на передачу и отчуждение акций работника (дарение, куплю-продажу и т. д.); расширить полномочия контрольных комиссий и профсоюзов.

Также необходимо сформировать государственную программу поддержки обучения трудящихся основам экономической теории и принципам функционирования народных хозяйств. Такие формы собственности требуют популяризации и серьезной просветительской работы, так как подавляющее большинство трудящихся России не знают о существовании такой практики, как народное предприятие. Кроме того, государственная поддержка должна распространяться на выкуп работниками акций предприятия (это предполагает использование механизмов, успешно опробованных в развитых странах: предоставление ссуд, налоговые льготы, рассрочка в приобретении акций и т. д.).

Кроме редких примеров позитивного опыта развития народных предприятий, имеется и не столь однозначный, а зачастую негативный опыт функционирования системы акционирования трудящихся в России. Начало этого процесса было положено в 1992 году, на этапе приватизации. Как ни странно, большая часть предприятий выбрала так называемый второй тип приватизации, при котором работники располагали 51 % акций и больше. Сейчас трудно поверить, что большая часть предприятий потенциально могла реализовать систему трудового участия работников через систему акционирования.

Анализ протоколов собраний трудовых коллективов таких предприятий указывает на то, что первоначально их посещали 90–100 % работников. Однако уже к началу 2000-х годов этот показатель снизился до отметки 4–5 %¹.

Социологические опросы показывают, что стремление рабочих участвовать в управлении организацией не уменьшилось. В то же время перестали быть актуальными объективные условия, дававшие им такую возможность. Система формального участия трудящихся в управлении и распределении прибыли не сложилась, так как большая часть сотрудников, во-первых, не обладала необходимыми знаниями и умениями в управлении организацией, во-вторых, из-за кризисов 1990-х лишилась своих акций (кто-то их продал ради вы-

¹ Рачек В. Л. Как экономические интересы акционеров формируют корпоративное управление // ЭКО. 2004. № 7. С. 27.

живания, у кого-то их выудили обманом). Также стоит отметить, что в тот период времени наличие акций предприятий не создавало системы различий между трудящимися. Сотрудники, владевшие и не владевшие акциями, не отличались друг от друга в структуре производственно-трудовых отношений. Наличие акций не гарантировало стабильности положения на предприятии, не давало заметных привилегий в доходах, не создавало каналов действенного управления. Такая ситуация не способствовала выработке понимания трудящимися трудового акционирования — они теряли ко всему этому интерес¹.

Снижение доли уставных капиталов предприятий, находящихся в руках рабочих, приводило к сокращению их возможностей по налаживанию системы финансового и управленческого участия². Классической стала ситуация, когда в первый год существования предприятия рабочие владели 51 % акций (а иногда этот уровень был даже выше), на второй год — уже 41 %, на третий — 40 %, а затем следовала лавинообразная продажа ценных бумаг, не представлявших интереса для трудящихся³. Таким образом, на момент пятилетия организации у трудящихся было сосредоточено в лучшем случае 25 % акций, что означало удаление работников от системы финансового и управленческого участия⁴.

Однако стоит отметить и положительные тенденции в развитии производственной демократии в России, выражающиеся во внедрении практики финансового участия. Примером является Отраслевое соглашение на 2005–2007 годы, подписанное Министерством РФ по атомной энергетике, промышленности и науке и ФНПР. В нем предполагалась смета для «расходования доли прибыли, остающейся в распоряжении организации и направленной на решение социальных вопросов», и оно являлось приложением к коллективному договору⁵. Кроме того, все чаще появляются коллективные договоры, в которых содержатся условия, регламентирующие систему финансового участия работников. Однако данная практика не системна и носит единичный характер.

¹ Жуков А. Л. Защита интересов работников при формировании фонда заработной платы // Труд и социальные отношения. 2008. № 1. С. 18–24.

² Максимов Б. И. Рабочие в период реформ: положение, ориентация, коллективные действия // Мир России. 2002. № 3. С. 110–111.

³ Темницкий А. Л. Собственность и стратегии трудового поведения рабочих в условиях реформ // СОЦИС. 2007. № 2. С. 49.

⁴ Перевалов Ю. В., Басаргин В. Ф. Формирование структуры собственности на приватизированных промышленных предприятиях // ЭКО. 2000. № 1. С. 8.

⁵ Берестова Л. И. Развитие производственной демократии // Социальное партнерство. 2006. № 1. URL: <http://www.oilru.com/sp/10/4541>.

Уровень развития финансового участия трудящихся зависит от сложного переплетения различных факторов социальной, экономической и политической действительности.

Даже в развитых странах, где финансовое участие — уже устоявшаяся система, отношение работников к нему неоднозначно и во многом зависит от отрасли, системы перераспределения прибылей, соотношения фиксированной оплаты труда с акционерными доходами, образованности работников и т. д. Для некоторых трудящихся фиксированная заработная плата представляется более привлекательной, чем участие в доходах организации.

Предпринимательство, особенно в развитых странах, рассматривает финансовое участие как эффективный механизм стимулирования труда сотрудников, создающий предпосылки для их самомотивации, так как совпадает большинство индивидуальных и организационных интересов. Кроме того, бизнес-сообщество одобряет финансовое участие из-за системы налоговых льгот, которые повышают их показатель чистой прибыли.

Что касается профсоюзов, они зачастую выступают противниками таких нововведений на производстве. Их недовольство вызывает возрастание уровня неравенства — как финансового, так и организационного — между работниками, которое вытекает из доли их собственности и индивидуальной трудовой ценности. Д. С. Некипелов также объясняет позицию профсоюзов их консервативностью: единство трудового коллектива воспринимается как залог не только успешности коллективных переговоров, но и монополии профсоюзов на их проведение; создание дополнительных комиссий и системы дифференцирования трудящихся, по мнению профсоюзов, является угрозой¹. А. Соболевская в качестве дополнительной причины недовольства профсоюзов выделяет то, что существенное улучшение условий труда обесценивает профсоюз как первичного агента защиты интересов и прав работников².

В России осознание собственниками своих интересов и специфики постиндустриального общества приведет к тому, что работники все чаще будут привлекаться к финансовому участию. Задачей профсоюзов является разработка новой политики в отношении капитала, совершенствование механизмов своей деятельности. Отказ проф-

¹ Некипелов Д. С. Финансовое участие работников в деятельности предприятия // Труд за рубежом. 1995. № 4. С. 50.

² Соболевская А. Участие трудящихся в прибылях, капитале, управлении // Социалистический труд. 1991. № 7. С. 99.

союза от выполнения этих задач приведет к тому, что организация окажется на обочине глобальных процессов, растеряв весь потенциал и лишившись своих членов.

И. В. Корнеева, анализируя систему финансового участия, делает выводы, касающиеся не только ее возможностей, но и рисков. Она выделяет следующие проблемы, присущие финансовому участию.

1. Какой бы прозрачной ни была система распределения прибылей, работники не в состоянии увидеть всю совокупность факторов, детерминирующих данный процесс.

2. Система определения индивидуальной производительности работника в общей сумме полученной прибыли крайне сложна (особенно в рамках разделения труда).

3. Наличие финансового участия на предприятии само по себе не гарантирует связи между производительностью и доходом¹.

Указанные проблемы должны учитываться при формировании системы финансового участия, дабы реализовать ее как эффективный и бесконфликтный элемент организации.

Внедрение в организации системы перераспределения прибыли между работниками, как показывает опыт развитых стран, является инициативой работодателей. Они стремятся максимизировать эффективность производства за счет новых стимулов и мотивации сотрудников, получить налоговые льготы и сформировать бесконфликтную систему трудовых отношений, при которой трудящиеся могли бы реализовывать свои интересы, выдвигать инициативы и совместно с администрацией участвовать в решении различных проблем. От рабочих требуются инициативность, ответственность, готовность разделить с предприятием риски управленческих решений. При совпадении этих двух устремлений создается совершенная система социально-трудовых отношений, отвечающая современным вызовам экономики.

В то же время существенную роль в этом процессе играет государство, которое должно инициировать сближение труда и капитала, отношения между которыми всегда характеризовались взаимным недоверием, периодически перерастающим в открытую борьбу. Государство должно сформировать нормативный базис финансового участия, предоставить налоговые льготы работодателю и льготы на приобретение акций для работников, поддержать механизмы социального партнерства, помогающие наладить отношения между представителями труда и капитала.

¹ Корнеева И. В. Указ. соч. С. 93.

Несмотря на то что в основе системы финансового участия лежит инициатива участников, существуют объективные факторы, подталкивающие стороны к сотрудничеству:

- возрастание роли человеческого капитала в современных производственных отношениях;
- необходимость транзактных издержек в социально-трудовых отношениях;
- стремление к повышению качества производства;
- потребность в обеспечении бесконфликтного существования предприятия;
- необходимость создания благоприятного социально-психологического климата на производстве, поддерживающего творческую атмосферу.

Реализация системы финансового участия должна включать следующие мероприятия:

- 1) формирование законодательной системы обязательного финансового участия трудящихся (используя опыт развитых стран ОЭСР);
- 2) создание системы обучения и просвещения работников о существовании и специфике финансового участия. «Любого работника надо приучать к экономической информации (подобно тому как ребенка приучают к незнакомой еде), начиная с простых, но „бьющих в точку“ жизненно важных сведений»¹;
- 3) формирование у предпринимателей понимания эффективности финансового участия трудящихся в деле развития предприятия. Методы этого процесса схожи с методами, применяемыми к работникам. Также необходимо определить перечень возражений бизнеса и совместными усилиями решить возникшие затруднения;
- 4) создание системы, делающей финансовое участие прозрачным как для работников, так и для работодателей и государства.

3.8. РАЗВИТИЕ ФОРМ И АКТИВИЗАЦИЯ УЧАСТИЯ РАБОТНИКОВ В УПРАВЛЕНИИ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ

Важный аспект участия трудящихся в управлении организацией — повышение качества производства. Опыт реализации данной системы в СССР может послужить основой для определения направления развития в сегодняшних реалиях. Нормативным регуля-

¹ На пути к экономической демократии. Международный опыт : в 2 кн. / под ред. А. Бузгалина. М. : Экономическая демократия, 1994. С. 24.

тором было постановление ЦК КПСС и СМ СССР № 540 «О мерах по коренному повышению качества продукции» от 12 мая 1986 года¹. Кроме того, документы сопровождались постановлениями Госкомтруда СССР, Госстандарта СССР и Секретариата ВЦСПС от 2 июля 1986 года за № 248/53/15-17².

Постановление ЦК КПСС и СМ СССР требовало от руководителей предприятий и профсоюзного комитета более активно привлекать трудящихся к процессу контроля качества, предоставляя им широкие полномочия. Создавалась система, при которой трудовой коллектив на уровне бригады имел возможность организовывать группы качества (аналог западных кружков качества) для реализации постановлений партии и правительства. Механизмом стимулирования групп качества, добившихся высокого уровня мастерства на производстве (критерием выступал уровень производственного брака: чем его меньше, тем лучше), было награждение званием «Бригада отличного качества продукции». Кроме того, поддерживалось неформальное соревнование трудовых бригад за достижение лучших результатов в сфере качества продукции. Организовывались добровольческие группы, следившие за технологической и производственной дисциплиной. Получение званий и участие в инициативных группах поощрялись репутационными и материальными стимулами. Так, существовали «лицевые счета экономии материальных средств», на которые начислялись деньги, равные по своему эквиваленту экономии человеко-часов (экономию увязывалась с сокращением брака, который требовал дополнительных затрат на ликвидацию). Начисленная выгода распределялась с указанных счетов между членами отличившейся бригады в виде премии.

Кроме групп контроля качества, существовали рационализаторские группы, предлагавшие нововведения, способствующие снижению количества брака на производстве и общей модернизации силами самого производства. Эффективность таких групп была довольно высока. Так, на парфюмерно-косметическом производственном объединении «Дзинтарс» выгода от деятельности рационализаторских групп и групп качества составила 21 % экономии от затрат на погашение издержек по браку, что в реальном пересчете позволило сэкономить 400 тыс. рублей.

¹ О мерах по коренному повышению качества продукции : постановление ЦК КПСС, Совмина СССР от 12.05.1986 г. № 540. URL: <http://base.consultant.ni/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=ESU;n=1174>.

² Волчанецкий В. Н., Фролов О. П., Черненко В. И. Группы качества на предприятии, в организации. М., 1990. С. 15.

Движение трудящихся за повышение уровня качества производства в СССР было достаточно популярным. Так, на комбинате «Кондитерагропром» в Челябинске 67 % трудящихся принимали участие либо в группах повышения качества, либо в специальных бригадах, проверяющих условия соблюдения технологической и производственной дисциплины. Схожие показатели активности трудящихся были и на других предприятиях Челябинской области¹.

Звание «Бригада отличного качества продукции» присуждалось на основании того, что данная часть трудового коллектива в течение года успешно выполняла требования производственных стандартов, нормативов производственной и технологической дисциплины, зарекомендовала себя с наилучшей стороны в деле совершенствования производства, занималась технологическим творчеством, которое помогало совершенствованию предприятия. Коллективы бригад, получивших данное почетное звание, награждались единой премией (помимо премиальных, полученных от экономии ресурсов производства, которые перенаправлялись на устранение брака).

После распада СССР и в период становления рыночной экономики России опыт деятельности групп качества и рационализаторских объединений был забыт. Отказ от советских систем повышения качества производства не привел к тому, что их место заняли системы, более пригодные для новой экономической конъюнктуры. Таких систем попросту не было создано. Помимо системного уровня, успело смениться и поколение трудящихся, которые застали группы качества и рационализаторские объединения как часть своего личного трудового опыта. Нынешнее поколение рабочих в основной своей массе не представляет себе специфику участия трудящихся в этом деле. Более того, в современной системе социально-трудовых отношений, как уже упоминалось ранее, инициативность и стремление к объединению рабочих подорваны, а именно они составляют базис трудового участия в управлении.

В то же время нельзя не отметить, что развитие на производстве системы контроля качества силами трудящихся является крайне важным условием организационной конкурентоспособности. В современной рыночной экономике, характеризующейся конкуренцией компаний, низкий уровень качества продукции приводит к их вытеснению из экономических ниш. Если компании стремятся сохранить свою прибыль, то они должны активнее участвовать в развитии тру-

¹ Волчанецкий В. Н., Фролов О. П., Черненко В. И. Указ. соч. С. 54–56.

дового управления, привлекать работников к участию в рационализаторских объединениях и группах качества, чтобы сделать предприятие более эффективным и успешным.

