
ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ

Удостоен премии
Правительства Российской Федерации
в области образования

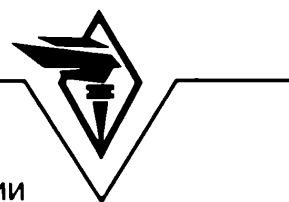
ЭКОНОМИКА
И СОЦИОЛОГИЯ
ТРУДА

У Ч Е Б Н И К



ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ

серия основана в 1996 г.



Министерство образования и науки Российской Федерации
Государственный университет управления

*Удостоен премии Правительства Российской Федерации
в области образования*

ЭКОНОМИКА И СОЦИОЛОГИЯ ТРУДА

Учебник
под редакцией д.э.н., проф. А.Я. Кибанова

*Допущено Министерством
образования Российской Федерации
в качестве учебника для студентов
высших учебных заведений, обучающихся
по специальности 062100
Управление персоналом*

Москва
ИНФРА-М
2010

УДК 331(075.8)
ББК65.24я73
Э40

Рецензенты

Кафедра управления человеческими ресурсами Российской
экономической академии им. Г.В. Плеханова
Заслуженный экономист Российской Федерации, д.э.н.,
проф. А.Ф. Зубкова

Авторы

д.э.н., проф. А.Я. Кибанов; к.э.н., проф. И.А. Баткаева;
к.э.н., проф. Л.В. Ивановская; к.э.н., доц. В.Г. Коновалова;
к.э.н., доц. Е.А. Митрофанова; к.ф.н., доц. К.Э. Оксинайд;
к.э.н., доц. В.М. Свистунов

Экономика и социология труда: Учебник / Под ред. д.э.н.,
Э40 проф. А.Я. Кибанова. — М.: ИНФРА-М, 2010. — 584 с. —
(Высшее образование)

ISBN 978-5-16-003458-4

В учебнике, подготовленном учеными кафедры управления персоналом ГУУ, рассматриваются проблемы, имеющие ключевое значение для специалистов по управлению персоналом: сущность и содержание социально-трудовых отношений; экономика трудовой деятельности; социология трудовых процессов; эффективность трудовой деятельности и методы ее измерения.

Для студентов, магистрантов, аспирантов, изучающих проблемы экономики и социологии трудовых процессов организаций, а также управленческих работников и руководителей, работающих с кадрами в современных условиях функционирования отечественной экономики.

ФИЛИАЛ РЭА
ИМ. Г. В. ПЛЕХАНОВА
В Г. ТАШКЕНТЕ
ИНФОРМАЦИОННО-
РЕСУРСНЫЙ ЦЕНТР
17346

ISBN 978-5-16-003458-4

© Колл. авторов, 2003

ПРЕДИСЛОВИЕ

Цель настоящего учебника — вооружить читателя научными, методическими и практическими знаниями в области экономики и социологии труда. Учебник охватывает широкий круг проблем, сгруппированных в четыре раздела: I. «Труд и социально-трудовые отношения» (гл. 1—4); II. «Экономика трудовой деятельности» (гл. 5—10); III. «Социология трудовой деятельности» (гл. 11—16); IV. «Эффективность трудовой деятельности» (гл. 17—19). В учебнике труд рассматривается с двух сторон, как две стороны одной медали — с экономической и социологической. Первый раздел рассматривает труд и трудовые отношения с обеих сторон в единстве. Вторым и третьим разделами углубляются в исследование соответственно экономики трудовой деятельности и социологии трудовой деятельности, что дает возможность более конкретно рассмотреть особенности каждой из сторон изучаемой проблемы. Четвертый раздел возвращается к освещению труда и трудовых отношений в единстве двух сторон с точки зрения их эффективности.

Раздел I. «Труд и социально-трудовые отношения». *В первой главе* раскрываются природа и сущность труда как социально-экономической категории, психофизиологические основы труда и другие виды деятельности. *Во второй главе* рассматриваются понятия трудовых ресурсов и трудового потенциала общества, их формирование и использование; сущность трудового потенциала и персонала. *Третья глава* посвящена исследованию сущности, структуры и классификации рынков труда; раскрытию механизмов функционирования рынка труда. Здесь же показаны сущность, виды и формы занятости и безработицы. *В четвертой главе* раскрываются сущность, типы, субъекты, процессы формирования и развития социально-трудовых отношений, социальное партнерство, методы разрешения коллективных трудовых споров, освещается система регулирования социально-трудовых отношений.

Раздел II. «Экономика трудовой деятельности». *В пятой главе* дается характеристика экономического содержания труда, экономических элементов трудовой деятельности и их взаимосвязей, раскрывается сущность обогащения труда. *Шестая глава* посвящена вопросам организации труда и трудовых процессов. Здесь рассматриваются: экономическая сущность организации труда, деление

и кооперация труда, организация и рационализация трудовых процессов; организация, обслуживание и аттестация рабочих мест; безопасность предприятия и охрана труда персонала; условия, режимы труда и отдыха, дисциплина труда. *Седьмая глава* излагает основы нормирования и регламентации труда и трудовых процессов, в том числе: сущность нормирования труда, классификация норм и нормативов, затрат рабочего времени, методы исследования затрат рабочего времени и нормирования труда, сущность и виды регламентации труда. *В восьмой главе* рассматриваются методы проектирования организации труда и трудовых процессов, при этом акцентируется внимание на методе функционально-стоимостного анализа как хорошо структурированном и системно-универсальном методе. Здесь приводится методика оценки уровня организации труда и трудовых процессов в поэлементном разрезе, разработки типовых проектов организации труда и трудовых процессов. Оплате труда и формированию доходов работников посвящена *девятая глава* учебника, где излагаются следующие проблемы: принципы формирования доходов; структура личных доходов населения и работающих; сущность, элементы и системы заработной платы, состав и планирование фондов оплаты труда. *В десятой главе* рассматриваются трудовые показатели и факторы, их определяющие; сущность, показатели и методы оценки трудового потенциала организации; приводятся методики анализа использования рабочего времени, а также анализа производительности и качества труда. Здесь даются рекомендации по анализу образования и использования средств фонда заработной платы и выплат социального характера, планированию трудовых показателей.

Раздел III. «Социология трудовой деятельности». *В одиннадцатой главе* трудовая деятельность рассматривается как объект и предмет социологической науки и практики, раскрываются социальные функции труда, виды социологического знания о труде и сущность основных категорий социологии труда. Предметом *двенадцатой главы* является сущность трудовой организации как социальной системы, виды, цели, функции, структура трудовых коллективов, их формирование и развитие; рассматриваются способы создания здорового морально-психологического климата в трудовой организации и стабилизации трудового коллектива. Здесь же раскрываются содержание и формы трудовой мобильности. *Тринадцатая глава* посвящена проблемам личности в трудовом коллективе и охватывает следующие вопросы: потребности, интересы и ценности личности, удовлетворенность трудом и качеством трудовой жизни, феномен лидерства в организации, условия развития личности в организации, требования к гуманизации труда. *В четырнадцатой главе* раскрываются понятие профессии и ее элементов, профессионализа-

ции труда, рассматриваются профессиональные группы, а также затрагиваются вопросы дискриминации на рынке труда и ограничения на профессии. *В пятнадцатой главе* рассматриваются сущность мотивации и стимулирования трудовой деятельности, методы формирования и функционирования механизма мотивов труда. Приводится классификация видов мотивов и стимулов, их взаимосвязь и взаимодействие, раскрывается сущность систем стимулирования работников и рассматриваются их виды. *Шестнадцатая глава* посвящена рассмотрению следующих вопросов: сущность, цели, задачи, виды и программы социологических исследований; методы, методики и анализ результатов проведения социологических исследований трудовой деятельности.

Раздел IV. «Эффективность трудовой деятельности». *Глава семнадцатая* посвящена рассмотрению вопросов учета и анализа затрат на рабочую силу, в том числе: характеристика затрат на рабочую силу, их классификация; учет, окупаемость, планирование и регулирование затрат на рабочую силу. *В восемнадцатой главе* раскрывается сущность социально-экономических результатов трудовой деятельности; рассматривается классификация факторов, влияющих на результаты труда работников; приводятся показатели результативности работы организации, отдельного подразделения и работника. Завершающая *девятнадцатая глава* посвящена проблемам аудита в социально-трудовой сфере и рассматривает следующие вопросы: сущность, цели, предмет и объект аудита в социально-трудовой сфере; организация аудита в социально-трудовой сфере и его информационное обеспечение; оценка эффективности аудиторской проверки.

Каждая глава учебника заканчивается контрольными вопросами. Контрольные вопросы позволяют читателю оперативно проверить степень освоения прочитанного материала. Нумерация сносок по разделам.

В написании учебника приняли участие: д.э.н., проф. А.Я. Кибанов (предисловие, 1.1, 1.2, 2.3, гл. 5, 6.6, 6.7, 8.1, 8.2, 8.3, 8.4, 10.2, 10.3, 14.2, 14.4); к.э.н., проф. И.А. Баткаева (гл. 9, 15); к.э.н., проф. Л.В. Ивановская (2.1, 2.4, 4.3, 7.6, 14.1, 14.3, 18.2, 18.3); к.э.н., доц. В.Г. Коновалова (4.4, 12.6, 13.1, 13.2, 13.5); к.э.н., доц. Е.А. Митрофанова (2.1, 2.2, гл. 3, 4.1, 4.2, 4.5, 7.1, 7.2, 7.3, 7.4, 7.5, 8.5, 8.6, 10.1, 10.4, 10.5, 10.6, 13.2, гл. 17, 18.1, гл. 19); к.ф.н., доц. К.Э. Оксина (1.3, гл. 11, 12.1, 12.2, 12.3, 12.4, 12.5, 13.3, 13.4, гл. 16); к.э.н., доц. В.М. Свистунов (6.1, 6.2, 6.3, 6.4, 6.5, 7.3, 7.4).

Руководитель авторского коллектива зав. кафедрой управления персоналом ГУУ, Заслуженный деятель науки РФ, лауреат премии Правительства РФ в области образования А.Я. Кибанов.

РАЗДЕЛ I

ТРУД И СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫЕ ОТНОШЕНИЯ

ГЛАВА 1. ТРУД — ОСНОВА ЖИЗНЕДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЧЕЛОВЕКА И ОБЩЕСТВА

1.1. ТРУД КАК СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ КАТЕГОРИЯ

Труд — это процесс, совершающийся между человеком и природой, т.е. целесообразная деятельность человека, в процессе которой он своей собственной деятельностью опосредствует, регулирует и контролирует обмен веществ между собой и природой, создает необходимые потребительные стоимости¹. Это определение, данное К. Марксом, не утратило своего значения и сегодня.

В специальной литературе имеется множество определений понятия «труд», которые не расходятся с трактовкой термина, данного К. Марксом, а лишь конкретизируют его. Приведем некоторые из них.

В «Большом толковом словаре русского языка» приводятся несколько значений понятия «труд»: 1. Целесообразная деятельность человека, направленная на создание с помощью орудий производства материальных и духовных ценностей. 2. Работа, занятие. 3. Усилие, направленное к достижению чего-либо. 4. Результат деятельности, работы, производство².

Б. М. Генкин в своем определении акцентирует внимание на методах привлечения людей к труду: «Труд — это процесс преобразования ресурсов природы в материальные, интеллектуальные и духовные блага, осуществляемый и (или) управляемый человеком либо по принуждению (административному, экономическому), либо по внутреннему побуждению, либо по тому и другому»³.

Труд как средство обмена веществ между человеком и природой составляет неотъемлемое условие человеческой жизни, является основной формой жизнедеятельности как отдельного человека, так и общества в целом, исходным условием социального быта и развития всех сторон общественной жизни. Труд — сознательная, целесообразно направленная деятельность, приложение людьми умственных и физических усилий для создания полезных продуктов производства, вещей, оказания услуг, переработки, накопления и передачи информации, иду-

¹ См.: Маркс К., Энгельс Ф. Соч. 2-е изд. Т. 23. С. 188—189.

² Большой толковый словарь русского языка / Сост. и гл. ред. С. А. Кузнецов. СПб., 1998. С. 1348.

³ Генкин Б.М. Экономика и социология труда: Учебник для вузов. М., 1998. С. 7.

щих на удовлетворение своих материальных и духовных потребностей. Вместе с тем труд — это средство самовыражения и самоутверждения личности, реализации ее опыта, знаний, умений, интеллектуального и творческого потенциала, нравственного достоинства.

Труд — это деятельность человека, которая отвечает требованиям следующих принципов: осознанности, целесообразности, результативности, общественной полезности и энергозатратности действий (табл. 1.1).

Таблица 1.1

Принципы трудовой деятельности

Наименование принципа	Содержание принципа
Осознанность действий	Означает, что человек перед началом трудового процесса осознает результат предстоящего труда. Неосознанные, инстинктивные действия не являются трудом
Целесообразность действий	Человек продумывает алгоритм действий, прежде чем приступить к реализации своих намерений. Решает, как производить продукт или оказывать услугу, какие ресурсы использовать, при помощи какой технологии
Результативность действий	Любая деятельность завершается определенным общественно полезным результатом
Общественная полезность действий	Люди производят блага для себя и для общества сообща, объединившись в трудовые коллективы или взаимодействуя друг с другом
Энергозатратность действий	Осуществляя трудовую деятельность, люди затрачивают определенную физическую, нервную, умственную энергию

Труд имеет двойственный характер. С одной стороны, труд — целесообразная деятельность человека по изменению вещества природы для удовлетворения своих потребностей. С другой стороны, труд — это взаимодействие людей в процессе трудовой деятельности и обмена ее продуктами. Поэтому дисциплина «Экономика и социология труда» изучает две стороны труда, как две стороны одной медали. Экономическая функция труда заключается в воспроизводстве жизнедеятельности человека, а социальная функция труда — в воспроизводстве обстоятельств социальной жизни (семья, круг общения, социальный статус, общественное положение, мотивы поведения и т.п.).

Двойственный характер труда вызвал необходимость привлечения двух наук для изучения феномена труда — экономику труда и социологию труда.

Экономика труда — наука, изучающая конкретные формы и методы повышения экономической эффективности, организации и

условий труда, его материального и морального стимулирования, воспроизводства рабочей силы. Она исследует проблемы рационального использования трудовых ресурсов, повышения производительности труда, организации, нормирования и оплаты труда, оценки затрат труда и результативности человеческой деятельности.

Социология труда изучает воздействие работника на общество и наоборот — общества на работника. Она рассматривает зависимость результатов труда от уровня социального развития общества, уровня благосостояния и др. Социология труда изучает связь мотивации труда с потребностями и интересами работников, трудовую адаптацию, профессиональный имидж, социальный контроль, сплочение коллектива, демократизацию трудовых отношений, гуманизацию труда и социальное развитие коллектива. Социология труда изучает социально-демографическую, квалификационную структуру персонала, содержание ценностных ориентаций и мотивов поведения.

Экономика труда и социология труда рассматривают одно и то же явление с разных сторон. Например, оплата труда с точки зрения экономики труда — это вознаграждение за труд, соответствующее трудовому вкладу работника, влияющее на себестоимость продукции, рентабельность производства, прибыль и зависящее от тарифных условий оплаты труда. Социология труда изучает оплату труда как побудительный мотив к трудовой деятельности и как источник физиологического и духовного развития человека.

Современная наука о труде наряду с упомянутыми выше науками включает ряд других наук: медицину труда, физиологию труда, психологию труда, педагогику труда, эргономику, управление персоналом, статистику труда, трудовое право и т.д.

Многие вопросы, рассматриваемые различными науками о труде, тесно переплетаются. Это и понятно. Ведь труд — единый процесс, который только для глубины изучения условно разбивается на отдельные составные части. Каждая наука акцентирует внимание на определенной стороне процесса труда. Знание различных сторон многогранного единого процесса труда помогает специалистам организации любой сферы деятельности и формы собственности объективно и адекватно оценивать фактическое положение дел в трудовом коллективе, выявлять сильные и слабые стороны деятельности, разрабатывать меры повышения результативности труда.

Роль труда в развитии человека и общества проявляется в том, что в процессе труда создаются не только материальные и духовные ценности, предназначенные для удовлетворения потребностей людей, но и развивается сам персонал, который приобретает новые навыки, раскрывает свой талант и способности, приобретает знания. Творческий характер труда проявляется в рождении новых идей, создании прогрессивных технологий, высокопроизводитель-

ных орудий труда, новых видов продукции, материалов, энергии, услуг, которые в свою очередь приводят к появлению новых потребностей.

Таким образом, следствием трудовой деятельности становится, с одной стороны, насыщение рынка товарами, услугами, культурными ценностями, с другой — прогресс производства, появление новых потребностей и их последующее удовлетворение.

Развитие производства благотворно влияет на воспроизводство населения, повышение его материального и духовного уровня. Воздействие труда на человека и общество представлено на рис. 1.1.

Труд и связанные с ним социально-экономические результаты трудовой деятельности подвергаются непосредственному влиянию политики, межгосударственных и межнациональных отношений, которые носят нестабильный характер. Однако общая тенденция развития общества характеризуется прогрессом производства товаров и оказания услуг, ростом благосостояния и культурного уровня людей, все большим признанием прав человека как высшей ценности общественного развития.

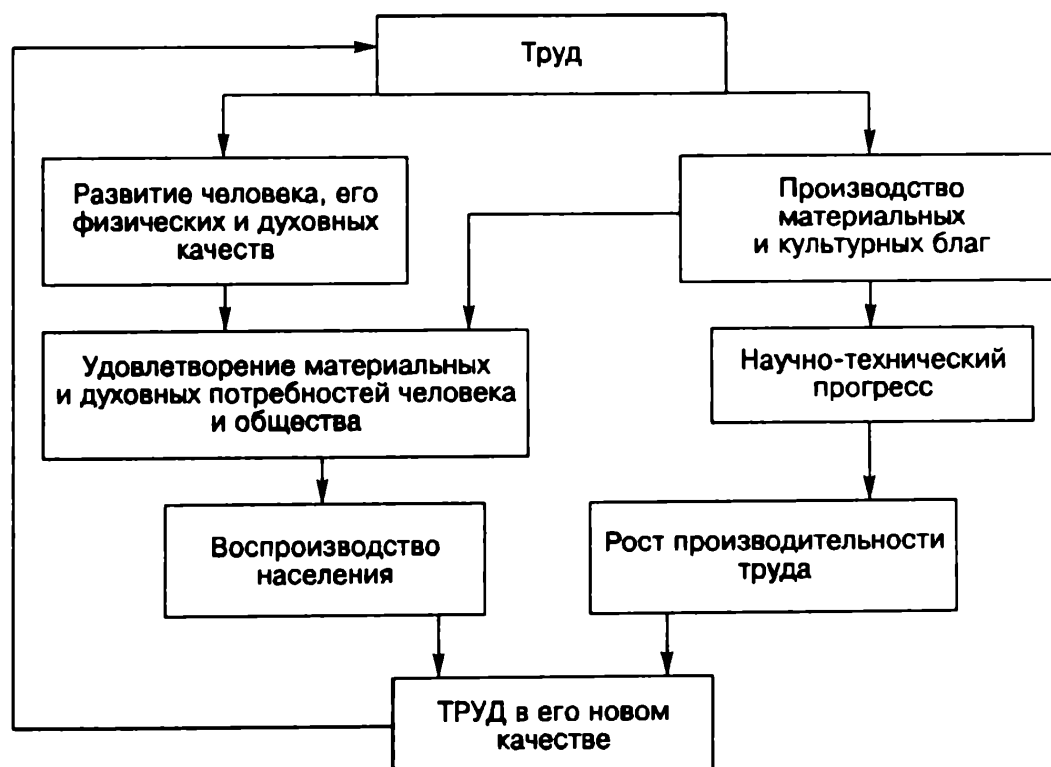


Рис. 1.1. Роль труда в развитии человека и общества (Рофе А.И. Экономика и социология труда: Учеб. пособие. М., 1996. С. 8)

1.2. ПСИХОФИЗИОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Психофизиологию трудовой деятельности изучают такие науки о труде, как медицина труда, физиология труда, психология труда, педагогика труда, эргономика и др.

Медицина труда изучает связанные с трудом факторы, которые могут вызвать травмы или причинить иной вред здоровью работника. В процессе труда работники приобретают определенные заболевания. Профилактика таких заболеваний и их излечение, а также рациональные подходы к организации труда разрабатываются наукой медицина труда.

Физиология труда исследует функции человеческого организма в процессе труда. Труд рассматривается как нервно-мышечный процесс, осуществляемый за счет накопления в организме работника потенциальной энергии. Физиология труда изучает физиологию двигательного аппарата, методы выработки и тренировки трудовых навыков, работоспособности и ее регуляции, санитарно-гигиенические условия труда, степень тяжести труда.

Психология труда анализирует требования к психике человека, связанные с его работой. Основными разделами науки являются: формирование и регулирование процесса труда центральной нервной системой; восприятие, психомоторика, мышление, внимание, память и эмоции; психология профессионального отбора кадров, приема на работу и расстановки по рабочим местам; оценка работников, профессиональное консультирование; психология обучения и управления.

Педагогика труда как наука рассматривает вопросы обучения работников. Полученные в ходе обучения профессиональные знания формируют квалификацию персонала, влияют на результаты его труда. Основными вопросами, изучаемыми наукой, являются формы и методы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров с учетом психофизиологических характеристик обучающихся.

Эргономика изучает организацию процесса приспособления средств труда к особенностям, возможностям и пределам человеческого организма; рациональное сочетание психофизиологических возможностей работника и специально организуемого оснащения рабочего места (машинами, оборудованием, инструментами), а также последовательность выполняемых операций и их влияние на производительность труда. Эргономика рассматривает такие вопросы, как оснащение и устройство сигнализации на рабочем месте, разработка стандартов его организации для конкретной профессии, нормализация условий труда, повышение комфортности и эстетики труда, система информирования работника, рациональный режим

труда и отдыха, интенсивность труда, рациональное количество функций работника, ритмичность труда и др.

На базе этих наук сформулирован ряд учебных дисциплин, в том числе «Психофизиология профессиональной деятельности».

Основной задачей дисциплины является изучение психофизиологических, психологических и социально-психологических свойств человека, которые проявляются в конкретной профессиональной деятельности, оказывают влияние на эффективность и качество этой деятельности, определяют надежность и работоспособность человека, его психическое состояние, удовлетворенность трудом и психофизиологические ресурсы. В связи с насыщением труда интеллектуальным содержанием и усилением его напряженности важнейшими составляющими этой дисциплины становятся *психофизиологический анализ профессиональной деятельности человека*, оптимизация его психофизиологических состояний, решение задач *профессионального отбора и профпригодности*, определение и формирование индивидуально-психофизиологических качеств человека.

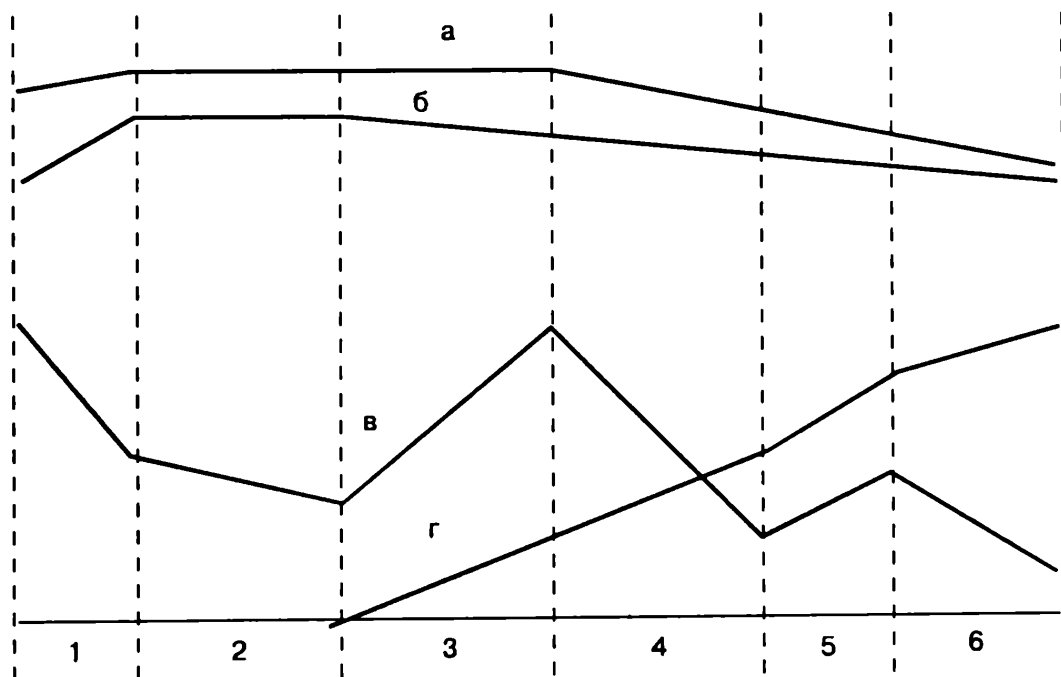


Рис. 1.2. Стадии работоспособности, выделенные по соотношению показателей деятельностного, психического и психофизиологического уровней функциональной системы деятельности (разделены вертикальными линиями):

1 — вработываемость; 2 — оптимальная работоспособность; 3 — полная компенсация; 4 — неустойчивая компенсация; 5 — конечный порыв; 6 — прогрессивное снижение работоспособности; а — максимальные резервные возможности; б — эффективность работы; в — утомление; г — напряженность (Основы психофизиологии: Учебник / Отв. ред. Ю. И. Александров. М., 1997. С. 373—375)

Способность человека к выполнению конкретной деятельности определяет содержание *работоспособности* как основной составляющей *надежности* человека. Уровень работоспособности как сложного явления может быть изменен при помощи комплекса следующих показателей: показателей эффективности или результативности деятельности, показателей самочувствия человека и психофизических показателей состояния систем и функций организма, которые входят в качестве обеспечивающих и оперативных компонентов в функциональную систему деятельности.

На основании совместного анализа данных по соотношению изменений в результативности деятельности и в психофизиологических показателях в процессе рабочего дня как для физической, так и умственной деятельности на кривой работоспособности (рис. 1.2) были выделены ее стадии (табл. 1.2).

Таблица 1.2

Стадии работоспособности

№ п/п	Наименование стадии работоспособности	Содержание стадии
1	2	3
1	Врабатываемость, в т. ч. подстадии:	
1.1	первичной мобилизации	Наблюдается в момент начала трудовой деятельности и длится до нескольких минут. Она характеризуется кратковременным снижением значений практически всех показателей деятельности и активизации физиологических систем
1.2	гипермобилизации	Охватывает «предстартовый» период, который характеризуется переходом организма в состояние готовности к восприятию информации. На психологическом уровне происходит построение плана деятельности и мысленное «проигрывание» ее ключевых этапов. Постепенное повышение работоспособности сопровождается выраженными колебаниями результативности, точности, качества работы и состоянием повышенной нервно-психической напряженности: учащением пульса и дыхания, повышением кровяного давления

Продолжение табл. 1.2

1	2	3
1.3	гиперкомпенсации	Происходит поиск наиболее адекватного приспособления к требованиям деятельности и формирование ее устойчивого динамического стереотипа. Показатели деятельности и психологические показатели отличаются нестабильностью
2	Оптимальная работоспособность	Характеризуется стабильными параметрами трудовой деятельности и организма. Она определяется как «устойчивое рабочее состояние» или состояние «функционального комфорта», отражающее оптимальность психофизиологических затрат (высокая результативность достигается минимальными затратами). Статистически достоверных изменений в психофизиологических показателях не наблюдается
3	Полная компенсация	Полная компенсация постепенно приходит на смену гиперкомпенсации и отражается в снижении работоспособности и развитии начальных признаков состояния утомления, субъективно переживаемого как состояние усталости. Компенсация утомления происходит за счет волевых усилий и активизации физиологических механизмов, что отражается в более высоких, чем в период вратываемости, вегетативных сдвигах и развитии состояния нервно-психологического напряжения
4	Неустойчивая компенсация, в т. ч. подстадии:	Стадия неустойчивой компенсации (или выраженного утомления) характеризуется нарастающим утомлением и снижением работоспособности. В этом состоянии наблюдается ярко выраженное чувство утомления и разнообразные по интенсивности изменения психофизиологических показателей как следствие сложного взаимодействия активизационных, регуляторных и компенсаторных систем различного уровня, изменения в которых происходят одновременно и зависят от структуры конкретной трудовой деятельности и от того, какая психическая функция испытывает большее напряжение
4.1	субкомпенсация	Сохраняется высокая результативность

1	2	3
4.2	компенсация	Компенсация возникающих трудностей осуществляется за счет менее ответственных (энергетически и функционально) процессов и, в частности, путем подключения дополнительных ресурсов
5	Конечный порыв	В конце работы при адекватном воздействии на мотивационно-волевую сферу, в особенности при наличии высокозначимых для работника целей, может происходить кратковременное повышение результативности за счет привлечения «неприкосновенных» психофизиологических резервов организма. Очевидно, что такой режим работы является экстремальным для организма и ведет, как правило, к переутомлению и хроническим заболеваниям
6	Прогрессивное снижение работоспособности (декомпенсация)	При прогрессивном снижении работоспособности быстро нарастают симптомы утомления, снижается результативность, эффективность работы и наблюдаются значительные сдвиги по всем психофизиологическим показателям, связанным с системами активизации. В этом состоянии волевые усилия уже не обеспечивают активизацию компенсаторных и защитных систем, в операторской деятельности появляются отказы и срывы, дальнейшая деятельность должна быть прекращена

Построение кривой работоспособности для конкретного работника возможно только с привлечением психофизиологических изменений. Подобные исследования имеют практическое значение для разработки режимов труда и оценки эффективности, надежности и работоспособности человека.

Психофизиологический анализ профессиональной деятельности предполагает «рассмотрение ее как сложного, многомерного и многоуровневого, динамического и развивающегося явления»⁴, вот почему исследование деятельности не должно ограничиваться анализом только психологических составляющих, необходимо изучение фи-

⁴ Ломов Б.Ф. Методические и теоретические проблемы психологии. М., 1984. С. 216.

физиологических процессов. Именно поэтому психофизиологический анализ деятельности, изучение взаимодействия физиологических и психологических составляющих стало существенным направлением дисциплины «Психофизиология профессиональной деятельности».

Психофизиологические особенности отдельных видов трудовой деятельности вошли составной частью в профессиографию — психологическое описание профессий, что позволяет проводить более объективный психологический анализ деятельности.

Другим важным направлением дисциплины «Психофизиология профессиональной деятельности» является психофизиология *профессионального отбора и профпригодности*. Применение психофизиологических методов при разработке критериев психофизиологического отбора стало необходимым в связи с развитием техники и ее усложнением, а также появлением профессий, предъявляющих к психофизиологическим возможностям работающего все более жесткие требования.

В процессе профотбора процедура выявления имеющихся знаний, навыков и умений человека была заменена системой проверки и измерения у данного работника его способностей к приобретению новых, специфических для данной деятельности функций и навыков к обучению. В систему профотбора входят испытания, оценивающие индивидуально-психологические и личностные качества работника, одни из которых поддаются целенаправленному воздействию или воспитанию, а другие являются более стойкими и практически не меняются под влиянием жизненного опыта человека. К последним относятся такие качества работника, как эмоциональная уравновешенность, самообладание, выдержка, способность к сосредоточению, психическая выносливость, переключаемость, объем и распределение внимания и т.п. В число методов, используемых в задачах профотбора и определения профпригодности, принято включать методы определения свойств вегетативной нервной системы по параметрам пульса, дыхания и т.д.

Исследования по психофизиологическому отбору и профессиональной пригодности базируются на оценке функционального соответствия компонентов системы «человек — техника — профессиональная среда».

1.3. ТРУД И ДРУГИЕ ВИДЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Глубокое понимание проблем труда как социального явления требует установить границы и содержание тех явлений и процессов общественной жизни, которые обозначаются понятием «труд». Из определения труда, приведенного в начале данной главы, можно сделать вывод, что труд является одним из видов деятельности. Поэтому

понятия «труд» и «трудовая деятельность» правомерно использовать как синонимы.

Следует отметить, что иногда в научной литературе слово «труд» используется как понятие, обозначающее не только трудовую деятельность, но и другие социальные феномены, например, совокупность лиц, занятых наемным трудом⁵.

Однако изложение учебного материала предполагает определенную логическую строгость. В связи с этим в данном учебнике слово «труд» будет использоваться как научный термин, *понятие, обозначающее особый вид деятельности — трудовую деятельность*, рассмотрение экономических и социологических особенностей которой и составляет его содержание.

Итак, наряду с трудом существуют и другие виды деятельности. В чем их особенности и отличия от труда, почему о них надо знать, если нас интересует сам труд? Ответим сначала на последний вопрос. Поскольку мы установили, что труд — это один из видов деятельности, постольку для лучшего понимания феномена труда полезно выяснить, а что означает само родовое понятие деятельности или что составляет круг реальных социальных явлений, обозначаемых данным понятием. Зная природу деятельности в целом, ее существенные черты, а также особенности ее составляющих видов, мы сможем лучше понять и особенности одного из них — трудовой деятельности.

Современное обществоведение определяет *деятельность*, во-первых, как **особый вид активности, присущий исключительно человеку** (и как отдельному индивиду, и как социальной общности).

Активность вообще как явление и свойство присуща не только человеку, но и всему живому. Однако в отличие от других живых существ активность человека определяется не только механизмом наследственности (генетически), но главным образом механизмом социализации путем передачи ему и усвоения им элементов определенной культуры. Активность человека направлена не только на удовлетворение потребностей его организма, но главным образом тех потребностей, которые ему присущи как таковому, как социальному существу, как личности, члену определенной социальной общности, общества в целом с его ценностями, убеждениями и нормами.

Во-вторых, *деятельность* — это особая форма отношения человека к окружающему миру и самому себе, выражающаяся в целесообразном изменении и преобразовании мира и человеческого сознания. Главная отличительная особенность этого, *человеческого* вида активности состоит в *целесообразности*, т.е. в том, что ей (активности-деятельности) обязательно предшествует постановка (формулирование) цели.

⁵ Наемный труд на переломных этапах развития экономики / Под ред. Р.И. Цвылева. М., 1999. С. 6.

Целесообразность деятельности означает не только постановку цели, но и ее достижение. Это значит, что отдельные действия, составляющие процесс деятельности, должны приводить к достижению цели, т.е. к соответствующему результату. Для этого же необходимы определенные средства. Следовательно, в-третьих, **деятельность — это процесс, который включает соответствующие средства и результат, качество которого определяется степенью его соответствия цели.**

Понятие деятельности наиболее полно выражает активность человека, так как оно охватывает и биологическую жизнедеятельность, и его социокультурную, специфически человеческую деятельность. **Деятельность — это наиболее высокая форма активности человека.** Важно понимать также, что **деятельность — историческое явление**, поскольку она возникает, меняется и совершенствуется вместе с развитием социальных отношений, которые она обеспечивает, воспроизводит и вместе с тем изменяет. Как вид активности, на которую способен исключительно человек (*субъект деятельности*), деятельность становится возможной лишь тогда, когда он осознает свое отличие от окружающего мира (*объекта деятельности*). Именно это осознание создает возможность, становится предпосылкой сознательной, целенаправленной активности-деятельности.

Представление о труде как одном из видов деятельности дает возможность понять его собственное значение и место в общественной жизни, системные связи с другими отраслями человеческой деятельности, спрогнозировать его будущие черты, опираясь на знание характера этих связей и факторов, определяющих структурные сдвиги в общественной жизни.

Каковы же основные виды деятельности и какое место среди них занимает труд?

Ответ на первый вопрос связан с выбором критерия выделения разных видов деятельности. Их может быть достаточно много, если учесть большую сложность и многогранность данного явления. Исходя из состава, функций и значения основных элементов деятельности, логично в качестве критериев выбрать признаки, характеризующие активность субъекта деятельности и его самого, ее объект и ее результаты. В соответствии с предложенным М.С. Каганом⁶ подходом, на который мы отчасти опираемся в дальнейшем изложении, ведущим критерием служит *направление активности субъекта*, определяющее *характер отношений между ним и объектом* активности. С помощью данного критерия можно выделить пять основных видов деятельности: преобразовательную, познавательную, ценностно-ориентационную, коммуникативную и художественно-творческую (рис. 1.3). За каждым из этих видов деятельности стоят *качественно разные отношения* между субъектом и объектом активности — отношения

⁶ Каган М.С. Человеческая деятельность. М., 1974.

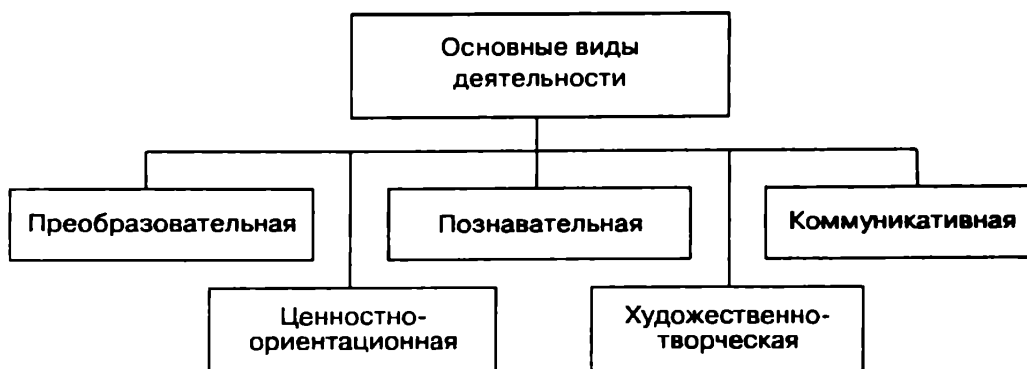


Рис. 1.3. Деятельность и ее основные виды

преобразования, познания, взаимодействия или общения, придания ценности и ориентации, художественного творчества. При этом сами по себе названные виды деятельности состоят из достаточно широкого круга частных видов (подвидов) человеческой активности. Более подробный анализ выделенных видов деятельности предполагает использование таких критериев, как: 1) масштаб деятельности; 2) уровень субъекта деятельности; 3) непосредственная цель деятельности и 4) новизна результата деятельности.

Покажем, как применяются эти критерии на примере анализа системы преобразовательной деятельности (рис. 1.4), поскольку она согласно общенаучному определению труда является тождественной ему в том случае, когда объектом деятельности служит природа.

Преобразовательная деятельность — это деятельность, при которой активность субъекта приводит к определенному изменению ее объекта (появлению у него новых свойств, признаков, качеств и т.п.). Таким образом, общим, непосредственным результатом преобразовательной деятельности всегда является то или иное изменение ее объекта. В зависимости от масштаба объекта преобразовательная деятельность укрупненно делится на такие подвиды, как:

- преобразование природных объектов, или *труд*;
- преобразование общества, или *социальная деятельность*;
- преобразование человека, или *культурно-образовательная, просветительская деятельность*;
- самопреобразование, или *самосовершенствование*.

В рамках преобразовательной деятельности в зависимости от целей ее анализа выделяют также и другие ее подвиды, исходя из таких критериев, как:

- *уровень субъекта* деятельности;
- *характер активности субъекта* деятельности;
- *непосредственная цель* деятельности;
- *новизна результата* деятельности.

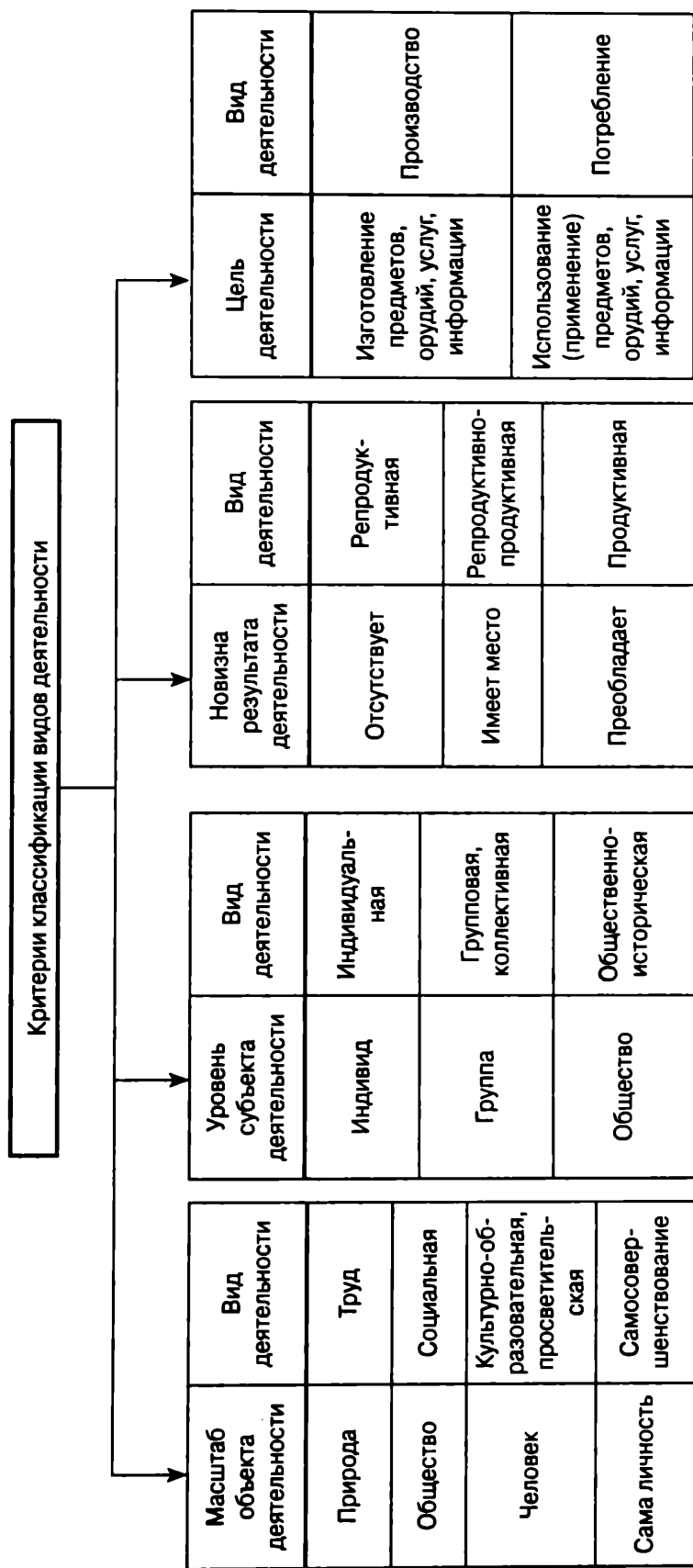


Рис. 1.4. Возможные виды преобразовательной деятельности

Согласно первому из перечисленных критериев можно выделить три подвида преобразовательной деятельности:

- *индивидуальную* деятельность;
- *групповую, коллективную* деятельность;
- *деятельность общества* в целом.

Согласно второму критерию:

- *практическую* деятельность;
- *практически-духовную* (проектирующую или моделирующую) деятельность (на рис. 1.4 не показаны).

С точки зрения *цели* преобразовательная деятельность делится на два таких принципиально разных подвида, как *производство и потребление*. В случае производства непосредственной целью преобразовательной деятельности является создание тех или иных предметов, вещей, информации, услуг.

В случае потребления непосредственная цель заключается в удовлетворении соответствующих потребностей субъекта деятельности. В акте потребления его объект предстает в качестве средства и преобразуется в зависимости от конкретной ситуации в те или иные условия (физические, психологические и социальные) новой активности и деятельности.

В соответствии с критерием *новизны результата* выделяют также два качественно различных вида преобразовательной деятельности: деятельность *репродуктивную*, т.е. рутинную, стандартную, повторяющуюся изо дня в день, и деятельность *продуктивную*, или творческую, которая связана с созданием новых предметов или более совершенных по сравнению с известными, уже существующими. Важно заметить, что творческим может быть не только производство, но и потребление, особенно когда речь идет о духовной продукции. При этом существенное значение имеет возможность выбора.

Познавательная деятельность — это деятельность, при которой *объект деятельности остается неизменным*. В этом случае результатом активности субъекта является *знание об объекте и новое духовное состояние* самого субъекта, добывшего и обогатившегося этим знанием. Познавательная деятельность, так же как и преобразовательная, может быть направлена на такие объекты, как *природа, общество, человек и сама познающая личность*. Познавательная деятельность осуществляется либо в процессе повседневной практической деятельности, либо как специализированная деятельность, требующая соответствующей профессиональной подготовки. В первом случае ее результатом будет житейский опыт, жизненная мудрость, во втором — научное знание. Научное знание в настоящее время играет ведущую роль как основание большинства видов деятельности современного человека, особенно преобразовательной деятельности и самой познавательной деятельности. В последнем случае научное знание предстает как раздел философии (гносеология — теория познания), логика и методология науки. В современном научном по-

знании отчетливо выделяется два уровня: эмпирический и теоретический. *Эмпирический* уровень познания состоит из сбора фактов, наблюдений, эксперимента. *Теоретический* — включает анализ и обобщение собранных фактов, уточнение и формулирование понятий, гипотез, концепций, построение систем понятий (теорий). Кроме того, в зависимости от целей дальнейшего использования результатов исследования различают прикладные и фундаментальные исследования. Результаты прикладных исследований непосредственно служат созданию конкретных продуктов или технологий, систем управления организациями или решению других практических задач. Фундаментальные исследования ориентированы на поиск закономерностей, которым подчиняются различные природные и социальные процессы, на их описание, моделирование, а также на решение других сугубо теоретических вопросов.

Ценностно-ориентационная деятельность связана с установлением отношений между субъектом и объектом деятельности. Она часто бывает субъективной, поскольку состоит в приписывании объектам особого значения, ранжировании объектов на более или менее важные (или ценные), исходя из субъективных, относительных критериев. Ее результатом являются оценки вещей, явлений, событий, людей, социальных общностей. Эти оценки существуют в виде *систем ценностей*. Ценностно-ориентационная деятельность осуществляется не только на индивидуальном уровне, но и на социальном (групповом и общественном). В связи с этим различают, соответственно, индивидуальные ценности, групповые и общественные. Групповые и общественные ценности — это ценности, разделяемые большинством членов группы или общества.

Ценности, согласно социологической теории, являются одним из базовых элементов культуры как личности, так и любой социальной общности. Они выполняют целый ряд важнейших функций в общественной жизни, помогая ориентации субъектов деятельности в социальном пространстве, упорядочивая их взаимодействие и регулируя поведение, способствуя принятию решений и выбору при наличии альтернатив, нахождению выхода и разрешению конфликтных ситуаций. Исходными объектами ценностно-ориентационной деятельности, так же как преобразовательной и познавательной, являются *природа, общество, человек и сама оценивающая себя личность*. Объектами оценки могут являться также сама деятельность и ее виды, в частности *трудовая деятельность*. Примерами объектов оценки и соответствующих ценностей, относящимися к сфере трудовой деятельности, служат различные виды труда (умственный или физический), профессии, специальности, которым выпускники средних школ вольно или невольно отдают предпочтение при поступлении в соответствующие учебные заведения. В социологии труда широко применяется понятие «трудовые ценности». Оно необходимо при изучении мотивов трудового поведения и проектиро-

вании систем стимулирования труда на конкретных рабочих местах. Без знания системы ценностей, которых придерживаются молодые люди, оканчивающие школу, также нельзя организовать успешную работу по профессиональной ориентации.

Коммуникативная деятельность является еще одним принципиально важным видом деятельности, без которого невозможны все остальные ее виды. Речь идет об *общении*, которое в силу социальной природы человека является определяющим условием и труда, и познания, и создания ценностей.

Главная особенность коммуникативной деятельности состоит прежде всего в том, что посредством нее происходит *взаимодействие между субъектами деятельности*. Здесь активность субъекта деятельности направлена на другого субъекта деятельности (или субъектов) с учетом предполагаемой реакции и является, таким образом, последовательностью *социальных действий*. В других же рассмотренных случаях она направлена на объекты или связи между ними.

Другая особенность коммуникативной деятельности заключается в том, что ее успех в решающей степени зависит от применения знаков, сигналов, служащих символами, с помощью которых передаются реакции и намерения участников общения. В коммуникативной деятельности символы выполняют функции, аналогичные орудиям и инструментам в преобразовательной трудовой деятельности. Так же как и другие виды деятельности, общение может носить как рутинный, репродуктивный характер, так и творческий, продуктивный. Оно может быть связано и с производством, и с потреблением.

Следует отметить и такую важную черту коммуникативной деятельности, как *аутокоммуникация*, или внутреннее общение, являющееся основой самосознания и любого осознанного поведения. При этом следует добавить, что речь идет не только об аутокоммуникации на уровне индивидуального сознания, но и более высоких уровнях самосознания: групповом и массовом. Учет закономерностей и фактов группового и массового сознания весьма важен в практике социального управления. Например, в последние годы в связи с формированием новой рыночной экономической среды быстро растет число частных хозяйственных организаций. Их руководители не всегда понимают важность и необходимость учета в практике управления социальных аспектов производства. По этой причине важной проблемой и объектом исследования социологии труда и управления стал такой интересный социально-психологический феномен, как *корпоративная культура*, а также тесно связанный с ним комплекс явлений, называемый *организационным поведением*.

Художественно-творческая деятельность представляет собой совершенно особый вид деятельности, который воплощается в искусстве. Своеобразие художественной деятельности заключается в том, что в ней органично соединяются все рассмотренные виды деятель-

ности: преобразовательная, познавательная, ценностно-ориентационная и коммуникативная. Более подробное рассмотрение и понимание особенностей художественной деятельности как своего рода синтеза основных видов деятельности нуждается в обсуждении вопроса о связях, существующих между ними.

В реальной жизни между разными видами деятельности существуют определенные формы связи, поскольку каждый отдельный вид деятельности в большей или меньшей степени нуждается в другом. Наиболее яркий пример — коммуникативная деятельность, без которой не может обойтись ни один вид деятельности. Вопрос *о связи между разными видами деятельности* возникает лишь на определенной стадии развития общественной жизни, когда названные виды деятельности в результате углубляющегося разделения общественного труда становятся достаточно специализированными и дифференцированными в социальном плане. На ранних, первобытных стадиях все виды деятельности существуют как одно целое, слитно, синкретически. В настоящее время, несмотря на известную обособленность и существенную дифференциацию видов деятельности, связь между ними не только продолжает сохраняться, но и является весьма тесной. В частности, преобразовательная деятельность нереальна без познавательной деятельности.

Знание является исходным и необходимым элементом трудовой деятельности. Для того чтобы преобразовать «вещество природы» в предмет потребления, необходимо *знать* свойства этого вещества, определяющие требования к орудию труда (обрабатываемому инструменту) и правила его применения (технологии обработки). *Зависимость преобразовательной деятельности от познавательной усиливается по мере ускорения научно-технического прогресса*. Производство знаний становится необходимым условием экономического роста и благосостояния. Не случайно возникло новое направление экономической науки — *экономика знаний*. В свою очередь, познавательная деятельность постоянно нуждается в преобразовательной как наиболее надежном средстве проверки и закрепления знаний, превращения их в умения, навыки и технологии, как в способе подтверждения правильности научных гипотез и теоретических положений. Преобразовательная деятельность нуждается также и в ценностно-ориентационной деятельности, поскольку она создает *ценности*. А именно ценности, точнее, наши представления о них и системе их приоритетов (иерархии) служат в конечном счете основанием для выбора *цели* деятельности, в том числе и цели трудовой деятельности.

Социальная природа деятельности в целом обуславливает роль коммуникативной деятельности, общения как элемента, присущего всем остальным видам деятельности. Решающее значение здесь имеет потребность человека в общении с себе подобными — одна из наиболее характерных его черт. Эта потребность не ограничивается

рамками какого-либо вида деятельности, она имеет место и проявляется в любой деятельности, подчас *заставляя* конкретную деятельность приспособливаться к своим требованиям. Потребность в общении выражается в стремлении вырваться за рамки нормативных предписаний, устанавливаемых конкретным видом деятельности. В трудовой деятельности это выражается в возникновении так называемых неформальных, т.е. не предписанных трудовым процессом, социальных связей между работниками. Таким образом, общение опосредствует и практическую, и духовную деятельность людей.

Анализ основного содержания отдельных видов деятельности и связей между ними позволяет выделить несколько форм связи. Во-первых, это *взаимная опора* одного вида деятельности на другой. Например, опора производства на научную деятельность или трудовую мораль и ценности. Опора познавательной деятельности на общение очень ярко проявляется в научной сфере. Во-вторых, это *взаимпроникновение* различных видов деятельности. Примером этой формы связи может служить научная деятельность в обществоведении, где теснейшим образом переплетаются познавательные и ценностно-ориентационные (идеологические) аспекты. Наиболее выпукло эта форма проявляется в таких дисциплинах, как социология, экономика и история. Закономерно и естественно, что при обсуждении на Госсовете России в конце августа 2001 г. вопроса о качестве школьных учебников наибольший резонанс вызвало обсуждение качества (содержания) учебников истории, особенно разделов, посвященных новейшему времени. Учебники истории почти всегда выполняют не столько познавательную, сколько идеологическую функцию. Острая борьба школ имеет место в экономической науке.

Убедительным примером взаимопроникновения разных видов деятельности может служить *преподавательская деятельность*, в которой синтетически сочетаются все четыре вида деятельности: преобразовательная, познавательная, ценностно-ориентационная и коммуникативная. Процесс передачи и усвоения знаний не может происходить вне определенного воспитательного воздействия (передачи и усвоения ценностей) и общения. При этом чем глубже общение, т.е. чем дальше оно от поверхностной, формальной коммуникации, тем эффективнее преобразовательная деятельность (преобразование сознания учащегося), познавательная (усвоение новых знаний учащимися), тем интенсивнее процесс ценностной ориентации. Вместе с тем здесь еще нельзя говорить о такой форме связи четырех видов деятельности, как *«органическое слияние»*. Именно эта форма связи имеет место в художественной деятельности, воплощаемой в искусстве.

Художественно-творческая деятельность синкретически соединяет в себе все четыре вида деятельности (рис. 1.5). Это означает,

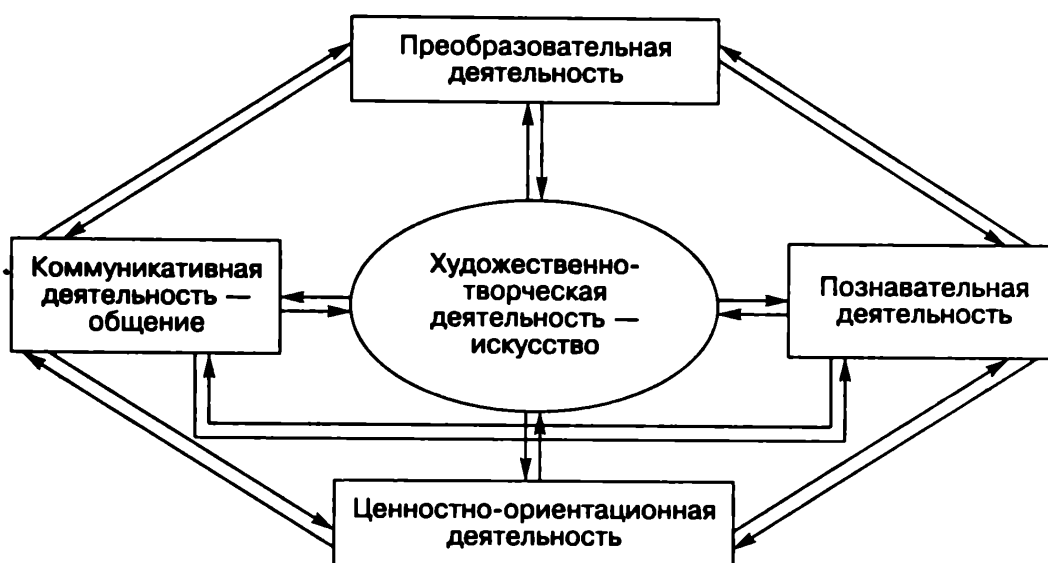


Рис. 1.5. Система взаимосвязи основных видов деятельности

что в художественно-творческой деятельности остальные ее виды связаны друг с другом так, что они лишены какой-либо самостоятельности, подобной той, о которой шла речь в примере педагогической деятельности. Художественно-творческая деятельность — это пятый вид деятельности, «обладающий органической целостностью и неразложимый на составляющие его компоненты». В ней имеет место «органическое слияние, полное совпадение четырех основных видов деятельности». Художественно-творческая деятельность, понимаемая как искусство, т.е. создание художественных образов, органично соединяет в себе одновременно преобразовательную деятельность, познавательную, ценностно-ориентационную и коммуникативную. Образ, созданный настоящим художником, несет в себе и новое знание, и новые ценности, заставляя многих людей, попадающих под воздействие силы этого образа, переосмысливать свои представления о мире и его ценностях. Вместе с тем художник влиянием созданного им идеального образа преобразует не только сознание и чувства людей, но и поведение, побуждая и приводя их к действиям и поступкам, соответствующим новым оценкам и мировосприятию. Разумеется, любая художественная деятельность всегда является и коммуникацией, причем не только между художником и другими людьми, воспринимающими его произведение, но и художника с самим собой (аутокоммуникацией). В этом отношении художественная деятельность не отличается от остальных видов деятельности и деятельности в целом, которые всегда сопровождаются обратным воздействием объекта деятельности на ее субъекта.

Будучи самостоятельным видом деятельности, художественное творчество устанавливает особые связи с каждым из других ее видов, что проявляется в существовании смешанных, утилитарно-художественных форм деятельности. Так, сочетание преобразовательной и художественной деятельности породило архитектуру, промышленную эстетику и дизайн, оформительское искусство и рекламу. Связь между художественной деятельностью и познавательной обнаруживается в научной фантастике, художественно-исторических произведениях различного жанра, документально-художественных фильмах. Связи между художественной деятельностью и ценностно-ориентационной ярко видны на примерах использования художественных образов (живопись, музыка, поэзия и литература, скульптура и т.д.) в религии, светском воспитании и политической пропаганде. Примерами, иллюстрирующими наличие симбиоза художественной деятельности с коммуникативной, являются различные игры, составляющие одновременно элементы быта и образа жизни, с одной стороны, и народного искусства — с другой. Более сложным симбиозом художественной деятельности с другими видами деятельности являются ролевые игры в психологии и школьной педагогике и их разновидность — деловые игры — в вузовской педагогике, в обучении и повышении квалификации взрослых.

Контрольные вопросы к главе 1

1. Охарактеризуйте сущность категории «труд».
2. Раскройте сущность принципов трудовой деятельности.
3. В чем состоит суть двойственного характера труда?
4. В чем состоит роль труда в развитии человека и общества?
5. Назовите науки о труде, которые изучают психофизиологию трудовой деятельности.
6. Что такое работоспособность и надежность человека?
7. Раскройте содержание стадий работоспособности.
8. Что такое психофизиологический анализ трудовой деятельности?
9. Что такое психофизиология профессионального отбора и профпригодности?
10. Каково содержание и соотношение понятий «активность» и «деятельность»?
11. Перечислите основные виды деятельности и дайте их краткую характеристику.
12. Какие критерии используются в качестве оснований классификации видов и разновидностей деятельности?
13. Как соотносятся между собой различные виды деятельности?
14. Каково место труда в системе видов деятельности?

ГЛАВА 2. ТРУДОВЫЕ РЕСУРСЫ И ТРУДОВОЙ ПОТЕНЦИАЛ ОБЩЕСТВА, ОРГАНИЗАЦИИ, ЧЕЛОВЕКА

2.1. ПОНЯТИЯ «ТРУДОВЫЕ РЕСУРСЫ» И «ТРУДОВОЙ ПОТЕНЦИАЛ» ОБЩЕСТВА, ОРГАНИЗАЦИИ, ЧЕЛОВЕКА

Трудовые ресурсы – главная производительная сила общества, включающая трудоспособную часть населения страны, которая благодаря своим психофизиологическим и интеллектуальным качествам способна участвовать в общественно-полезной деятельности, производя материальные и духовные блага и услуги.

Из этого определения следует, что трудовые ресурсы состоят из: а) трудоспособной части населения в трудоспособном возрасте, причем как занятой, так и незанятой в экономике; б) работающих в экономике страны граждан моложе и старше трудоспособного возраста.

Границы трудоспособного возраста носят подвижный характер и определяются социально-экономическими условиями и физиологическими особенностями развития человека. Решающую роль в формировании границ трудоспособного возраста населения играют социально-экономические условия. Максимальная возрастная граница соответствует физиологическому пределу участия старших возрастов в трудовой деятельности, предусмотренному Федеральным законом «О трудовых пенсиях в Российской Федерации» от 17 декабря 2001 г. № 173-ФЗ (с изменениями от 25 июля 2002 г. и 31 декабря 2002 г. н. Ст. 7). Нижняя граница определяется физиологическим развитием молодежи, ее знаниями, уровнем образования, продолжительностью обучения.

В соответствии с российским законодательством трудоспособный возраст для мужчин составляет 44 года (от 16 до 59 лет включительно), а для женщин – 39 лет (от 16 до 54 лет включительно). Во многих развитых странах верхняя граница трудоспособного возраста составляет 64 года. В России же повышение верхней границы ограничено невысокой средней продолжительностью жизни мужчин – до 59 лет.

Численность трудовых ресурсов охватывает две категории лиц:

1) трудоспособное население в трудоспособном возрасте, которое определяется посредством вычитания из численности населения в трудоспособном возрасте неработающих инвалидов I и II групп, а также неработающих лиц, получивших пенсию на льготных условиях;

2) работающее население вне пределов трудоспособного возраста, которое определяется численностью работающих подростков (до 16 лет) и работающих пенсионеров.