В связи с этим в современной России важную роль играет даже небольшой позитивный опыт внедрения системы контроля качества трудящимися. Примером может стать ОАО «Тонус», которое было организовано на базе Ученской галантерейной фабрики, начавшей свою работу в 1969 году. На предприятии «Тонус» функционирует система участия работников в контроле качества, реализуемая посредством различных объединений и групп. Так, на этом предприятии действуют постоянные производственные бригады численностью от 5 до 9 человек, которые были сформированы для регулярного выполнения производственных задач. Бригады являются формальными объединениями, включены в организационную структуру предприятия и управляются на уровне цехов. На предприятии функционируют следующие цеха: вязальный, по изготовлению гольфов, столярный, агроцех, упаковочный, швейный.

Способы участия трудящихся в управлении.

1. Команды качества — неформальные объединения трудящихся на базе цехов. В каждой команде есть куратор, функция которого — помощь работникам в повышении качества и эффективности производства. Руководит действиями кураторов начальник отдела контроля качества. Деятельность системы команд качества основывается на эффективном обмене информацией между работниками, кураторами и отделом контроля качества. Своевременная информированность не только позволяет руководству организации знать, какие меры необходимо принять, чтобы улучшить тот или иной аспект производства, но и дает возможность рабочим (при поддержке начальства) реализовывать необходимые нестандартные решения для улучшения своих трудовых функций.

2. Рационализаторские кружки — неформальные объединения, основными задачами которых являются выявление и внедрение оптимальных способов выполнения производственных операций. Рационализаторские кружки, как и команды качества, действуют на цеховом уровне. Первоначально данные добровольные организации объединяли лишь часть работников. Со временем к рационализаторской деятельности подключились практически все сотрудники предприятия. Рационализаторские кружки возглавляют кураторы, избираемые трудовым коллективом. Примерно два раза в месяц кураторы организуют встречи рабочих цеха, на которых сотрудники обмениваются

мнениями и предложениями. Один раз в квартал проводятся расширенные собрания, цель которых — определить основные задачи совершенствования производства и пути их достижения.

3. Интеграционная группа включает бригадиров, мастеров цеха, кураторов-рационализаторов и кураторов качества. Цель функционирования такой группы состоит в согласовании усилий по совершенствованию предприятия между представителями подразделений компании. Собрания группы проводятся раз в месяц, и на них разрабатываются конкретные планы деятельности. Конкретизация планов на уровне цехов и бригад происходит в рамках соответствующих объединений. Таким образом, вся система трудового участия имеет свой координационный центр, обеспечивающий ее слаженную работу.

Анализ участия трудящихся в деятельности, направленной на контроль качества и рационализацию производства, на предприятии «Тонус» дает возможность выделить ряд функций.

К функциям руководителя предприятия и начальников цехов относятся:

- определение основных узлов производства, где привлечение трудящихся необходимо и целесообразно;
- организация работы кадрового потенциала объединений;
- организация обучения и дополнительной подготовки инициативных работников;
- информационная поддержка трудящихся в рамках системы совершенствования производства и качества продукции;
- организация консультаций со специалистами (внутренними и внешними) по вопросам совершенствования предприятия;
- организация и помощь в выборе кураторов.

К функциям кураторов групп качества относятся:

- привлечение работников к участию в данных группах;
- определение совместно с начальниками цехов основных задач работы групп;
- разработка программ подготовки инициативных работников;
- обучение новых сотрудников совместно с бригадами;
- решение проблем, возникающих при обучении инициативных и новых сотрудников;
- привлечение экспертов для консультирования групп;
- содействие своевременному рассмотрению предложений групп;
- оценка инициатив и информирование трудящихся о результатах их реализации;
- анализ работы команд.

К функциям кураторов рационализаторских кружков относятся:

- консолидация работников в рамках групп;
- руководство и защита интересов группы;
- реализация программы дополнительной подготовки членов группы;
- информационное обеспечение;
- ресурсная поддержка;
- оценка предложений и содействие их реализации;
- популяризация группы.

Среди важных результатов функционирования системы участия трудящихся в контроле качества и рационализации производства можно назвать:

- создание эффективной дисциплины труда;
- расширение ассортимента агроцеха;
- минимизацию расхода ресурсов;
- совершенствование внешней логистики организации (доставку продукции в Москву);
- повышение качества продукции;
- повышение уровня квалификации и профессионализма трудящихся.

Следует отдельно сказать о расширении ассортимента агроцеха. Специфика данного подразделения — выращивание страусов под брендом «Брянский страус». Продукция данного вида со временем насытила рынок, однако предприятие стало получать от разведения страусов дополнительную репутационную прибыль. Предприятие посещали представители местных органов власти, проводились экскурсии. Все это способствовало дополнительному распространению информации об ОАО «Тонус» с последующей популяризацией и рекламизацией деятельности предприятия. Расширение ассортимента агроцеха было обусловлено рационализацией загонов и использованием кормов, минимизация расходов на которые высвободила ресурсы для новых проектов.

С 2006 по 2009 год рост производительности труда составил 200 %. Все подразделения предприятия рентабельны. За указанный период производство животноводческой продукции выросло на 62 %, производство трикотажа — на 27 %. Средний доход сотрудников предприятия в 2009 году составил 18 200 рублей.

Система стимулирования труда на предприятии включает:

- надбавки к оплате труда за кураторство;
- стажировку в Италии для вязальщиц;

- предоставление продукции предприятия по льготным ценам;
- присуждение звания «Лучший в профессии»;
- оплачиваемые отпуска для всей семьи;
- проведение корпоративных мероприятий в честь успешного выполнения производственных заданий и т. д.

Опыт функционирования ОАО «Тонус» позволяет выделить следующие направления, в рамках которых возможно участие трудящихся в управлении предприятием:

- 1) качество: минимизация брака, улучшение показателей качества;
- 2) оборудование: ремонт, обслуживание, профилактика поломок;
- 3) расходы: минимизация количества ресурсов, экономия человеко-часов, максимизация выработки;
- 4) контроль и управление: определение слабых мест в производственных операциях, совершенствование организационного управления, стандартизация операций, поддержание технологической и производственной дисциплины; профилактика производственных ошибок;
- 5) безопасность: следование нормам охраны труда, совершенствование среды производства;
- 6) трудовая этика и дисциплина: снижение количества опозданий, исключение прогулов.

К общим результатам внедрения системы участия трудящихся в управлении организацией на предприятии «Тонус» можно отнести следующие достижения:

- повышение производительности труда и качества продукции;
- расширение полномочий трудящихся, минимизация отчуждения труда;
- рост удовлетворенности трудящихся своей работой;
- развитие творческих качеств, ответственности, исполнительности и инициативы сотрудников;
- консолидация трудящихся, создание благоприятной атмосферы в коллективе;
- повышение уровня квалификации и профессионализма сотрудников;
- повышение конкурентоспособности предприятия на рынке как товаров, так и труда (работа на данном предприятии престижна и привлекательна).

Таким образом, анализ участия работников в системе контроля качества и рационализации производства ОАО «Тонус» показывает, что

привлечение сотрудников к тесному сотрудничеству с администрацией существенно повышает эффективность производства. Расширение полномочий сотрудников, создание неформальных групп, поддержка инициативы трудящихся, информирование и обучение — все это позволяет наладить производство, отвечающее строгим требованиям современной экономической действительности. Опыт советской системы и ряда современных предприятий может стать в России базисом для развития контроля качества как одного из аспектов производственной демократии эпохи постиндустриализма.

ВЫВОДЫ

1. В последнее время исследование социально-трудовых отношений все чаще концентрируется не на отдельных темах, а на комплексных, многофакторных проблемах, затрагивающих широкий спектр социально-экономических отношений. Благодаря этому обстоятельству в научной среде сформировалось много трактовок основных понятий сферы труда и связанных с ней социальных практик, что, в частности, обусловлено разностью подходов к исследуемым темам. Даже такое фундаментальное понятие, как труд, определяется по-разному. Основными аспектами труда, которые признают большинство исследователей, являются: организованность, полезность, целесообразность, преобразовательный характер деятельности. Однако понятие труда в современных исследованиях все чаще включают в широкий контекст общественных практик, в силу чего объектом становятся социально-трудовые отношения, предполагающие формирование взаимодействий работников и работодателей на основе труда, но по вопросам, напрямую не касающимся производственной деятельности (управленческой деятельности, социального партнерства и т. д.).

2. Современная гуманитарная наука не может дать всеобъемлющего объяснения происходящих процессов и возникающих явлений, а также специфики поведения акторов социальной действительности, что вызвано несколькими причинами. Во-первых, современная гуманитарная метапарадигма, черпающая свои принципы в философии, определена в категориях постмодерна, что, по определению Ж.-Ф. Лиотара, является «отказом от метанарративов»¹. Иными словами, эпоха «больших теорий» прошла. Сегодняшняя действительность

¹ Лиотар Ж.-Ф. Состояние постмодерна. СПб. : Алетейя, 1998. С. 52.

характеризуется плюралистической картиной мира, в которой разнообразие социальной реальности отражается в многообразии социальных теорий. Эту же мысль подтверждает и Х. Йоас, указывая на то, что специфика глобальных изменений общества обнажила несовершенство предыдущих теорий, в силу чего новая социальная теория, еще не до конца утвердившись, представляется крайне противоречивой¹. Аналогичного мнения придерживается и В. А. Ядов, определивший социальную науку в России как полипарадигмальную². Во-вторых, плюрализм теорий порождает существенные методологические несоответствия между ними. В силу того, что социальная наука развивается не в одном направлении (на что уходили бы все ее интеллектуальные и творческие ресурсы), а по многим линиям, уровень развития последних не позволяет успешно описать процессы, протекающие в социально-трудовой сфере. Плюрализм мнений, с одной стороны, позволяет в отдельном исследовании минимизировать опасность методологической ошибки (так как есть возможность сравнить теории), а с другой — порождает определенную неразбериху, которую необходимо преодолевать по отдельным темам, в рамках конкретных исследований.

3. На данный момент в России существует система, внутри которой социально-трудовые отношения регламентируются не столько в рамках нормативных систем (участия государства), баланса сил и интересов социальных партнеров (участия профсоюзов), сколько исходя из воли работодателя, то есть неинституционально. Такое положение вещей, препятствующее развитию социально-трудовых отношений в России, должно найти свое решение.

4. Основное условие развития системы социально-трудовых отношений в России — совершенствование управления предприятиями с участием трудящихся. Участие в управлении должно выражаться в развитии всех тенденций, предполагаемых данным процессом: формальных и неформальных систем участия, профессиональных и вспомогательных, определенных трудовыми правами и правами собственности. Развитие производственной демократии должно находить поддержку у государства, сопровождаться активным участием профсоюзов, быть привлекательным для работодателей. Лишь комплексное развитие производственной демократии с учетом всех ее

¹ Йоас Х., Кнебль В. Социальная теория. Двадцать вводных лекций. СПб. : Алетейя, 2011. С. 753.

² Ядов В. А. О современном состоянии социологии : интервью. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=egUwOgJII04> (дата обращения: 15.06.2014).

нюансов позволит сформировать устойчивые, гармоничные и эффективные социально-трудовые отношения.

5. История трудового участия в России неоднозначна. Начало ей было положено в Советском Союзе, где к концу 1980-х годов была создана развитая система трудового участия. С окончанием перестройки и крахом СССР, после которого начались либерализация экономики и построение рынка, система трудового участия, сформированная при советской власти, стала распадаться. Сегодня она представляет собой крайне разрозненный и противоречивый феномен. Такое положение дел обусловлено целым комплексом негативных явлений: 1) наличием несостыковок и коллизий в российском трудовом законодательстве, которое в данном вопросе отличается от советского законодательства не в лучшую сторону; 2) институционально-организационной слабостью профсоюзов, характерной не только для России, но и для всего развитого мира и обусловленной кризисом сложившейся системы труда и представительства работников; 3) апатией российских рабочих и доминированием патерналистских настроений, препятствующих их консолидации и защите своих прав и интересов. Все эти проблемы должны быть учтены при создании системы участия трудящихся в управлении организацией.

6. Развитие системы трудового участия необходимо начать с реформирования институциональной организации предприятия. Для этого следует обратить внимание на такие показатели, как действенность, экономичность, качество производства, прибыльность, производительность, качество труда, инновационность. Эффективная система организации предприятия, представляющая собой совокупность эффективности данных аспектов, предполагает участие трудящихся в реализации основных функций организации. В привлечении трудящихся к участию в управлении и состоит суть институционального реформирования. Процесс институционального реформирования должен основываться на различных государственных программах (прежде всего просветительских), реформировании трудового законодательства и популяризации позитивного опыта трудового участия.

7. Среди организационных функций, требующих привлечения трудящихся к их исполнению, в первую очередь следует назвать стимулирование, контроль и координацию. Они входят в число основных функций производственной демократии и существенно влияют на организационные процессы предприятия, а также способствуют улучшению социально-трудовых отношений (увеличению прозрачности, развитию мотивации, повышению эффективности производства).

Развитие этих функций является залогом эффективности бизнеса в условиях современной рыночной конъюнктуры.

8. Одним из важнейших аспектов вовлечения трудящихся в управление организацией является финансовое участие, которое может быть реализовано уже на нынешнем этапе социально-трудовых отношений и, таким образом, послужит базисом для дальнейшего развития трудового участия. В ходе внедрения финансового участия необходимо учитывать опыт развитых стран, где данная система существует давно и зарекомендовала себя с лучшей стороны. Как правило, в развитых странах инициаторами формирования финансового участия становились работодатели, что дает основания предполагать успешное внедрение данной системы в России на тех предприятиях, где работодатели занимают доминирующую позицию в трудовых отношениях, характеризующихся патернализмом. Внедрение финансового участия должно поддерживаться государством как на законодательном уровне (в виде обязательности данной меры, что, как подтверждает опыт стран ОЭСР, существенно повышает эффективность реализации подобной инициативы), так и в сфере просветительской работы с предпринимателями.

9. Другим важным направлением развития трудового участия является привлечение работников к деятельности по контролю качества и рационализации производства. Данная мера в первую очередь выгодна предпринимательству, которое получит более высокие показатели прибыли. Расширение полномочий сотрудников, создание неформальных групп, поддержка инициативы трудящихся, информирование и обучение — все это позволяет наладить производство, отвечающее строгим требованиям экономической действительности. Опыт советской системы участия и ряда современных предприятий в России может стать базисом для развития контроля качества как одного из аспектов производственной демократии эпохи постиндустриализма.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В настоящее время успешное экономическое развитие предприятия зависит от человеческого фактора, от того, насколько наемные работники заинтересованы в результатах своего труда. Все большее значение приобретает социальная и трудовая активность работников. Изменения качественного состава рабочей силы обуславливают развитие механизмов участия работников в управлении организацией, позволяющих активизировать трудовую деятельность, раскрыть потенциал работников, повысить эффективность производства и предотвратить или оптимизировать коллективные трудовые споры.