Таким образом, численность трудовых ресурсов (ТР) страны в целом или отдельного региона может быть определена следующим образом:

$$ТР = Ч \text{ тр.} - Ч \text{ нераб.} + Ч \text{ подр.} + Ч \text{ раб. пенс.},$$

где Ч тр. — численность населения в трудоспособном возрасте; Ч нераб. — численность неработающих лиц того же возраста, признанных в соответствии с государственными правовыми положениями нетрудоспособными (инвалиды I и II групп, лица льготных пенсионных возрастов); Ч подр. — численность работающих подростков (в возрасте до 16 лет); Ч раб. пенс. — численность работающих лиц пенсионного возраста.

Приведем условный пример расчета трудовых ресурсов.

Численность населения в трудоспособном возрасте (Ч тр.) — 80 млн человек, в том числе численность неработающих инвалидов I и II групп (Ч нераб.) — 1,5 млн человек; работающие подростки (Ч подр.) — 0,1 млн человек; работающие пенсионеры (Ч раб. пенс.) — 4,6 млн человек. Тогда численность трудовых ресурсов (ТР) составит:

$$ТР = 80 - 1,5 + 0,1 + 4,6 = 83,2 \text{ (млн чел.)}.$$

Изменение численности населения России, а также возрастная структура населения в трудоспособном возрасте моложе и старше трудоспособного возраста в 2000 г. по сравнению с 1992 г. показаны в табл. 2.1.

Таблица 2.1

Изменение возрастной структуры численности населения России

Показатели	1992 г.		2000 г.	
	млн чел.	уд. вес, %	млн чел.	уд. вес, %
Численность постоянного населения России	148,3	100	144,8	100
в т.ч. в возрасте:				
моложе трудоспособного возраста	35,2	24	27,8	19
в трудоспособном возрасте	83,7	56	87,1	60
старше трудоспособного возраста	29,4	20	29,9	21

Источник: Россия в цифрах: Краткий статистический сборник / Госкомстат России. М., 2001.

Сопоставление этих показателей говорит о том, что произошло уменьшение доли лиц моложе трудоспособного возраста и увеличение доли в трудоспособном и старше трудоспособного возраста.

Численность лиц трудоспособного возраста как части всего населения существенно зависит от демографического фактора,

т.е. от уровня рождаемости и уровня смертности в различных возрастных группах. Эти показатели, в свою очередь, влияют на численность лиц, достигающих трудоспособного возраста. Причем положительной тенденцией будет являться увеличение соотношения между последней группой лиц и тех, кто достигает пенсионного возраста.

К сожалению, с 1990-х гг. в нашей стране наблюдается превышение смертности над рождаемостью, а также сокращение продолжительности жизни, особенно мужского населения. Это обстоятельство объясняется влиянием ряда неблагоприятных факторов социально-экономического характера: неудовлетворительных условий труда и быта, безработицы и отсутствия стабильного заработка, неблагоприятной экологии, низким качеством питания и т.д. Так, в 2000 г. на 1000 человек населения России рождаемость составила 8,7, а смертность — 15,3 человека. Детская смертность у нас в 2—3 раза выше, чем в развитых странах. Продолжительность жизни населения России такова: женщин — 72,4 года, мужчин — 58,9 года. Для сравнения отметим, что средняя продолжительность жизни в Японии — 79 лет, США и Великобритании — 76 лет, Мексике — 70 лет.

В странах с развитой экономикой принято различать экономически активное и неактивное (пассивное) население. К первой категории относятся все занятые и безработные. К экономически неактивному населению относятся те, кто по каким-либо причинам не желает работать (занятые ведением домашнего хозяйства, уходом за больными, детьми и т.п.); лица, получающие пенсии по старости, на льготных условиях, а также инвалиды, получающие пенсии и не занятые никакой деятельностью; а также те, кто отчаялся найти работу. В эту же категорию в западной статистике включают учащихся очных форм образования (так как они не создают общественного продукта). В российской статистике таких учащихся относят к категории занятых.

В последние годы российская статистика ведет учет численности экономически активного населения, которая в 2000 г. составляла около 71,1 млн человек (т.е. 49,2% численности населения России), в том числе занятые в экономике — 64,1 млн человек, безработные — 7 млн человек. Сравнение этих показателей с 1992 г. показано в табл. 2.2.

К *занятым* в составе экономически активного населения относятся лица обоего пола в возрасте 16 лет и старше, а также лица младших возрастов, которые в рассматриваемый период: а) выполняли работу по найму за вознаграждение (на условиях полного либо неполного рабочего времени), а также иную приносящую доход работу (самостоятельно или у отдельных граждан); б) временно отсутствовали на работе из-за болезни, травмы, отпуска, выходных дней,

Таблица 2.2

Численность экономически активного населения России

Показатели	1992 г.		2000 г.	
	тыс. чел.	уд. вес, %	тыс. чел.	уд. вес, %
Экономически активное население – всего	74 946	100	71 085	100
в т.ч.:				
занятые в экономике	71 068	94,8	64 085	90,2
безработные	3877	5,2	6999	9,8

Источник: Россия в цифрах: Краткий статистический сборник / Госкомстат России. М., 2001.

забастовки или других подобных причин; в) выполняли работу без оплаты на семейном предприятии.

К *безработным* относятся лица 16 лет и старше, которые в рассматриваемый период: а) не имели работы (доходного занятия); б) занимались поиском работы (обращались в службу занятости, к администрации предприятия, использовали личные связи, помещали объявления в печати и др.) или предпринимали шаги к организации собственного дела; в) были готовы приступить к работе.

При отнесении к безработным должны присутствовать все три критерия, перечисленные выше. К безработным относятся также лица, обучающиеся по направлению служб занятости или выполняющие оплачиваемые общественные работы, получаемые через службы занятости. Учащиеся, студенты, пенсионеры и инвалиды учитываются в качестве безработных, если они занимались поиском работы и были готовы приступить к ней. В составе безработных выделяются лица, не занятые трудовой деятельностью, зарегистрированные в службе занятости в качестве идущих работу, а также признанных безработными.

В международных стандартах термин «экономически активное население» используется в качестве основополагающего понятия. Предусмотрены два уточняющих измерителя экономически активного населения (хотя не исключаются и другие варианты): «текущее активное население» — применительно к продолжительному периоду времени, например к году; «население, активное в данный период» — применительно к короткому отрезку времени, например неделе или дню (рис. 2.1). Принцип активности означает, что отнесение индивида к той или иной категории зависит от фактической деятельности в течение определенного периода, т.е. в состав вышеуказанных групп можно включать только тех лиц, которые занимались экономической деятельностью либо искали работу и (или) были готовы приступить к ней. В международной практике распро-

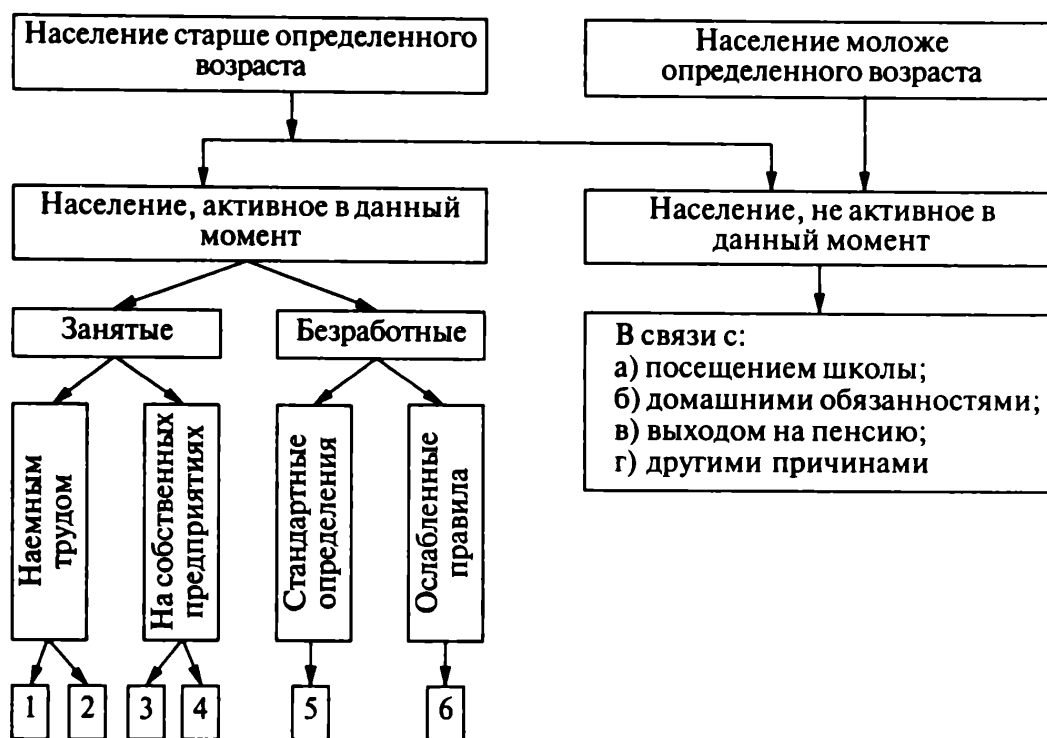


Рис. 2.1. Классификация видов экономически активного и не активного населения

1 — работающие за заработную плату или жалование деньгами или натурой; 2 — имеющие работу, но не работающие (формально числятся на работе); 3 — работающие для прибыли или семейного дохода деньгами или натурой; 4 — имеющие предприятие, но не работающие; 5 — «находящиеся без работы», «желающие работать», «ищущие работу» (наемные работники и владельцы предприятий); 6 — «находящиеся без работы», желающие сейчас работать (наемные работники и владельцы предприятий), но «не имеющие работы» (Обследование экономически активного населения: занятость, безработица, неполная занятость: Методологическое руководство МБТ. М., 1994. С. 19, 20)

странено также понятие «гражданское экономически активное население», в состав которого не включают военнослужащих.

В современных зарубежных экономических теориях как синоним понятия «экономически активное население» используется термин «рабочая сила», под которой понимаются работники, кому свыше 16 лет и кто или уже имеет работу, или активно занят ее поиском, или кто ждет, что после увольнения с работы к его услугам снова обратятся⁷. Аналогичной точки зрения придерживается Международное бюро труда (рис. 2.2). Кроме понятия «трудовые ресурсы» в науке и практике экономики, социологии, управления с 1980-х гг. стал применяться термин «трудовой потенциал» общества,

⁷ Эренберг Р. Дж., Смит Р.С. Современная экономика труда: теория и государственная политика. М., 1996. С. 34.

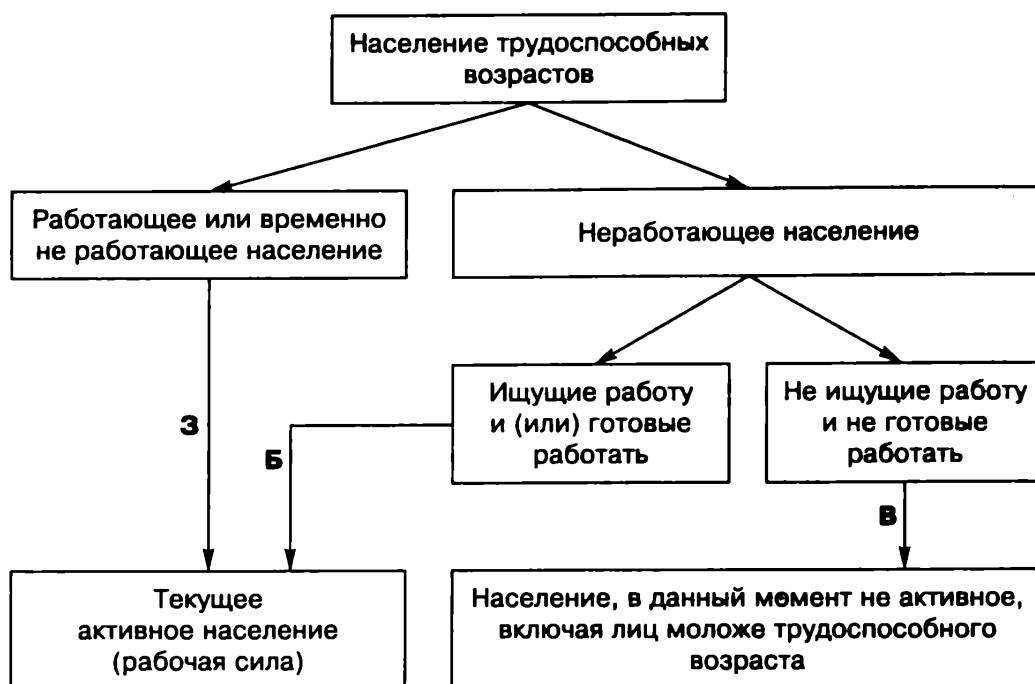


Рис. 2.2. Определение рабочей силы (основные элементы):

З — занятые, Б — безработные, В — вне рабочей силы (Обследование экономически активного населения: занятость, безработица, неполная занятость. С. 58—63)

организации, отдельного работника. Это понятие является более объемным, разносторонним, поскольку его основой является термин «потенциал» — источник возможностей, средств, запаса, которые могут быть приведены в действие, использованы для решения какой-либо задачи или достижения определенной цели.

Трудовой потенциал представляет собой обобщающую характеристику меры и качества совокупной способности к труду трудовых ресурсов, их динамизм как непрерывный, развивающийся, многоплановый процесс, характеризующий скрытые, не проявившие еще себя возможности или способности в соответствующих сферах жизнедеятельности.

Однако не следует противопоставлять понятия «потенциал» и «ресурсы», поскольку первое из них представляет собой совокупность накопленных обществом, коллективом, индивидом свойств (по сути совпадает с понятием «ресурс»), обуславливающих возможности их функционирования и развития (с ориентацией на будущее).

Следует иметь в виду, что трудовой потенциал отдельного человека — это часть его индивидуального, человеческого потенциала, более широкого и всестороннего, на масштабы и глубину которого влияют разнообразные факторы: природные способности, воспитание, окружающая среда (природная, бытовая, духовно-нравственная и т.п.) и др. Мы ограничиваемся рассмотрением только трудового потенциала.

Исходной единицей формирования трудового потенциала является трудовой потенциал отдельного работника (личный трудовой потенциал), образующий основу формирования трудовых потенциалов более высоких структурных уровней — организации, всего общества.

На международном уровне в рамках ООН во второй половине 1980-х гг. формируется понятие «индекс развития человеческого потенциала» (ИРЧП), в котором учитываются возможности для развития человека, обеспечиваемые системами здравоохранения и образования.

С 1990 г. публикуются данные о величине ИРЧП по странам, входящим в ООН. В этих расчетах величина ИРЧП определяется как среднее арифметическое из трех показателей: ожидаемая продолжительность жизни, уровень образования, реальный душевой ВВП (валовой внутренний продукт).

Каждый показатель (индекс) рассчитывается по формулам вида:

$$I = \frac{D_{\phi} - D_{\min}}{D_{\max} - D_{\min}}, \quad (1)$$

где I — индекс данного вида; D_{ϕ} — фактическое значение показателя; D_{\min} — значение показателя, принятое как минимальное; D_{\max} — значение показателя, принятое как максимальное.

Индекс ожидаемой продолжительности жизни рассчитывался следующим образом. Исходя из достигнутых значений ожидаемой продолжительности жизни в начале 1990-х гг. (Япония — 79 лет, Швеция — 78, Канада и Франция — 77, США и Великобритания — 76, Чили — 72, Мексика — 70 лет), при расчете ИРЧП 1994 г. были приняты значения: максимум — 85 лет, минимум — 25 лет. В России ожидаемая продолжительность жизни в 1994 г. — 63,8 года.

При этих данных индекс ожидаемой продолжительности жизни для России составил:

$$I_{\text{п.ж}} = \frac{63,25 - 25}{85 - 25} = 0,646.$$

Индекс уровня образования по существующей методике рассчитывается как средневзвешенная величина из двух индексов, характеризующих соответственно уровень грамотности (вес 2/3) и долю учащихся в возрасте до 24 лет (вес 1/3). В 1994 г. уровень грамотности взрослого населения России составил 98,4%, а доля учащихся в возрасте до 24 лет — 49,1% (26 млн учащихся в средних и высших учебных заведениях при 52,9 млн человек в возрасте до 24 лет). При этих

данных и нормативном диапазоне (100%—0%) индексы грамотности и доли учащихся в 1994 г. по формуле (1) составили соответственно:

$$I_{гр} = \frac{98,4 - 0}{100,0 - 0} = 0,984;$$

$$I_{гр} = \frac{49,1 - 0}{100,0 - 0} = 0,491.$$

Учитывая веса этих индексов (соответственно 2/3 и 1/3), получаем индекс уровня образования для России в 1994 г.:

$$I_{обр} = 0,984 \cdot 2/3 + 0,491 \cdot 1/3 = 0,819.$$

Наиболее сложной и дискуссионной является методика расчета третьего из приведенных показателей ИРЧП — индекса, характеризующего среднедушевой ВВП. Авторы методики ООН учитывали, что в 1994 г. значения среднедушевого ВВП могут быть в диапазоне от 40 000 долл. до 100 долл. Учитывалась также «полезность» 1 долл. США в различных странах. Исходя из этого проводилась корректировка номинальной величины душевого ВВП в данной стране по паритету покупательной способности (ППС). В 1994 г. корректировка проводилась при величине душевого ВВП, большей 5100 долл. При расчете ИРЧП максимум этой величины был принят равным 5448 долл., а минимум — 100 долл. В России душевой ВВП за 1994 г. составил 1044,5 долл. При этих данных индекс душевого ВВП по формуле (1) составил:

$$I_d = \frac{1044,5 - 100}{5448 - 100} = 0,177.$$

На основе индексов ожидаемой продолжительности жизни ($I_{п.ж}$), образования ($I_{обр}$) и душевого дохода (I_d) рассчитывается индекс развития человеческого потенциала.

Для России в 1994 г.:

$$I_{р.ч.п} = \frac{0,646 + 0,819 + 0,177}{3} = 0,547.$$

Эта величина соответствует 119-му месту из 174 стран, для которых в 1994 г. рассчитывался ИРЧП. В 1992 г. ИРЧП России был равен 0,849, что соответствовало 52-му месту; в 1997 г. по этому показателю Россия оказалась на 67-м месте. Наиболее высокие значения ИРЧП в 90-х гг. были у Канады, Японии, США, Нидерландов, Финляндии.

Важной, но до конца не решенной является проблема оценки трудового потенциала, с помощью которой можно измерять и интенсивно использовать личный трудовой потенциал. Сущность и показатели оценки трудового потенциала общества, организации, человека будут подробно рассмотрены в § 2.3 настоящего учебника.

2.2. ФОРМИРОВАНИЕ И ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ

Воспроизводство трудовых ресурсов. Функционирование трудовых ресурсов, трудовая деятельность каждого человека вызывают утрату части способностей, значительные психофизиологические затраты сил и энергии человеческого организма, которые должны быть восстановлены, а способности воспроизведены и развиты.

Воспроизводство трудовых ресурсов — это процесс непрерывного возобновления количественных и качественных характеристик экономически активной части населения, включающий фазы (стадии) формирования, распределения и перераспределения, а также использования трудовых ресурсов.

Фаза формирования трудовых ресурсов складывается из производства:

- *индивидуальной рабочей силы*, постоянно расходуемой в процессе трудовой деятельности, т.е. восстановление и сохранение способности к труду;
- *новой рабочей силы*, за счет которой возмещается естественная убыль (старение, инвалидность и смерть работника) и обеспечивается прирост численности молодежи, вступающей в трудоспособный возраст;
- *квалифицированной рабочей силы* путем приобретения способностей к труду через систему общего и специального образования, профессиональной подготовки.

Формирование трудовых ресурсов связано с удовлетворением материальных и духовных потребностей человека путем потребления благ и услуг. Экономическую основу формирования трудовых ресурсов составляет фонд жизненных благ (средств), основным источником которого в настоящее время является трудовой доход, а также общественные (социальные) фонды (образование, здравоохранение, пенсии, дотации и пр.).

Вторая фаза воспроизводства трудовых ресурсов — ее *распределение и перераспределение* — представляет социально-экономический и временной процесс движения экономически активного населения в целях его первичного распределения по видам работ, роду и сферам деятельности, отраслям, организациям, регионам и перераспределения в соответствии со спросом и предложением на рынке труда.

Распределение и перераспределение трудовых ресурсов протекает в двойной форме: на организованной основе при непосредственном воздействии или участии государственных органов и общественных организаций, а также в индивидуальной форме под воздействием рыночных регуляторов экономики.

Третья фаза — *использование трудовых ресурсов* — состоит в трудовой деятельности, в процессе которой рабочая сила непосредственно реализуется как способность к труду и таким образом обеспечивается занятость трудоспособного населения, желающего трудиться.

Все три фазы воспроизводства трудовых ресурсов органично связаны между собой, однако фаза использования трудовых ресурсов занимает центральное место, поскольку она является, во-первых, фазой реализации накопленных знаний и навыков, во-вторых, фазой накопления практического опыта, повышения образования и квалификации, и, в-третьих, самой продолжительной фазой на протяжении всего периода жизнедеятельности человека.

Воспроизводство трудовых ресурсов может быть интенсивным или экстенсивным. При *экстенсивном типе воспроизводства* происходит количественное увеличение численности трудовых ресурсов без изменения их качественных характеристик. *Интенсивный тип воспроизводства*, напротив, характеризуется ростом качества трудовых ресурсов: образовательного уровня, квалификации, культуры и т.д.

Особенность воспроизводства трудовых ресурсов состоит в том, что этот процесс не только охватывает сферу экономики, но и затрагивает политические, моральные, этические, демографические, этнические и другие внеэкономические отношения.

Воспроизводство населения как основа воспроизводства трудовых ресурсов. Поскольку трудовые ресурсы являются частью населения страны в целом, их формирование и использование тесно связаны и во многом предопределяются процессами воспроизводства населения.

Воспроизводство населения — исторически, экономически и социально обусловленный процесс постоянного возобновления населения в результате естественного движения, миграции и перехода людей из одного состояния в другое.

Рассмотрим подробнее каждый из трех составляющих элементов процесса воспроизводства населения, представляющих определенные виды (естественное, социальное и миграционное) движения населения, которые находятся во взаимосвязи и взаимозависимости и в совокупности определяют численность и состав населения региона, страны.

I. Естественное движение населения — это непрерывное изменение численности и структуры населения в результате рождений и смертей. На естественное движение населения влияют также такие процессы, как:

- *брачность*, характеризуемая образованием супружеских пар путем регистрации или без нее (в случае устойчивого во времени союза супругов, ведущих совместное хозяйство и воспитывающих детей без юридического оформления);
- *разводимость*, означающая распад супружеских пар вследствие расторжения брака или прекращения супружеских отношений.

Естественное движение населения зависит также и от изменений половозрастной структуры населения ввиду тесной взаимосвязи ее изменений со всеми демографическими процессами.

Различают два основных типа естественного воспроизводства населения:

- *традиционный (экстенсивный) тип*, характеризуемый высоким уровнем рождаемости и смертности, которые обуславливают невысокие в целом темпы роста населения и преобладание в нем молодых людей, что было характерно в основном на ранних стадиях развития человеческого общества;
- *современный (интенсивный) тип*, характеризуемый как снижением уровня смертности, так и невысоким уровнем рождаемости, что приводит к возрастанию доли пожилого населения и росту средней продолжительности жизни.

Можно говорить и о различных режимах воспроизводства населения:

- *расширенное воспроизводство* — число рождений превышает число смертей;
- *простое воспроизводство* — число рождений равно числу смертей (в этом случае нет прироста численности);
- *суженное воспроизводство (депопуляция)* — смертность превышает рождаемость (происходит абсолютное сокращение населения).

В России в последние годы наблюдаются негативные демографические процессы: сокращение рождаемости, средней продолжительности жизни, рост смертности, «старение» населения (неуклонный рост в возрастной структуре доли населения старших возрастов), депопуляция населения, сокращение числа браков и увеличение числа разводов. Преодоление отрицательных тенденций в процессе воспроизводства населения зависит от демографической политики государства, степени ее направленности на стимулирование рождаемости, снижение заболеваемости и смертности населения, от внимания к вопросам упрочения семьи.

Для характеристики естественного движения населения применяются показатели численности, рождаемости, смертности и естественного прироста.

Фактическая численность определяется на основе переписи населения, а в промежутках между ними — путем расчетов численности и состава населения по данным переписи и регистрации рождения,

смерти, прибытия и выбытия. Среднегодовая численность определяется на середину года как средняя арифметическая из данных численности населения на начало и конец года или путем прибавления к начальной численности населения половины ее прироста.

Рождаемость и *смертность* рассчитываются на 1000 человек населения (в промилле) и измеряются с помощью систем коэффициентов и таблиц. Разница между числом родившихся и умерших называется *естественным приростом (убылью)* населения.

Наряду с абсолютными величинами определяются относительные показатели рождаемости, смертности и естественного прироста, называемые коэффициентами естественного движения населения (коэффициент рождаемости, смертности, естественного прироста). Они рассчитываются как для всего населения (общие коэффициенты), так и для отдельных возрастных, половых, социальных и других групп.

II. Вторым составным элементом процесса воспроизводства населения является *социальное движение населения, под которым понимается переход индивидов из одних социальных групп и слоев в другие, изменение места, занимаемого ими в социальной структуре общества*. Социальное движение проявляется в изменении различных социальных структур: образовательной, профессиональной, национальной, семейной, брачной и др. Причиной социального движения может выступать повышение общеобразовательного и профессионального уровня, изменение социально-демографических параметров, поступление на работу и уход с нее, перемена работы, уход на пенсию и др. При этом социальное движение связано как с общими тенденциями изменения социальной структуры, так и с личной активностью индивидов.

Различают *вертикальное социальное движение* — перемещение «вверх» или «вниз» в системе социальных позиций и *горизонтальное социальное движение* — передвижение индивида на одном и том же социальном уровне. Выделяются также главные и второстепенные, типичные и случайные, массовые и единичные его направления и каналы. Социальное движение выражает изменения социальных позиций в рамках не только одного поколения, но и двух (отцы и дети), трех (деды, отцы и дети) поколений.

Таким образом, в процессе воспроизводства населения происходит не только замещение поколений, но и формирование его новой социально-демографической структуры. Так, каждое поколение людей отличается уровнем образования и культуры, профессионально-квалификационной структурой, половозрастным составом и другими характеристиками.

III. На численность и состав населения оказывает значительное влияние и *миграционная (механическая, территориальная, простран-*

ственная) подвижность населения, отражающая все изменения в развитии и размещении производительных сил, условиях существования рабочей силы.

Миграция населения (лат. *migratio* — переселение) — это совокупность передвижений населения относительно места жительства, а для трудовых ресурсов — и места приложения труда.

Основные критерии выделения миграции населения следующие: перемена постоянного места жительства, пересечение административных границ территории и продолжительность пребывания мигранта на новом месте жительства (или продолжительность его отсутствия на старом месте жительства).

Тесная связь миграции с территорией различного уровня (государством, республикой, областью, городом и т.д.) и временем пребывания на определенной территории обуславливает многообразие пространственно-временных характеристик, которые служат основой для изучения миграционных потоков и когорт. Под *миграционным потоком* понимается совокупное число мигрантов, имеющих общие территории выбытия и прибытия. Совокупность мигрантов, объединяемых общим периодом миграции, называется *миграционной когортой*.

Учитывая все многообразие форм, факторов и причин миграции населения, целесообразно использовать интегральную классификацию миграции, базирующуюся на следующих категориях, обусловленных пространственно-временным фактором: 1) тип; 2) вид; 3) причина; 4) форма; 5) стадия.

1. В зависимости от пересечения административных границ территории (государства, региона, населенного пункта и т.д.) выделяют два основных *типа* миграции населения: *межгосударственную (международную, внешнюю) и внутригосударственную (внутреннюю)*.

Межгосударственную миграцию составляют⁸:

- *эмиграция*, означающая выезд из страны;
- *иммиграция* — въезд в страну с целью устройства на работу или учебу, а также в силу ряда разных причин, зачастую связанных со сменой гражданства.

Кроме того, межгосударственная миграция подразделяется на межконтинентальную (например, миграция из Европы в США и Австралию) и внутриконтинентальную (например, в рамках Европы).

Относительно внутригосударственной миграции говорят о прибывающих и выбывающих из одних населенных пунктов в другие в рамках одной страны. Внутренние миграционные потоки по охвату территории подразделяются по следующим направлениям: город — город; село — село; город — село; село — город. Данные направле-

⁸ В европейских странах указанные термины применяются для характеристики внутригосударственных передвижений населения.

ния в определенной мере могут быть присущи и межгосударственной миграции.

2. Как для внутренней, так и для внешней миграции населения характерны следующие основные *виды*, обусловленные временем пребывания в месте въезда:

- *безвозвратная миграция*, связанная с изменением постоянного места жительства и зачастую со сменой гражданства;
- *постоянно-временная (возвратная) миграция*, ограниченная определенным временем пребывания на новом месте (в новой стране), иногда достаточно длительным (по определению ООН, «долгосрочными» (постоянными) мигрантами считаются лица, выезжающие на срок 1 год и более).

В свою очередь, постоянно-временная миграция подразделяется на три вида: цикличную, маятниковую, эпизодическую.

- *Цикличная (периодичная, сезонная) миграция* осуществляется на срок в несколько месяцев, но не более года с обязательным обратным возвращением на место постоянного жительства. Как правило, цикличная миграция происходит с целью поиска временной работы в отраслях с сезонным характером производства и потребности в рабочей силе: сельское хозяйство в периоды посевных и уборочных работ, рыболовство, сфера услуг, строительство и ряд других. Своеобразной разновидностью (формой) сезонной межгосударственной миграции является кочевничество, а также паломничество к святым местам.
- *Маятниковая (челночная, приграничная) миграция* — это регулярные ежедневные (реже еженедельные) передвижения с места постоянного жительства на место работы или учебы в другом населенном пункте или в другом государстве.
- *Эпизодические миграции* представляют собой деловые, туристические, рекреационные и т.п. поездки, осуществляемые не только не регулярно во времени, но и не обязательно по одним и тем же направлениям. По статистике этот вид миграции превосходит остальные по своим масштабам, хотя по своей значимости, особенно демографической, безусловно, существенно им уступает.

3. В зависимости от *причин*, ее обусловивших, миграция подразделяется на два вида: добровольную и вынужденную.

- *Добровольная миграция* — это осознанное самими мигрантами решение, которое, в свою очередь, может быть обусловлено демографическими мотивами (вступление в брак, связанный с переездом, съезд с родителями или детьми и др.); экономическими соображениями (более привлекательные социально-бытовые условия, труд в избранной области, уровень его оплаты и др.); причинами политического, этнического, медицинского и другого характера.

- **Вынужденная миграция** обусловлена, как правило, не зависящими от мигрантов причинами. Среди этих причин можно назвать: государственное отселение или переселение (связанное со строительством, организацией заповедника, зоны отчуждения и т.д.); военные действия; экологические и иные катастрофы и чрезвычайные происшествия; политические и этнические конфликты.

Среди вынужденных мигрантов особое место занимают *беженцы* — лица, ищущие политического или гуманитарного убежища за рубежом в силу непосредственной угрозы их жизни, и *перемещенные лица* или *вынужденные переселенцы* (термин, принятый в российском законодательстве) — лица, вынужденные под угрозой жизни покинуть постоянное место жительства в пределах государства.

С точки зрения соблюдения действующего в стране законодательства миграция населения делится на два вида: *легальная* (без нарушения норм законодательства) и *нелегальная (незаконная, подпольная)* с нарушением норм законодательства. При этом нелегальные мигранты — это лица, которые в поисках работы въезжают в другую страну как нелегально, так и на законных основаниях, с последующим переходом на незаконное положение и нелегальное трудоустройство.

4. По **формам** реализации миграция подразделяется на *организованную*, осуществляемую с помощью и при участии государства или различных общественных структур, и *неорганизованную (самостоятельную)*, которая осуществляется силами и средствами самих мигрантов.

5. В процессе миграции населения можно выделить три **стадии**, тесно связанные между собой. *Первая* — это стадия формирования территориальной мобильности, принятия решения мигрировать, правильность которого в условиях свободы выбора во многом зависит от многосторонней и правдивой информации о новом месте жительства и работы, а также о путях передвижения. *Вторая* — это стадия непосредственного территориального перемещения. *Третья* — это стадия адаптации мигрантов к новому месту жительства и трудоустройства и соответственно их эффективной работы.

Сущность миграции населения наиболее полно выражается через ее разнообразные функции, важнейшими из которых являются социальная и экономическая.

Социальная функция миграции заключается в обеспечении возможностей для мигрантов благодаря изменению места проживания более полно удовлетворить личные потребности в получении образования, росте профессионального уровня, повышении доходов, улучшении жилищных условий и т.д. Недооценка социальной функции миграции, тем более игнорирование, оборачивается серьезными социально-экономическими проблемами — повышением миграционного оборота и текучести трудовых ресурсов, обострением жилищной проблемы, ухудшением медицинского обслуживания, нехваткой детских

дошкольных учреждений, школ и в конечном счете обострением социальной напряженности, проявляющейся в усилении противоречий между коренным населением и мигрантами.

Экономическая функция миграции связана с обеспечением определенного уровня подвижности трудовых ресурсов, их территориальным перераспределением между отдельными регионами страны, между государствами и обеспечением, таким образом, количественного и качественного соответствия между спросом и предложением рабочей силы различного профиля и квалификации в разных районах и населенных пунктах. Экономически эффективной можно считать миграцию, в результате которой избыток рабочей силы, образующийся на одних территориях, перемещается в регионы, в которых существует недостаток рабочей силы. Тем самым миграция способствует более полному использованию трудовых ресурсов, структурным сдвигам в экономике, росту производительности труда.

Для оценки масштабов миграции, ее анализа и прогнозирования помимо знания ее форм, видов и типов необходимо использовать систему конкретных показателей. К основным показателям, наиболее полно характеризующим миграцию населения, относятся:

- *число выбытий* — число человек, выбывших из рассматриваемого административного территориального образования (региона, страны) за определенный период;
- *число прибытий* — число человек, прибывших в рассматриваемое административно-территориальное образование (страну, регион) за определенный период;
- *сальдо миграции (чистая миграция, нетто-миграция)* — разница между числом прибытий и числом выбытий;
- *валовая миграция (миграция оборота, брутто-миграция)* — сумма числа прибытий и числа выбытий;
- *коэффициент интенсивности выбытий (прибытий)* — отношение числа выбывших (прибывших) к средней численности населения, рассчитанное в промилле;
- *коэффициент интенсивности чистой (валовой) миграции* — отношение чистой (валовой) миграции к средней численности населения, рассчитанное в промилле;
- *специальные (частные) коэффициенты миграции* — коэффициенты интенсивности прибытий, выбытий, чистой и валовой миграции, рассчитанные для различных возрастных, половых, профессиональных и других групп населения.

Будучи сложным по природе процессом, миграция населения оказывает противоречивое воздействие на социально-экономическое развитие страны. Это относится прежде всего к положению мигрантов, уровень безработицы среди которых выше, чем у коренных жителей того или иного региона. Приток мигрантов сопровождается уве-

личением нагрузки на социальную инфраструктуру, особенно городов, что приводит к значительному повышению цен на жилье.

2.3. СУЩНОСТЬ И ПОКАЗАТЕЛИ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА

Результаты деятельности любой организации непосредственным образом связаны с состоянием и степенью использования ее трудового потенциала. Остановимся на определении сущности понятий «трудовой потенциал» и «кадровый потенциал», часто употребляемых в специальной литературе применительно к обществу в целом, организации или отдельному работнику.

Трудовой потенциал общества — *совокупная общественная способность к труду, потенциальная дееспособность общества*. Трудовой потенциал общества выступает в форме *кадрового потенциала общества* (кадры являются носителем трудовой функции), который имеет количественные и качественные характеристики: численность трудоспособного населения — трудовые ресурсы; количество рабочего времени, обрабатываемое трудоспособным населением; состояние здоровья, развитие и физическая дееспособность трудоспособных членов общества; образовательный и квалификационный уровень; нравственное состояние трудоспособного населения. Таким образом, *кадровый потенциал является измерителем трудового потенциала общества*. Если первый является категорией субъективной, так как зависит от степени точности измерения характеристик и применяемых методов, то второй — существует объективно. Трудовой потенциал общества является органической составной частью экономического потенциала общества.

Трудовой потенциал организации — *возможное количество и качество труда, которым располагает трудовой коллектив организации при уровне научно-технического прогресса*. Являясь конкретной формой материализации человеческой деятельности, трудовой потенциал организации выступает как *персонифицированная рабочая сила, взятая в совокупности своих качественных и количественных характеристик, как кадровый потенциал организации*.

Кадровый потенциал организации — совокупная оценка личностных и профессиональных возможностей кадрового состава организации на основе изучения трудового потенциала работников и организации в целом.

Трудовой потенциал работника — *возможности работника, определяющие границы его участия в трудовой деятельности, количество и качество труда, которым располагает работник*. Трудовой потенциал работника проявляется через его кадровый потенциал. Основа трудового потенциала работника — это качества, заложенные природой (возможности здоровья, творческие способности) (табл. 2.3).

Таблица 2.3

Примеры характеристик трудового потенциала

Компоненты трудо- вого потенциала	Объекты анализа и соответствующие им показатели		
	Человек (работник)	Предприятие (Организация)	Общество
Здоровье	Трудоспособность. Время отсутствия на работе из-за болезней	Потери рабочего времени из-за болезней и травм. Затраты на обеспечение здоровья персонала	Средняя продолжительность жизни. Затраты на здравоохранение. Смертность по возрастам
Нравственность	Отношение к окружающим	Взаимоотношения между сотрудниками. Потери от конфликтов	Отношение к инвалидам, детям и престарелым. Преступность, социальная напряженность
Творческий потенциал	Творческие способности	Количество изобретений, патентов, рационализаторских предложений, новых изделий на одного работающего. Предприимчивость	Доходы от авторских прав. Количество патентов и международных премий на одного жителя страны. Темпы научно-технического прогресса
Активность	Стремление к реализации способностей. Предприимчивость		
Организованность	Аккуратность, рациональность, дисциплинированность, бережливость, обязательность, порядочность	Потери от нарушений дисциплины. Чистота. Исполнительность	Качество законодательства. Качество дорог и транспорта. Соблюдение договоров и законов
Образование	Знания. Количество лет учебы в школе и вузе	Доля специалистов с высшим и средним образованием в общей численности работающих. Затраты на повышение квалификации персонала	Среднее количество лет обучения в школе и вузе. Доля затрат на образование в госбюджете
Профессионализм	Умения. Уровень квалификации	Качество продукции. Потери от брака	Доходы от экспорта. Потери от аварий
Ресурсы рабочего времени	Время занятости в течение года	Количество сотрудников. Количество часов работы за год одного сотрудника	Трудоспособное население. Количество занятых. Уровень безработицы. Количество часов занятости за год

Источник: Генкин Б.М. Экономика и социология труда: Учебник для вузов. М., 1998. С. 54—55.

Кадровый потенциал работника — совокупность количественных и качественных характеристик работника, определяющих его возможности на основе изучения его трудового потенциала. Личностными и профессиональными характеристиками кадрового потенциала работника являются: возраст, здоровье, уровень профессионализма, подготовка и способность к профессиональному росту, непрерывному образованию, отношение к труду, знания, опыт, навыки к труду, стаж работы в данной профессии, специальность, семейное положение и др. Кадровый потенциал работника позволяет дифференцированно подходить к проблеме включения в систему занятости в организации работников с различным уровнем трудоспособности на разных этапах их жизненного цикла. Далее, говоря о кадровом потенциале, мы будем иметь в виду и трудовой потенциал исходя из вышесказанного.

На примере руководителей и специалистов приведем систему профессиональных и личностных характеристик, охватывающих следующие группы качеств: 1) общественно-гражданская зрелость; 2) отношение к труду; 3) уровень знаний и опыт работы; 4) организаторские способности; 5) умение работать с людьми; 6) умение работать с документами и информацией; 7) умение своевременно принимать и реализовывать решения; 8) способность увидеть и поддержать передовое; 9) морально-этические черты характера, применяемые при анализе и оценке кадрового потенциала работника.

Первая группа включает следующие качества: способность подчинять личные интересы общественным, умение прислушиваться к критике, быть самокритичным, активно участвовать в общественной деятельности, обладать высоким уровнем политической грамотности.

Вторая группа охватывает: чувство личной ответственности за порученное дело, чуткое и внимательное отношение к людям, трудолюбие, личную дисциплинированность и требовательность к соблюдению дисциплины другими, уровень эстетики работы.

Третья группа включает: наличие квалификации, соответствующей занимаемой должности; знание объективных основ управления производством; знание передовых методов руководства; возраст, стаж работы в данной организации (в том числе в руководящей должности).

В четвертую группу входят: умение организовать систему управления, умение организовать свой труд, владение передовыми методами руководства, умение проводить деловые совещания, способность к самооценке своих возможностей и своего труда, способность к оценке возможностей и труда других.

Пятая группа включает: умения работать с подчиненными и руководителями разных организаций, умение создавать сплоченный коллектив, подобрать, расставить и закрепить кадры.

В шестую группу входят: умения коротко и ясно формулировать цели, составлять деловые письма, приказы, распоряжения; умение четко формулировать поручения, выдавать задания; знание возможностей современной техники управления и умение использовать ее в своем труде, умение читать документы.

Седьмая группа охватывает: умение своевременно принимать решения, способность обеспечить контроль за исполнением решений, умения быстро ориентироваться в сложной обстановке и разрешать конфликтные ситуации, способность к соблюдению психогигиены, умение владеть собой, уверенность в себе.

Восьмая группа объединяет: умения увидеть новое, распознать и поддерживать новаторов, энтузиастов и рационализаторов; умение распознать и нейтрализовать скептиков, консерваторов, ретроградов и авантюристов; инициативность; смелость и решительность в поддержании и внедрении нововведений; мужество и способность идти на обоснованный риск.

В девятую группу входят качества: честность, добросовестность, порядочность, принципиальность, уравновешенность, выдержанность, вежливость, настойчивость, общительность, обаятельность, скромность и простота, опрятность и аккуратность внешнего вида, хорошее здоровье, отношения в семье.

2.4. СУЩНОСТЬ И КЛАССИФИКАЦИЯ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

Персонал (лат. *personalis* — личный) — это штатный состав организации, включающий всех наемных работников, а также работающих собственников и совладельцев, выполняющих управленческие, производственные, хозяйственные и другие функции.

В отличие от вещественного фактора производства (сырья, машин, энергии, капитала) персонал как человеческий фактор экономической деятельности объединяет людей со сложным комплексом индивидуальных качеств — социальных, психологических, профессиональных, мотивационных и др.

Основными **признаками персонала** являются:

- наличие его трудовых взаимоотношений с работодателем, которые оформляются трудовым договором (контрактом). Однако на практике в отдельных случаях отсутствует формально-юридическое оформление найма, что приводит персонал к лишению гарантий соблюдения по отношению к нему норм трудового законодательства. Работающие собственники и совладельцы организации включаются в состав персонала, если они кроме причитающейся им части доходов получают соответствующую оплату за то, что участвуют своим личным трудом в деятельности организации;

- обладание определенными качественными характеристиками (профессией, специальностью, квалификацией, компетентностью и др.), наличие которых определяет деятельность работника на конкретной должности или рабочем месте, а следовательно, отнесение его к одной из категорий персонала: руководителей, специалистов, других служащих (технических исполнителей), рабочих;
- целевая направленность деятельности персонала, т.е. обеспечение достижения целей организации путем установления адекватных им целей отдельного работника и создания условий для их эффективной реализации.

Для современных организаций, работающих в рыночных условиях, характерно наличие лиц, групп, которые, не являясь персоналом организации, входят в ее кадровое пространство (поле), заинтересованно участвуя в эффективном функционировании. К ним относятся акционеры, не работающие в данной организации, совет директоров, несущий полную ответственность за деятельность и принятие управленческих решений, и другие группы.

Термин «персонал» впервые стал употребляться в англоязычной литературе как общее название всех работников организации, которые имеют различия в квалификации и должностной принадлежности. В нашей стране и ряде других государств, в том числе европейских, более широкое распространение имел термин «кадры», взятый из армейского лексикона и означающий в немецком и французском языках профессиональных военных: рядовых, командный состав и резерв. В отечественной и зарубежной литературе последних лет достаточно популярны оба эти термина, хотя последний, «кадры», носит более ограниченный характер (например, «кадры управления»).

В 1970-е гг. в науке и практике управления США стало использоваться понятие «человеческие ресурсы» взамен «персонала». Такое изменение связано с переосмыслением роли и места человека в производственной деятельности в эпоху научно-технической революции (НТР) и отношением к нему не только как к «одушевленному» фактору производства, но и как к личности с присущими ей интересами, мотивацией, психологией, ценностями, предприимчивостью и др.

Человеческие ресурсы — понятие, отражающее главное богатство любого общества, процветание которого возможно при создании условий для воспроизводства, развития, использования этого ресурса с учетом интересов каждого человека. Понятие «человеческие ресурсы» более емкое, чем «трудовые ресурсы» и «персонал», так как содержит в себе совокупность социокультурных характеристик и личностно-психологических свойств людей. Специфика человеческих ресурсов в отличие от всех других видов ресурсов (материальных, финансовых, информационных и др.) состоит в следующем:

1. Люди наделены интеллектом, следовательно, их реакция на внешнее воздействие (управление) — эмоционально-осмысленная, а не механическая; процессы взаимодействия между субъектами управления и людьми являются двусторонними.

2. Вследствие обладания интеллектом люди способны к постоянному совершенствованию и развитию, что является наиболее важным и долговременным источником повышения эффективности любого общества или отдельной организации.

3. Люди выбирают определенный вид деятельности (производственная, умственная или физическая) осознанно, ставя перед собой определенные цели.

Основными характеристиками персонала организации являются: численность, структура, рассматриваемые как в статике, так и в динамике, профессиональная пригодность, компетентность. Численность персонала организации зависит от характера, масштаба, сложности, трудоемкости производственных (или иных) и управленческих процессов, степени их механизации, автоматизации, компьютеризации. Эти факторы определяют ее нормативную (плановую) величину. Более объективно персонал характеризуется списочной (фактической) численностью, т.е. числом сотрудников, которые официально работают в организации в данный момент.

Порядок учета персонала определен Инструкцией по статистике персонала и заработной платы рабочих и служащих на предприятиях, в учреждениях и организациях, утвержденной Госкомстатом СССР 17 сентября 1987 г. (с изменениями, внесенными 13 декабря 1990 г.; 31 мая 1993 г.; 14 сентября 1993 г.). Инструкция регламентирует методы определения списочного состава, среднесписочной численности работников, перечень занятых в основной и неосновной деятельности, категории персонала, порядок учета приема и выбытия кадров и другие вопросы. В теории и практике управления существуют различные классификационные подходы к структурированию персонала. *Структура персонала* организации — это совокупность отдельных групп работников, объединенных по какому-либо признаку. Она может быть статистической и аналитической.

Статистическая структура отражает распределение персонала и его движение в разрезе занятых по видам деятельности, а также категорий и групп должностей. Так, выделяется персонал основных видов деятельности (лица, работающие в основных и вспомогательных, научно-исследовательских и опытно-конструкторских подразделениях, аппарате управления, занятые созданием продукции, услуг или осуществляющие обслуживание этих процессов) и неосновных видов деятельности (работники жилищно-коммунального хозяйства, подразделений социальной сферы). В свою очередь, все

они подразделяются на категории: руководители, специалисты, другие служащие (технические исполнители), рабочие.

Аналитическая структура подразделяется на общую и частную. В разрезе общей структуры персонал рассматривается по таким признакам, как профессия, квалификация, образование, пол, возраст, стаж работы. Частная структура отражает соотношение отдельных групп работников, например, «занятые тяжелым трудом с помощью простейших приспособлений и без них», «занятые на обрабатывающих центрах» и т.д.

Критерием оптимальности структуры персонала является соответствие численности работников различных должностных групп объемам работ, необходимых для выполнения каждой должностной группой, выраженным в затратах времени.

Рассмотрим более подробно основные признаки структурирования персонала организации. По признаку участия в производственном или управленческом процессе, т.е. по характеру трудовых функций, а следовательно, занимаемой должности, персонал подразделяется на следующие *категории*:

- *руководители*, осуществляющие функции общего управления. Их условно подразделяют на три уровня: высший (руководители организации — директор, генеральный директор, управляющий или их заместители), средний (руководители основных структурных подразделений — отделов, управлений, цехов, а также главные специалисты), низовой (работающие с исполнителями — руководители бюро, секторов; мастера). К числу руководителей относятся лица, занимающие должности менеджеров, в том числе менеджер по персоналу. Кроме того, руководителей подразделяют на линейных, отвечающих за принятие решений, касающихся деятельности всей организации или отдельного производственного подразделения, и функциональных, реализующих отдельные конкретные функции управления (маркетинг, финансы, сбыт и т.д.);
- *специалисты* — лица, осуществляющие экономические, инженерно-технические, юридические и другие функции. К ним относятся экономисты, юристы, инженеры-технологи, инженеры-механики, бухгалтеры, диспетчеры, аудиторы, инженеры по подготовке кадров, инспекторы по кадрам и др.;
- *другие служащие (технические исполнители)*, осуществляющие подготовку и оформление документов, учет, контроль, хозяйственное обслуживание: агент по закупкам, кассир, секретарь-стенографистка, табельщик и др.;
- *рабочие*, которые непосредственно создают материальные ценности или оказывают услуги производственного характера. Различают основных и вспомогательных рабочих.

В статистической отчетности такие категории, как руководители, специалисты и другие служащие (технические исполнители), объединяются в группу «служащие», т.е. лица, занятые преимущественно умственным, интеллектуальным трудом.

В отдельную категорию входят *работники социальной инфраструктуры*, т.е. лица, занятые неосновной деятельностью: культурно-бытовым, жилищно-коммунальным обслуживанием персонала организации. К ним относятся работники ЖКО; лица, обслуживающие детские сады, базы отдыха и т.п., находящиеся на балансе организации.

В промышленности руководители, специалисты, другие служащие (технические исполнители), рабочие образуют *промышленно-производственный персонал*, а работники социальной инфраструктуры — *непромышленный персонал*.

Деление персонала организации на категории осуществляется в соответствии с нормативным документом — Квалификационным справочником должностей руководителей, специалистов и других служащих, разработанным Институтом труда и утвержденным Постановлением Министерства труда и социального развития РФ от 21 августа 1998 г. № 37. Квалификационный справочник, учитывая требования нового этапа развития нашего общества, впервые в число должностей руководителей ввел должность менеджера. В странах с высокоразвитой рыночной экономикой менеджерами называют профессиональных управляющих, имеющих специальное образование, часто полученное в дополнение к инженерному, экономическому, юридическому. Менеджеры осуществляют квалифицированное управление деятельностью организации (высшее звено), его структурных подразделений (среднее звено) или обеспечивают выполнение определенной деятельности в сфере бизнеса (низовое звено). Менеджерами высшего и среднего уровня применительно к действующей должностной структуре можно считать всех руководителей — директоров организаций и других линейных руководителей — начальников цехов и иных структурных подразделений, а также функциональных отделов.

Менеджеры низового уровня в условиях развития коммерческой деятельности, малого и среднего предпринимательства являются организаторами этой деятельности, обеспечивая ее соответствие условиям внешней среды (экономическим, правовым, технологическим и другим требованиям).

Менеджеры соответствующего профиля осуществляют следующие основные функции: маркетинг, управление персоналом, материально-техническое обеспечение, рекламно-информационное обслуживание и др.

Персонал предприятий промышленно развитых стран подразделяется на следующие категории:

- *top management* — высшее звено управления (президент, генеральный директор, другие члены правления);
- *middle management* — среднее звено управления (руководители подразделений и самостоятельных отделов);
- *lower management* — низшие звенья управления (руководители подразделов, групп, цеховых бюро, мастера);
- инженерно-технический персонал и конторские служащие («белые воротнички» вместе с управленцами);
- рабочие, занятые физическим трудом («синие воротнички»);
- работники социальной инфраструктуры («серые воротнички»).

Пропорции между управленческим и производственным персоналом имеют локальное значение и зависят от конкретных производственных условий предприятия. Но в целом для всех стран в условиях НТП характерно увеличение доли управленческого персонала. Например, в США в 1950-х гг. численность «белых» и «синих» воротничков была одинаковой, а в настоящее время «белых» воротничков в 1,5 раза больше. Изменение соотношения объясняется следующими факторами: возрастанием информационной интенсивности производства, увеличением организационной сложности предприятий, ростом наукоемкости производства и продукции, активной инновационной политикой.

Профессиональная структура персонала организации — это соотношение представителей различных профессий или специальностей (экономистов, бухгалтеров, инженеров, юристов и т.д.), обладающих комплексом теоретических знаний и практических навыков, приобретенных в результате обучения и опыта работы в конкретной области.

Квалификационная структура персонала — это соотношение работников различного уровня квалификации (степени профессиональной подготовки), необходимого для выполнения определенных трудовых функций. В нашей стране уровень квалификации рабочих характеризуется разрядом или классом (например, для водителей), а для специалистов — категорией, разрядом или классом. Например, по уровню квалификации инженеры-конструкторы могут занимать должности «главного», «ведущего», «старшего», I, II и III категорий.

В японских фирмах уровень квалификации специалистов определяется разрядом. Существует следующая шкала должностей: специалист III разряда (выпускник университета), специалист II разряда (рядовой работник), специалист I разряда (рядовой работник). А для кандидатов на управленческую должность: управляющий III разряда (ведущий администратор или инженер), управляющий

II разряда (зам. начальника отдела, начальник отдела, зам. начальника отделения), управляющий I разряда (зам. начальника отделения, главный инженер).

Половозрастная структура персонала организации — это соотношение групп персонала по полу (мужчины, женщины) и возрасту. Возрастная структура характеризуется долей лиц соответствующих возрастов в общей численности персонала. При изучении возрастного состава рекомендуются следующие группировки: 16, 17, 18, 19, 20—24, 25—29, 30—34, 35—39, 40—44, 45—49, 50—54, 55—59, 60—64, 65 лет и старше.

Структура персонала по стажу может рассматриваться двояко: по общему стажу и стажу работы в данной организации. Общий стаж группируется по следующим периодам: до 16 лет, 16—20, 21—25, 26—30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40 лет и более. Стаж работы в данной организации характеризует стабильность трудового коллектива. Статистика выделяет следующие периоды: до 1 года, 1—4, 5—9, 10—14, 15—19, 20—24, 25—29, 30 лет и более.

Структура персонала по уровню образования (общему и специальному) характеризует выделение лиц, имеющих высшее образование, в том числе по уровню подготовки: бакалавр, полное высшее образование, магистр; незаконченное высшее (более половины срока обучения); среднее специальное; среднее общее; неполное среднее; начальное.

Кроме представленной выше, структура персонала организации может быть рассмотрена и по другим признакам:

- **Организационная структура** — это состав и соподчиненность должностных лиц в соответствии с организационной структурой предприятия. Она находит отражение в схеме оргструктуры и штатном расписании организации.
- **Функциональная структура** отражает функциональное разделение труда в сфере управления и производства предприятия и соотношение отдельных групп персонала в зависимости от выполняемых ими конкретных функций управления (управление ремонтом, снабжением, финансами, кадрами и т.п.).
- **Социальная структура** характеризует трудовой коллектив организации как совокупность групп, выделенных по полу, возрасту, семейному положению, уровню образования, уровню доходов и т.п.
- **Ролевая структура** коллектива определяет состав и распределение творческих, коммуникативных и поведенческих ролей между отдельными сотрудниками. Творческие роли характерны для энтузиастов, изобретателей и организаторов и отражают их активную позицию в решении проблемных ситуаций. Коммуникатив-

ные роли определяют содержание и участие работников в информационном процессе при принятии решений («лидер», «координатор», «делопроизводитель» и др.). Поведенческие роли характеризуют типовые модели поведения людей на работе, в быту, на отдыхе, в конфликтных ситуациях («оптимист», «нигилист», «кляузник», «догматик» и др.).

Анализ структуры персонала должен производиться систематически с целью своевременного принятия руководителем организации и кадровой службой решений по ее улучшению и соответствию решаемым управленческим и производственным задачам.

Контрольные вопросы к главе 2

1. Определите понятие «трудовые ресурсы». Назовите возрастные границы трудоспособного населения.
2. Назовите и охарактеризуйте основные категории населения, входящие в состав трудовых ресурсов. Как определяется численность трудовых ресурсов?
3. Раскройте понятия «экономически активное население» и «экономически неактивное население».
4. Что такое трудовой потенциал?
5. Из чего складывается индекс развития человеческого потенциала?
6. В чем заключается сущность воспроизводства трудовых ресурсов? Из каких фаз оно состоит?
7. Дайте характеристику естественного движения населения, покажите его роль в процессе воспроизводства населения.
8. Охарактеризуйте сущность и назовите виды социального движения населения.
9. Раскройте сущность миграции населения, назовите типы и виды миграции.
10. Каковы причины и формы миграции населения? Какими показателями измеряется миграция?
11. Что такое трудовой потенциал и кадровый потенциал общества? Их различия.
12. Что такое трудовой потенциал и кадровый потенциал организации? Их различия.
13. Что такое трудовой потенциал и кадровый потенциал работника? Их различия.
14. Охарактеризуйте основные показатели трудового потенциала.
15. Дайте понятие «персонал» и назовите его основные признаки.
16. Определите понятие «человеческие ресурсы». Чем оно отличается от понятия «персонал»?

ГЛАВА 3. РЫНОК ТРУДА КАК РЕГУЛЯТОР ЗАНЯТОСТИ И БЕЗРАБОТИЦЫ

3.1. СУЩНОСТЬ, СТРУКТУРА, ФУНКЦИИ, КЛАССИФИКАЦИЯ И ТЕОРИИ РЫНКОВ ТРУДА

В самом общем виде рынок — система экономических отношений между продавцами и покупателями товаров и услуг. Рынок можно рассматривать также как экономическое и географическое пространство, на котором происходит процесс товарного обращения, обмена товаров на деньги и, соответственно, денег на товары. Рынок понимается и как механизм, сводящий вместе продавцов и покупателей товаров и услуг.

Каждое из названных определений (система отношений, пространство, механизм) дает сущностную характеристику одной из сторон многогранного понятия «рынок». Различают рынки сырья, материалов, топлива, готовой продукции, ценных бумаг, кредитов и др. Функционирование каждого из них имеет свои особенности, связанные со спецификой товара, выступающего объектом купли-продажи на данном рынке.

Среди рынков особое место занимает рынок труда, являющийся фундаментом рыночных отношений, поскольку управление экономикой предполагает прежде всего управление трудовой деятельностью. Рынок труда является органической составляющей любой рыночной экономики, выполняющей функции механизма распределения и перераспределения общественного труда по сферам и отраслям хозяйства, видам и формам занятости, по критериям эффективности труда и производства в соответствии со структурой общественных потребностей и форм собственности.

Рынок труда — это социально-экономическая система, включающая в себя совокупность общественных отношений, связанных с куплей и продажей рабочей силы; это также экономическое пространство — сфера трудоустройства, в которой взаимодействуют покупатели и продавцы рабочей силы; наконец, это механизм, обеспечивающий согласование цены и условий труда между работодателями и наемными работниками.

Рынок труда можно рассматривать широко — *как совокупный рынок труда*, охватывающий все совокупное предложение (все экономически активное население) и совокупный спрос (общую потребность экономики в рабочей силе). В узком смысле принято говорить о *текущем рынке труда* как составной части совокупного рынка труда, основными характеристиками которого являются предложение рабочей силы, т.е. контингент незанятого населения, ищущего работу, и спрос на рабочую силу или неукомплектованные рабочие места, отражающие неудовлетворенную часть общей потребности экономики в кадрах.

Текущий рынок труда состоит из отдельных элементов:

- *открытый рынок труда* — это экономически активное население, ищущее работу и нуждающееся в подготовке и переподготовке, а также все вакантные рабочие места во всех секторах экономики;
- *скрытый рынок труда* — это лица, которые формально заняты в экономике, но в то же время в связи с сокращением производства или же с изменением его структуры могут быть высвобождены без ущерба для производства.

Оба рынка имеют официальную (зарегистрированную) и неофициальную части.

Функционирование рынка труда имеет ряд следующих особенностей, связанных с характером и спецификой воспроизводства рабочей силы:

1. Неотделимость прав собственности на товар — рабочую силу от владельца. На рынке труда покупатель (работодатель) приобретает только право использования и частичного распоряжения способностью к труду (рабочей силой), функционирующей в течение определенного времени.

2. Значительная продолжительность по времени контакта продавца и покупателя рабочей силы, что накладывает свой отпечаток на их взаимоотношения и играет немаловажную роль в обеспечении жизнеспособности организации.

3. Наличие большого числа институциональных структур особого рода (разветвленной системы законодательства, социально-экономических программ, служб занятости и т.д.).

4. Высокая степень индивидуализации сделок, связанная с различным профессионально-квалификационным уровнем рабочей силы, разнообразием технологий и организации труда и т.д.

5. Своеобразие в обмене рабочей силы по сравнению с обменом любого другого, вещного товара. Первый обмен начинается в сфере обращения товара — рабочей силы, т.е. на рынке труда, продолжается в сфере производства и заканчивается в сфере обращения жизненных благ, т.е. на рынке товаров и услуг. Второй — начинается и заканчивается в сфере обращения вещного товара.