Деятельность представительных органов работников на предприятии является одним из главных вопросов реализации социального партнерства, развития демократии и, как следствие, участия наемного персонала в регулировании социально-трудовых отношений. Все это объективно способствует предотвращению коллективных трудовых споров и создает значительные ресурсы для их разрешения.

В процессе исследования авторским коллективом:

- а) определены теоретические основы участия работников в управлении организацией;
- б) выявлена сущность производственной демократии;
- в) дана классификация форм и механизмов участия работников в управлении организацией;
- г) обобщен отечественный и зарубежный опыт использования механизмов участия работников в управлении организацией;
- д) выделены механизмы финансового участия работников в деятельности организации;
- е) проанализирована роль представительных органов работников в организации и разработаны предложения по их формированию;
- ж) исследован отечественный опыт социального партнерства как фактора повышения уровня участия работников в управлении;
- з) разработаны рекомендации по совершенствованию механизмов участия работников в управлении организацией.

Таким образом, реализована основная цель исследования — определены теоретические основы и выработаны рекомендации по развитию механизмов участия работников в управлении организацией как направления развития социального партнерства, предотвращения трудовых конфликтов и оптимизации социально-трудовых отношений.

Обобщающие выводы исследования сформулированы в соответствующих разделах отчета. Здесь представляется целесообразным привести их комплексно.

1. Трактовка организации в контексте социально-экономической сферы зависит от различных подходов и теорий. Системный подход рассматривает организацию как открытую систему, характеризующуюся целостностью, иерархичностью, структурностью и функциональностью. Организация, как и любая система, состоит из элементов, объединенных специфическими формами связи. Одним из наиболее важных элементов является трудовой коллектив. Институциональный подход определяет организацию как социально-экономический институт, чьими функциями являются социальная адаптация и увеличение количества материальных благ. Социальная адаптация и представительство интересов определенных социальных групп — функции трудового коллектива, который может быть определен как самостоятельный институт, непосредственно связанный с организацией.

2. Трудовой коллектив является добровольным объединением людей, стремящихся к достижению производственных целей. Как институт он может играть социальную, политическую, экономическую и культурную роли посредством различных механизмов: представительства в гражданском обществе, управления организацией, производственной роли и социализации.

3. Характеристика трудового коллектива имеет качественный и количественный аспекты. Качественный аспект характеризуется уровнем профессионализма сотрудников, их образованием, количественный — численностью и показателями выработки. Указанные аспекты могут изменяться в рамках конкретных уровней.

4. Необходимо разделять такие понятия, как «команда» и «трудовой коллектив». Линии разграничения для команды и трудового коллектива соответственно следующие: краткосрочные/долгосрочные цели, разовые/циклические задачи, автономность/дисциплинарность, системность/иерархичность, креативность/рутинность и т. д. Трудовой коллектив может быть как объектом управления (подчиняясь работодателю), так и субъектом — через механизмы участия в жизни организации (от системы социального партнерства до прямого управления организацией).

5. Наиболее общим принципом участия в управлении организацией со стороны трудового коллектива является социальное партнерство.

6. Иные формы управления предприятием могут быть выражены в формальном и неформальном управлении. Формальное управ-

ление предполагает распределение зон компетенции и ответственности по ряду вопросов между сегментами трудового коллектива, а также прямое участие коллектива в принятии управленческих решений. Неформальный аспект управления выражается в совещательной роли трудового коллектива, дающего рекомендации по реализации управленческих решений. В рамках системного подхода наиболее выгодным представляется сочетание элементов формального и неформального участия трудового коллектива в управлении организацией. Неформальное участие трудовых коллективов может выражаться включением специальных совещательных команд в разработку управленческих решений.

7. Социально-трудовые отношения представляют собой один из важнейших объектов научного исследования, что обусловлено их важной ролью в формировании общественного благосостояния, спецификой трудовых отношений, выступающей базисом общественной деятельности. Отношения между работниками и работодателями в системе капиталистических отношений исследуются с позиций разных теорий и подходов, зачастую противостоящих друг другу. Общее основание для оценки трудовых отношений — понятие «общество наемного труда». Однако в эпоху постиндустриализма данное понятие лишается целостности и стабильности. Возрастание сложности производства, его наукоемкости требует повышения уровня квалификации трудящихся, что, в свою очередь, определяет необходимость их более активного участия в системе управления предприятием. Все это подрывает старую основу наемных трудовых отношений, формируя новую систему труда.

8. Исследование отечественных социально-трудовых отношений в историческом развитии показывает существенные изменения в статусе наемного рабочего, его положении и роли в обществе, которые определялись спецификой эпохи («военного коммунизма», нэпа, индустриализации, застоя, перестройки и т. д.). Большинство отечественных исследователей акцентируют внимание на изучении крупных промышленных предприятий и обширных трудовых коллективов. В то же время исследователи, изучающие сферу труда, и государство, ее регламентирующее, уделяют недостаточно внимания новым, атипичным формам труда, возникающим как следствие постиндустриального изменения производства и экономики.

9. Сравнительный анализ формирования системы участия трудящихся в управлении организацией, а также модели построения социально-трудовых отношений в разных странах указывают

на существенные различия. В различных странах у участников социально-трудовых отношений разные баланс сил, специфика влияния друг на друга и степень активности. Модель континентальной Европы характеризуется отраслевой спецификой при умеренном влиянии государства, налаживающего диалог социальных партнеров в духе доверительности. Страны с латинской моделью характеризуются доминированием локального и территориального регулирования социально-трудовых отношений; здесь государство берет на себя роль активного участника в отношениях труда и капитала, которые отличаются недоброжелательностью, переходящей в агрессивность. Страны с англосаксонской моделью социально-трудовых отношений характеризуются низким участием государства и крайне сложной системой регламентации отношений труда и капитала. Развитие системы участия трудящихся в управлении предприятием достигло максимальных успехов в странах с германской моделью.

10. Современная российская модель социально-трудовых отношений определена разноплановыми факторами. Свои истоки она берет в советской плановой экономике и командно-административной системе управления производством, которая характеризовалась доминированием государства в качестве собственника и работодателя. Распад советской экономики и СССР вызвал множество последствий как негативного, так и позитивного плана. К первым можно отнести обнищание населения, упадок производства, рост безработицы, криминализацию предпринимательства, ко вторым — либерализацию труда, появление частной собственности, развитие сферы услуг, ликвидацию товарно-продовольственного дефицита и т. д. Проблемы, возникающие сегодня между работниками и работодателями, достались от советской системы и не были устранены в российской системе: патернализм, низкое влияние профсоюзов на социально-трудовые отношения, слабое законодательное регулирование сферы труда, несоответствие нормативных положений трудовым реалиям, пассивность трудящихся в деле отстаивания своих прав и интересов и т. д. Все эти проблемы должны быть урегулированы, чтобы можно было перейти к построению производственной демократии.

11. Производственная демократия в общем виде предполагает широкие возможности представительства интересов работников и их участие в управлении предприятием. Развитие производственной демократии является важным фактором становления постиндустриального общества. Существует большое количество механизмов реализации главного аспекта такой демократии — участия рабочих

в управлении организацией. Однако трудности, переживаемые отечественной системой социально-трудовых отношений, могут стать препятствием на пути реализации принципов производственной демократии. Для преодоления этих препятствий необходима активная и скоординированная работа профсоюзов, государства и заинтересованных предпринимателей.

12. В последнее время исследование социально-трудовых отношений сосредоточено не на отдельных темах, а на комплексных, многофакторных проблемах, затрагивающих широкий спектр проявлений социально-экономических отношений. Благодаря этому обстоятельству в научной среде сформировалось множество трактовок основных понятий, используемых в сфере труда и связанных с ней социальных практиках, что во многом обусловлено разностью подходов к исследуемым темам. Даже фундаментальное для социально-трудовых отношений понятие «труд» определяется по-разному. Основными аспектами труда, которые признаются большинством исследователей, являются: организованность, полезность, целесообразность, преобразовательный характер деятельности. Однако понятие «труд» в современных исследованиях все чаще включают в широкий контекст общественных практик, в силу чего объектом исследования становятся социально-трудовые отношения, предполагающие формирование взаимодействий работников и работодателей на основе труда, но по вопросам, напрямую не касающимся производственной деятельности (управленческой деятельности, социального партнерства и т. д.).

13. Современная гуманитарная наука не может дать всеобъемлющего объяснения происходящих процессов и возникающих явлений, а также специфики поведения акторов социальной действительности. Это обусловлено несколькими причинами:

1) современная гуманитарная метапарадигма, черпающая свои принципы в современной философии, определяется в категориях постмодерна, что, по определению Ж.-Ф. Лиотара, свидетельствует об отказе от метанарративов¹. Иными совами, эпоха «больших теорий» прошла. Сегодня действительность характеризуется плюралистической картиной мира, в которой разнообразие социальной реальности отражается в многообразии социальных теорий. Эту мысль подтверждает и Х. Йоас, указывающий, что специфика глобальных изменений общества вскрыла несовершенство предыдущих теорий, в силу чего новая социальная теория, еще не до конца утвердившись,

¹ Лиотар Ж.-Ф. Состояние постмодерна. СПб.: Алетейя, 1998. С. 52.

представляется крайне противоречивой¹. Этому же мнения придерживается В. А. Ядов, определивший социальную науку в России как «полипарадигмальную»²;

2) плюрализм теорий порождает существенные методологические несоответствия между ними. Вследствие того что социальная наука движется не в одном направлении (на которое тратились бы все ее интеллектуальные и творческие ресурсы), а во множестве направлений, уровень последних не позволяет успешно описать процессы, протекающие в социально-трудовой сфере. Это обуславливает ситуацию, когда плюрализм мнений, с одной стороны, позволяет минимизировать опасность методологической ошибки в отдельном исследовании (так как есть возможность сравнить теории), с другой — порождает определенную неразбериху, которую необходимо преодолевать по отдельным темам, в рамках конкретных исследований.

14. В настоящее время в России сложилась система, в которой социально-трудовые отношения регламентируются не столько в рамках нормативных систем (участия государства), баланса сил и интересов социальных партнеров (участия профсоюза), сколько исходя из воли работодателя, то есть неинституционально. Такое положение вещей препятствует развитию социально-трудовых отношений в России и должно быть преодолено.

15. Основное условие развития системы социально-трудовых отношений в России — совершенствование управления предприятия с участием трудящихся. Участие в управлении должно выражаться в развитии всех возникающих в данном процессе тенденций: формальных и неформальных систем участия, профессиональных и вспомогательных, определенных трудовыми правами и правами собственности. Развитие производственной демократии должно находить поддержку у государства, сопровождаться активным участием профсоюзов, быть привлекательным для работодателей. Лишь комплексное развитие производственной демократии с учетом всех нюансов позволит сформировать устойчивые, гармоничные и эффективные социально-трудовые отношения.

16. История развития системы трудового участия в России неоднородна. Начало ей было положено в Советском Союзе, где к концу 1980-х годов сформировалась развитая система трудового участия.

¹ Йоас Х., Кнебель В. Социальная теория. Двадцать вводных лекций. СПб. : Алетейя, 2011. С. 753.

² Ядов В. А. О современном состоянии социологии : интервью. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=egUwOgJII04> (дата обращения: 15.06.2014).

С окончанием перестройки и крахом СССР, после которого начались либерализация экономики и построение рынка, система трудового участия стала распадаться. Сегодня она представляет собой разрозненный и противоречивый феномен, что обусловлено комплексом негативных явлений: во-первых, наличием несостыковок и коллизий в российском трудовом законодательстве, которое в данном вопросе отличается от советского законодательства не в лучшую сторону; во-вторых, институционально-организационной слабостью профсоюзов, характерной не только для России, но и для всего развитого мира и обусловленной кризисом сложившейся системы труда и представительства работников; в-третьих, апатией российских рабочих и доминированием патерналистских настроений, препятствующих их консолидации и защите своих прав и интересов. Все эти проблемы должны быть решены в ходе развития системы участия трудящихся в управлении организацией.

17. Развитие системы трудового участия необходимо начать с реформирования институциональной организации предприятия. Для этого следует обратить внимание на такие показатели, как действенность, экономичность, качество производства, прибыльность, производительность, качество труда, инновационность. Эффективная система организации предприятия, являющаяся совокупностью конкретных эффективностей, предполагает участие трудящихся в реализации основных функций организации. В этом — привлечении трудящихся к участию в управлении — и состоит суть институционального реформирования, которое должно основываться на различных государственных программах (прежде всего просветительских), изменении трудового законодательства и популяризации позитивного опыта трудового участия.

18. Среди организационных функций, предполагающих привлечение трудящихся к их исполнению, в первую очередь следует отметить функции стимулирования, контроля и координации. Они входят в число основных функций, направленных на реализацию производственной демократии и участие трудящихся в управлении организацией. Важность этих функций определяется их существенным влиянием на организационные процессы предприятия, а также тем, что они способствуют улучшению социально-трудовых отношений (повышению прозрачности отношений, развитию мотивации, повышению эффективности производства). Внимание к развитию этих функций является залогом выстраивания эффективного бизнеса в условиях современной рыночной конъюнктуры.

19. Одно из важнейших условий вовлечения трудящихся в управление организацией — финансовое участие, которое может быть реализовано уже на нынешнем этапе социально-трудовых отношений и стать базисом для дальнейшего развития трудового участия. Внедрение принципа финансового участия должно учитывать опыт развитых стран, где данная система существует давно и зарекомендовала себя с лучшей стороны. Так как в развитых странах инициаторами формирования финансового участия, как правило, становились работодатели, это дает основания полагать, что внедрение данной системы будет успешным в России, где работодатели занимают доминирующую позицию в трудовых отношениях. Внедрение финансового участия должно поддерживаться государством как на законодательном уровне (в виде обязательности данной меры, что, как подтверждает опыт стран ОЭСР, существенно повышает эффективность реализации подобной инициативы), так и в области просветительской работы с предпринимателями.

20. Другое важное направление развития трудового участия — привлечение работников к деятельности по контролю качества и рационализации производства. Данная мера в первую очередь выгодна предпринимательству, которое получит более высокую прибыль. Расширение полномочий сотрудников, создание неформальных групп, поддержка инициативы трудящихся, информирование и обучение — все это позволяет наладить производство, отвечающее строгим требованиям сегодняшней экономической действительности. Опыт советской системы участия и ряда современных предприятий может стать базисом для развития в России контроля качества как одного из аспектов производственной демократии эпохи постиндустриализма.

ЛИТЕРАТУРА

Абалкин Л. И. Новый тип экономического мышления / Л. И. Абалкин. — М. : Экономика, 1989.

Абалкин Л. И. Перестройка управления экономикой: проблемы, перспективы / Л. И. Абалкин, И. Я. Петраков, Е. Г. Ясин [и др.]. — М. : Экономика, 1989.

Абалкин Л. И. Социальные ориентиры обновления: общество и человек / Л. И. Абалкин, Е. А. Амбразумов, Э. М. Аметистов [и др.]. — М. : Политиздат, 1990.

Авдошина Н. В. Трудовые отношения в России: на переломе / Н. В. Авдошина // Социальные проблемы труда в условиях перехода к инновационному развитию общества : материалы Всерос. науч.-практ. конф. — СПб., 2008.

Адамчук В. В. Экономика и социология труда : учебник для вузов / В. В. Адамчук, О. В. Ромашов, М. Е. Сорокина. — М. : ЮНИТИ, 2001.

Адамчук В. В. Экономика и социология труда / В. В. Адамчук, О. В. Ромашов. — М., 2003.

Айтжанов А. Т. Социальное партнерство на рубеже веков / А. Т. Айтжанов. — М., 2003.

Акофф Р. Планирование будущего корпораций / Р. Акофф. — М. : Прогресс, 1985.

Акофф Р. Планирование в больших экономических системах / Р. Акофф. — М. : Сов. радио, 1972.

Алаев Э. Б. Социально-экономическая география / Э. Б. Алаев. — М. : Мысль, 1983.

Албастова Л. Н. Управление организацией: теории и технологии : моногр. / Л. Н. Албастова, Т. В. Мартыненко. — М. : РАГС, 2004.

Андрианов В. Д. Теория функциональных экономических систем / В. Д. Андрианов // Маркетинг. — 2004. — № 6. — С. 3–15.

Анисимов А. Л. Коллективные договоры и соглашения и их социально-правовое значение / А. Л. Анисимов // Трудовое право. — 2003. — № 1.

Ансофф И. Стратегическое управление : сокр. пер. с англ. / И. Ансофф. — М. : Экономика, 1989.

Антропов В. В. Социальная защита в странах Европейского союза. История, организация, финансирование, проблемы / В. В. Антропов. — М., 2006.

Аристотель. Политика / Аристотель // Антология мировой философии : в 4 т. — М. : Мысль, 1969.

Аукционек С. Доминирующие категории собственников и их влияние на хозяйственное поведение предприятий / С. Аукционек, В. Жуков, Р. Капелюшников // Вопросы экономики. — 1998. — № 12. — С. 108–127.

Бадеева Г. В. Методологические проблемы управления социальным развитием коллектива / Г. В. Бадеева // Научное управление обществом. — М. : Прогресс, 1983. — С. 67–82.

Базаров Т. Зачем компании сплоченная команда руководителей : интервью / Т. Базаров // Справочник по управлению персоналом. — 2005. — № 6. — С. 56–58.

Базжина В. А. Формирование механизмов координации деятельности субъектов рынка рекрутинговых услуг : дис. ... канд. экон. наук / В. А. Базжина. — СПб., 2007.

Бармаков Б. П. Проблемы организационно-экономического механизма научно-технической деятельности / Б. П. Бармаков, Т. М. Бланш [и др.]. — М. : ВНИИЭПРАНТ, 1996.

Бармаков Б. П. Решения для предприятий и корпораций / Б. П. Бармаков // Мир системной интеграции. — 1998. — № 9.

Бармаков Б. П. Современные проблемы организационного управления и качества результатов деятельности предприятий. Качество: теория и практика / Б. П. Бармаков // Академия проблем качества. — 2001. — № 3–4.

Басаргин В. Ф. Институциональные изменения: анализ закономерностей формирования корпоративного контроля на приватизированных предприятиях / В. Ф. Басаргин, Ю. В. Первалов // Проблемы прогнозирования. — 2000. — № 5. — С. 120–138.

Бахарев А. Р. В копилку достижений HR-менеджера: создание команды / А. Р. Бахарев // Справочник по управлению персоналом. — 2005. — № 12. — С. 70–75.

Башмаков В. И. Профсоюзы в системе социального партнерства / В. И. Башмаков. — М., 2003.

Белкин В. Рабочая сила не продается, а арендуется / В. Белкин // Человек и труд. — 2007. — № 1.

Белковский А. Н. Бизнес, власть и общество: как им обустроить социальное партнерство / А. Н. Белковский, Т. В. Бачинская // Менеджмент в России и за рубежом. — 2005. — № 5. — С. 141–143.

Белова В. Л. О социальной ответственности бизнеса / В. Л. Белова, А. Л. Гарсия // Социально-гуманитарные знания. — 2004. — № 5.

Белозерова С. М. Социальная составляющая промышленной политики / С. М. Белозерова // Человек и труд. — 2005. — № 7 [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: <http://www.chelt.ru/2005/7-05/belozerova705.html>

Берарди Ф. Усталость и старческая утопия грядущего европейского востания / Ф. Берарди [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: <http://permm.ru/menu/xzh/архив/82/ustalost-i-starcheskaya-utopiya-gryadushhego-evropejskogo-vosstaniya.html>

Берг А. Что такое настоящая команда / А. Берг // Служба кадров и персонал. — 2004. — № 2. — С. 87–88.

Берестова Л. И. Развитие производственной демократии / Л. И. Берестова // Социальное партнерство. — 2006. — № 1 [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: <http://www.oilru.com/sp/10/454/>

Бессонова О. Э. Траектория развития России в контексте общей теории институциональных трансформаций / О. Э. Бессонова // Регион: экономика и социология. — 2007. — № 4. — С. 88–108.

Бирженюк Г. М. Из мака в капиталисты. Профессор СПбГУП — о культуре социально-трудовых отношений / Г. М. Бирженюк [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: https://www.solidarnost.org/articles/Iz_makak_v_kapitalisty.html

Блази Дж. Р. Новые собственники: наемные работники — массовые собственники акционерных компаний / Дж. Р. Блази, Д. Л. Круз. — М., 1995.

Блау П. М. Исследования формальных организаций / П. М. Блау // Американская социология. Перспективы. Методы. — М. : Прогресс, 1972. — С. 34–92.

Богиня Д. П. Основи економіки праці: навч. посібник / Д. П. Богиня, О. А. Грішнова. — Киев : Знання-Прес, 2000.

Бодалев А. А. Мотивация личности / А. А. Бодалев. — М. : Наука, 1989.

Большаков С. Динамика трудовых отношений и социального партнерства в странах ЕС / С. Большаков, А. Григорьев // Человек и труд. — 2007. — № 1.

Большой толковый социологический словарь (Collins). Т. 1 (А–О) : пер с англ. — М. : Вече : АСТ, 2001.

Бонвичини Р. Социальное партнерство и трудовые отношения в Европе. Приемлемы ли для России европейские модели? / Р. Бонвичини. — М., 2005.

Боржик В. Марксистская теория оценки / В. Боржик. — М., 1982.

Боровикова Н. Нововведения в организации: предупрежден — значит защищен / Н. Боровикова, А. Паринаова // Персонал-Микс. — 2004. — № 2. — С. 95–100.

Бородин В. Стратегия развития предприятия и инновационные приоритеты. Управление предприятием / В. Бородин, О. Бородина // Проблемы теории и практики управления. — 2005. — № 6. — С. 107–111.

Бочаров В. Ю. Социальный институт наемного труда в современной России / В. Ю. Бочаров. — Самара : Изд-во Самарского ун-та, 2010.

Бочарова И. Ю. Реформирование института представительства интересов наемных работников / И. Ю. Бочарова // Труд и социальные отношения. — 2005. — № 1.

Браверман А. Интегральная оценка результатов работы предприятий / А. Браверман, А. Саулин // Вопросы экономики. — 1999. — № 6. — С. 108–121.

Бражко А. Л. Регулирование социально-трудовых отношений: вопросы методологии / А. Л. Бражко // Труд и социальные отношения. — 2006. — № 2.

Бреддик У. Менеджмент в организации / У. Бреддик. — М. : Прогресс, 1997.

Брун О. Е. Развитие теорий социальных сетей: от локального к глобальному социуму : автореф. дис. ... канд. соц. наук / О. Е. Брун. — М., 2012.

Бузгалин А. От забастовок к борьбе за рабочий контроль и деприватизацию / А. Бузгалин // Человек и труд. — 2001. — № 2. — С. 83–85.

Бузгалин А. Пути совершенствования отношений собственности и труда в России / А. Бузгалин // Проблемы теории и практики управления. — 2003. — № 2.

Букреев В. Труд и власть на предприятии в России / В. Букреев, Э. Рудык // Альтернативы. — 2004. — № 4.

Бухалков М. И. Управление персоналом : учебник / М. И. Бухалков. — М., 2005.

Вавилов А. П. Эффективность производства: современные проблемы / А. П. Вавилов. — М. : Знание, 1974.

Важное направление классовой борьбы. Движение трудящихся капиталистических стран Западной Европы за демократический контроль над производством : моногр. — М., 1970.

Вареничева Т. Трещина под согласием / Т. Вареничева // Социальная защита. — 2005. — № 9. — С. 15–18.

Васильев В. А. Договорное регулирование социально-трудовых отношений / В. А. Васильев // Управление персоналом. — 2005. — № 7. — С. 44, 45.

Васильев В. А. Представительство профсоюзами интересов работников при наличии одной, двух и более первичных организаций / В. А. Васильев // Трудовое право. — 2007. — № 3, 4.

Васильев В. А. Представительство сторон в коллективных трудовых спорах / В. А. Васильев // Трудовое право. — 2008. — № 6.

Вейгел Дж. Свидетель надежды Иоанн Павел II / Дж. Вейгел. — М. : АСТ, 2001.

Веснин В. Р. Основы менеджмента / В. Р. Веснин. — М. : Трида, 1996.

Вехи профсоюзного движения [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: <http://rzn-profsouz.ru> (дата обращения: 15.07.2015).

Вильховченко Э. Д. Критика современной буржуазной теории человеческих отношений в промышленности / Э. Д. Вильховченко. — М. : Наука, 1971.

Виханский О. С. Собственность и управление / О. С. Виханский // Вопросы экономики. — 1999. — № 6. — С. 92–99.

Виханский О. С. Стратегическое управление / О. С. Виханский. — М. : Гардарики, 1999.

Вихляев А. В. Повышение эффективности отношений распределения. Политикоэкономический аспект / А. В. Вихляев. — М. : Наука, 1988.

Вишневский С. С. Трудовой коллектив / С. С. Вишневский. — М. : Политиздат, 1975.

Влияние участия работников в делах небольшой компании на результаты ее деятельности // Европейское качество. — 2000. — Т. 7, № 1.

Волгин Н. А. Распределение по труду и собственность: проблемы, варианты, рекомендации / Н. А. Волгин // Человек и труд. — 1993. — № 5–6. — С. 84–91.

Волгин Н. А. Социальное партнерство в социальном государстве / Н. А. Волгин // Государственная служба. — 2004. — № 4. — С. 111–119.

Волков А. И. Конфронтация или компромисс? (Что означает участие рабочих в управлении капиталистическим предприятием) / А. И. Волков. — М. : Мысль, 1986.

Волчанецкий В. Н. Группы качества на предприятии, в организации / В. Н. Волчанецкий, О. П. Фролов, В. И. Черненко. — М., 1990.

Всемирная история экономической мысли. — М., 1987.

Гаузер Н. Развитие «экономики участия» в передовых странах Запада / Н. Гаузер, Н. Иванова, В. Любимова [и др.] // МЭиМО. — 1990. — № 5. — С. 16–86.

Гвишиани Д. М. Организация и управление / Д. М. Гвишиани. — М. : Наука, 1972.

Гвишиани Д. М. Организация и управление / Д. М. Гвишиани. — М. : Изд-во МГТУ, 1998.

Гидденс Э. Социология : пер. с англ. / Э. Гидденс. — М., 1999.

Гоббс Т. Левиафан, или Материя, форма и власть государства церковного и гражданского / Т. Гоббс // Антология мировой философии : в 4 т. — М. : Мысль, 1969.

Голиков В. И. Управление и система экономических отношений / В. И. Голиков. — Киев : Наук. думка, 1984.

Горский Ю. М. Системно-информационный анализ процессов управления / Ю. М. Горский. — Новосибирск : Наука, 1988.

Гостенина В. Социальное партнерство в системе управления социально-трудовыми отношениями / В. Гостенина. — М., 2000.

Градосельская Г. В. Сетевой анализ как метод исследования современных трансформаций / Г. В. Градосельская // Социально-экономическая трансформация в России : науч. докл. Москов. обществ. науч. фонда. — М., 2001.

Гражданский кодекс Российской Федерации. — М. : Стоглав, 1995. — Ч. 1.

Грант В. Ассоциации работодателей / В. Грант ; под ред. М. Пула, М. Уоррена // Управление человеческими ресурсами. — СПб. : Питер, 2002.

Григорьева Ю. Команда, которая всегда с тобой: (Информационные технологии в кадровом менеджменте) / Ю. Григорьева // Управление персоналом. — 2004. — № 5. — С. 15, 16.

Грэхем Х. Т. Управление человеческими ресурсами : учеб. пособие для вузов : пер. с англ. / Х. Т. Грэхем, Р. Беннетт / под ред. Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина. — М., 2003.

Гурней Б. Введение в науку управления / Б. Гурней. — М. : Прогресс, 1969.

Гурьянова Л. П. Главный инструмент регулирования социально-трудовых отношений / Л. П. Гурьянова // Труд и социальные отношения. — 2005. — № 1.

Гусов К. Н. Трудовое право России : учебник / К. Н. Гусов, В. Н. Толкунова. — М. : Проспект, 2005.

Дагаев А. Деятельность приватизированных предприятий / А. Дагаев // Экономист. — 1997. — № 11. — С. 55–69.

Дагаев А. Проблема формирования целей управления на приватизированных предприятиях / А. Дагаев // Проблема теории и практики управления. — 1997. — № 2. — С. 86–91.

Дарендорф Р. Современный социальный конфликт. Очерк политики свободы / Р. Дарендорф. — М. : РОССПЭН, 2002.

Даль Р. А. Введение в экономическую демократию / Р. А. Даль. — М., 1991.

Данилевский Н. Я. Россия и Европа / Н. Я. Данилевский. — М. : Книга, 1991.

Декрет Совета народных комиссаров РСФСР от 31 января 1918 г. О биржах труда [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?base=ESU;n=3678;rea=doc> (дата обращения: 21.06.2015).

Дементьева А. Г. Модели корпоративного управления: опыт зарубежных стран и России / А. Г. Дементьева // Информ. портал Моск. гос. ин-та междунар. отношений МИД России [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: [http://www.mgimo.ru/files/61121/pu21_2008-2\(3\)_dementeva.doc](http://www.mgimo.ru/files/61121/pu21_2008-2(3)_dementeva.doc)

Демократия на производстве. Практика передовых стран Запада. — М., 2001.

Джон Р. Модели формирования организационных структур / Р. Джон, Ф. Каст, Д. Розенцвейг. — Л. : Наука, 1979.