6. Значимость для работника неденежных аспектов сделки: содержания и условий труда, микроклимата в коллективе, возможности продвижения по службе и т.д.

Рынок труда как система включает следующие элементы: субъекты рынка труда; правовые акты и документы, регламентирующие отношения субъектов рынка труда; конъюнктура рынка труда; инфраструктура рынка труда.

Основными *субъектами рынка труда* являются наемные работники и их объединения — профсоюзы, работодатели (предприниматели) и их союзы, государство.

Для нормального функционирования рынка труда необходимы законодательные акты, нормы, правила, регулирующие взаимоотношения между субъектами рынка, четко определяющие их права, создающие равные возможности для реализации способностей к труду всех участников рыночных отношений, предусматривающие социальное страхование на случай потери работы и т.д. Такие нормы определены в Конституции Российской Федерации, в Законе РФ «О занятости населения в Российской Федерации», других законах. Они конкретизируются в указах Президента РФ, решениях правительства, в генеральном, региональных и отраслевых соглашениях, в коллективных договорах предприятий.

Конъюнктура рынка труда — это соотношение спроса и предложения рабочей силы. Она может быть трех типов:

- трудодефицитной, когда рынок труда испытывает недостаток предложения рабочей силы;
- трудоизбыточной, когда на рынке труда имеется большое число безработных и, соответственно, избыток предложения рабочей силы;
- равновесной, когда спрос на рабочую силу соответствует ее предложению.

Инфраструктура рынка труда — это система институтов, учреждений и организаций, занимающихся проблемами движения рабочей силы и обеспечивающих функционирование рынка труда (государственные учреждения, биржи труда, негосударственные структуры содействия занятости, кадровые службы предприятий, общественные организации, фонды, банки данных о рабочих местах, статистическая информация и др.).

Наличие и взаимодействие всех элементов рынка труда необходимы для его нормального функционирования, под которым понимается положение, когда созданы все условия для выполнения **функций рынка труда**. К таким функциям относятся:

- организация встречи продавцов и покупателей рабочей силы;
- обеспечение конкурентной среды внутри каждой из сторон рыночного взаимодействия;
- установление равновесных ставок заработной платы;
- содействие решению вопросов занятости населения;
- осуществление социальной поддержки безработных.

Для регулирования рынка труда важное значение имеет классификация рынков труда по различным критериям (рис. 3.1).

1. По критериям **пространственной протяженности и административно-территориальной зависимости** можно различать **международный рынок труда**; **национальный рынок труда**, действующий на территории страны; **региональный рынок труда**, охватывающий территорию отдельного региона (республики, края, области, района)

страны; *внутрифирменный рынок труда* — рынок труда внутри конкретной организации.

2. По критерию *временных параметров* можно различать *текущий (реальный), перспективный, потенциальный и прогнозируемый рынки труда*.

3. По *степени эластичности* можно выделить *жесткий рынок труда*, основанный на строгой регламентации рабочего времени и стандартных формах занятости, и *гибкий рынок труда*, быстро приспособляющийся к изменяющимся условиям хозяйствования, как количественно (за счет количества занятых, уровня заработной платы), так и функционально (за счет использования гибких режимов занятости, изменения систем оплаты труда).

4. В зависимости от *степени конкуренции* на рынке труда и взаимодействия продавцов и покупателей рабочей силы можно выделить несколько моделей: чисто конкурентный рынок труда, монополистический рынок труда, модель при участии профсоюзов, модель двусторонней монополии.

Чисто конкурентный рынок труда характеризуется следующими чертами: 1) большое число организаций конкурируют друг с другом при найме работников конкретного вида труда; 2) многочисленные квалифицированные работники, имеющие одинаковую квалификацию, независимо друг от друга, предлагают данный вид труда; 3) ни организации, ни работники не контролируют и не диктуют ставки заработной платы.

Модель монополии (т.е. монополии одного покупателя) характеризуется следующими чертами: 1) количество занятых в данной организации составляет основную часть занятых каким-то конкретным видом труда; 2) данный вид труда является относительно не мобильным в силу географических или профессионально-квалификационных факторов, когда работники не могут найти другое рабочее место без смены специальности и квалификации; 3) организация диктует заработную плату, т.е. ставка заработной платы находится в прямой зависимости от количества нанимаемых работников.

Монополистические условия на рынке труда складываются, как правило, в малых городах и отдаленных районах при наличии там одного крупного предприятия, являющегося единственным источником занятости для населения. Если монополию на рынке труда держит небольшое число предприятий, то в этом случае имеет место *олигополия*.

В тех случаях, когда на рынке труда профсоюзы представляют интересы работников и от их имени ведут переговоры с нанимателями, имеет место *модель рынка труда с учетом действия профсоюзов*. При этом главной экономической задачей профсоюзов является повышение заработной платы, которого они могут добиваться разны-



Рис.3.1. Классификация рынков труда

ми путями: через увеличение спроса на производимые продукты и услуги с помощью рекламы «товаров с профсоюзной этикеткой»; посредством политического лобби для получения контрактов на различные виды работ или путем применения практики сохранения численности рабочей силы независимо от потребностей в ней; влиянием на рост производительности труда через участие в совместных рабоче-административных комитетах и др.

Модель двусторонней монополии характерна для условий монополистического рынка труда, на котором действуют сильные профсоюзы, таким образом, на рынке труда действуют монополистический продавец труда в лице профсоюза, контролирующий предложение труда и влияющий на ставки заработной платы, и монополистический наниматель, который тоже может воздействовать на заработную плату путем изменения занятости.

5. В разных странах рынок труда приобретает свои специфические *национальные модели*, например, выделяют японскую, американскую, шведскую модели рынка труда.

Для *японской модели* характерна система трудовых отношений, основанная на принципе «пожизненного найма», при котором гарантируется занятость постоянного работника на предприятии до достижения им возраста 55—60 лет, повышение размеров заработной платы, премиальных и социальных выплат в прямой зависимости от числа проработанных лет, плановое последовательное повышение квалификации и служебно-профессиональный рост. Японская модель рынка труда способствует формированию рациональной занятости при наиболее полном учете потребностей производства, интересов работодателей и наемных работников.

Модель рынка труда США характеризуется децентрализацией законодательства о занятости и помощи безработным, которое принимается каждым штатом отдельно. На предприятиях действует жесткое отношение к работникам, которые при изменении конъюнктуры рынка могут быть уволены, причем работники не информируются об увольнении заблаговременно. Коллективными договорами охвачена только четверть работников. Недостаточно внимания уделяется внутрифирменной подготовке персонала, за исключением подготовки по специфическим для фирмы работам. Подобная политика фирм ведет к высокой географической и профессиональной мобильности работников.

Шведская модель характеризуется активной политикой государства в области занятости, делающей упор на меры по предупреждению безработицы, а не на содействие уже потерявшим работу, в результате чего уровень безработицы в этой стране минимальный. Политика занятости включает в себя четыре основных элемента: 1) ограничительную фискальную политику, которая направлена на

поддержку менее прибыльных предприятий и сдерживание прибыли высокодоходных компаний для снижения инфляционной конкуренции между ними в повышении заработной платы; 2) политику «солидарности» в заработной плате, которая преследует цель достижения равной оплаты за равный труд независимо от финансового положения предпринимателя или отраслевой принадлежности фирмы; 3) стимулирование создания новых рабочих мест, а также центров по подготовке и переобучению кадров; 4) селективную (выборочную) поддержку в секторах экономики, имеющих низкие экономические показатели, но при этом обеспечивающих решение важных социальных задач.

6. В зависимости от *степени развития рыночных отношений* рынок труда может быть фрагментарным (частичным), регулируемым, организованным и теневым (нерегулируемым).

Фрагментарный рынок труда предполагает ограниченное действие фактора спроса и предложения рабочей силы на основе нормативного регулирования труда (трудовое законодательство, регулирующие вопросы найма и увольнения работника, условия труда, его оплату и т.п.).

Регулируемый рынок труда создает правовые основы поведения субъектов, выступающих на рынке труда, и предполагает наряду с законодательным регулированием экономических, социальных и трудовых отношений широко развитую систему коллективных договоров как источника нормативного регулирования.

Организованный рынок труда — высшая степень развитости рынка труда — предполагает, во-первых, развитую инфраструктуру, включающую комплекс организаций и учреждений, обеспечивающих функционирование рынка труда; а во-вторых, тесное взаимодействие политики занятости с другими направлениями социально-экономической и технической политики (научно-техническая политика, политика структурных изменений в экономике, в области образования, пенсионного обеспечения, семейная политика и др.).

Теневой (нерегулируемый) рынок труда включает в себя нерегулируемые формы занятости, проявляющиеся в уклонении от налогов и статистического учета, несоблюдении трудового законодательства и условий коллективных договоров и включающие самые разнообразные виды трудовой деятельности: нелегальный труд на предприятиях, работа по совместительству, подряды, надомничество, кооперативы и т.д., но только в том случае, когда они не контролируются государственными органами и профсоюзами.

7. В зависимости от контингента работников, занятых по определенным профессиям и работам в отдельных отраслях промышленности или сферах экономики, складывается рынок труда по *критериям сегментации*. Сегментация рынка труда — это разделение его на

устойчивые замкнутые сегменты (субрынки), лимитирующие движение работников своими границами. Для проведения сегментации рынка труда используются такие факторы, как географическое положение (регион, город, район и т.д.), экономические показатели (распределение покупателей рабочей силы по формам собственности, их финансовому положению; распределение продавцов рабочей силы по уровню материальной обеспеченности и степени нуждаемости в средствах существования и др.), демографические (половозрастной и семейный состав населения), социально-экономические (уровень образования, профессионально-квалификационный состав, стаж работы, национальность и др.), психографические (личностные качества работников), поведенческие (мотивация занятости и др.) характеристики.

8. В зависимости от политики занятости, проводимой в различных странах, можно говорить о двух основных моделях рынка труда по *критерию моделирования среды* — внешнем и внутреннем. Слагаемыми формирования модели рынка труда являются системы профподготовки, методы повышения профессионального и квалификационного уровня, практика продвижения работников и заполнения вакантных рабочих мест, особенности регулирования кадровой политики организаций на основе коллективных договоров. Каждой модели рынка труда соответствуют и свои системы производственных отношений.

Внешний рынок труда предполагает географическую и профессиональную мобильность рабочей силы между организациями. В рамках такого рынка они комплектуются кадрами со стороны, подбирают готовых работников, рассчитывая на их подготовку вне предприятия. Основная же форма подготовки на таких предприятиях — ученичество.

Внутренний рынок труда основывается на внутрифирменном профессиональном движении работников. Профессии работников, замкнутые внутренним рынком труда, сложнее использовать в других организациях, так как они носят специфический, присущий данной фирме характер. Кроме того, и система производственных отношений на внутреннем рынке труда, где гарантии занятости и материальное положение работника (уровень заработной платы, объем социальных выплат и льгот) зависят от стажа работы на данном предприятии, препятствуют переходу работника в другие организации.

Различный уровень гарантий занятости у разных категорий работников на внешнем и внутреннем рынках труда привел к образованию так называемого *дуального (двойственного) рынка труда*, который предполагает деление работников на тех, у кого сильные гарантии занятости, высокая заработная плата, социальные льготы,

иначе говоря высокое качество трудовой жизни, и на тех, у кого слабые гарантии занятости. Дуальный рынок труда может существовать как в экономике в целом, так и в отдельных отраслях и на предприятиях, разделяя всех занятых на первичный и вторичный рынки труда.

9. Другим важным видом структуризации рынка труда является структуризация по *демографическим признакам* отдельных категорий и групп трудоспособного населения.

По демографическим признакам различаются рынки труда молодежи, женщин, инвалидов, пожилых трудящихся, отличающиеся различной степенью мобильности рабочей силы, уровнем трудоспособности и активности на рынке труда и другими характеристиками.

10. По *профессиональным признакам* можно выделить: рынок труда инженеров, рынок труда ученых, рынок труда учителей, рынок труда врачей и т.д. На профессиональных рынках труда работников объединяют профессиональные интересы, выходящие за рамки предприятий, где они заняты. За рубежом для специалистов высшей и средней квалификации нередки случаи объединения в профессиональные организации, общества или ассоциации инженеров, врачей и т.п.

Структуризация рынка труда по различным признакам позволяет проводить дифференцированную политику на рынке труда.

Существуют различные теоретические подходы к изучению занятости и механизма функционирования рынка труда. Как правило, в экономической литературе выделяются четыре концептуальных подхода: классический, неоклассический, кейнсианский и монетаристский. Основные характеристики названных подходов представлены в табл. 3.1.

Как видно из таблицы, каждая из названных теорий имеет свои достоинства и недостатки. В современной практике того или иного государства можно проследить тяготение или к кейнсианству, или к монетаризму. Так, российское правительство проводит свою экономическую политику, опираясь преимущественно на монетаристскую теорию.

3.2. МЕХАНИЗМ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ РЫНКА ТРУДА

Важнейшим компонентом рынка труда является механизм функционирования рынка труда, который представляет собой взаимодействие и согласование социально различных интересов разнообразных групп работодателей и трудоспособного населения, нуждающегося в работе и желающего работать по найму. Механизм рынка труда имеет определенную структуру, которая включает следующие элементы: цена рабочей силы, спрос на рабочую силу, предложение рабочей силы, конкуренция. Взаимодействие указанных элементов получило название механизма спроса и предложения, или ценового механизма.

Цена рабочей силы — это цена жизненных средств, которые необходимы для нормального воспроизводства рабочей силы. Но она не автоматически выплачивается наемным работникам, а является предметом договора (торга) между ними и работодателями. В результате, каждый из них выступает со своей ценой. Наемный работник (продавец) старается подороже продать, а работодатель (покупатель) стремится подешевле купить. В итоге договорная заработная плата устанавливается на уровне ниже цены продавца, но выше цены покупателя.

Спрос на рабочую силу отражает потребность экономики в определенном количестве работников на каждый данный момент времени. Общий спрос количественно должен быть равен численности занятых плюс имеющиеся вакансии. На изменение спроса на рынке труда влияют различные факторы: цена на рабочую силу (заработная плата), спрос на продукт, объем производства, используемые технологии.

Рассмотрим зависимость спроса на рабочую силу от его цены. Допустим, что в некоторой отрасли промышленности выросла заработная плата при неизменных технологии, используемом оборудовании и других факторах. В результате возрастут себестоимость продукции и, как следствие, цена на эту продукцию. Покупатель реагирует на более высокие цены тем, что покупает меньше, и производитель продукции вынужден сократить ее выпуск, а следовательно, спрос на работников. Таким образом, в результате повышения заработной платы (при всех прочих равных условиях) сокращается занятость. Такое изменение занятости называется *эффектом масштаба*.

Возможен другой вариант: производители, повысив заработную плату, будут искать пути снижения себестоимости продукции через капиталоемкое производство, трудосберегающие технологии, в результате применения которых также уменьшится занятость работников. Подобное сокращение занятости называют *эффектом замещения*, так как в процессе производства капитал заменяет рабочую силу.

Взаимосвязь между заработной платой и занятостью может быть представлена кривой спроса (рис. 3.2). Как видно из этого графика, кривая спроса — снижающаяся. Она показывает, что по мере роста заработной платы спрос на рабочую силу уменьшается, а также каким образом численность работников меняется в связи с изменением стоимости рабочей силы при прочих неизменных факторах, влияющих на спрос. При этом, когда меняется заработная плата, спрос на рабочую силу движется вдоль кривой.

Проследим, как влияют на изменение спроса другие факторы. Предположим, что происходит увеличение спроса на продукт, при этом прочие факторы остаются неизменными. Тогда очевидно, что

Таблица 3.1

Характеристика основных теорий рынка труда

Теория рынка труда	Сторонники теории	Основные положения теории
1	2	3
Классическая	Д. Рикардо, Дж. С. Милль, А. Маршалл	<ul style="list-style-type: none"> • Общее перепроизводство невозможно, поскольку предложение порождает свой собственный спрос; • Не может быть недостаточного уровня расходов для закупки продукции, произведенной при полной занятости; • Если уровень общих расходов и окажется недостаточным, то довольно быстро включатся такие рычаги регулирования, как цена и заработная плата, в результате чего снижение общих расходов не повлечет за собой сокращения реального объема производства, занятости и реальных доходов; • Конкуренция на рынке труда исключает вынужденную безработицу. Любой желающий работать по определяемой рынком ставке заработной платы может легко найти работу; • Такие рычаги рыночного регулирования, как колебания ставки процента и эластичность соотношения цен и заработной платы, способны поддерживать полную занятость в экономике, они превращают полную занятость в неизбежность; • Помощь государства в функционировании экономики является излишней и вредной.
Неоклассическая	Дж. Перри, М. Фелдстайн, Р. Холл	<ul style="list-style-type: none"> • С помощью цены труда, или заработной платы, регулируются спрос на рабочую силу и ее предложение, поддерживается их равновесие; • Цена на рабочую силу гибко реагирует на потребности рынка, увеличиваясь или уменьшаясь в зависимости от спроса и предложения; • Безработица невозможна, если на рынке труда существует равновесие; • Безработица носит добровольный характер; • Причиной безработицы является отказ рабочих трудиться за меньшую заработную плату; • Поиск рабочего места — это явление, вызывающее нестабильность рынка труда; • Влияние профсоюзов, установление государством минимальных ставок заработной платы, отсутствие информации о вакансиях и свободной рабочей силе свидетельствуют о «несовершенстве» рынка труда.

1	2	3
Кейнсианская	Дж. Кейнс, Р. Гордон	<ul style="list-style-type: none"> • В экономике не существует никакого механизма, гарантирующего полную занятость; • Полная занятость скорее случайна, чем закономерна; • Воздействовать на рынок труда при помощи колебания ставок процента и эластичности соотношения цен и заработной платы невозможно; • Цена рабочей силы жестко фиксирована и практически не меняется, особенно в сторону уменьшения; • Цена рабочей силы не является регулятором рынка труда; • Роль регулятора рынка труда должно выполнять государство, которое, уменьшая или увеличивая совокупный спрос, может ликвидировать неравновесие на рынке труда; • Спрос на рабочую силу регулируется не колебаниями рыночных цен на труд, а совокупным спросом или объемом производства; • Безработица носит вынужденный характер, хотя в некоторой части может быть и добровольной.
Монетаристская	М. Фридмен, Ф. Кеген, Д. Майзельман, К. Бруннер, А. Мольцер	<ul style="list-style-type: none"> • Рыночное хозяйство в силу внутренних тенденций стремится к стабильности, самоналаживанию; • Если имеются диспропорции, нарушения рыночного хозяйства, то они возникают прежде всего в результате внешнего вмешательства; • Государственное вмешательство ведет к нарушению нормального хода хозяйственного развития; • Число государственных регуляторов необходимо сократить до минимума, исключая налоговое и бюджетное регулирование; • Установление государством минимального уровня заработной платы, сильные позиции профсоюзов, отсутствие информации о наличии вакансий и резервной рабочей силы усиливают рыночное неравновесие и являются негативными факторами рынка труда; • Для уравнивания рынка труда целесообразно использовать такие рычаги, как учетная ставка центрального банка, размеры обязательных резервов коммерческих банков на счетах центрального банка.



Рис. 3.2. Кривая спроса на рабочую силу

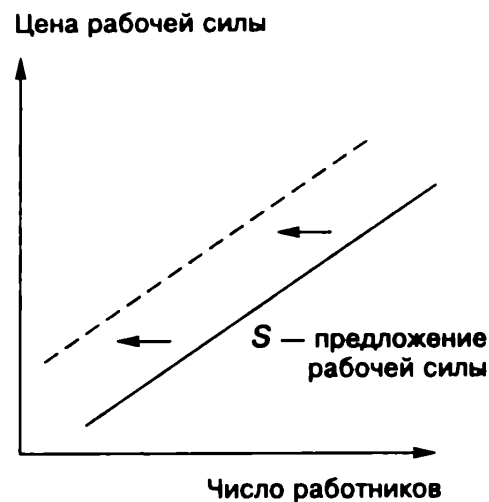


Рис. 3.3. Кривая предложения рабочей силы

уровень производства будет расти и это повысит спрос на рабочую силу при любой ставке заработной платы. Эффекта замены в данном случае не возникает, так как цены на рабочую силу и капитал не меняются. Произошедшее изменение иллюстрирует кривая спроса на рабочую силу, которая в целом сдвигается вправо (рис. 3.2). Данный сдвиг указывает, что при любой возможной ставке заработной платы число требующихся работников растет. Если же происходит падение цены капитала, то возникает два противодействующих эффекта. С одной стороны, эффект масштаба (цена капитала и себестоимость падают, стимулируется рост производства и повышается уровень занятости) смещает кривую спроса на рабочую силу вправо.

С другой стороны, эффект замещения (используются капиталоемкие технологии, снижается потребность в рабочей силе) смещает кривую спроса влево. Повышение цены капитала ведет к такой же неопределенности в спросе на рабочую силу, но в этом случае эффект масштаба сдвигает кривую спроса на рабочую силу влево, а эффект замещения — вправо. Таким образом, экономическая теория не дает абсолютно точного ответа на вопрос о том, как модификация цены капитала изменяет спрос на рабочую силу.

Можно сделать следующие выводы: если меняется заработная плата, то спрос на рабочую силу движется вдоль кривой вверх или вниз, а если действуют другие факторы, такие, как спрос на продукт, изменение объемов производства, цена капитала, то тогда сдвигается сама кривая спроса на рабочую силу.

Предложение рабочей силы — это потребность различных групп трудоспособного населения в получении работы по найму и на этой основе — источника средств существования. Предложение рабочей силы обуславливается следующими факторами:

- численностью населения, прежде всего трудоспособного;
- средним количеством рабочих часов за определенное время (неделя, месяц, год);
- количественным составом населения, его квалификационным уровнем, соответствующей структурой.

Рассмотрим механизм предложения на рынке труда на примере отдельной должности. При росте заработной платы по какой-либо должности (при этом заработная плата по другим должностям остается неизменной) следует ожидать, что появится больше людей, желающих работать на такой должности, и наоборот, при низкой заработной плате никто не захочет этого. Таким образом, предложение рабочей силы на каком-то определенном рынке должностей прямым образом связано со ставками заработной платы, доминирующими на этом рынке. Зависимость предложения рабочей силы от ее цены представлена на рис. 3.3. Кривая предложения показывает, сколько работников может выйти на рынок труда соответственно каждому уровню ставки заработной платы. Как и кривая спроса на рабочую силу, кривая предложения здесь построена без учета прочих факторов.

Допустим, что заработная плата по другой должности увеличится при неизменности прочих факторов. Тогда, скорее всего, часть работников изменят свое намерение работать на предыдущей должности, а выберут для себя ту должность, по которой повысилась заработная плата. Это приведет к смещению кривой предложения влево, что показано на рис. 3.3.

Механизм взаимодействия спроса и предложения на рынке труда графически представлен на рис. 3.4. Точка пересечения кривых (согласно классической теории, «крест Маршалла») отражает совпадение спроса и предложения, а заработная плата, которая со-

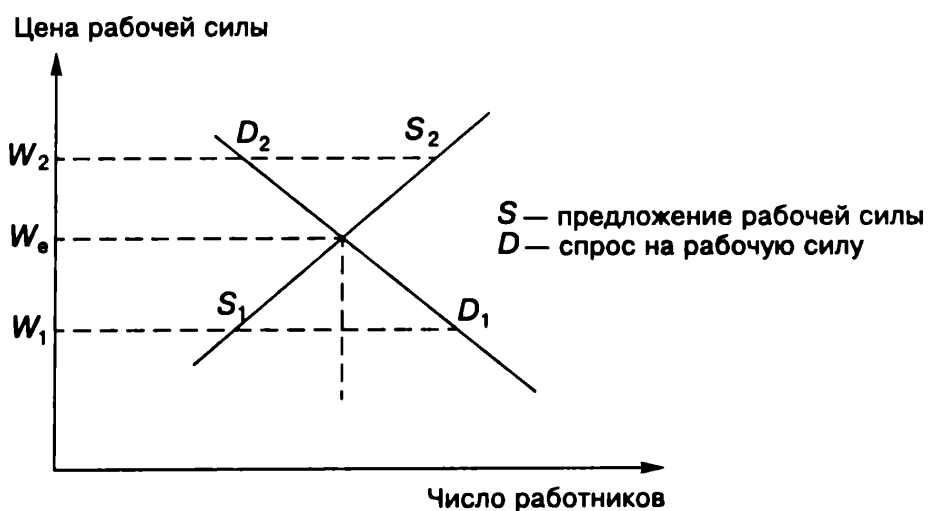


Рис. 3.4. Механизм взаимодействия спроса и предложения на рынке труда

ответствует этому пересечению, называется заработной платой рыночного равновесия (W_e). Все стороны удовлетворены, рынок находится в равновесии.

Если же рыночная заработная плата устанавливается в точке W_1 (заработная плата ниже рыночного равновесия), то спрос будет высоким (точка D_1), а предложение — низким (точка S_1) и спрос будет превышать предложение. В таких условиях работодатели будут конкурировать за работников, что может привести к определенному увеличению заработной платы на рынке. При этом возможны два варианта:

1) большее число работников решает выйти на рынок и приступить к поиску работы (т.е. движение будет вдоль кривой предложения);

2) возросшая заработная плата заставляет работодателей ограничить прием числа работников (т.е. движение будет вдоль кривой спроса).

Если заработная плата повысится до точки W_2 (заработная плата выше рыночного равновесия), то предложение превысит спрос (точка D_2), образуется избыток работников и у работодателей появится возможность нанять квалифицированных людей за более низкую заработную плату, причем в большем количестве. Некоторые из получивших работу (например, безработные) будут рады, другие же станут искать работу в новых местах. Таким образом, когда заработная плата пойдет вниз с уровня точки W_2 , спрос и предложение будут приближаться к равновесию. Заработная плата рыночного равновесия (W_e) обычно превалирует на рынке труда и становится общепринятой заработной платой, что должны учитывать как работодатели, так и работники.

Наиболее существенным фактором, влияющим на спрос и предложение на рынке труда, является уровень жизни (населения и конкретного индивида), воздействующий определенным образом на решение человека о предложении своего труда. Особое место здесь занимает заработная плата. Ее воздействие проявляется в двух аспектах: во-первых, величина заработной платы способна влиять на решение индивида об участии в общественном производстве, если предлагаемый заработок способен повысить его уровень жизни. Различие ставок заработной платы в тех или иных сферах деятельности определенным образом воздействует на решение индивида о возможной сфере приложения своего труда. Во-вторых, следует учитывать, что, даже приняв решение о предложении рабочей силы, индивид может варьировать ее количеством, т.е. величиной времени работы. Если до определенного момента индивид склонен увеличивать время работы вместе с ростом ставки заработной платы (так называемый «эффект замены»), то в дальнейшем он уступает место «эффекту дохода», согласно которому при росте ставки заработной

платы может происходить сокращение предложения рабочей силы, так как для индивида вследствие увеличившегося дохода возрастает ценность досуга. Для совокупности индивидов на рынке труда в целом зависимость предложения от ставки вознаграждения будет иметь классический вид, поскольку уровень заработной платы, за которым следует эффект дохода, сугубо индивидуален (рис. 3.5).

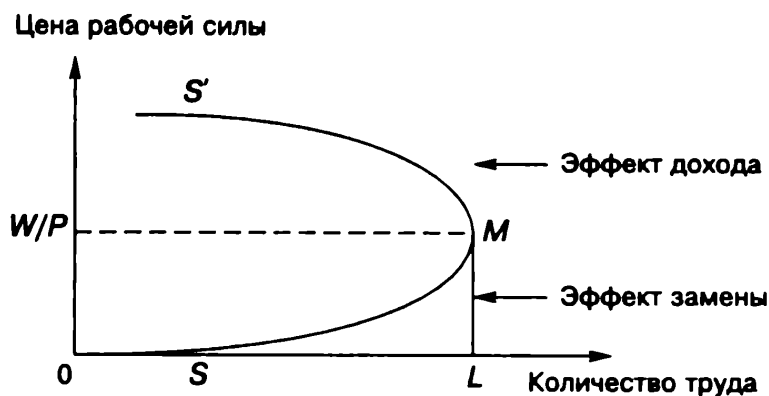


Рис. 3.5. Предложение рабочей силы индивида:

W/P — уровень заработной платы, при котором начинает действовать эффект дохода; L — соответствующий W/P уровень предложения рабочей силы; SS' — кривая предложения рабочей силы; M — точка критического перехода от роста предложения рабочей силы, связанного с эффектом замены, к уменьшению предложения рабочей силы, зависящего от эффекта дохода. Выше точки M преобладает действие эффекта дохода с получением заработной платы W/P ; ниже точки M доминирует эффект замены.

Неотъемлемой частью механизма рынка труда является *конкуренция*. Конкуренция — это соперничество, борьба за достижение наивысших выгод, преимуществ. Конкуренция на рынке труда есть соперничество между независимыми покупателями и между продавцами рабочей силы. Она может быть различных видов: за привлечение работников, за замещение вакантных должностей, за изменение условий труда и т.д.

3.3. СУЩНОСТЬ, ВИДЫ И ФОРМЫ ЗАНЯТОСТИ

Занятость: социально-экономическая сущность, основные характеристики. Проблема занятости населения является одной из важнейших социально-экономических проблем. Занятость неразрывно связана как с людьми и их трудовой деятельностью, так и с производством, распределением, присвоением и потреблением материальных благ. В силу этого категория занятости представляет собой всеобщую экономическую категорию, характерную для всех общественно-экономических формаций. Характеристики занятости, использования трудового потенциала общества представляют не только экономический интерес, они являются и основными показателями, отражающими политику государства в сфере труда, отношение к

человеку и как к главной производительной силе общества, и как к личности.

Занятость — это общественно-экономические отношения, в которые вступают между собой люди по поводу участия в общественно полезном труде независимо от места нахождения рабочего места. Социально-экономическая сущность занятости может быть отражена в трех аспектах: во-первых, с точки зрения осуществления права каждого человека на труд; во-вторых, с точки зрения рационального и эффективного использования совокупного трудового потенциала общества в целом и каждого трудоспособного человека в отдельности; в-третьих, с точки зрения реальной включенности различных социальных, демографических, профессиональных и других групп в общественный труд.

В России 19 апреля 1991 г. был принят Закон «О занятости населения в Российской Федерации» (с последующими дополнениями и изменениями), в котором сформулированы основные принципы занятости, придающие отношениям занятости рыночный характер:

- Первый принцип — обеспечение свободы в труде и занятости, запрещение принудительного, обязательного труда. Человеку принадлежит приоритетное право выбора: участвовать или не участвовать в общественном труде.
- Второй принцип — создание государством условий для обеспечения права на труд, на защиту от безработицы, на помощь в трудоустройстве и материальной поддержке при безработице в соответствии с Конституцией РФ.