Добрыгина Р. И. Резервы трудового коллектива / Р. И. Добрыгина. — Л., 1997.

Доронина Л. Формирование коллективов / Л. Доронина // Служба кадров. — 2001. — № 6. — С. 64–67.

Дряхлов Н. Системы мотивации персонала в Западной Европе и США / Н. Дряхлов, Е. Куприянов // Проблемы теории и практики управления. — 2002. — № 2.

Дунаев Э. П. Некоторые аспекты повышения эффективности приватизационных предприятий. Современная экономическая теория: проблемы разработки и преподавания / Э. П. Дунаев ; под ред. К. А. Хубиева. — М. : МГУ : ТЕИС, 2002.

Евенко Л. И. Организационные структуры управления промышленными корпорациями США. Теория и практика формирования / Л. И. Евенко. — М. : Наука, 1983.

Елецкий Н. Д. Основы политической экономии : учеб. пособие / Н. Д. Елецкий. — Ростов н/Д : РГЭА, 1997.

Ершов С. В. Производственная демократия в системе рыночных отношений / С. В. Ершов // Общественные науки и современность. — 1992. — № 5.

Есинова Н. И. Экономика труда и социально-трудовые отношения : учеб. пособие / Н. И. Есинова. — Киев : Кондор, 2003.

Есипов А. С. Заемный труд и дистанционная занятость: новые вызовы для регулирования социально-трудовых отношений / А. С. Есипов // Вестник ВГУ. Сер. «Экономика и управление». — 2011. — № 2.

Ефимов Е. Г. Социокультурный подход как методологическое основание исследования современного социально-экономического развития России / Е. Г. Ефимов // Условия, ресурсы и факторы развития России в XXI веке : материалы Всерос. науч. конф. — Волгоград, 2009.

Жуков А. Л. Защита интересов работников при формировании фонда заработной платы / А. Л. Жуков // Труд и социальные отношения. — 2008. — № 1.

Жуков А. Л. Разработка форм и систем оплаты труда. Участие профсоюзов / А. Л. Жуков // Труд и социальные отношения. — 2007. — № 5.

Жуков А. Л. Тарифные ставки и оклады в соглашениях и коллективных договорах / А. Л. Жуков // Труд и социальные отношения. — 2007. — № 4.

Жулина Е. Г. Европейские системы оплаты труда / Е. Г. Жулина, Н. А. Иванова. — М., 2007.

ЗАО «НП Подольсккабель» [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: <http://www.podolskkabel.ru/articles.text?id=7>

Запесоцкий А. С. Культура: взгляд из России / А. С. Запесоцкий. — 2-е изд., доп. — СПб. : СПбГУП ; М. : Наука, 2015.

Запесоцкий А. С. Культурология Дмитрия Лихачева / А. С. Запесоцкий. — СПб. : Наука, 2007 ; 2-е изд. — 2012. — (Новое в гуманитарных науках ; Вып. 27).

Запесоцкий А. С. Образование: Философия, культурология, политика / А. С. Запесоцкий. — М. : Наука, 2003.

Запесоцкий А. С. Профсоюзы — феномен современной цивилизации / А. С. Запесоцкий. — СПб., 2014.

Запесоцкий А. С. Философия и социология культуры : избр. науч. тр. / А. С. Запесоцкий. — СПб. : Наука, 2011. — К 25-летию научной и педагогической деятельности в СПбГУП.

Зверев А. Социальное партнерство в предпринимательстве / А. Зверев. — М., 2001.

Зими́на Т. В. Акционерные общества работников: первые итоги развития / Т. В. Зими́на // ЭКО. — 2002. — № 3.

Зими́на Т. В. Акционерные общества работников: проверка временем / Т. В. Зими́на // ЭКО. — 2003. — № 8.

Зими́на Т. В. Труд и капитал: опыт Японии и Китая в формировании партнерства / Т. В. Зими́на. — Екатеринбург, 2003.

Золотов А. Еще раз о феномене самоуправления работников в рыночной экономике / А. Золотов // РЭЖ. — 1997. — № 7. — С. 59.

Золотов А. В. Самоуправление непосредственных производителей: социально-экономические и организационные аспекты / А. В. Золотов. — Н. Новгород, 1996.

Иванов В. Н. Трудовой коллектив — первичная ячейка экономической, политической и духовной жизни нашего общества / В. Н. Иванов. — М. : Знание, 1989.

Иванов С. Использование механизмов социального партнерства в стратегическом развитии муниципальных образований / С. Иванов // Муниципальная власть. — 2005. — № 1. — С. 58–63.

Иванов С. Ю. Социальная напряженность: факторы скрытой угрозы / С. Ю. Иванов, А. Н. Крестьянинов, И. Д. Крылова // Труд и социальные отношения. — 2006. — № 1.

Иванова С. В. Стимулирующий эффект корпоративной культуры / С. В. Иванова // Справочник кадровика. — 2005. — № 11. — С. 105–111.

Игнатова Т. В. Приватизация и развитие российского предпринимательства / Т. В. Игнатова. — Ростов н/Д : Изд-во Ростов. ун-та, 1995.

Исюмов А. Формирование нового хозяйственного механизма в КНР / А. Исюмов // Вопросы экономики. — 1987. — № 5. — С. 127–137.

Ильина К. С. Взаимодействие социальных партнерств на региональных рынках труда / К. С. Ильина // Федеральные отношения и региональная социально-экономическая политика. — 2005. — № 3. — С. 65–67.

Имаи М. Кайдзен: ключ к успеху японских компаний : пер. с англ. / М. Имаи. — М., 2005.

Иншаков О. Место институционализма в экономической науке / О. Иншаков, Д. Фролов // Экономист. — 2005. — № 10. — С. 39–44.

Исаев А. Люди должны понять: чтобы их права были защищены, надо пользоваться этими правами : интервью / А. Исаев // Российская Федерация сегодня. — 2005. — № 19. — С. 28–30.

Йоас Х. Социальная теория. Двадцать вводных лекций / Х. Йоас, В. Кнебель. — СПб. : Алетей, 2011.

Как добиться успеха: практические советы деловым людям / под общ. ред. В. Е. Хруцкого. — М. : Республика, 1992.

Какушкина М. А. Регулирование социально-трудовых отношений: исторический аспект / М. А. Какушкина // Социально-экономические явления и процессы. — 2012. — № 5–6.

Калашиникова Л. Команда профессионалов — основа бизнеса / Л. Калашиникова, А. Шелягов // Служба кадров и персонал. — 2004. — № 4. — С. 28–31.

Карелина М. В. Региональные профсоюзы в социальном диалоге / М. В. Карелина // СОЦИС. — 2005. — № 3.

Карелина М. В. Тенденции изменения численности профессиональных союзов / М. В. Карелина // СОЦИС. — 2001. — № 5.

Карпов А. Структурно-функциональная организация процессов принятия групповых решений / А. Карпов // Вопросы психологии. — 2004. — № 1. — С. 126–136.

Карташов С. А. Рекрутинг: найм персонала / С. А. Карташов, Ю. Г. Одегов, И. А. Кокорев ; под ред. Ю. Г. Одегова. — М. : Экзамен, 2002.

Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура / М. Кастельс ; пер. с англ. под ред. О. И. Шкаратана. — М. : ГУ — ВШЭ, 2000.

Катульский Е. Д. Государственное регулирование социально-трудовых отношений в РФ / Е. Д. Катульский. — М., 1996.

Кашепов А. В. Рынок труда: проблемы и решения / А. В. Кашепов, С. С. Сулакшин, А. С. Малчинов. — М. : Научный эксперт, 2008.

Келсо Л. О. Демократизация и экономическая власть. К демократическому капитализму через акционирование и приватизацию / Л. О. Келсо, П. Х. Келсо. — М. : Знание, 1993.

Келсо Л. О. Демократия и экономическая власть / Л. О. Келсо, П. Х. Келсо. — Ростов н/Д, 2000.

Керемецкий Я. Демократия на производстве и коллективная собственность в США / Я. Керемецкий // Вопросы экономики. — 1990. — № 9.

Керемецкий Я. На смену начальникам должны прийти лидеры / Я. Керемецкий // Независимая газета. — 2004. — № 10 [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: http://www.ng.ru/ideas/2004-10-12/10_leaders.html

Кижеватова В. А. Институциональный подход к регулированию социально-трудового потенциала российского общества / В. А. Кижеватова // Человек и труд. — 2008. — № 6.

Киллен К. Вопросы управления / К. Киллен. — М. : Экономика, 1981.

Кирдина С. Г. Социокультурный и институциональный подходы как основа позитивной социологии в России / С. Г. Кирдина // Социологические исследования. — 2002. — № 12.

Киселев В. Н. Социальное партнерство в России: специфика и основные проблемы становления в период рыночных реформ / В. Н. Киселев, В. Г. Смольков. — М., 2002.

Кларк Дж. Б. Распределение богатства / Дж. Б. Кларк. — М. : Экономика, 1992.

Климова С. Г. Условия и признаки субъектности наемных работников / С. Г. Климова // Социальные проблемы труда в условиях перехода к инновационному развитию общества : материалы Всерос. науч.-практ. конф. — СПб., 2008.

Клок К. Конец менеджмента и становление организационной демократии / К. Клок. — СПб., 2004.

Ключко В. Н. Участие работников в управлении предприятиями. Российский опыт и перспективы / В. Н. Ключко // Менеджмент в России и за рубежом. — 2007. — № 1.

Кнорринг В. И. Теория, практика и искусство управления : учебник для вузов / В. И. Кнорринг. — М. : НОРМА, 2004.

Кодекс законов о труде // Собрание узаконений и распоряжений рабочего и крестьянского правительства РСФСР. — 1918. — № 87–88.

Кодекс законов о труде РФ от 9 декабря 1971 г. [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: http://www.consultant.ru/popular/kzot/54_1.html#p1608

Кожокин Е. М. Современный капитализм и профсоюзы / Е. М. Кожокин // Свободная мысль. — 2006. — № 2.

Козина И. М. Социально-трудовые отношения в малом и среднем бизнесе / И. М. Козина // СОЦИС. — 2007. — № 7.

Командный менеджмент в России. Методы формирования и развития командных эффектов в организации // Управление персоналом. — 2005. — № 24. — С. 52–54.

Комаровский В. В. Становление системы социального партнерства как социального института в России / В. В. Комаровский // Социальное партнерство в переходном обществе России. — М., 1998.

Конвенция № 135 «О защите прав представителей работников на предприятии и предоставляемых им возможностях», 1971 // Международная организация труда. Международные нормы в сфере труда [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: <http://ilo.ru/publications/conv/conv135.htm>

Конвенция № 154 «О содействии коллективным переговорам», 1981 // Международная организация труда. Международные нормы в сфере труда [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: <http://ilo.ru/publications/conv/conv154.htm>

Конвенция № 87 «О свободе объединений и защите права объединяться в профсоюзы», 1948 // Международная организация труда. Международные нормы в сфере труда [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: <http://ilo.ru/publications/conv/CONV087.HTM>

Конвенция № 98 «О применении принципов права на объединение в профсоюзы и на ведение коллективных переговоров», 1949 // Международная организация труда. Международные нормы в сфере труда [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: <http://ilo.ru/publications/conv/conv098.htm>

Корнеева И. В. Современные тенденции в организации заработной платы / И. В. Корнеева // США: экономика, политика, идеология. — 1991. — № 6.

Королев Б. Н. Собственность в нашей жизни / Б. Н. Королев. — Воронеж : Изд-во Воронеж. ун-та, 1991.

Коришувов Т. Ю. Аргументы в пользу участия работников в управлении / Т. Ю. Коришувов // Человек и труд. — 1998. — № 2. — С. 87, 88.

Коришувов Т. Ю. Социальное партнерство в сфере труда: проблемы совершенствования законодательства / Т. Ю. Коришувов // Трудовое право. — 2004. — № 3. — С. 33–37.

Коришувов Т. Ю. Участие работников в управлении организацией / Т. Ю. Коришувов // Трудовое право. — 2006. — № 10, 11.

Косенко О. И. Производственная демократия: факты и вымыслы / О. И. Косенко. — М., 1981.

Котабарский Т. Трактат о хорошей работе / Т. Котабарский. — М., 1975.

Котов А. Сравнительная результативность работы предприятий различных форм собственности / А. Котов, Н. Грачев, Л. Баумгартен, В. Дудкин // РЭЖ. — 1999. — № 8. — С. 26–32.

Кох А. Приватизация: итоги и перспективы / А. Кох, С. Моложавый, З. Рустамова, В. Семериков // Общество и экономика. — 1997. — № 4. — С. 147–177.

Кочетков Г. Б. Корпорация: американская модель / Г. Б. Кочетков, В. Б. Супян. — СПб., 2005.

Кравченко А. И. Трудовые организации: структура, функции, поведение / А. И. Кравченко. — М. : Наука, 1991.

Красникова Е. Капитал и акции / Е. Красникова // Вопросы экономики. — 1989. — № 1. — С. 1–94.

Крестьянинов А. Н. Нужна стройная концепция социальной ответственности профсоюзов / А. Н. Крестьянинов // Труд и социальные отношения. — 2008. — № 7.

Кривошеев В. Т. Социальное партнерство и корпоративизм: российская специфика / В. Т. Кривошеев // Социологические исследования. — 2004. — № 6. — С. 38–44.

Кудряшов В. Доходы трудящихся в акционерном накоплении: сравнительный анализ / В. Кудряшов // Вопросы экономики. — 1989. — № 1. — С. 84–91.

Кузнецов А. Приватизация и эффективность предприятий / А. Кузнецов // Проблемы прогнозирования. — 1997. — № 3. — С. 66–71.

Кузнецов В. М. Производственный коллектив: содержание и формы экономической деятельности / В. М. Кузнецов. — М. : Политиздат, 1985.

Кузьминов И. И. Избранные труды: очерки политической экономии / И. И. Кузьминов. — М. : Мысль, 1982. — Т. 1.

Кузьминов Я. Институты: от заимствования к выращиванию / Я. Кузьминов [и др.] // Вопросы экономики. — 2005. — № 5.

Кузьминов Я. И. Отчуждение труда: история и современность / Я. И. Кузьминов, Э. С. Набиуллина, В. В. Радаев, Т. П. Субботина. — М., 1989.

Куликов В. Общественная собственность и демократизация экономической жизни / В. Куликов // Вопросы экономики. — 1989. — № 5. — С. 47–61.

Кулиниченко В. В. Социальная ответственность бизнеса как условие эффективности социального партнерства / В. В. Кулиниченко // Труд и социальные отношения. — 2006. — № 4.

Куприянова З. Как меняется отношение к труду / З. Куприянова // Человек и труд. — 1998. — № 2.

Куренной А. М. Производственная демократия и трудовое право / А. М. Куренной. — М., 1989.