В соответствии с действующим в России законодательством под занятостью понимается деятельность граждан, связанная с удовлетворением личных и общественных потребностей, не противоречащая законодательству и приносящая, как правило, им заработок (трудовой доход).

Согласно законодательству сейчас к занятому населению наряду со всеми работающими по найму, учащимися, военнослужащими отнесены также граждане, самостоятельно обеспечивающие себя работой, и граждане, занимающиеся предпринимательской деятельностью.

К незанятому населению относятся две группы граждан:

1) добровольно незанятые граждане, живущие на средства одного из супругов, родителей и др.;

2) вынужденно не занятые граждане, которые, в свою очередь, подразделяются на: а) ищущих работу самостоятельно; б) ищущих работу с помощью служб занятости; в) безработных граждан, имеющих официальный статус и получающих пособие по безработице.

Важно определить статус занятости для экономически активного населения, включая и безработных. Обычно различают пять статусов.

1. Наемные работники — это лица, работающие по заключенному письменному контракту (договору) либо по устному соглашению с руководством предприятия об условиях трудовой деятельности, за которую они получают оговоренную при найме оплату.

2. Работающие на индивидуальной основе — лица, самостоятельно осуществляющие деятельность, приносящую им доход, не использующие либо использующие наемных работников только на короткий срок.

3. Работодатели — лица, управляющие собственным предприятием либо уполномоченные управлять акционерным обществом, хозяйственным товариществом и т.п. Работодатель может полностью или частично делегировать свои функции наемному управляющему, оставляя за собой ответственность за благополучие предприятия.

4. Неоплачиваемые работники семейных предприятий — лица, работающие без оплаты на семейном предприятии, владельцем которого является их родственник.

5. Лица, не поддающиеся классификации по статусу занятости, — это безработные, не занимавшиеся ранее трудовой деятельностью, приносившей им доход. Сюда относятся и лица, которых затруднительно отнести к тому или иному статусу занятости.

По степени количественного и качественного соответствия между потребностью экономики в рабочей силе и потребностью населения в рабочих местах выделяют занятость полную, продуктивную, свободно избранную, рациональную, эффективную и оптимальную.

Полная занятость — это состояние, при котором обеспечены работой все нуждающиеся в ней и желающие работать, что соответствует наличию сбалансированности между спросом и предложением рабочей силы.

Продуктивная занятость — это занятость, которая отвечает интересам повышения эффективности производства, внедрения достижений научно-технического прогресса, роста производительности труда. По определению Международной организации труда (МОТ), продуктивная занятость — это занятость тех, чей продукт труда принимается и оплачивается обществом.

Свободно избранная занятость предполагает, что право распоряжаться собственной способностью к труду (рабочей силой) принадлежит исключительно ее владельцу, т.е. самому работнику. Этот принцип гарантирует право каждого работника на выбор между занятостью и незанятостью, запрещая любое административное привлечение к труду.

Рациональная занятость — это занятость, обоснованная с точки зрения процессов формирования, распределения (перераспределения) и использования трудовых ресурсов с учетом их половозрастной и образовательной структуры, режимов воспроизводства трудоспособного населения и его размещения на территории страны. Рациональную занятость характеризует доля продуктивно занятых в общей численности экономически активного населения.

Эффективная занятость предполагает способность общественного управления воспроизводить социально-экономические условия раз-

вития работников, диктуемые критериями образа жизни на данном этапе развития общества. Эффективный характер занятости предполагает занятие общественно-полезной деятельностью, которая обеспечивает достойный доход, здоровье, возвышение личности, рост образовательного и профессионального уровня для каждого члена общества на основе роста общественной производительности труда, а также экономическую и социальную целесообразность рабочих мест.

В экономической теории и практике разработана система показателей, которая отражает *эффективность занятости*. Обычно применяются четыре группы показателей:

- первая группа — это пропорции распределения трудовых ресурсов общества по характеру их участия в общественно полезной деятельности;
- вторая группа — уровень занятости трудоспособного населения в общественном хозяйстве. Экономически этот показатель отражает, с одной стороны, потребность общественного хозяйства в рабочих местах, а с другой — потребность населения в рабочих местах;
- третья группа — структура распределения работающих по отраслям народного хозяйства;
- четвертая группа — это профессионально-квалификационная структура работающих. Она показывает распределение работающего населения по профессионально-квалификационным группам и отражает степень сбалансированности системы подготовки кадров с потребностью экономики в квалифицированных работниках.

Количественно занятость характеризуется показателем *уровня занятости*. Он может рассчитываться двумя способами.

1. Доля занятых в общей численности населения:

$$Y_{31} = Ч_3 : Ч_n.$$

2. Доля занятых в экономически активном населении:

$$Y_{32} = Ч_3 : (Ч_3 + Ч_6).$$

В международной статистике исходным показателем для анализа занятости является *уровень экономической активности* населения, т.е. доля численности экономически активного населения в общей численности населения:

$$Y_{3a} = (Ч_3 + Ч_6) : Ч_n,$$

где $Ч_3$ — численность занятых; $Ч_n$ — общая численность населения; $Ч_6$ — численность безработных.

Виды и формы занятости. Практическая потребность учета населения вызывает необходимость выделения **видов (структуры) занятости** — распределения активной части трудовых ресурсов по сферам и отраслям экономики (табл. 3.2 и 3.3).

Таблица 3.2

Структура занятости по секторам экономики, млн. чел.

Показатели	1992 г.	1995 г.	1997 г.	1998 г.	1999 г.	2000 г.	2001 г.
Всего занято в экономике в том числе:	72,1	66,4	64,7	63,8	64,0	64,3	65,0
на государственных и муниципальных предприятиях	49,7	28,0	25,9	24,3	24,4	24,4	24,3
в частном секторе	14,1	22,8	25,8	27,6	29,3	29,7	31,7
в общественных организациях, фондах	0,58	0,47	0,41	0,45	0,51	0,53	0,54
на совместных предприятиях с иностранным участием	0,2	0,4	0,7	1,0	1,14	1,73	1,94
в организациях смешанной формы собственности без иностранного участия	7,5	14,7	11,8	10,5	9,6	8,0	7,1

Источник: Россия в цифрах: Краткий статистический справочник. М.: Госкомстат России, 2002. С. 79.

Таблица 3.3

Структура занятости по отраслям, %

Показатели	1995 г.	1996 г.	1997 г.	1998 г.	1999 г.	2000 г.	2001 г.
Всего занято в экономике в том числе в:	100	100	100	100	100	100	100
промышленности	25,8	24,8	23,0	22,2	22,4	22,6	22,5
сельском и лесном хозяйствах	15,1	14,4	13,7	14,1	13,7	13,4	13,0
строительстве	9,3	8,9	8,8	8,0	7,9	7,8	7,6
транспорте и связи	7,9	7,9	7,9	7,6	7,6	7,8	7,9
торговле и общественном питании	10,1	10,3	13,5	14,6	14,6	14,6	14,9
жилищно-коммунальном хозяйстве, непроизводственных видах бытового обслуживания	4,5	4,9	5,2	5,3	5,3	5,2	5,2
здравоохранении, физической культуре, социальном обеспечении	6,7	6,9	6,8	7,0	7,0	7,0	7,0
образовании, культуре и искусстве	11,0	11,1	11,0	11,0	11,1	10,9	10,8
науке и научном обслуживании	2,5	2,3	2,2	2,0	1,9	1,9	1,9
кредитовании, финансах и страховании	1,2	1,2	1,2	1,1	1,2	1,2	1,2
аппарате органов управления	2,9	4,0	4,0	4,4	4,5	4,5	4,5
других отраслях	3,0	3,3	2,7	2,7	2,8	3,1	3,5

Источник: там же. С. 80.

Выделяют также различные **формы занятости** — организационно-правовые способы, условия трудоустройства, группировка которых по отдельным признакам представлена на рис. 3.6. Кратко охарактеризуем отдельные формы занятости.

По *способу участия в общественном труде* занятость населения можно подразделить на занятость по найму и самостоятельную занятость.

Занятость по найму представляет собой отношения, возникающие между собственниками средств производства и работниками, не имеющими средств производства и продающими свою рабочую силу в обмен на определенную стоимость в форме заработной платы. *Самостоятельная занятость* (self-employment) для России является относительно новой формой занятости населения. Это отношения (экономические, правовые и т.д.), в которые вступают люди по поводу участия в общественно-полезном труде и которые основаны на личной инициативе, самостоятельности и ответственности, направлены, как правило, на получение трудового дохода и обуславливают самореализацию и самоутверждение личности.

По *режиму рабочего времени* принято выделять занятость с режимом полного рабочего времени и неполную (частичную) занятость. Занятость с *режимом полного рабочего времени* основывается на регламентированной продолжительности полного рабочего дня, которая в настоящее время составляет 40 часов в неделю. Как *полный рабочий день* следует считать предусмотренный законодательством сокращенный рабочий день для отдельных категорий работников: подростков до 18 лет, занятых в особо вредных условиях труда.

Неполная (частичная) занятость по количественным характеристикам неполного рабочего времени подразделяется на следующие формы:

- *занятость неполное рабочее время* (сокращенная рабочая неделя, сокращенный рабочий день) — это результат кризисного сокращения рабочего времени. Такой режим позволяет предприятиям сохранить квалифицированный и опытный персонал и предупредить безработицу;
- *сжатая неполная рабочая неделя* — представляет собой нормативную продолжительность рабочей недели, распределенную на меньшее число рабочих дней (четыре с половиной, четыре, три), что приводит к удлинению рабочего дня и, соответственно, увеличению числа рабочих мест по сравнению с режимом ежедневной работы в течение недели;
- *деление рабочих мест* — это также режим кризисного сокращения рабочего времени, при котором одно рабочее место делится между двумя работниками с одновременным разделением между

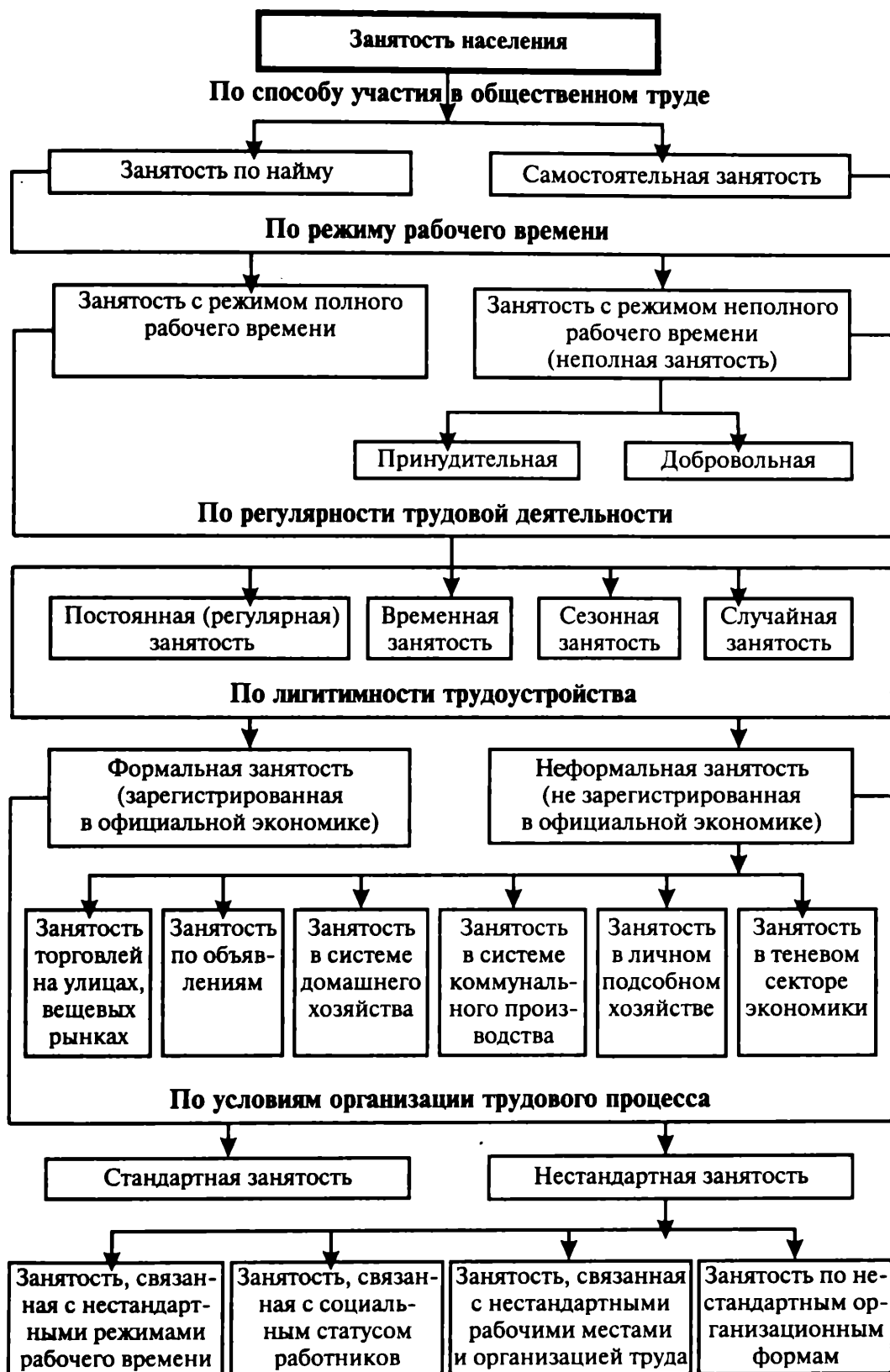


Рис. 3.6. Классификация форм занятости

ними рабочих часов, заработной платы, социальных льгот. Это помогает обеспечивать гибкость политики занятости и удерживать квалифицированные рабочие кадры;

- *альтернативный режим рабочего времени* — это режим использования двух работников на условиях неполной занятости, практикуемый реже. Он представляет собой также деление рабочих мест, но при этом два человека работают на одном рабочем месте попеременно (например, через неделю).

Неполную (частичную) занятость как социальное явление можно рассматривать в трех аспектах:

- как необходимость отдельных групп населения (женщин, воспитывающих детей; учащейся молодежи; лиц с пониженной трудоспособностью и т.д.) работать неполный рабочий день;
- как меру макроэкономической политики, позволяющую сдерживать нарастание безработицы;
- как инструмент внутрифирменного управления, позволяющий гибко реагировать на изменения внешней и внутренней среды.

По *регулярности трудовой деятельности* занятость подразделяется на постоянную, временную, сезонную и случайную. *Постоянная (регулярная) занятость* предполагает, что работник должен работать определенное число часов каждую неделю, реже — каждый месяц; *временная занятость* имеет две разновидности: занятость на определенный срок (фиксированный срок трудового договора) и командировочная занятость (через посредничество определенных фирм); *сезонная занятость* предполагает работу в течение определенного сезона, и, наконец, *случайная занятость* означает выполнение различных по характеру непродолжительных работ с целью получения материального вознаграждения без заключения трудового договора.

По *легитимности трудоустройства* занятость подразделяется на формальную и неформальную. *Формальная занятость* — это занятость, зарегистрированная в официальной экономике. *Неформальная занятость* — занятость, не зарегистрированная в официальной экономике, имеющая источником рабочих мест неформальный сектор экономики и отдельные его виды. В связи с этим МОТ даже приняла специальную конвенцию № 169, в которой указывается, что необходимо содействовать установлению дополнительных связей между формальным и неформальным секторами и создавать условия для постоянного включения неформального сектора в национальную экономику.

В высокоразвитых странах немалое значение имеет такая форма неформальной занятости, как система *домашнего производства*. Суть системы домашнего производства состоит в том, что домашние хозяйства покупают товары и услуги, добавляют труд и уже в домаш-

нем производстве доводят купленный продукт до готовности к конечному потреблению. Такая деятельность носит название «самообеспечение» (self-provisioning). Этот труд отличается от труда наемных работников, поскольку ему не предшествует выход на рынок труда, и в то же время он не является предпринимательским, поскольку произведенные товары и услуги не требуют реализации на соответствующих рынках.

Система коммунального производства представлена добровольными организациями, неофициальными товариществами по совместному владению транспортом, по поддержанию жилья, по уходу за детьми и больными и т.п. В этот сектор экспортируется часть работ из официального производства, так как людям становится выгоднее получать часть услуг на неформальной основе. Как следствие, сокращается спрос на продукцию формального сектора услуг и возрастает безработица.

Занятость в личном подсобном хозяйстве (ЛПХ) имеет особое значение в жизни селян. ЛПХ — это хозяйство, ограниченное рамками одной семьи, которое ведется в небольших масштабах. В ЛПХ используются преимущественно простые орудия труда и ручной труд. В последнее время на рынке появилась современная миниатюрная сельскохозяйственная техника, дающая возможность облегчить труд сельских производителей.

К неформальной занятости относится и *подпольное, скрытое производство*. Этот сектор так называемой *теневой экономики* ближе всего к официальной экономике, поскольку здесь осуществляются виды деятельности, имеющие аналоги в официальной экономике, причем зачастую они ведутся за ее счет.

В последние годы появились новые виды неформальной занятости: незарегистрированная занятость по *объявлениям в газетах* (охватывающая всевозможные виды услуг) и занятость, *связанная с торговлей* — уличной, торговлей на вещевых рынках («экономический туризм», «челноки»), торговлей газетами и журналами на транспорте и т.д.

По условиям организации трудовых процессов занятость подразделяется на стандартную и нестандартную. В основе такого деления лежит специфика организации трудового процесса, которая принимает различные формы. *Стандартная (типичная) занятость* — это занятость, предполагающая постоянную работу наемного работника у одного работодателя в его производственном помещении при стандартной нагрузке в течение дня, недели, года. *Нестандартная (гибкая) занятость* выходит за эти рамки и включает следующие формы:

- занятость, связанная с нестандартными режимами рабочего времени, такими, как гибкий рабочий год, сжатая рабочая неделя, гибкие графики рабочего времени и др.;
- занятость, связанная с социальным статусом работников: самостоятельные работники, помогающие им члены семьи;
- занятость на работах с нестандартными рабочими местами и организацией труда: надомный труд, «работники по вызовам», вахтово-экспедиционная занятость;
- занятость по нестандартным организационным формам: временные работники, совместительство.

3.4. СУЩНОСТЬ, ФОРМЫ И ВИДЫ БЕЗРАБОТИЦЫ

Одним из самых сложных явлений социально-трудовой сферы, органически связанным с рынком труда и занятостью населения, является, как отмечалось выше, **безработица — социально-экономическое явление, выступающее как отсутствие занятости у определенной, большей или меньшей части экономически активного населения, способной и желающей трудиться.**

В соответствии с положением МОТ безработным признается человек, не имеющий занятия, приносящего доход, готовый работать и ищущий работу.

В России статус безработного определен более жестко: согласно Закону «О занятости населения в Российской Федерации» безработными признаются трудоспособные граждане, которые не имели работы и заработка, зарегистрированы в органах службы занятости в целях поиска подходящей работы, ищут работу и готовы приступить к ней; кроме того, законом определено, что безработными не могут быть признаны граждане, не достигшие 16 лет, и пенсионеры по возрасту.

В современной экономике безработица рассматривается как естественная и неотъемлемая часть рыночного хозяйства. Она способствует:

- улучшению качественной структуры рабочей силы, ее конкурентоспособности как товара;
- формированию нового мотивационного механизма и соответствующего отношения к труду;
- повышению самооценки рабочего места и укреплению связи человека с трудом;
- наличию трудового резерва на случай необходимости быстрого развертывания нового производства.

В этой связи большой интерес представляет классификация форм безработицы по различным критериям (табл. 3.4). Логическим продолжением предложенной классификации форм безработицы является ее структуризация по следующим половозрастным, профессионально-квалификационным и социальным признакам:

Таблица 3.4

Формы безработицы и их характеристика

Критерий классификации	Форма безработицы	Характеристика
1	2	3
1. Причины возникновения безработицы	Фрикционная	Связана с добровольной сменой работы в связи с различными причинами: поиском более высокого заработка или более престижной работы, с более благоприятными условиями труда и пр.
	Институциональная	Порождается самим устройством рынка рабочей силы, факторами, влияющими на спрос и предложение рабочей силы
	Добровольная	Возникает, когда часть трудоспособного населения по тем или иным причинам просто не желает работать
	Структурная	Вызывается изменениями в структуре общественного производства под влиянием научно-технического прогресса и совершенствования организации производства
	Технологическая	Связана с переходом к новым поколениям техники и технологии, механизацией и автоматизацией ручного труда, когда для данного производственного процесса часть рабочей силы оказывается либо ненужной, либо требует нового, более высокого уровня квалификации или перепрофилирования
	Конверсионная	Разновидность структурной безработицы, связана с высвобождением работников из отраслей военной промышленности, а также из армии
	Циклическая	Возникает при общем резком падении спроса на рабочую силу в период спада производства и деловой активности, вызываемом экономическим кризисом
	Региональная	Имеет региональное происхождение и формируется под воздействием сложной комбинации исторических, демографических, социально-психологических обстоятельств
	Экономическая	Вызывается конъюнктурой рынка, поражением части товаропроизводителей в конкурентной борьбе
	Сезонная	Вызывается сезонным характером деятельности в отдельных отраслях
Маргинальная	Безработица среди слабо защищенных слоев населения	

1	2	3
2. Продолжительность безработицы	Краткосрочная Продолжительная Длительная Застойная	До 4 месяцев 4—8 месяцев 8—18 месяцев Более 18 месяцев
3. Внешняя форма проявления безработицы	Открытая Скрытая	Включает всех незанятых граждан, ищущих работу Включает работников, фактически занятых в экономике, но в действительности являющихся «лишними»

- по полу, с выделением наименее защищенных в социальном отношении безработных – женщин;
- по возрасту, с выделением молодежной безработицы и безработицы лиц предпенсионного возраста;
- по социальным группам (рабочие, интеллигенция, служащие, технические исполнители);
- по уровню образования;
- по профессиональным и стажевым группам;
- по уровню доходов и обеспеченности;
- по причинам увольнения;
- по ментальным группам.

Полную картину безработицы может дать совокупность показателей, наиболее важными из которых являются:

- *уровень безработицы (УБ)* — удельный вес численности безработных (Б) в численности экономически активного населения (ЭАН), выраженный в процентах:

$$УБ = Б / ЭАН \cdot 100.$$

Уровень безработицы может быть рассчитан как по методологии МОТ, так и в соответствии со специальными законодательными нормами государства. Подсчет безработных по методу МОТ предполагает периодическое выборочное обследование, опрос населения каким-либо государственным органом, исключая службы занятости. В нашей стране эту работу проводит Государственный комитет по статистике.

Государственной службой занятости РФ уровень безработицы определяется на основе численности официальных безработных, зарегистрированных в органах службы занятости в установленном порядке;

- *продолжительность безработицы* — величина, характеризующая в среднем длительность поиска работы лицами, имеющими статус безработных на конец рассматриваемого периода, а также теми безработными, которые были в этот период трудоустроены.

При решении проблем безработицы считается целесообразным достижение *естественной нормы (естественного уровня) безработицы* — оптимального для экономики резерва рабочей силы, способного достаточно быстро совершать межотраслевые и межрегиональные перемещения в зависимости от колебаний спроса и обусловленных ими потребностей производства.

Абсолютное отсутствие безработицы считается невозможным в рыночной экономике. Фрикционная и структурная безработицы, по сути, неизбежны. Они и образуют естественный уровень безработицы. Естественный уровень безработицы в экономически развитых странах с 1980-х гг. оценивают в 7%.

Безработица влечет за собой серьезные экономические и социальные издержки. Среди экономических последствий безработицы можно назвать следующие:

- недовыпуск продукции, недоиспользование производственных возможностей общества. Зависимость между уровнем безработицы и отставанием объема ВВП нашла выражение в законе Оукена (Okun's law): превышение на 1% фактического уровня безработицы над естественным ведет к отставанию фактического объема ВВП на 2,5% от потенциального;
- значительное снижение уровня жизни людей, оказавшихся безработными, поскольку работа является для них основным источником средств существования;
- снижение уровня заработной платы занятых в результате возникающей конкуренции на рынке труда;
- увеличение налоговой нагрузки на занятых из-за необходимости социальной поддержки безработных, выплат пособий и компенсаций и т.д.

Помимо чисто экономических издержек безработица имеет и значительные социальные и психологические последствия, зачастую менее очевидные, но более серьезные, чем экономические. Основные среди них следующие:

- усиление политической нестабильности и социальной напряженности в обществе;
- обострение криминогенной ситуации, рост преступности, поскольку значительное число правонарушений и преступлений совершается неработающими лицами;
- повышение числа самоубийств, психических и сердечно-сосудистых заболеваний, смертности от алкоголизма, в целом объема девиантного поведения;
- деформация личности безработного и его социальных связей, выражающаяся в появлении жизненной депрессии у вынужденно незанятых граждан, потере ими квалификации и практичес-

ких навыков; обострении семейных отношений и распадах семей, сокращении внешних социальных связей безработного.

Последствия безработицы носят долговременный характер. Бывший безработный и после трудоустройства характеризуется пониженной трудовой активностью, конформностью поведения, что требует значительных усилий по реабилитации безработных.

Экономические и социально-психологические последствия безработицы свидетельствуют о том, что это достаточно опасное для общества и для личности явление, требующее проведения активной политики занятости, нацеленной не только на ликвидацию последствий безработицы, но и на профилактику и предупреждение ее неконтролируемого роста сверх минимально допустимого уровня.

Контрольные вопросы к главе 3

1. Дайте определение понятию «рынок труда». В чем принципиальное отличие рынка труда от рынков других ресурсов?
2. Назовите и охарактеризуйте основные элементы рынка труда.
3. Назовите и охарактеризуйте виды рынков труда.
4. Что понимается под сегментированием рынка труда? Какова необходимость сегментирования рынка труда?
5. Охарактеризуйте достоинства и недостатки основных теорий рынка труда.
6. Назовите и охарактеризуйте сущность и основные элементы механизма функционирования рынка труда.
7. Объясните на основе кривой спроса, как влияют на него изменения заработной платы и другие факторы. Что показывает и как строится кривая предложения рабочей силы?
8. Какие факторы наиболее существенно влияют на спрос и предложение на рынке труда? Покажите механизм формирования «эффекта замены» и «эффекта дохода».
9. Что такое конкуренция на рынке труда?
10. В чем заключается социально-экономическая сущность занятости? Назовите виды и формы занятости. Какими показателями характеризуется занятость?
11. Какие категории населения относятся к незанятому населению?
12. Назовите и охарактеризуйте статусы занятости для экономически активного населения.
13. Что такое безработица и каковы причины ее возникновения?
14. Назовите основные виды естественной безработицы.
15. Каковы разновидности вынужденной безработицы?
16. Какими показателями измеряется безработица?
17. Каковы экономические и социальные последствия безработицы?

ГЛАВА 4. СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫЕ ОТНОШЕНИЯ И ИХ РЕГУЛИРОВАНИЕ

4.1. СУЩНОСТЬ, ТИПЫ И СУБЪЕКТЫ СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ

Социально-трудовые отношения — это объективно существующие взаимосвязи и взаимоотношения между индивидуумами и их группами в процессах, обусловленных трудовой деятельностью, нацеленные на регулирование качества трудовой жизни.

Социально-трудовые отношения характеризуют как социально-экономические и психологические аспекты названных взаимосвязей, так и правоотношения, отражающие фактические социально-трудовые отношения на институциональном, законодательном, нормотворческом уровне. Система социально-трудовых отношений имеет достаточно сложную структуру, которая в условиях рыночной экономики включает следующие элементы (рис. 4.1):

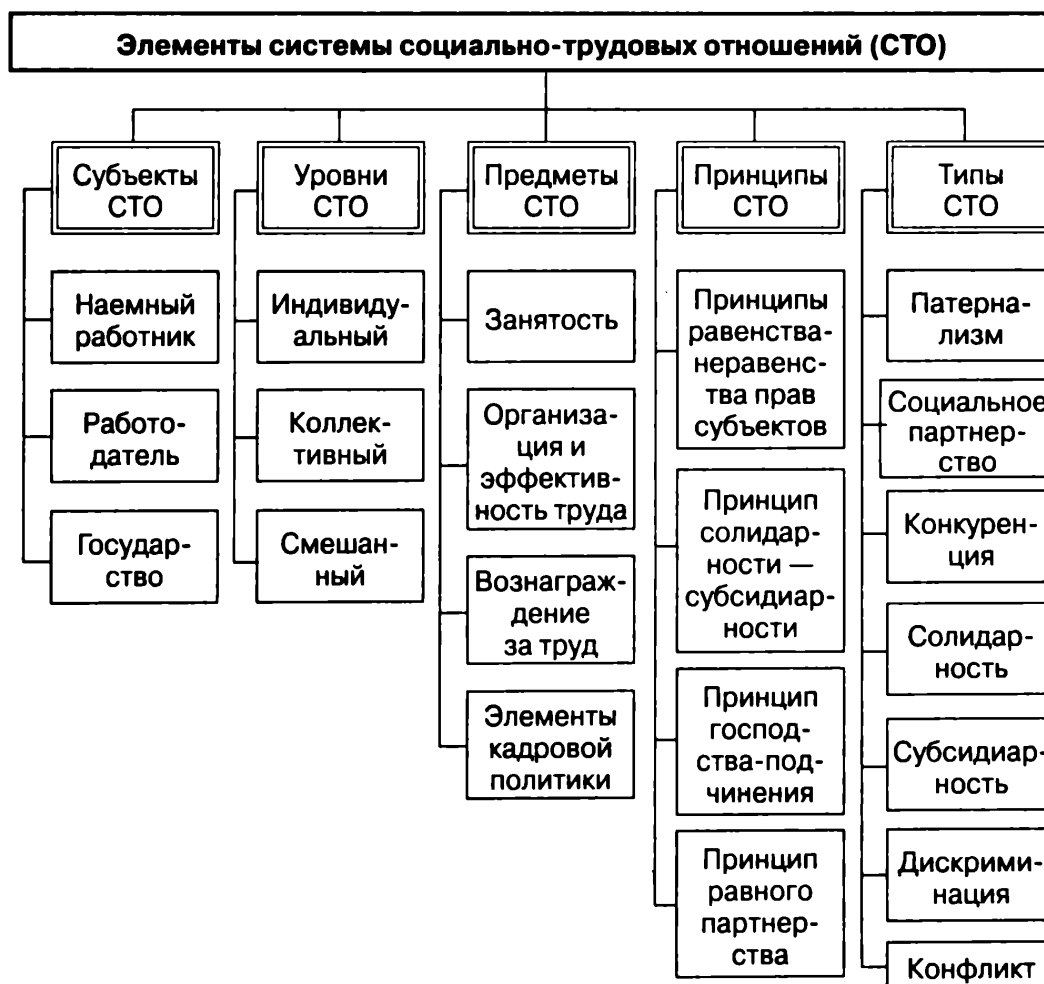


Рис. 4.1. Элементы системы социально-трудовых отношений

Одним из *субъектов социально-трудовых отношений* является *наемный работник* — гражданин, заключивший трудовой договор с работодателем, руководителем организации или отдельным лицом на проведение определенной работы в соответствии со своими способностями, профессиональными знаниями, квалификацией и т.д. Важную роль играют такие качества работника, как возраст, пол, состояние здоровья, образование, уровень квалификации и др. Но прежде всего наемный работник должен быть готовым и способным к участию в социально-трудовых отношениях, иметь определенную установку на предпочтительные способы участия в этих отношениях. На практике в качестве наемного работника как субъекта социально-трудовых отношений могут выступать и индивидуум, и группы работников, различающиеся по своему социальному, профессиональному, территориальному положению, по направленности интересов, мотивации труда и многим другим признакам.