Курицын А. Н. Управление в Японии. Организация и методы / А. Н. Курицын. — М. : Наука, 1981.

Курс политической экономии : в 2 т. / под ред. Н. А. Цаголова. — М. : Экономика, 1970. — Т. 2 : Социалистический способ производства.

Кхол И. Эффективность управленческих решений / И. Кхол. — М. : Прогресс, 1975.

Ламперт Х. Социальная рыночная экономика. Германский путь / Х. Ламперт. — М., 1993.

Лапин А. Н. Стратегическое управление современной организацией / А. Н. Лапин // Управление персоналом. — 2005. — № 7. — С. 63–71.

Лапин В. Грамотное управление — фактор устойчивости / В. Лапин // Экономист. — 1996. — № 8. — С. 35–49.

Лапин Н. И. Теория и практика социального планирования / Н. И. Лапин, Э. М. Коржева, Н. Ф. Наумова. — М., 1975.

Лебедева Н. Н. Совершенствование институционального механизма России в условиях глобализации мировой экономики / Н. Н. Лебедева // Финансы и кредит. — 2005. — № 11. — С. 26–33.

Ленин В. И. Как организовать соревнование? / В. И. Ленин // Ленин В. И. Полн. собр. соч. — М. : Политиздат, 1974. — Т. 35.

Летников В. На пути к адаптивной самообучающейся организации / В. Летников // Проблемы теории и практики управления. — 2005. — № 6. — С. 94–100.

Лион В. Распределение в системе экономических отношений / В. Лион // Вопросы экономики. — 1975. — № 1. — С. 125–138.

Лиотар Ж.-Ф. Состояние постмодерна / Ж.-Ф. Лиотар. — СПб. : Алетейя, 1998.

Лисьев А. Социальное партнерство в России: проблемы, противоречия, пути решения / А. Лисьев. — Саратов, 2002.

Лиухто К. Организационное обучение и эффективность хозяйственной деятельности / К. Лиухто // Вопросы экономики. — 1999. — № 12. — С. 128–138.

Лопатников Л. И. Краткий экономико-математический справочник / Л. И. Лопатников. — М. : Наука, 1987.

Лукьянова Г. И. Трудовые отношения в современной Франции / Г. И. Лукьянова // Трудовое право. — 2005. — № 1.

Лунин В. Поощрение и наказание: инструкция по созданию системы мотивации персонала / В. Лунин // Управление компанией. — 2005. — № 3. — С. 33–35.

Любимова В. Современные формы доходов работников наемного труда на Западе / В. Любимова // Мировая экономика и международные отношения. — 1992. — № 2.

Люблинский В. Социальный потенциал собственности / В. Люблинский // Человек и труд. — 2001. — № 9. — С. 25–37.

Лях Г. А. Социальное партнерство как фактор стабилизации в субъектах Российской Федерации / Г. А. Лях // Трудовое право. — 2004. — № 7. — С. 55–61.

Магура М. И. Патриотизм персонала по отношению к своей организации — решающее конкурентное преимущество / М. И. Магура // Управление персоналом. — 1998. — № 11. — С. 20–27.

Мазманова Б. Участие работников в прибылях и партнерство / Б. Мазманова // Человек и труд. — 2000. — № 9. — С. 66–71.

Майерс Д. Социальная психология : пер. с англ. / Д. Майерс. — М., 1997.

Мак-Кормик Д. Энциклопедия торговых стратегий / Д. Мак-Кормик, Д. Кац. — М. : Альпина, 2002.

Максимов Б. И. Рабочие в период реформ: положение, ориентация, коллективные действия / Б. И. Максимов // Мир России. — 2002. — № 3.

Максимов Б. И. Состояние и динамика социального положения рабочих в условиях трансформации / Б. И. Максимов // СОЦИС. — 2008. — № 12.

Малафеев Н. Развитие социального партнерства в Российской Федерации. Проблемы формирования представительных органов работодателей / Н. Малафеев // Материалы семинара-совещания руководителей органов ис-

полнительной власти по труду субъектов Российской Федерации. — М., 1995. — С. 12–18.

Маликова С. Команда профессионалов или друзей-приятелей? / С. Маликова // Служба кадров. — 2003. — № 7. — С. 50–53.

Малин А. С. Исследование систем управления : учебник для вузов / А. С. Малин, В. И. Мухин. — М. : ГУ — ВШЭ, 2002.

Малое предпринимательство в России: прошлое, настоящее и будущее / под общ. ред. Е. Г. Ясина, А. Ю. Чепуренко, В. В. Бучева, О. М. Шестоперова. — М. : Новое изд-во, 2004.

Малюгин С. В. К вопросу возникновения и развития социального партнерства / С. В. Малюгин // Аспирант и соискатель. — 2005. — № 3. — С. 34, 35.

Маренков Н. Л. Управление трудовыми ресурсами : учеб. пособие / Н. Л. Маренков, Е. А. Алимарина. — Ростов н/Д : Феникс, 2004.

Марков М. Технология и эффективность социального управления / М. Марков. — М. : Прогресс, 1982.

Маркс К. Капитал. Критика политической экономии : в 4 т. / К. Маркс. — М. : Госполитиздат, 1969.

Маркс К. Святое семейство, или Критика критической критики // Маркс К., Энгельс Ф. Соч. — 2-е изд. — Т. 2.

Маркс К. Сочинения / К. Маркс, Ф. Энгельс. — М., 1960.

Мартынов С. Д. Профессионалы в управлении / С. Д. Мартынов. — Л. : Лениздат, 1991.

Масааки И. Кайдзен: ключ к успеху японских компаний : пер. с англ. / И. Масааки. — М., 2005.

Масленникова Е. В. Особенности развития социально-трудовых отношений в России / Е. В. Масленникова // Вестник Челябинского гос. ун-та. — 2012. — № 3.

Международная организация труда. Международные нормы в сфере труда [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: <http://ilo.ru/standards/reco/recom091.html>

Международный союз общественных объединений «Русь единая». Портал «Соотечественники» [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: <http://www.russedina.ru/?id=7357>

Менар К. Экономика организаций / К. Менар. — М. : ИНФРА-М, 1996.

Менеджмент и рынок: германская модель : учеб. пособие / под ред. У. Рора, С. М. Долгова. — М., 1995.

Меньшикова О. И. Социально-трудовой потенциал: сущность, структура, факторы роста / О. И. Меньшикова. — М., 2008.

Мескон М. Основы менеджмента : пер. с англ. / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. — М. : Дело, 1992.

Мескон М. Основы менеджмента : пер. с англ. / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. — М. : Дело, 1994.

Мильнер Б. З. Системный подход к организации управления / Б. З. Мильнер, Л. И. Евенко, В. С. Рапопорт. — М. : Экономика, 1983.

Мильнер Б. З. Теория организации : учебник / Б. З. Мильнер. — М. : ИНФРА-М, 2005.

Мильнер Б. З. Японский парадокс: реальности и противоречия управления / Б. З. Мильнер, И. С. Олейник, С. А. Рогинко. — М. : Мысль, 1985.

Минаева О. Можно ли преодолеть отчужденность труда? / О. Минаева // Человек и труд. — 2008. — № 8.

Михайлов Н. В. Самоорганизация трудовых коллективов и психология российских рабочих в начале XX в. / Н. В. Михайлов // Рабочие и интеллигенция России в эпоху реформ и революций, 1861 — февраль 1917 г. / Ин-т рос. истории ; Калифорнийский ун-т. — СПб., 1997.

Михеев В. А. Государство в системе социального партнерства / В. А. Михеев // Труд и социальные отношения. — 2008. — № 7.

Михеев В. А. Социальное партнерство как механизм устойчивого социально-экономического развития / В. А. Михеев, А. В. Михеев // Социально-гуманитарные знания. — 2002. — № 5. — С. 194–205.

Московский А. И. Институциональная перспектива современной экономической теории / А. И. Московский // Вестник Моск. ун-та. Сер. «Экономика». — 2004. — № 3. — С. 58–75.

Мухамбетов Т. От тарифа государственного — к заводскому / Т. Мухамбетов // ЭКО. — 1991. — № 1. — С. 28–38.

Мухамбетов Т. Участие рядового персонала в управлении / Т. Мухамбетов // Проблемы теории и практики управления. — 1992. — № 2.

На предприятиях ВИС рабочих привлекают в «кружки качества» // Lenta.ru [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: <http://lenta.ru/economy/2001/04/18/bic>

На пути к экономической демократии. Международный опыт : в 2 кн. / под ред. А. Бузгалина. — М. : Экономическая демократия, 1994.

Народное предприятие и коллективная собственность // Аналитический вестник Совета Федерации ФС РФ. — 2005. — № 10 (262) [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: http://www.budgetrf.ru/Publications/Magazines/VestnikSF/2005/VSF_NEW200802091459/VSF_NEW200802091459_p_002.htm

Народное хозяйство СССР 1922–1982. Юбилейный статистический ежегодник ЦСУ СССР. — М. : Финансы и статистика, 1982.

Народное хозяйство СССР в 1956 г. Статистический ежегодник. — М. : Стат. изд-во, 1957.

Народное хозяйство СССР в 1960 г. Статистический ежегодник. — М. : Госстатиздат ЦСУ СССР, 1961 [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: [http://www.mvsteriouscountrv.ru/wiki/index.php/Народное_хозяйство_СССР/1960/Численность_работающих_наличие_специалистов_и_подготовка_квалифицированных_рабочих_\(дата_обращения:_15.07.2015\)](http://www.mvsteriouscountrv.ru/wiki/index.php/Народное_хозяйство_СССР/1960/Численность_работающих_наличие_специалистов_и_подготовка_квалифицированных_рабочих_(дата_обращения:_15.07.2015)).

Народное хозяйство СССР в 1990 г. Статистический ежегодник. — М. : Госстатиздат СССР, 1991 [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: http://www.mvsteriouscountrv.ru/wiki/index.php/Народное_хозяйство

СССР/1990/Социальное развитие/Занятость населения (дата обращения: 15.07.2015).

Народное хозяйство СССР в Великой Отечественной войне 1941–1945 гг. Статистический сборник. — М. : Госкомстат СССР, 1990 [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: [http://www.mvsteriouscountrv.ru/wiki/index.php/Народное хозяйство СССР/1941–1945](http://www.mvsteriouscountrv.ru/wiki/index.php/Народное_хозяйство_СССР/1941–1945) (дата обращения: 15.07.2015).

Насибуллин Р. Т. Коллективы станут стабильными / Р. Т. Насибуллин. — Уфа : Башкирское кн. изд-во, 1988.

Наумов В. И. Профсоюзы как фактор социально-политической стабилизации общества / В. И. Наумов // Труд и социальные отношения. — 2006. — № 4.

Некипелов Д. С. Финансовое участие работников в деятельности предприятия / Д. С. Некипелов // Труд за рубежом. — 1995. — № 4.

Нестик Т. А. Доверие к команде: преимущества, риски, методы развития / Т. А. Нестик // Справочник по управлению персоналом. — 2005. — № 6. — С. 29–36.

Нетребский О. В. Готов ли бизнес поступиться своими интересами ради общественного блага / О. В. Нетребский // Труд и социальные отношения. — 2008. — № 7.

Нетребский О. В. Становление и развитие системы социального партнерства / О. В. Нетребский. — М., 2003.

Нещадин А. Какая модель социального партнерства нужна россиянам? / А. Нещадин, Н. Горин, В. Роговая // Человек и труд. — 2007. — № 1.

Никологорский Н. Изменение форм собственности и структуры промышленных предприятий // Вопросы экономики. — 1997. — № 9. — С. 15–23.

Новая забастовка железнодорожников. Теперь в Ливерпуле [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: <https://theuk.one/2017/03/22/povaya-zabastovka-zheleznodorozhnikov-teper-v-liverpule>

Новиков В. Правомерен ли страх перед приватизацией? / В. Новиков // Вопросы экономики. — 1990. — № 9. — С. 69–75.

О государственном предприятии (объединении) : закон СССР от 30.06.1987 г. № 7284-XI // Ведомости СНД СССР и ВС СССР. — 1987. — № 26. — Ст. 385.

О занятости населения в Российской Федерации : закон РФ от 19.04.1991 г. № 1032-1 [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: <http://base.garant.ru/10164333> (дата обращения: 21.07.2015).

О мерах по коренному повышению качества продукции : постановление ЦК КПСС, Совмина СССР от 12.05.1986 г. № 540 [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=ESU;n=1174>

О пилотном проекте по созданию профсоюзных организаций на предприятиях малого и среднего предпринимательства : постановление Исполкома ФНПР от 26.09.2007 г. № 4-9 [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?base=EXP;frame=37;n=410206;rea=doc> (дата обращения: 15.07.2015).

О предприятиях в СССР : закон СССР от 04.06.1990 г. № 1529-1 // Ведомости СНД СССР и ВС СССР. — 1990. — № 25. — Ст. 460.

О предприятиях и предпринимательской деятельности : закон РСФСР от 25.12.1990 г. № 445-1 (ред. от 30.11.1994) [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=29304>

О приватизации государственного имущества и об основах приватизации муниципального имущества в Российской Федерации : федеральный закон от 21.07.1997 г. № 123-ФЗ (ред. от 05.08.2000) [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: <http://www.consultant.ru/online/base/?req=doc;base=LAW;n=28103>

О производственных кооперативах : федеральный закон от 08.05.1996 г. № 41-ФЗ (ред. 19.07.2009) [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=89716>

О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности : федеральный закон РФ от 12.01.1996 г. № 10-ФЗ (ред. от 30.12.2008) [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=83360;dst=0>

О трудовых коллективах и повышении их роли в управлении предприятиями, учреждениями, организациями : федеральный закон РФ от 19.05.1995 г. № 12-ФЗ.

Об акционерных обществах : федеральный закон РФ от 26.12.1995 г. № 208-ФЗ (ред. от 19.07.2009) [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=88327;dst=0>

Об общественных объединениях : закон СССР от 17.06.1983 г. № 9500-X // Ведомости Верховного Совета СССР. — 1983. — № 25. — Ст. 382.

Об организационных мерах по преобразованию государственных предприятий, добровольных объединений государственных предприятий в акционерные общества : указ Президента РФ от 01.07.1992 г. № 721 (ред. 31.12.1992) [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=31982;fld=134;dst=100022>

Об особенностях правового положения акционерных обществ работников (народных предприятий) : федеральный закон от 19.07.1998 г. № 115-ФЗ (ред. от 21.03.2002). [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=36023>

Об утверждении Положения об акционерных обществах и обществах с ограниченной ответственностью и Положения о ценных бумагах : постановление Совета Министров СССР от 19.06.1990 г. № 590 // СП СССР. — 1990. — № 15. — Ст. 82.

Овсиевич Б. Л. Модели формирования организационных структур / Б. Л. Овсиевич. — Л. : Наука, 1979.

Одяков С. В. Методологические проблемы ресурсного подхода в исследовании социально-трудовых отношений / С. В. Одяков // Научные проблемы гуманитарных исследований. — 2011. — № 9.

Омаров А. М. Повышение эффективности производства / А. М. Омаров. — М. : Экономика, 1975.

Омаров А. М. Управление и человек / А. М. Омарова. — М. : Политиздат, 1989.

Осипов Ю. М. Опыт философии хозяйства / Ю. М. Осипов. — М. : МГУ, 1990.

Остапенко Ю. М. Экономика труда : учеб. пособие / Ю. М. Остапенко. — М. : ИНФРА-М, 2005.

Павлова М. А. Значение коллективных договоров и соглашений в развитии социального партнерства / М. А. Павлова // Юрист. — 2005. — № 6. — С. 44, 45.

Павлова О. К. Благотворительность как форма социальных отношений между государством, предпринимателями и рабочими / О. К. Павлова // Предприниматели и рабочие в условиях трансформации общества и государства в XX веке : материалы Междунар. науч. конф. — Кострома, 2003. — Ч. 2.

Парсонс Т. Мотивация экономической деятельности / Т. Парсонс // О структуре социального действия. — М. : Академ. проект, 2000.

Парсонс Т. Система современных обществ : пер. с англ. / Т. Парсонс. — М., 1998.

Патрикеев В. Хозяйственный механизм предприятий с собственностью работников / В. Патрикеев // Деловая жизнь. — 1993. — № 11–12.

Пашкевич К. Побудительные мотивы труда в условиях рынка / К. Пашкевич // РЭЖ. — 1999. — № 6.

Перевалов Ю. В. Формирование структуры собственности на приватизированных промышленных предприятиях / Ю. В. Перевалов, В. Ф. Басаргин // ЭКО. — 2000. — № 1.

Переверзева И. Что поощряете, то и получаете: стратегия мотивирования персонала / И. Переверзева // БОСС. Бизнес: Организация, Стратегия, Системы. — 1998. — № 2. — С. 52–61.

Петровский А. В. Личность. Деятельность. Коллектив. — М. : Политиздат, 1982.

Петросян Д. С. Социальная справедливость в экономических отношениях : институциональные аспекты / Д. С. Петросян // Вопросы экономики. — 2007. — № 2.

Пешехонов А. В. Ведение в политическую экономию / А. В. Пешехонов. — Л. : Изд-во ЛГУ, 1989.

Пилипенко В. Е. Организация. Труд. Эффективность / В. Е. Пилипенко. — Киев : Наук. думка, 1991.

Плетников Ю. К. Социализация капитала: проблемы и перспективы / Ю. К. Плетников // СОЦИС. — 2007. — № 12.

Погосян Г. Р. Экономика труда / Г. Р. Погосян, Л. И. Жукова. — М. : Экономика, 1991.

Полное собрание законов Российской империи. — СПб., 1888. — Собр. 3. — Т. 6, № 3769.

Полозов В. Социальный кризис и социально-трудовые отношения / В. Полозов // Регион: политика, экономика, социология. — 1999. — № 1–2. — С. 84–88.

Правкина Я. Ю. Институционализация дистанционных социально-трудовых отношений: анализ тенденций / Я. Ю. Правкина // Альманах современной науки и образования. — 2013. — № 1 (68).

Предприятие и рынок: динамика управления и трудовых отношений в переходный период (Опыт монографических исследований 1989–1995 гг.) / под ред. В. И. Кабалиной. — М. : РОССПЭН, 1997.

Пригожин А. И. Современная социология организаций / А. И. Пригожин. — М. : Интерфакс, 1995.

Пригожин А. И. Социология организаций / А. И. Пригожин. — М. : Наука, 1980.

Приголовко Г. А. Вознаграждение персонала в свете управления человеческими ресурсами / Г. А. Приголовко // Менеджмент в России и за рубежом. — 2008. — № 1.

Проблемы самоуправления в трудовых коллективах : тез. докл. науч.-практ. конф., Тбилиси, 1–3 ноября 1988 г. Секция 1. — М. : НИИ труда Госкомтруда СССР, 1988.

Производственные отношения социализма (система, критерии зрелости и пути совершенствования) / под ред. А. И. Абалкина, В. В. Цакунова. — М., 1986.

Производственный трудовой коллектив. — М. : Экономика, 1983.

Профсоюзы и кризис: кто защитит права трудящихся? // Всерос. центр изучения общественного мнения. Пресс-вып. № 1127 [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: http://wciom.ru/arkhiv/tematicheskii-arkhiv/item/single/11154.html?no_cache=1&cHash=4a777f125b

Пул М. Индустриальные и трудовые отношения / М. Пул // Управление человеческими ресурсами / под ред. М. Пула, М. Уорнера. — СПб. : Питер, 2002.

Пушкарева И. М. Новые подходы к изучению конфликтов рабочих и предпринимателей в дореволюционной России / И. М. Пушкарева // Россия и мир : сб. ст. — М. : РОССПЭН, 2001.

Пятенко С. В. Девять основ менеджмента. Книга руководителя / С. В. Пятенко. — СПб. : Питер, 2004.

Работы Первой Государственной Думы. Издание Санкт-Петербургского комитета Трудовой Группы / сост. И. Бонч-Осмоловский, ред. С. И. Бондарев. — СПб. : Типогр. т-ва «Дело», 1906.

Радаев В. В. Два корня российского предпринимательства: фрагменты истории / В. В. Радаев // Мир России. — 1995. — № 1.

Радаев В. В. Экономическая социология / В. В. Радаев. — М. : Аспект-пресс, 1997.

Радаев В. В. Экономическая социология / В. В. Радаев. — М. : Издат. дом ГУ — ВШЭ, 2008.

Развитие малого бизнеса на основе реорганизации крупных предприятий. — М. : ИСАРИ, 1999. — (Сер. «Бизнес-тезаурус»).

Ракоти В. Как повысить заинтересованность собственников в повышении зарплаты наемных работников / В. Ракоти // Человек и труд. — 2008. — № 4.

Рапопорт В. С. Диагностика управления: практический опыт и рекомендации / В. С. Рапопорт. — М. : Экономика, 1988.

Распределение предприятий и организаций по видам экономической деятельности // Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: http://www.gks.ru/bgd/regl/B08_13/IssWWW.exe/Stg/d3/12-01.htm

Ратников В. П. Коллектив как социальная общность / В. П. Ратников. — М. : Наука, 1978.

Рачек В. Л. Как экономические интересы акционеров формируют корпоративное управление / В. Л. Рачек // ЭКО. — 2004. — № 7.

Результаты опроса, проводимого РАГС в 2006 году // Социологические исследования 2006. Социальное партнерство на предприятиях различных форм собственности (население) [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: <http://www.rags.ru/node/443>

Рекомендация № 129 «О связях между администрацией и трудящимися на предприятии», 1957 // Международная организация труда. Международные нормы в сфере труда [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: <http://ilo.ru/publications/reco/recom129.htm>

Рекомендация № 143 «О представителях работников», 1971 // Международная организация труда. Международные нормы в сфере труда [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: <http://ilo.ru/publications/reco/recom143.htm>

Рекомендация № 163 «О коллективных переговорах», 1981 // Международная организация труда. Международные нормы в сфере труда [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: <http://ilo.ru/publications/reco/recom163.htm>

Рекомендация № 91 «О коллективных договорах», 1951 // Международная организация труда. Международные нормы в сфере труда [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: <http://ilo.ru/publications/reco/recom091.htm>

Рекомендация № 94 «О сотрудничестве на уровне предприятия», 1952 // Международная организация труда. Международные нормы в сфере труда [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: <http://ilo.ru/publications/reco/recom094.htm>

Реформирование предприятий: концепция, модель, программа. — М. : КОНСЭКО, 1998. — (Сер. «Бизнес-тезаурус»).

Рогожин С. В. Теория организации : учеб. пособие / С. В. Рогожин, Т. В. Рогожина. — М. : Экзамен, 2004.

Розинский И. Российские предприятия: «дилемма внутренних акционеров» // И. Розинский // РЭЖ. — 1999. — № 2. — С. 30–40.

Романова О. А. Развитие элементов демократизации в корпоративном управлении / О. А. Романова, И. Н. Ткаченко. — Екатеринбург, 1999.

Романова О. А. Эмпирический анализ институциональной динамики внутрифирменных корпоративных отношений: опыт регионального исследования 1999–2002 гг. в Уральском регионе / О. А. Романова, И. Н. Ткаченко // Проблемы прогнозирования. — 2004. — № 2. — С. 104–114.

Российская модель социального партнерства: перспективы развития [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: <http://www.chelt.ru/2007/4-07/stol407.html>

Российский статистический ежегодник. 1996. — М. : Росстат, 1996.

Российский статистический ежегодник. 2001. — М. : Росстат, 2001.

Российский статистический ежегодник. 2006. — М. : Росстат, 2006.

Российский статистический ежегодник. 2009. — М. : Росстат, 2009.

Россия в цифрах – 2009. Краткий статистический сборник. — М., 2009.

Рудаков М. Политико-экономические аспекты рыночной мотивации труда / М. Рудаков // Человек и труд. — 1999. — № 8. — С. 50–55.

Рудык Э. Н. Повышение социальной устойчивости предприятия на основе демократизации хозяйственной власти (к теории вопроса) / Э. Н. Рудык, В. В. Букреев // Труд и социальные отношения. — 2008. — № 2, 3.

Рудык Э. Н. Производственная демократия: теория, практика, проблемы становления в России / Э. Н. Рудык. — М., 2002.

Рудык Э. Становление отношений социального партнерства на уровне хозяйственной организации (аспекты собственности, управления и распределения результатов производства) / Э. Рудык, И. Вилинов // РЭЖ. — 1997. — № 20. — С. 46–49.

Рудык Э. Н. Труд и демократия в период постперестройки: проблемы выбора систем управления / Э. Н. Рудык, Я. Ванек // Производственная демократия: теория, практика, проблемы внедрения. — М., 1992.

Румянцев А. М. Возникновение и развитие первобытного способа производства / А. М. Румянцев. — М., 1981.

Румянцева З. П. Менеджмент организации / З. П. Румянцева, Н. А. Соломатин, Р. З. Акбердин. — М. : ИНФРА-М, 1995.

Русецкая В. И. Трудовой коллектив — центральное звено перестройки / В. И. Русецкая. — Минск : Наука и техника, 1989.

Ручка А. А. Стимулирование и мотивация труда на промышленном предприятии / А. А. Ручка, Н. А. Сакада. — Киев : Наук. думка, 1988.

Рыбаков О. Ю. Личность и государство: основные подходы к концепции социального партнерства / О. Ю. Рыбаков // Государственная власть и местное самоуправление. — 2004. — № 5. — С. 39–43.

Савас Э. С. Приватизация — ключ к рынку / Э. С. Савас. — М. : Дело, 1992.

Саймон Г. А. Менеджмент в организациях : сокр. пер. с англ. / Г. А. Саймон, Д. У. Смитсбург, В. А. Томпсон. — М. : Экономика, 1995.

Самоукина Н. Сплоченная команда: когда это хорошо и когда это плохо? / Н. Самоукина // Управление персоналом. — 2005. — № 4. — С. 51–54.

Сапрыкина Н. В. Анализ трансформации трудовых отношений на предприятии в переходной экономике / Н. В. Сапрыкина // Изв. вузов. Северо-Кавказский регион. Обществ. науки. — 1998. — № 3. — С. 27–30.

Сартан Г. Командообразование: боязнь глубины / Г. Сартан // Управление компаний. — 2005. — № 1. — С. 38–41.

Сартан Г. Практический опыт командообразования на предприятиях // Персонал-микс. — 2004. — № 6. — С. 89–93.

Сахаров А. Д. Тревога и надежда / А. Д. Сахаров. — М. : Интер-Версо, 1990.

Селецкий Э. Б. Производственная демократия как фактор конкурентоспособности продукции / Э. Б. Селецкий, И. И. Пичурин // Труд и социальные отношения. — 2008. — № 6.

Семенов Ю. Роль профсоюза в формировании и развитии организационной культуры предприятия / Ю. Семенов // Человек и труд. — 2008. — № 6.

Сергеев А. С. Некоторые вопросы развития собственности работников / А. С. Сергеев // ЭКО. — 2008. — № 11. — С. 150–152.

Силин А. А. Участие работников в руководящих органах акционерных обществ на Западе / А. А. Силин // Труд за рубежом. — 1997. — № 1 (33).

Слезингер Г. Э. Труд в условиях рыночной экономики / Г. Э. Слезингер. — М. : ИНФРА-М, 1996.

Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов / А. Смит. — М. : Соцэкгиз, 1962.

Смит А. Исследование о причинах и природе богатства народов / А. Смит. — М., 1935.

Соболева И. Социальная ответственность бизнеса: глобальный контекст и российские реалии / И. Соболева // Вопросы экономики. — 2005. — № 10.

Соболевская А. Участие трудящихся в прибылях, капитале, управлении / А. Соболевская // Социалистический труд. — 1991. — № 7.

Собрание законодательства Российской Федерации. — 1996. — № 3. — Ст. 148.

Современная экономическая мысль : пер. с англ. — М., 1981.

Современная экономическая теория: проблема разработки и преподавания / под ред. К. А. Хубиева. — М. : Экон. фак. МГУ : ТЕИС, 2002.

Сорокин Г. М. Очерки политической экономии социализма / Г. М. Сорокин. — М. : Наука, 1984.

Сорос Дж. Кризис мирового капитализма / Дж. Сорос. — М., 1999.

Сорос Дж. Опасность капитализма / Дж. Сорос // Atlantic Monthly. — 1996. — 25/V–2/VI.

Социальная корпоративная политика: проблемы, опыт, перспективы : учеб. пособие / под общ. ред. Н. А. Волгина, В. К. Егорова. — М. : Дашков и К°, 2004.

Социально-ответственное реструктурирование предприятий / под общ. ред. А. Е. Лузина. — Чебоксары, 2001.

Социальное положение и уровень жизни населения России : стат. сб. / Госкомстат России. — М., 1999.

Социальное развитие предприятия и работа с кадрами : учеб. пособие / под ред. В. Н. Якимова. — М., 1989.

Социальное рыночное хозяйство. Теория и этика экономического порядка в России и Германии. — СПб., 1999.

Социально-трудовые отношения на предприятиях: конфликт интересов или поиск согласия? — М. : Ин-т экономики РАН, 1998.

Супян В. Б. Экономическая демократия в американских компаниях / В. Б. Супян // Проблемы теории и практики управления. — 1995. — № 4.

Сухаревский В. М. Стимулирование производства и экономики (Вопросы теории и практики) / В. М. Сухаревский. — М. : Экономика, 1968.