Защищают социально-трудовые интересы наемных работников профессиональные союзы — массовые организации, объединяющие наемных работников. Однако это не исключает возможности существования других организационных форм объединения наемных работников.

Работодатель как субъект социально-трудовых отношений — это человек, работающий самостоятельно и постоянно нанимающий для работы одного или многих лиц. Работодатель может быть собственником средств производства или его представителем, например руководителем организации, не являясь ее собственником, выступает в качестве работодателя.

Государство в системе социально-трудовых отношений в условиях рыночной экономики выступает в следующих основных ролях: законодатель, координатор и организатор регулирования этих отношений, работодатель, посредник и арбитр при трудовых спорах. Роль государства в социально-трудовых отношениях может меняться и определяется историческими, политическими и экономическими условиями его развития.

Уровень социально-трудовых отношений определяется свойствами социальной среды, в которой функционируют субъекты этих отношений, т.е. можно выделить индивидуальный уровень, когда взаимодействуют работник и работодатель в различных сочетаниях, групповой, когда взаимодействуют объединения наемных работников и объединения работодателей, и смешанный, когда взаимодействуют работники и государство, а также работодатели и государство. Кроме того, социально-трудовые отношения могут быть выделены на уровне региона, отрасли, организации, рабочего места и др.

В качестве *предметов индивидуальных социально-трудовых отношений* выступают различные стороны трудовой жизни человека на разных этапах его жизненного цикла: на первом этапе (от рождения до окончания школьного образования) — трудовое самоопределение, профориентация, профобучение и т.п.; на втором этапе — трудовой и (или) семейной деятельности — наем-увольнение, оценка труда, условия и оплата труда; на третьем, заключительном этапе — периоде старости — вопросы пенсионного обеспечения, сохранения и поддержания трудовой активности и т.д.

Предметом коллективных социально-трудовых отношений является кадровая политика, включающая весь спектр деятельности организации по управлению персоналом.

Все многообразие предметов социально-трудовых отношений можно свести к трем группам:

- 1) социально-трудовые отношения занятости;
- 2) социально-трудовые отношения, связанные с организацией и эффективностью труда;
- 3) социально-трудовые отношения, возникающие по поводу вознаграждения за труд.

Принципы, лежащие в основе социально-трудовых отношений, в различной своей комбинации формируют различные *типы* этих отношений, которые, в свою очередь, характеризуют социально-психологические, этические и правовые формы взаимоотношений субъектов в процессе и по поводу трудовой деятельности. Характеристики основных типов социально-трудовых отношений представлены в табл. 4.1. Следует отметить, что в чистом виде названные типы социально-трудовых отношений не существуют, они проявляются в различных комбинациях.

Таблица 4.1

Характеристика основных типов социально-трудовых отношений

Типы социально-трудовых отношений	Характеристика
1	2
Патернализм	Жесткая регламентация способов поведения субъектов социально-трудовых отношений, условий и порядка их взаимодействия со стороны государства или руководства организации
Социальное партнерство	Защита интересов субъектов социально-трудовых отношений и их самореализация в политике согласования взаимных приоритетов по социально-трудовым вопросам для обеспечения конструктивного взаимодействия

1	2
Конкуренция	Соперничество субъектов социально-трудовых отношений за возможность и лучшие условия реализации собственных интересов в социально-трудовой сфере
Солидарность	Взаимная ответственность людей, основанная на единодушии и общности их интересов, за перемены в системе социально-трудовых отношений и достижение согласия в принятии общественно важных решений в социально-трудовой сфере
Субсидиарность	Стремление человека к личной ответственности за достижение своих осознанных целей и свои действия при решении социально-трудовых проблем
Дискриминация	Произвольное, незаконное ограничение прав субъектов социально-трудовых отношений, в результате которого нарушаются принципы равенства возможностей на рынках труда
Конфликт	Крайняя степень выражения противоречий интересов и целей субъектов в социально-трудовых отношениях, проявляющаяся в форме трудовых споров, забастовок, локаутов

4.2. ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ

На формирование и развитие системы социально-трудовых отношений в организации оказывает влияние сложная комбинация большого числа факторов политического, исторического, экономического и социокультурного характера (рис. 4.2).

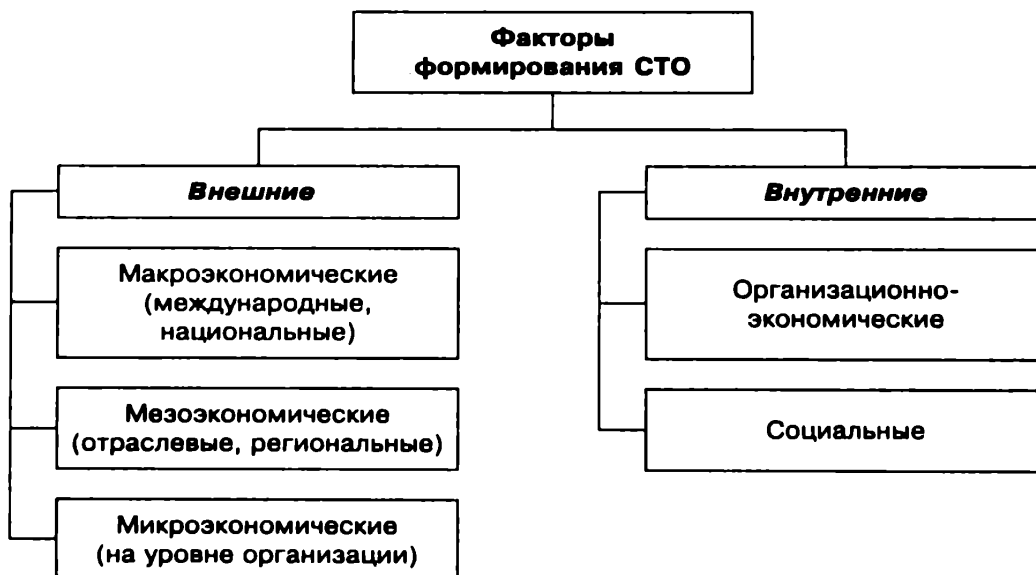


Рис. 4.2. Факторы формирования социально-трудовых отношений

Среди *внешних макроэкономических факторов*, определяющих систему социально-трудовых отношений на *международном уровне*, следует выделить последствия глобализации экономики и прежде всего развитие системы международного разделения труда, международной инфраструктуры, мировой валютной системы, международной миграции и т.д., а также развитие общественного труда и производства.

Глобализация экономики как процесс формирования системы международного разделения труда и мировой инфраструктуры характеризуется бурным ростом мировой торговли, международной миграции рабочей силы, потоков иностранных инвестиций, стремительных технологических изменений. Она одновременно усиливает взаимозависимость национальных финансовых рынков, увеличивает валютные потоки спекулятивных операций между государствами, способствует росту вторичных финансовых рынков, усилению несбалансированности в платежеспособности, торговле, формированию политики трудового протекционизма. Все эти процессы в совокупности воздействуют на макроэкономическую политику на национальном уровне и существенно ограничивают перспективы ее формирования, особенно в сфере труда и социально-трудовых отношений. Как фактор формирования социально-трудовых отношений глобализация высвобождает экономические силы, которые углубляют уже существующее неравенство в производительности труда, доходах, материальном благосостоянии, препятствуют установлению равных возможностей всех субъектов в системе социально-трудовых отношений.

Развитие общественного труда характеризуется объективными закономерностями: развитием разделения и кооперации труда, ростом производительности труда, замещением труда капиталом. Разделение и кооперация труда как факторы формирования социально-трудовых отношений конкретно проявляются в формировании сфер и видов занятости, отраслей, профессий и специальностей, определении места каждого работника в процессе труда, его функциональных обязанностей, а также требований к качеству труда и рабочей силы. Степень разделения и кооперации труда определяют уровень сложности элементного состава и многообразие взаимосвязей в системе социально-трудовых отношений. Важнейшим фактором, влияющим на формирование социально-трудовых отношений, является закономерный процесс замещения труда капиталом, обусловленный ростом производительности труда как результата научно-технического прогресса, особенностей национального развития.

Другую группу внешних макроэкономических факторов, определяющих систему социально-трудовых отношений на *национальном уровне*, составляют: направленность и особенности социальной политики

государства в части социальной защиты, социальной помощи и социальной поддержки населения; основные правовые рамки; общеэкономические условия, структура и развитие национального рынка труда.

Социальная политика — это действие органов государственной власти и государственного управления, направленные на повышение качества жизни людей в обществе; система целенаправленных мер стратегического характера, включая механизм формирования и регулирования социально-трудовых отношений. Социальная политика определяет комплекс мер, способствующих развитию социально-трудовых отношений, таких, как: улучшение ситуации на рынке труда, повышение оплаты труда, охрана труда и социальная защита, развитие социального партнерства. При этом необходимо четко определить границы реализации принципов рыночной экономики в системе социально-трудовых отношений на основе следующих социальных ограничителей: принцип социальной справедливости и гарантий равных возможностей доступа к рабочим местам на рынке труда; элементы социально-трудовых отношений, определенные конвенциями МОТ и подтвержденные обязательствами России в рамках мирового сообщества, которые по своей природе не могут быть рыночными.

На *уровне региона (отрасли)* важнейшими *внешними мезофакторами*, влияющими на формирование социально-трудовых отношений, являются уровень социально-экономического развития отрасли (региона), состояние и структура отраслевого (регионального) рынка труда, социокультурная среда региона.

Основными *внешними микроэкономическими факторами*, определяющими состояние социально-трудовых отношений на *уровне организации*, являются роль и место организации в системе этих отношений в обществе, особенности предприятия (отраслевая принадлежность, организационная форма, размер, основные технические параметры продукции и оборудования и т.д.).

На формирование социально-трудовых отношений в организации оказывают влияние такие *внутренние организационно-экономические факторы*, как концепция и стратегия развития организации, стадия жизненного цикла ее развития; система рабочих мест в организации; система организации и нормирования труда в организации, кадровая политика организации, мотивация персонала и др.

Особую роль в формировании социально-трудовых отношений играют *внутренние социальные факторы*, среди которых следует выделить следующие.

1. *Стиль работы*, предполагающий выполнение формальных задач и функций с учетом индивидуальных особенностей исполнителя. Стиль работы с точки зрения удобства для самого работника, приемлемости для окружающих, эффективности в плане произво-

дительности труда, инновационного значения может быть оценен как положительный, отрицательный или нейтральный. Стиль работы определяется такими факторами, как содержание труда (существование возможностей для творчества), наличие и состояние нормативных документов, стиль руководства, присутствие или отсутствие коллективного стиля работы, стаж работы и др.

2. Существование в организации *неформальных групп*, которые выполняют следующие положительные и отрицательные функции в социально-трудовых отношениях:

- обеспечивают в разделении труда совместимость и контактность;
- являются формой солидарности в трудовых конфликтах, в определении и реализации инновационных идей;
- являются способом предложения, разработки и пропаганды инновационных идей;
- играют роль либо сил поддержки администрации, либо сил, подрывающих управленческие решения;
- представляют собой формы «групповщины» в решении трудовых и экономических вопросов;
- препятствуют необходимым деловым отношениям в организации.

3. *Сплоченность коллектива организации*, объективной основой которой являются единство экономических интересов, организация труда с высоким уровнем дифференциации и кооперации задач и функций, уровень культуры и особенности психологии людей.

4. *Персональный состав организации*, оказывающий влияние на социально-трудовые отношения через разделение труда, совместимость людей, культуру взаимоотношений; он создает специфическую ситуацию в плане индивидуального и группового лидерства, влияния на дисциплину, отношение к труду, развитие, моральные ценности и т.д.

5. *Коммуникации*, проявляющиеся в постоянных горизонтальных и вертикальных, формальных и полужформальных, межиндивидуальных, межгрупповых и межиндивидуально-групповых и других типах контактов. Состояние коммуникаций в плане их достаточности, эффективности и приемлемости в совместной трудовой деятельности определяется такими факторами, как понимание ситуации, характер человека, личные отношения, режим труда, пространственная взаиморасположенность, статусные различия, заинтересованность, культура, контроль.

4.3. СОЦИАЛЬНОЕ ПАРТНЕРСТВО

Социальное партнерство — особый тип социально-трудовых отношений, система взаимоотношений между работниками (представителями работников), работодателями (представителями работодателей),

органами государственной власти, органами местного самоуправления, направленная на обеспечение согласования интересов работников и работодателей по вопросам регулирования трудовых отношений и иных непосредственно связанных с ними отношений.

Эти интересы не совпадают в своей основе, поскольку у каждого из их носителей свое назначение и вполне определенная общественная роль, без выполнения которой современное общество, основанное на рыночных принципах, существовать не может. Органы государственной власти и органы местного самоуправления являются сторонами социального партнерства в тех случаях, когда они выступают в качестве работодателей или их представителей, уполномоченных на представительство законодательством или работодателями, а также в других случаях, предусмотренных федеральными законами.

Правовой базой социального партнерства является законодательство РФ, регулирующее трудовые отношения, положения конвенций и рекомендаций МОТ. В России его основа заложена в Трудовом кодексе (Разд. II. Социальное партнерство в сфере труда), введенном в действие с 1 февраля 2002 г., Законе РФ «О коллективных договорах и соглашениях» (от 11 марта 1992 г., новая редакция от 24 ноября 1995 г.) и других нормативных правовых документах. Положения данных законов распространяются на организации (предприятия, учреждения) независимо от формы собственности и сферы деятельности.

Указ Президента РФ от 15 ноября 1991 г. «О социальном партнерстве и разрешении трудовых споров (конфликтов)» возложил урегулирование трудовых споров на республиканскую комиссию, созданную в соответствии с Положением о Российской трехсторонней комиссии по урегулированию социально-трудовых отношений, утвержденным Постановлением Правительства РФ от 1 декабря 1994 г. № 1323. В настоящее время в соответствии с вышеназванным Указом Президента создана Служба по разрешению трудовых конфликтов при Министерстве труда и социального развития РФ, деятельность которой регулируется Федеральным законом «О порядке разрешения коллективных трудовых споров» (№175-ФЗ от 23 ноября 1995 г.), Постановлением Правительства РФ от 15 апреля 1996 г. № 48 «О службе по урегулированию коллективных трудовых споров».

Сторонами (участниками) социального партнерства являются наемные работники и работодатели в лице уполномоченных представителей, а также органы государственной власти и органы местного самоуправления, когда они выступают в качестве работодателей или их представителей. Из этого следует, что цель социального партнерства применительно к сфере регулирования социально-трудовых отношений — совместная деятельность правительства, предпринимателей и профсоюзов, направленная на согласование инте-

ресов и решение проблем, прежде всего в социальной сфере и производственной деятельности людей.

Основными принципами социального партнерства являются:

- равноправие сторон;
- уважение и учет интересов сторон;
- заинтересованность сторон в участии в договорных отношениях;
- содействие государства в укреплении и развитии социального партнерства на демократической основе;
- соблюдение сторонами и их представителями законов и иных нормативных правовых актов;
- обладание представителями сторон полномочиями;
- свобода выбора при обсуждении вопросов, входящих в сферу труда;
- добровольность принятия сторонами на себя обязательств;
- реальность обязательств, принимаемых на себя сторонами;
- обязательность выполнения коллективных договоров, соглашений;
- контроль за выполнением принятых коллективных договоров, соглашений;
- ответственность сторон, их представителей за невыполнение по их вине коллективных договоров, соглашений.

Данные принципы должны соблюдаться на всех уровнях системы социального партнерства — от федерального до конкретной организации.

Система социального партнерства включает следующие уровни: федеральный уровень, устанавливающий основы регулирования отношений в сфере труда в Российской Федерации; региональный уровень, устанавливающий основы регулирования отношений в сфере труда в субъекте Российской Федерации; отраслевой уровень, устанавливающий основы регулирования отношений в сфере труда в отрасли (отраслях); территориальный уровень, устанавливающий основы регулирования отношений в сфере труда в муниципальном образовании; уровень организации, устанавливающий конкретные взаимные обязательства в сфере труда между работниками и работодателем.

Социальное партнерство осуществляется в следующих *формах*:

- коллективных переговоров по подготовке проектов коллективных договоров, соглашений и их заключению;
- взаимных консультаций (переговоров) по вопросам регулирования трудовых отношений и иных непосредственно связанных с ними отношений, обеспечения гарантий трудовых прав работников и совершенствования трудового законодательства;
- участия работников, их представителей в управлении организацией;

- участия представителей работников и работодателей в досудебном разрешении трудовых споров.

Представителями работников в социальном партнерстве являются: профессиональные союзы и их объединения, иные профсоюзные организации, предусмотренные уставами общероссийских профсоюзов, или иные представители, например органы общественной самодеятельности.

При отсутствии в организации первичной профсоюзной организации, а также при наличии профсоюзной организации, объединяющей менее половины работников, на общем собрании (конференции) работники могут поручить представление своих интересов указанной профсоюзной организации либо иному представителю.

Интересы работников при проведении коллективных переговоров о заключении и об изменении соглашений, разрешении коллективных трудовых споров по поводу заключения или изменения соглашений, осуществлении контроля за их выполнением, а также при формировании и работе комиссий по регулированию социально-трудовых отношений представляют соответствующие профсоюзы, их территориальные организации, объединения профессиональных союзов и объединения территориальных организаций профессиональных союзов. Интересы работодателей представляют соответствующие объединения работодателей.

Объединение работодателей — некоммерческая организация, группирующая на добровольной основе работодателей для представления интересов и защиты прав своих членов во взаимоотношениях с профсоюзами, органами государственной власти и органами местного самоуправления.

Представлять работодателей — государственные и муниципальные предприятия, а также организации, финансируемые из соответствующих бюджетов, — могут органы исполнительной власти, органы местного самоуправления, уполномоченные на представительство законодательством или работодателями.

Трудовой кодекс разграничивает понятия *коллективного договора и соглашения*. В основе такого разграничения лежит принцип уровня договоренности: договоры между работодателями и работниками о регулировании трудовых отношений на уровне предприятия (организации) называются коллективными договорами, а на всех иных уровнях — соглашениями.

Соглашение — правовой акт, устанавливающий общие принципы регулирования социально-трудовых отношений и связанных с ними экономических отношений, заключаемый между полномочными представителями работников и работодателей на федеральном, региональном, отраслевом (межотраслевом) и территориальном уровнях в пределах их компетенции.

В соглашение могут включаться взаимные обязательства сторон по вопросам: оплаты труда; условий и охраны труда; режимов труда и отдыха; развития социального партнерства; иных вопросов, определенных сторонами.

В зависимости от сферы регулируемых социально-трудовых отношений могут заключаться следующие виды соглашений: генеральное, региональное, отраслевое (межотраслевое), территориальное. Виды соглашений, состав их участников и основное содержание соглашений представлены в табл. 4.2.

Таблица 4.2

Виды соглашений, входящих в систему социального партнерства

Вид соглашения	Участники, заключающие соглашение	Основное содержание соглашения
1	2	3
Генеральное соглашение	Заключается на федеральном уровне представителями федеральных органов государственной власти — Правительства РФ; представителями общероссийских объединений работодателей; общероссийским объединением профсоюзов	Общие принципы регулирования социально-трудовых отношений в области осуществления социально-экономической политики; регулирования развития рынка труда и занятости населения, оплаты труда, доходов и уровня жизни населения, его социальной защиты, социального страхования, реализации федеральных социально-экономических программ, развития системы социального партнерства и др.
Региональное соглашение	Заключается на уровне субъектов РФ представителями правительства субъекта РФ; представителями объединений работодателей субъекта РФ; объединением профсоюзов субъекта РФ	То же, но на уровне субъекта РФ
Отраслевое (межотраслевое) соглашение	Соответствующие профсоюзы (или иные представительные органы, уполномоченные работниками); представители объединений отраслевых работодателей; Министерство труда и социального развития РФ. Может заключаться на федеральном, региональном и территориальном уровнях	Принципы социально-экономической политики отрасли; условия труда в отрасли: заработная плата, трудовые гарантии и льготы, доплаты и компенсации, наем и увольнение, охрана труда, режим труда и отдыха, повышение квалификации, предотвращение трудовых конфликтов, трудовая дисциплина и др.

1	2	3
Территориальное соглашение	Представительные органы наемных работников (территориальные советы профсоюзов); объединения работодателей территории; территориальные органы исполнительной власти	Условия труда, социальные гарантии, оплата труда, льготы, связанные с работой в специфических природно-климатических и других условиях территории соответствующего муниципального образования

Соглашение вступает в силу с момента его подписания сторонами либо со дня, установленного в соглашении. Срок действия соглашения и порядок контроля за его выполнением определяется сторонами в соглашении. Срок действия соглашения не может превышать трех лет, но он может быть продлен на срок не более трех лет. Соглашения могут быть двусторонними и трехсторонними.

Для ведения переговоров, подготовки и заключения генерального соглашения образуется Российская трехсторонняя комиссия по регулированию социально-трудовых отношений. Для подготовки и заключения отраслевого соглашения формируется отраслевая комиссия на принципах паритетного и полномочного представительства сторон. При Минтруда РФ создана уже упомянутая Служба по разрешению трудовых конфликтов с целью контроля за ходом выполнения заключенных соглашений, изучения причин возникновения трудовых споров и их устранения.

Коллективный договор — правовой акт, регулирующий социально-трудовые отношения в организации и заключаемый работниками и работодателем в лице их представителей.

Коллективный договор может заключаться в организации в целом, в ее филиалах, представительствах и иных обособленных структурных подразделениях. При этом представителем работодателя является руководитель соответствующего подразделения, уполномоченный на это работодателем. Этот договор является стержнем всей системы коллективно-договорных отношений. Он регулирует трудовые отношения между работниками и работодателем в соответствии с нормами, принятыми в отраслевом, территориальном, генеральном соглашениях, и с финансовым положением предприятия.

Представителями работников являются органы профессиональных союзов и их объединений либо уполномоченные ими, либо органы общественной самодеятельности, образованные на общем собрании (конференции) работников организации и уполномоченные им. Работодателей представляют руководители организаций или иные лица, уполномоченные ими. Инициатором переговоров

по разработке, заключению и изменению коллективного договора вправе выступать любая из сторон.

Для ведения коллективных переговоров и разработки проекта коллективного договора стороны на равноправной основе создают полномочную комиссию, состав которой, сроки, место проведения и повестка дня переговоров устанавливаются сторонами. Стороны, участвующие в переговорах, имеют полную свободу в выборе и обсуждении вопросов, составляющих содержание коллективного договора. Проект коллективного договора должен быть обсужден работниками в подразделениях организации и доработан с учетом поступивших замечаний и предложений. Доработанный проект коллективного договора утверждается общим собранием (конференцией) работников организации и подписывается представителем работников и работодателем. Подписанный сторонами коллективный договор с приложениями в семидневный срок направляется работодателем в соответствующий орган по труду по месту нахождения организации для уведомительной регистрации.

В коллективный договор могут включаться взаимные обязательства работодателя и работников по следующим вопросам: форма, система и размер оплаты труда, выплата пособий, компенсаций, доплат; механизм регулирования оплаты труда с учетом роста цен, уровня инфляции, выполнения показателей, определенных коллективным договором; занятость, переобучение, условия высвобождения работников; определение рабочего времени и времени отдыха; улучшение условий и охраны труда работников, в том числе женщин и молодежи; оздоровление и отдых работников и членов их семей; соблюдение интересов работников при приватизации предприятия, ведомственного жилья; экологическая безопасность и охрана здоровья работников на производстве; гарантии и льготы для работников, совмещающих работу с обучением, контроль за выполнением коллективного договора, порядок внесения в него изменений и дополнений, ответственность сторон, обеспечение нормальных условий функционирования представителей работников; отказ от забастовок при выполнении соответствующих условий коллективного договора.

Условия коллективного договора, заключенного в соответствии с законодательством, являются обязательными для работодателей, на которых они распространяются. Условия коллективного договора, ухудшающие по сравнению с законодательством положение работников, недействительны.

Коллективный договор заключается на срок от одного года до трех лет и вступает в силу с момента подписания его сторонами либо со дня, указанного в коллективном договоре. По истечении указанного срока коллективный договор действует до тех пор, пока стороны не заключат новый или не изменят, дополнят действующий кол-

лективный договор. Стороны обязаны ежегодно отчитываться о выполнении коллективного договора на общем собрании (конференции) работников предприятия. Установлена дисциплинарная ответственность в виде штрафа лиц, представляющих работодателя, уклоняющихся от участия в переговорах по изменению, заключению коллективного договора, виновных в нарушении или невыполнении обязательств по коллективному договору и т.п.

На первый взгляд может показаться, что работодателю невыгодно заключать коллективный договор, особенно в условиях экономической нестабильности. Однако жизнь опровергает такой подход. В трудной экономической ситуации находятся, как известно, и работодатели, и работники. Пренебрежение интересами последних, отказ работодателя от заключения коллективного договора зачастую приводит к конфликтам и в конечном счете обходится ему намного дороже.

Кризисные условия, конечно же, усложняют коллективно-договорный процесс. И дело здесь не только в том, что нужно учесть и сбалансировать интересы работников и работодателей в конкретно складывающейся экономической обстановке, благоприятной либо неблагоприятной для хозяйственной деятельности предприятия. Следует учитывать и чисто организационные проблемы: нередко на предприятиях, особенно в крупных акционерных обществах, действуют не одна, а несколько профсоюзных организаций. Каждая из них может занимать и отстаивать собственную позицию на переговорах с администрацией, что, разумеется, приводит к затягиванию переговоров.

Есть и ряд других проблем. Ведь коллективно-договорная система служит, по сути, защите групповых интересов. Поэтому всегда существует возможность противостояния групповых интересов, с одной стороны, и общественного интереса, защищаемого государством, — с другой. Подобные различия в целях могут приводить к противоречиям между результатами коллективных переговоров и экономической политики государства, особенно в период экономических кризисов, инфляции и роста безработицы.

Понятие *«социальное партнерство»* применяется на Западе главным образом сторонниками определенных политических течений, и в первую очередь — социал-демократии. Будучи идеологическим, социологическим и этическим понятием, социальное партнерство ни в одной стране мира не получило законодательного оформления. Оно не фигурирует в документах и публикациях Международного бюро труда (МБТ) в Женеве. Поэтому в МОТ и в развитых странах рыночной экономики используют более адекватные термины типа *«социальный диалог»*, *«двух- или трехсторонние консультации»* субъектов трудовых отношений. Трехсторонние (с участием профсо-

юзов, работодателей и представителей государственной власти) консультации или переговоры называют *трипартизмом*. В нашей же стране обычно не делается большого различия между социальным партнерством на двусторонней основе (профсоюзы и предприниматели) и трипартизмом. В западных публикациях на тему трудовых отношений более употребительным термином наряду с «социальным диалогом» является словосочетание «механизм социального партнерства».

4.4. РАЗРЕШЕНИЕ КОЛЛЕКТИВНЫХ ТРУДОВЫХ СПОРОВ

Отношения между работодателями и администрацией, с одной стороны, и наемными работниками — с другой, часто проявляются как отношения *трудового конфликта*, объектом которого являются условия труда (технология, нормирование, режим, безопасность, система распределения ресурсов), выплата заработной платы, расходование финансовых средств, распределение полученной прибыли, участие работников в управлении капиталом, правила проведения приватизации и т.д.

Конфликты интересов могут возникнуть, например, при ведении коллективных переговоров с работодателями, их объединениями (ассоциациями) по заключению или дополнению и изменению коллективных договоров, соглашений по социально-трудовым отношениям. Конфликты права могут возникнуть, например, по поводу выполнения действующего коллективного договора или соглашения по социально-трудовым отношениям, а также выполнения условий труда (включая заработную плату), установленных законом, подзаконным актом и пр.

Коллективные трудовые споры, являющиеся следствием трудовых конфликтов, возникли с появлением рабочего движения, в процессе его борьбы за улучшение условий труда. Стороной, спорящей с работодателями, их объединениями в таких конфликтах выступают как группы работников, так и их полномочные представители — органы профессиональных союзов и их объединений, уполномоченные на представительство в соответствии с их уставами, органы общественной самодеятельности, образованные на собраниях (конференции) работников. Начиная с 1950-х гг. в развитых странах все большее внимание уделяется *порядку разрешения и урегулирования коллективных трудовых споров*, и все более важную роль играет законодательный механизм этого порядка.

Разрешение коллективного трудового спора — это целенаправленное действие субъектов отношений, при которых они совместными усилиями пытаются найти взаимоприемлемый выход из конфликта. В данном процессе может принимать участие третья сторона — государ-

ственный или негосударственный орган содействия разрешению конфликтов, а также лицо, их представляющее. Для подключения к процессу разрешения конфликта третьей стороны необходимо наличие доброй воли субъектов трудовых отношений. Оно оформляется соответствующим актом, а сам процесс носит характер институализации примирительной процедуры.

Урегулирование трудового спора — это процесс рассмотрения причин спорных отношений, предмета конфликта социальным органом, который может вынести соответствующее решение, понуждающее одну или обе стороны выполнить определенные действия в целях ликвидации причин конфликта. К числу органов, урегулирующих конфликты в социально-трудовой сфере, относятся: суды соответствующей юрисдикции, специальные трудовые арбитражные органы.

Практика показывает, что конфликты интересов могут быть разрешены при проведении примирительных процедур и привлечении к ним посредника, лиц, выполняющих функции трудовых арбитров.

Специфика конфликтов права в том, что ни примирительные процедуры с участием сторон конфликта, ни рассмотрение неурегулированных разногласий между сторонами трудовых отношений с привлечением посредника, лиц, выполняющих функции трудовых арбитров, как правило, не могут разрешить конфликт такого рода. В случаях, когда сторона, выступающая в качестве инициатора конфликта права, настроена отстаивать свои требования до последнего и строго следовать букве закона, противоречия между субъектами трудовых отношений могут быть сняты только путем урегулирования конфликта соответствующим решением судебного органа соответствующей юрисдикции или специализированного арбитража, которых в России пока нет.