Так что же все-таки это такое — «команда»? (По материалам работы Katzenbach J. R., Smith D. K. The Wisdom of Teams. N. Y., 2003) // Управление персоналом. — 2004. — № 1/2. — С. 115–117.

Тарануха Ю. Профсоюзы и глобализация / Ю. Тарануха // Человек и труд. — 2006. — № 4.

Тарануха Ю. Рабочая акционерная собственность, ее потенциал / Ю. Тарануха // Экономист. — 2003. — № 3.

Тарасевич В. Н. Эффективность общественного производства: сущность и механизм роста / В. Н. Тарасевич. — Киев : Выща школа, 1997.

Тарасов В. Как передать фабрики рабочим? / В. Тарасов, В. Балласте // Вопросы экономики. — 1989. — № 11. — С. 35–38.

Тарлаков В. С. Социальное партнерство в действии / В. С. Тарлаков // Среднее профессиональное образование. — 2005. — № 5. — С. 11–14.

Татаркин А. И. Институциональное развитие экономической организаций / А. И. Татаркин, А. Д. Максимов // Экономическая наука современной России. — 2005. — № 3. — С. 80–87.

Татарникова С. Н. Коллективно-договорные отношения: опыт социологического анализа / С. Н. Татарникова // Труд и социальные отношения. — 2008. — № 1.

Темницкий А. Л. Коллективистские ориентации и практики трудового поведения / А. Л. Темницкий // СОЦИС. — 2008. — № 12.

Темницкий А. Л. Собственность и стратегии трудового поведения рабочих в условиях реформ / А. Л. Темницкий // СОЦИС. — 2007. — № 2.

Темницкий А. Л. Трудовое поведение наемных работников в условиях состоявшейся адаптации: методологические подходы и некоторые результаты исследований / А. Л. Темницкий // Информационный портал Моск. гос. ин-та междунар. отношений МИД России [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: <http://www.mgimo.ru/publish/document34126.phtml>

Типовые дополнения к уставам акционерных обществ открытого типа, создаваемых на основе предприятий транспорта и дорожного хозяйства, отражающие их отраслевые особенности и порядок участия государственных органов в управлении акционерным обществом [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=9642>

Тихомиров Ю. А. Демократия и экономика / Ю. А. Тихомиров. — М., 1998.

Торрингтон Д. Управление человеческими ресурсами : учебник / Д. Торрингтон, Л. Холл, Т. Стивен. — М. : Дело и сервис, 2004.

Труд в СССР. Диаграммы. 1924–1926 гг. — М. : ВЦСПС, 1926 [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: <http://www.hist.msu.ru/Labour/Trud2/index.htm>

Труд в СССР. Диаграммы. 1926–1928 гг. — М. : ВЦСПС, 1928. Диаграмма 8 [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: <http://www.hist.msu.ru/Labour/Trud2/index.htm> (дата обращения: 14.07.2015).

Труд в СССР. Справочник 1926–1930 гг. / под ред. Я. М. Бинемана. — М. : Планхозгиз, 1930.

Трудовое и социальное право Европейского союза: документы и материалы. — М., 2005.

Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ (ред. от 10.11.2009) [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=93631>

Тукумцев Б. Г. Культура трудовой деятельности как предмет социологического анализа / Б. Г. Тукумцев // Социальные проблемы труда в условиях перехода к инновационному развитию общества : материалы Всерос. науч.-практ. конф. — СПб., 2008.

Туманова О. М. Еще раз о МБО / О. М. Туманова // Справочник по управлению персоналом. — 2005. — № 4. — С. 50, 51.

Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики / под ред. Р. Марра, Г. М. Шмидта. — М., 1997.

Управление персоналом : энцикл. словарь / под ред. А. Я. Кибанова. — М., 1998.

Управление трудом и социальными процессами : учеб. пособие / под ред. Е. Д. Катульского, В. Н. Якимова. — М., 1996.

Усенин В. И. Социальное партнерство или классовая борьба. — М., 1968.

Устав о промышленном труде с правилами и разъяснениями // Свод законов Российской империи. — СПб., 1913. — Т. 11. — Ч. 2.

Участие работников в деятельности компании. Анализ результатов опроса // Европейское качество. — 2002. — № 6.

Файоль А. Общие и промышленное управление / А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф. Тейлор, Г. Форд. — М. : Республика, 1992. — С. 10–29.

Фатхутдинов Р. А. Система менеджмента / Р. А. Фатхутдинов. — М. : Интер-Синтез, 1996.

Федеральная служба по труду и занятости. Доклад о результатах работы в 2007 году по осуществлению государственного надзора и контроля за соблюдением трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права. — М., 2008.

Федосова Р. Современные принципы управления в корпорациях / Р. Федосова, Н. Лукинова // Служба кадров и персонал. — 2004. — № 6. — С. 56–60.

Фишер С. Экономика : пер. с англ. / С. Фишер, Р. Дорнбуш, Р. Шмалензи. — М., 1993.

Форд Г. Моя жизнь, мои достижения / Г. Форд. — Минск, 2009.

Фромм Э. Иметь или быть : пер. с англ. / Э. Фромм. — М., 1990.

Хайнц Х. Мотивация и деятельность / Х. Хайнц. — М. : Прогресс, 1988.

Хохлов Б. Наемные работники и корпоративное управление / Б. Хохлов [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: http://www.chelt.ru/2005/3-05/hoxlov_3-05.html

Черкасов Г. Н. Бригадная организация труда: состояние, перспективы / Г. Н. Черкасов. — М., 1986.

Черкасов Г. Н. Социальная эффективность: сущность и критерии / Г. Н. Черкасов // Социологические исследования. — 1978. — № 1. — С. 22, 33.

Чехонадских М. Трудности перевода: прекаритет в теории и на практике / М. Чехонадских [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: <http://xz.gif.ru/numbers/79-80/chekhonadskih>

Численность и заработная плата рабочих и служащих в СССР // Итоги единовременного учета за март 1936 г. — М. : ЦУНХУ Госплана СССР и в/о «Союзоргучет», 1936.

Численность экономически активного населения, занятых и безработных // Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: http://www.gks.ru/bgd/regl/B08_13/IssWWW.exe/Stg/dl/05-01.htm

Шамсутдинов Р. Г. Общественные фонды потребления в системе распределительных отношений / Р. Г. Шамсутдинов. — Ташкент, 1978.

Шевчук А. Ю. Российский рынок труда: история и современность / А. Ю. Шевчук // Вестник ГУУ. — 2008. — № 5 (15).

Шекшня С. Современные представления об организации (из книги «Как это skazat' ro-russki») / С. Шекшня // Управление персоналом. — 2004. — № 1/2. — С. 70–79.

Шермерорн Дж. Организационное поведение : учебник / Дж. Шермерорн, Дж. Хант, Р. Осборн ; пер. с англ. под ред. Е. Г. Молл. — СПб. : Питер, 2004.

Шкаратан О. И. Промышленное предприятие: социологические очерки / О. И. Шкаратан. — М., 1987.

Шкаратан О. И. Русская культура труда и управления / О. И. Шкаратан // Общественные науки и современность. — 2003. — № 1.

Шмаков М. В. О задачах профсоюзов по увеличению заработной платы и росту тарифной части в ней : докл. на заседании Генерального сове-

та ФНПР 14 марта 2007 года / М. В. Шмаков // Официальный сайт Федерации независимых профсоюзов России [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: <http://www.fnpr.org.ru>

Шмаков М. В. Социально-экономическая политика государства и профсоюзы / М. В. Шмаков // Труд и социальные отношения. — 2005. — № 1.

Шпенглер О. Закат Европы / О. Шпенглер. — М., 1998.

Шпенглер О. Закат Западного мира. Полное издание в одном томе / пер. И. Маханьков. — М. : Альфа-книга, 2010.

Шулус А. А. Актуальные проблемы социального партнерства / А. А. Шулуc, В. Г. Смольков // Труд и социальные отношения. — 2005. — № 2.

Шумпетер И. Теория экономического развития / И. Шумпетер — М. : Прогресс, 1982.

Шустов В. Коллективная собственность — выход из бюрократического тупика? / В. Шустов // Вопросы экономики. — № 12. — 1989. — С. 103–105.

Шутьков А. А. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии : учеб. пособие / А. А. Шутьков, Н. Н. Миронова. — М., 2004.

Шутьков А. А. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии : учеб. пособие / А. А. Шутьков. — М., 2007.

Щипанова Д. Г. Социальное партнерство в формировании государственной социально-трудовой политики России / Д. Г. Щипанова. — М., 2003.

Щипанова Д. Г. Теоретические и методологические основы реформирования социально-трудовых отношений в современной России : дис. ... д-ра экон. наук / Д. Г. Щипанова. — М., 2004.

Экономика : учебник / под ред. А. И. Архипова, А. Н. Нестеренко, А. К. Большакова. — М. : Проспект, 1998.

Экономика : учебник / С. Г. Землянухина, О. В. Мраморнова, А. В. Пахомова [и др.] ; под общ. ред. С. Г. Землянухиной. — Саратов : СГТУ, 2000.

Экономика переходного периода / под ред. В. В. Радаева, А. В. Бузгалина. — М. : Изд-во МГУ, 1995.

Экономика труда : учебник / под ред. П. Э. Шлендера, Ю. П. Кокина. — М., 2003.

Экономика труда и социально-трудовые отношения / под ред. Г. Г. Меликьяна, Р. П. Колосовой. — М. : МГУ : ЧеРо, 1996.

Экономическая энциклопедия. Политическая экономия / гл. ред. А. М. Румянцев. — М., 1979.

Экономические чудеса: уроки для России. — М., 1994.

Юрасов И. А. Особенности управления российскими социально-трудовыми отношениями на современном этапе / И. А. Юрасов // Менеджмент в России и за рубежом. — 2007. — № 2.

Юркевич Н. Г. Трудовой коллектив и его руководитель / Н. Г. Юркевич. — Минск : Изд-во БГУ, 1976.

Юсов А. К. Попытка оценить состояние социального партнерства / А. К. Юсов // Человек и труд. — 2008. — № 11.

Ядов В. А. Культура труда и трудовые отношения: что мы можем сказать и сделать? / В. А. Ядов // Социальные проблемы труда в условиях перехо-

да к инновационному развитию общества : материалы Всерос. науч.-практ. конф. — СПб., 2008.

Ядов В. А. О современном состоянии социологии : интервью [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: <https://www.youtube.com/watch?v=egUwOgJlI04> (дата обращения: 15.06.2014).

Ядов В. А. Современная теоретическая социология как концептуальная база исследования российских трансформаций : курс лекций / В. А. Ядов. — СПб. : Интерсоцис, 2009.

Ядов В. А. Социальный ресурс индивидов и групп как их капитал: возможность применения универсальной методологии исследования реального расслоения в российском обществе / В. А. Ядов // Кто и куда стремится вести Россию? Акторы макро-, мезо- и микроуровней современного трансформационного процесса / под общ. ред. Т. И. Заславской. — М. : МВШСЭН, 2001.

Якимов В. Н. Демократизация управления в организации как основа социального партнерства / В. Н. Якимов // Человек. Социальная политика. Социальное партнерство / под ред. В. Я. Саленко, Ф. И. Шаркова. — М., 2001.

Якимов В. Н. Человек труда в управлении организацией / В. Н. Якимов // Современное управление. — 2001. — № 10.

Яковлев Р. Парадоксы реформирования оплаты труда / Р. Яковлев // Человек и труд. — 1993. — № 4. — С. 52–58.

Яницкий О. Н. Проблемы активистской социологии в России [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: <http://www.cogita.ru/a.n.-alekseev/andrei-alekseev-1/problemv-aktivistskoi-sociologii-v-rossii> (дата обращения: 11.06.2017).

Ясперс К. Смысл и назначение истории / К. Ясперс. — М., 1994.

Яхиел Н. Социология и социологическая практика / Н. Яхиел. — М. : Республика, 1985.

Argyris C. Understanding Organizational Behaviour / C. Argyris. — Tavistock, 1960.

Argyris C. Understanding Organizational Behaviour / C. Argyris // British Institute of Management (в наст. вр. — The Chartered Institute of Management). — Tavistock, 1977.

Bowen D. D. The Female Entrepreneur: A Career Development Perspective / D. D. Bowen, R. D. Hisrich // The Academy of Management Review. — 1986. — № 4.

Commander S. Enterprise Restructuring and Economic Policy in Russia / S. Commander, Q. Fan, M. Schaffer. — Wash. : The World Bank, 1996. — P. 31.

Dunlop J. Industrial Relations System / J. Dunlop. — N. Y. : Holt and Winston, 1958.

Employee Participation — the Way Ahead // British Institute of Management. — 1977.

Herzberg F. One More Time. How do you Motivate Employees? / F. Herzberg // Harvard Business Review. — 1968. — Jan.-Feb. — P. 56, 57.

Honore A. M. Ownership. In: Oxford essays in jurisprudence / A. M. Honore. — Oxford, 1961. — P. 112–128.

Kluckhohn C. Values and Value Orientations in the Theory of Actions / C. Kluckhohn // Toward General Theory of Action. — Cambridge, Mass. : Harvard Univ. Press, 1951.

Maslou A. N. Motivation and personalize / A. N. Maslou. — N. Y., 1954.

Morgan G. Images of Organization / G. Morgan. — Sage, 1986.

Pugh D. The Six Meanings of Participation. / D. Pugh // The Times. — 1977. — 29 Sept.

Simon H. A. Administrative Behaviour / H. A. Simon. — Macmillan, 1960.

Slapentokh V. Public and Private Life of Soviet People / V. Slapentokh. — Oxford, 1989.

Vroom V. H. Management and Motivation / V. H. Vroom, E. I. Deci. — Middlesex : Penguin, 1978.

Научное издание

**УЧАСТИЕ РАБОТНИКОВ В УПРАВЛЕНИИ ОРГАНИЗАЦИЕЙ
КАК ФАКТОР ПРОФИЛАКТИКИ СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫХ КОНФЛИКТОВ**

Ответственный редактор *Я. Ф. Афанасьева*

Редактор *В. Г. Даниленко, Т. В. Никифорова*

Дизайнер *А. В. Костюкевич*

Технический редактор *Л. В. Климкович*

Корректоры: *С. А. Зинченко, Т. А. Кошелева*

ISBN 978-5-7621-1020-4



Подписано в печать с оригинал-макета 06.03.19
Формат 60х90/16. Гарнитура Times New Roman
Усл.-печ. л. 16,0. Тираж 500 экз. Заказ № 19172

Санкт-Петербургский Гуманитарный
университет профсоюзов

192238, Санкт-Петербург, ул. Фучика, 15
Отпечатано в ООО «Типография «НП-Принт»
197110, Санкт-Петербург, Чкаловский пр., д. 15