В мировой практике трудовые отношения и конфликты регулируют конституция и законы государства. Основой разрешения трудовых споров в Российской Федерации является Трудовой кодекс, устанавливающий правовые основы и порядок осуществления этого процесса, а также реализации права на забастовку в связи с коллективной защитой индивидуальных трудовых прав работников. Порядок разрешения коллективных трудовых споров может быть оговорен и в коллективных договорах и социально-партнерских соглашениях, но с соблюдением норм Трудового кодекса.

Основными *принципами*, выработанными международной практикой организации примирительных процедур, и деятельности лиц, призванных способствовать разрешению конфликтов, являются следующие: добровольность, паритетность, свобода выбора и принятия решения субъектами трудового спора по поводу кандидатов на роль посредника и арбитров, формирования и организации примирительных процедур; доверие, признание в качестве законного, независимого, компетентного лица (например, посредника) или группы лиц, выбранных и утвержденных в установленном порядке в роли членов определенного института примирения.

В соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации под **коллективным трудовым спором** понимаются **неурегулированные разногласия между работниками (их представителями) и работодателями (их представителями) по поводу установления и изменения условий труда (включая заработную плату), заключения, изменения и выполнения коллективных договоров, соглашений, а также в связи с отказом работодателя учесть мнение выборного представительного органа работников при принятии актов, содержащих нормы трудового права в организации.** При рассмотрении коллективных трудовых споров на уровне организации интересы работников представляют первичная профсоюзная организация или иные представители, избираемые работниками организации, а представителем работодателя являются руководитель организации или уполномоченные им лица в соответствии с законодательством РФ, учредительными документами организации и локальными нормативными актами.

При решении коллективных трудовых споров по поводу заключения или изменения соглашений интересы работников представляют соответствующие профсоюзы, их территориальные организации, объединения профессиональных союзов и объединения территориальных профессиональных союзов, а интересы работодателей представляют соответствующие объединения работодателя.

Порядку разрешения коллективных трудовых споров предшествует стадия урегулирования разногласий самими сторонами трудовых отношений. Правом выдвижения требований обладают работники и их представители на своих собраниях или конференциях большинством голосов. Требования излагаются в письменной форме и направляются работодателю, а их копия может быть представлена в Службу по урегулированию коллективных трудовых споров. Работодатель обязан в течение трех рабочих дней рассмотреть требования и сообщить о своем решении в письменной форме представителю работников. Если работодатель удовлетворил все требования работников, то разногласия погашаются и спора не возникает. Если же они полностью или частично отклонены работодателем, то представители работников могут начать примирительные процедуры по поводу возникшего коллективного трудового спора. Ни одна из сторон коллективного трудового спора не может уклониться от участия в примирительных процедурах.

Примирительная комиссия, в которую на паритетных основах входят представители трудового коллектива и администрации, создается в течение трех рабочих дней с начала трудового спора и утверждается приказом работодателя и решением представителя работников. В течение пяти дней с этого момента она должна рассмотреть спор и принять соответствующее решение, оформляемое протоколом.

При недостижении согласия в примирительной комиссии стороны продолжают примирительные процедуры с участием *посредника*. Посредник может быть приглашен как конфликтующими сторонами самостоятельно, так и по рекомендации Службы по урегулированию коллективных трудовых споров.

Служба по урегулированию коллективных трудовых споров — это система государственных органов (подразделений), формируемых в составе федерального органа исполнительной власти по труду, соответствующих органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления, предназначенная для содействия в разрешении коллективных трудовых споров путем организации примирительных процедур и участия в них.

Посредник по согласованию со сторонами определяет порядок рассмотрения трудового спора, запрашивает при необходимости от участников трудового спора соответствующие документы и в течение семи рабочих дней с момента его приглашения обеспечивает принятие согласованного решения (в письменной форме) или утверждение протокола разногласий.

В последнем случае в течение трех рабочих дней для рассмотрения спора создается *трудовой арбитраж* в составе трех человек, предложенных самими сторонами или Службой по урегулированию коллективных трудовых споров. Состав, регламент и полномочия трудового арбитража определяются совместным решением сторон и упомянутой службой.

Трудовой арбитраж рассматривает обращения сторон, получает необходимые документы и сведения, касающиеся коллективного трудового спора, изучает их и разрабатывает соответствующие рекомендации. Эти рекомендации передаются сторонам в письменной форме и при заключении ими письменного соглашения о выполнении приобретают обязательную силу. Контроль за его исполнением осуществляется самими сторонами.

Организация примирительных процедур при разрешении коллективных трудовых споров определяется: Трудовым кодексом РФ, Рекомендациями об организации работы по рассмотрению коллективного трудового спора примерительной комиссией (утверждены Постановлением Минтруда России 14 августа 2002 г. № 57), Рекомендациями об организации работы по рассмотрению коллективного трудового спора с участием посредника (утверждены Постановлением Минтруда России 14 августа 2002 г. № 58), Рекомендациями об организации работы по рассмотрению коллективного трудового спора в трудовом арбитраже (утверждены Постановлением Минтруда России 14 августа 2002 г. № 59).

Если примирительные процедуры не привели к разрешению трудового спора, работодатель уклонился от участия в них или не выполнил условия соглашения, работники вправе использовать для отстаивания своих интересов все предусмотренные законодательством средства вплоть до *забастовки*.

Забастовка предполагает временный добровольный отказ работников от выполнения трудовых обязанностей (полностью или частично) в целях разрешения коллективного трудового спора.

Решение о забастовке принимается собранием работников или профсоюзной организацией, о чем работодатель предупреждается в письменной форме за десять дней до ее начала. В решении указы-

вается список разногласий, послуживших основанием начала забастовки, ее сроки, предполагаемое число участников и перечень работ, которые забастовщики обязуются выполнять для обеспечения безопасности жизнедеятельности организации. Забастовкой руководит специально сформированный орган, который при необходимости может созывать собрания коллектива, получать от работодателей информацию, привлекать специалистов для подготовки заключений по спорным вопросам. Участие в забастовке является добровольным, и никто не может принудить к ней работников или препятствовать отказу от участия в ней.

В период проведения забастовки стороны коллективного трудового спора обязаны продолжить разрешение этого спора путем проведения примирительных процедур, принимать все необходимые меры для сохранения имущества организации и физических лиц, поддержания работы оборудования, остановка которого может создать опасность для жизни и здоровья людей.

Необходимый минимум соответствующих работ определяется в течение пяти дней после объявления забастовки, и в случае недостижения соглашения по этому вопросу она может признана незаконной. Забастовка может быть признана также незаконной, если она была объявлена без учета предусмотренных законодательством сроков, процедур и требований, создает реальную угрозу здоровью людей, основам конституционного строя и государственной безопасности. Решение о признании забастовки незаконной принимается в судебном порядке и подлежит немедленному исполнению. В этом случае работники обязаны прекратить забастовку и приступить к работе. Суд также вправе отложить неначавшуюся забастовку или приостановить начавшуюся на срок до 30 дней в случае непосредственной угрозы жизни и здоровью людей.

Участие работника в забастовке не может рассматриваться как нарушение трудовой дисциплины и основание для расторжения трудового договора, применения мер дисциплинарной ответственности, за исключением случаев, предусмотренных в законе. На время участия в забастовке за работниками сохраняются место работы и должность. В то же время работодатель вправе не выплачивать непосредственным участникам забастовки заработную плату.

Законодательство запрещает в период урегулирования коллективного трудового спора *локаут*, т.е. увольнение участников забастовки, и другие разрешенные законом акции, а также ликвидацию или реорганизацию соответствующего предприятия, филиала и т.п. Представители работодателя, уклоняющиеся от получения требований работников, участия в примирительных процедурах, нарушающие достигнутые соглашения, подвергаются дисциплинарному взысканию или штрафу, налагаемому судебными органами, а работники, нарушившие решение суда о запрете, отсрочке или приостановке забастовки, могут быть подвергнуты дисциплинарному взысканию за нарушение трудовой дисциплины.

При возникновении трудовых споров важно создать благоприятные условия для того, чтобы они не вылились в агрессивные и разрушительные формы, а стали предметом обсуждения в рационально организованном переговорном процессе. Трудовое законодательство ориентирует стороны коллективного трудового спора — работодателя и работников — на активные и ответственные действия по его урегулированию во взаимных интересах, как это практикуется в странах с развитыми рыночными отношениями. Проведение переговоров при возникновении конфликтов должно способствовать дальнейшей демократизации трудовых отношений, цивилизованному разрешению возникающих проблем, достижению социальной стабильности. Предупреждению трудовых споров способствует улучшение экономической ситуации в стране, стабилизация политической системы, развитие трудового законодательства, отражающего интересы работников и обеспечивающего защитные функции.

4.5. СИСТЕМА РЕГУЛИРОВАНИЯ СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ

Целенаправленное формирование социально-трудовых отношений (СТО) должно осуществляться на постоянно действующей основе системы мер общественного и государственного регулирования (рис. 4.3).

Для нормального функционирования система СТО нуждается в регулировании и управлении на всех уровнях: государственном, региональном, организации, на основе государственной программно-нормативной регламентации, охватывающей все направления социально-трудовой сферы: занятость, условия и оплата труда, демографическая политика, миграционная политика и т.д. Нормативно-правовая база регулирования социально-трудовых отношений представлена на рис. 4.4.

Конституция Российской Федерации в соответствии с общепринятыми принципами и нормами международного права гарантирует гражданам право на свободное использование своих способностей и имущества для предпринимательской и иной, не запрещенной законом экономической деятельности. Каждый имеет право свободно распоряжаться своими способностями к труду, выбирать род деятельности и профессию. Эти положения имеют высшую юридическую силу, прямое действие и применяются на всей территории Российской Федерации.

Социально-трудовые правоотношения могут регулироваться актами компетентных органов государства. К ним относятся: международные договоры с участием Российской Федерации, федеральные законы, указы Президента РФ, постановления Правительства РФ, конституции (уставы) субъектов РФ, их законы и постановления, приказы и инструкции федеральных и республиканских министерств, комитетов, ведомств, приказы директоров предприятий, фирм и т.п., решения органов местного самоуправления.



Рис. 4.3. Система мер общественного и государственного регулирования социально-трудовых отношений

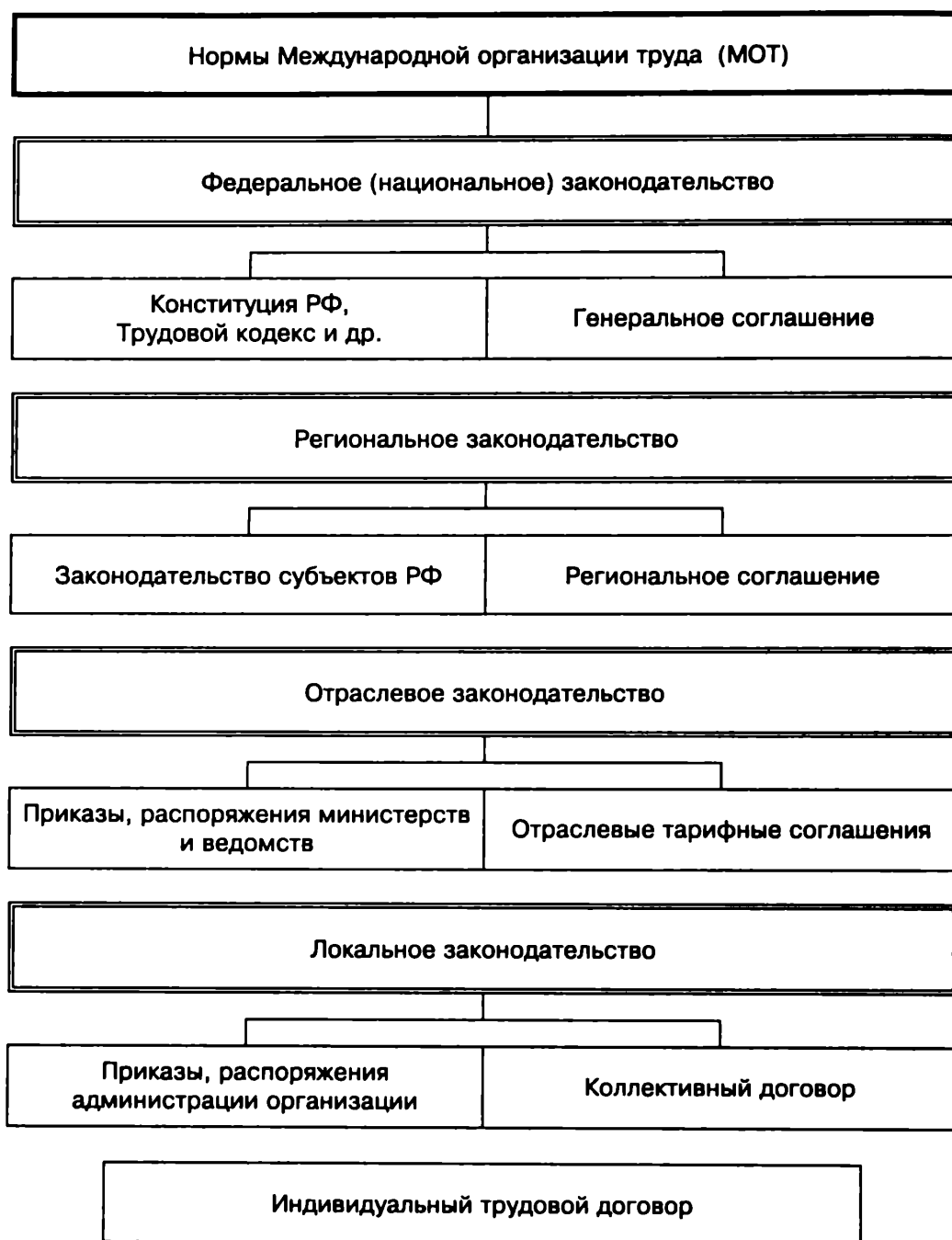


Рис. 4.4. Нормативно-правовая база регулирования социально-трудовых отношений в РФ

Наряду с Конституцией РФ, которая определяет основополагающие принципы правового регулирования, в стране действует Трудовой кодекс Российской Федерации 2002 г. Трудовой кодекс является сводным федеральным законом, действует на всей территории Рос-

сии, регулирует трудовые отношения всех работников, содействуя установлению государственных гарантий трудовых прав и свобод граждан, созданию благоприятных условий труда, защите прав и интересов работников и работодателей.

Кроме того, важную роль в регулировании социально-трудовых отношений играют такие законы, как: Закон РФ от 19 апреля 1991 г. № 1032-1 «О занятости населения в РФ» (с изменениями и дополнениями); Закон РФ от 11 марта 1992 г. (новая редакция от 24 ноября 1995 г.) «О коллективных договорах и соглашениях»; Федеральный закон от 23 ноября 1995 г. № 175-ФЗ «О порядке разрешения коллективных трудовых споров»; Федеральный закон от 12 января 1996 г. № 10-ФЗ «О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности»; Федеральный закон от 17 июля 1999 г. № 181-ФЗ «Об основах охраны труда в Российской Федерации»; Федеральный закон от 31 июля 1995 г. № 119-ФЗ «Об основах государственной службы Российской Федерации»; Федеральный закон от 1 мая 1999 г. № 93-ФЗ «О Российской трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений». Также изданы указы Президента РФ и постановления Правительства РФ по вопросам труда и занятости, которые призваны регулировать социально-трудовые отношения, например, Постановление Правительства РФ от 9 сентября 1999 г. № 1035 «О государственном надзоре и контроле за соблюдением законодательства Российской Федерации о труде и охране труда». Названные нормативно-правовые акты распространяются на все трудовые правоотношения в пределах территории Российской Федерации.

На уровне Конституции РФ и федеральных законов осуществляются закрепление, реализация и защита трудовых прав. Отдельные вопросы трудового законодательства находятся в совместном ведении Российской Федерации и ее субъектов, и следовательно, их решение в значительной мере зависит от дополнительных договоров между Федерацией и ее субъектами о разграничении полномочий в этой области. Правовые акты, изданные субъектами РФ, действуют в пределах их территориальных границ.

Правовые акты, изданные министерствами, комитетами и ведомствами, действуют, как правило, в пределах соответствующей отрасли. Однако отдельные акты, издаваемые Министерством труда и социального развития РФ, Министерством здравоохранения РФ, Министерством природных ресурсов РФ в области трудовых правоотношений, распространяются и на работников других отраслей.

Правовые акты, изданные органами местного самоуправления, руководителями организаций, распространяются соответственно на территорию самоуправления и членов трудового коллектива. В качестве локальных правовых актов выступают:

- коллективный договор — правовой акт, регулирующий социально-трудовые отношения в организации и заключаемый работни-

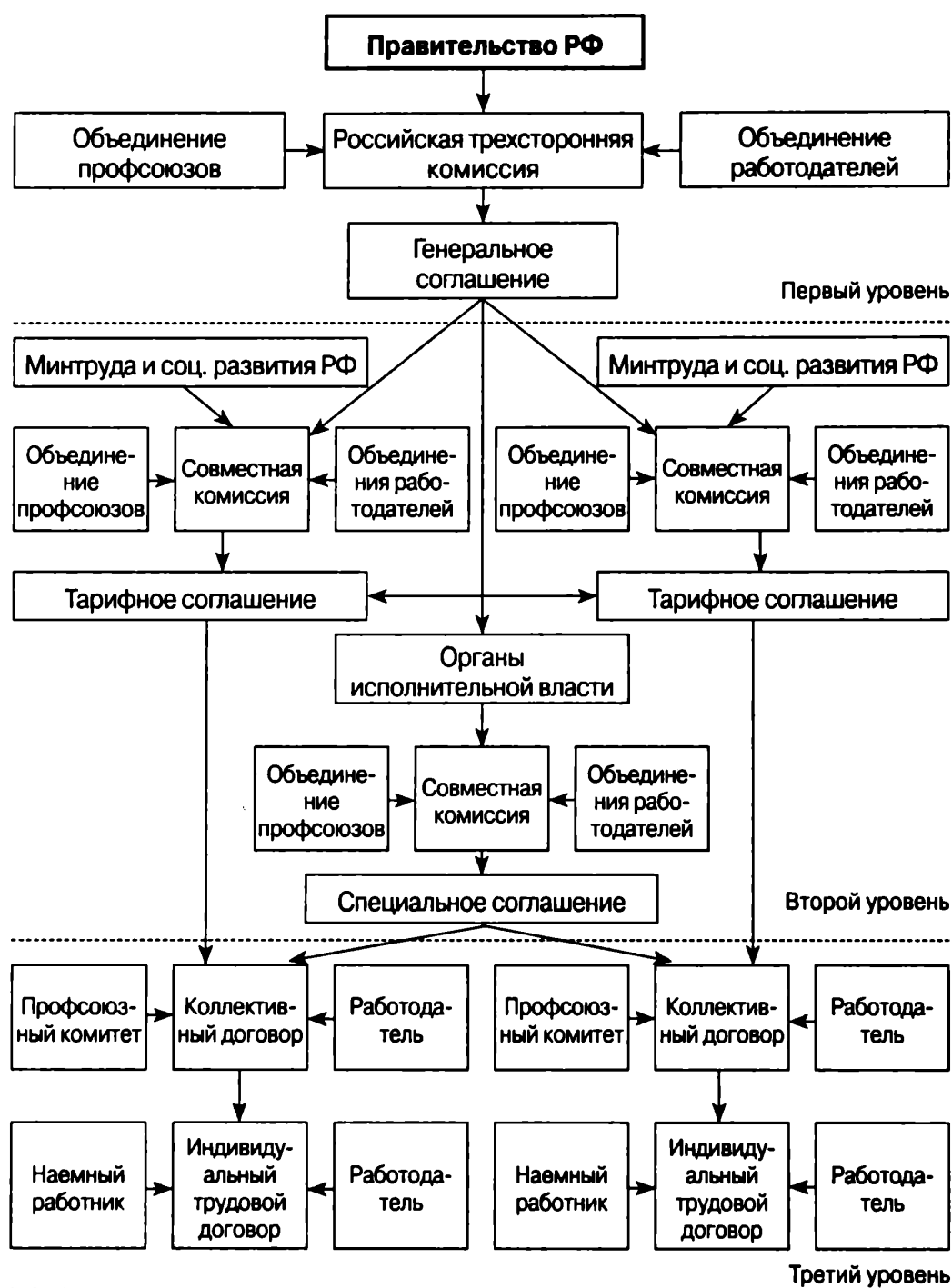


Рис. 4.5. Система регулирования социально-трудовых отношений в Российской Федерации

ками и работодателем в лице их представителей (ст. 40 Трудового кодекса РФ);

- трудовой договор — соглашение между работодателем и работником, в соответствии с которым работодатель обязуется предо-

ставить работнику работу по обусловленной трудовой функции, обеспечить условия труда, предусмотренные Трудовым кодексом, законами и иными нормативно-правовыми актами, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами, содержащими нормы трудового права, своевременно и в полном размере выплачивать работнику заработную плату, а работник обязуется лично выполнять определенную этим соглашением трудовую функцию, соблюдать действующие в организации правила внутреннего трудового распорядка (ст. 56 Трудового кодекса РФ);

- локальные нормативные акты — штатное расписание, должностные инструкции, графики сменности, положение об оплате труда, положения о премировании, надбавках, вознаграждении по итогам работы за год, правила внутреннего распорядка, положение о персонале и т.д. (ст. 8 Трудового кодекса РФ).

Локальные нормативные акты не должны содержать норм, ухудшающих положение работников по сравнению с трудовым законодательством, подзаконными нормативными актами, соглашениями и коллективными договорами (ст. 8 Трудового кодекса РФ).

Многоуровневая система регулирования социально-трудовых отношений в Российской Федерации представлена на рис. 4.5.

Контрольные вопросы к главе 4

1. В чем заключается сущность социально-трудовых отношений?
2. Назовите и раскройте основные элементы системы социально-трудовых отношений.
3. Перечислите и охарактеризуйте основные типы социально-трудовых отношений.
4. Что является предметом социально-трудовых отношений?
5. Охарактеризуйте роль государства в системе социально-трудовых отношений.
6. Перечислите факторы, влияющие на формирование социально-трудовых отношений. Каковы критерии их дифференциации?
7. Охарактеризуйте макроэкономические факторы, определяющие социально-трудовые отношения на международном уровне.
8. Назовите внешние макроэкономические факторы, влияющие на социально-трудовые отношения на национальном уровне.
9. В чем суть факторов, влияющих на социально-трудовые отношения на уровне организации?
10. Прокомментируйте роль внутренних социальных факторов при формировании системы социально-трудовых отношений.
11. Какую роль играет социальное партнерство в системе социально-трудовых отношений?

12. Какие виды соглашений заключаются в РФ?
13. Кто участвует в заключении генеральных, отраслевых (тарифных), территориальных (специальных) соглашений и что является предметом рассмотрения каждого из видов соглашений?
14. Что такое коллективный договор, кто его заключает и что является его содержанием?
15. Что чаще всего является предметом трудовых споров в современных условиях?
16. Объясните различие между понятиями «урегулирование трудового спора» и «разрешение трудового спора».
17. Какие способы разрешения коллективных трудовых споров предусмотрено Трудовым кодексом РФ? Порядок и условия применения?
18. Назовите условия предупреждения коллективных трудовых споров.
19. Охарактеризуйте систему мер общественного и государственного регулирования социально-трудовых отношений.
20. Какие документы входят в нормативно-правовую базу регулирования социально-трудовых отношений в РФ?
21. Назовите основные уровни и субъекты системы регулирования социально-трудовых отношений в РФ.
22. Назовите основные локальные правовые акты, регламентирующие систему социально-трудовых отношений в РФ.

РАЗДЕЛ II

ЭКОНОМИКА ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

ГЛАВА 5. ЭКОНОМИЧЕСКОЕ СОДЕРЖАНИЕ ТРУДА

5.1. ХАРАКТЕРИСТИКА ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОДЕРЖАНИЯ ТРУДА

Человек в процессе трудовой деятельности использует свою рабочую силу. В условиях рыночной экономики рабочая сила рассматривается как товар со всеми присущими этой категории понятиями. Она позволяет человеку выполнять определенные виды работ с необходимым уровнем производительности и качества изготавливаемой продукции, оказываемых услуг. Термин «рабочая сила» представляет собой экономическую категорию, которая характеризует совокупность способностей и навыков человека, необходимых для осуществления процесса труда.

Процесс труда можно охарактеризовать с трех сторон: психофизиологической, организационно-технической и экономической.

Психофизиологическая сторона трудовой деятельности проявляется через затраты человеческой энергии: расходование энергии мускулов, мозга, нервов, органов чувств. Затраты энергии человека определяются степенью тяжести труда и уровнем нервно-психологической напряженности, они формируют такие состояния, как утомление и усталость. От уровня затрат человеческой энергии зависят работоспособность, здоровье человека и его развитие.

Организационно-техническая сторона трудовой деятельности проявляется через взаимодействие работника с предметами и средствами труда и характеризуется уровнем технической оснащенности труда, степенью его механизации и автоматизации, совершенством технологии, организацией труда и рабочего места, квалификацией работника, его опытом, применяемыми им приемами и методами труда и т.д. Организационно-технические параметры деятельности предъявляют требования к специальной подготовке работников, к их квалификационному уровню, компетенции.

Экономическая сторона трудовой деятельности проявляется через взаимодействие работников друг с другом как по горизонтали, так и по вертикали и зависит от уровня разделения и кооперации труда, от форм организации труда — индивидуальной или коллективной, от численности работающих, от организационно-правовой формы и размера организации.

Для характеристики экономической стороны трудовой деятельности остановимся подробнее на рассмотрении сущности экономического содержания труда. Различные экономические теории по-разному оценивают трудовую деятельность с точки зрения экономического содержания труда. Назовем некоторые трудовые концепции.

Марксистская теория выделяет личные и материально-вещественные факторы производства. При этом личным фактором считается индивидуальная и совокупная рабочая сила. Рабочая сила — единственный товар, способствующий возникновению новых товаров и услуг. Потребление в процессе производства товара «рабочая сила» сопровождается созданием новой стоимости.

В работах А. Смита и Д. Рикардо уделялось большее внимание человеку и его месту в трудовом процессе. В результате их исследований сформировалась модель «экономического человека», который характеризовался следующими чертами:

- определение экономического поведения личным интересом;
- компетентность в собственных делах;
- учет классовых различий и ненадежности сегодняшнего благосостояния.

Дж. Милль рассматривал человека как индивида, стремящегося к получению богатства и способного эффективно оценивать оптимальность путей достижения данного богатства. Многие авторы уделяют внимание проблеме мотивации трудовой деятельности в увязке с потребностями людей (А. Маслоу); с экономической сущностью человека (Ф. Тейлор); с «социальной гигиеной» (Ф. Херцберг), т.е. в хороших условиях труда эффективность выше; с различными подходами к оценке человека в процессе труда (Д. Мак-Грегор).

Анализируя различные трудовые концепции, можно сделать вывод о том, что при всем различии подходов к определению сущности труда, его места и роли человека в экономической системе общества, к выделению тех причин, которые побуждают человека к труду, общим является признание труда как основы жизнедеятельности и развития человека и общества в целом.

Экономическое содержание труда характеризуется:

- техническим уровнем средств и предметов труда, технологических процессов и уровнем организации производства, предъявляющим требования к производственным (в том числе трудовым) функциям;
- составом, особенностями и качеством производственных (в том числе трудовых) функций, предъявляющих требования к работнику;
- интеллектуализацией труда, предусматривающей насыщенность процесса труда новейшими достижениями науки и техники.

Важнейшими характеристиками содержания труда являются также соотношение расхода умственной и физической энергии, доля в труде творческих элементов и т.д.

Виды труда, сложившиеся в практике, дают разностороннюю характеристику содержания труда. Разнообразие видов труда зависит от его содержания и характера.

Содержание труда выражает распределение конкретных трудовых функций на рабочем месте и определяется совокупностью выполняемых операций. Эти функции предопределены развитием орудий труда, организацией труда, уровнем общественного и профессионального разделения труда, уровнем квалификации самого работника, уровнем развития производительных сил, способов соединений человеческого и вещественного элементов производства, т.е. раскрывают труд прежде всего как процесс взаимодействия человека с природой, средствами и предметами труда в процессе труда.

Характер труда позволяет рассматривать труд с точки зрения общественных условий производства; форм и методов привлечения человека к труду; типа общественной формации; отношения работников к труду. Следовательно, характер труда выражает то особенное, что присуще труду в каждой общественно-экономической формации и предопределено типом господствующих в обществе производственных отношений.

В современных условиях развитие свободного предпринимательства, основанного на различных организационно-правовых формах собственности и на свободном найме рабочей силы через спрос и предложение на рынке труда, изменяет отношения между людьми по всей цепочке от процесса труда до конечного потребления продукта труда.

Следует подчеркнуть, что содержание и характер труда выражают две стороны одного и того же явления: сущность и форму общественного труда. Эти две социально-экономические категории находятся в диалектической взаимосвязи, и изменение одной из них неизбежно приводит к изменению другой. Характер труда в значительной степени формируется под влиянием особенностей содержания труда в зависимости от доли физического и умственного труда, уровня квалификации, интеллекта и др.

Разнообразие характера и содержания труда находит отражение в классификации труда по видам. Все многообразие видов труда можно классифицировать по следующим признакам: содержание труда, характер труда, продукт труда, время затраты труда, степень участия человека в процессе труда, методы привлечения к труду, предмет труда, условия труда, принадлежность к носителям трудовых функций (табл. 5.1).

По **содержанию труда** различают:

- **физический и умственный труд.** Физический труд — простейший вид труда, требующий в основном затрат мышечной энергии работника. Умственный труд — умственные усилия людей, направленные на производство товаров и оказание услуг. Умственный

труд характеризуется отсутствием прямого взаимодействия работника со средствами производства и обеспечивает потребности производства в знаниях, организации, управлении и т.п. Деление труда на умственный и физический носит условный характер, поэтому речь идет о преобладании умственных и физических усилий в труде;

- *творческий и репродуктивный*. Творческий — это труд созидательный, в процессе которого создается нечто качественно новое, неповторимое, оригинальное, уникальное. Результаты творческого труда зависят от способностей к данному виду творчества, увлеченности работой, ее важности, необходимых условий. Репродуктивный труд — это воспроизведенный, заранее известный, не содержащий творческих элементов труд;
- *простой и сложный труд*. Простой труд — это труд неквалифицированный, не требующий от работника специальной профессиональной подготовки. Сложный труд — это квалифицированный труд (или помноженный простой труд), который создает в единицу времени большую стоимость, чем простой труд.

В зависимости от *характера труда* различают:

- *частный и общественный труд*. В товарном производстве, когда отдельные производители изготавливают определенные товары, индивидуальный труд выступает как частный труд в связи с хозяйственной, производственной и юридической обособленностью собственников средств производства. Каждый производитель производит далеко не все продукты, необходимые для удовлетворения его потребностей, а специализируется на изготовлении лишь части из них. Поэтому в любом обществе частный труд всегда реализуется как частица общественного труда и носит общественный характер, который проявляется на рынке через приравнивание товаров друг к другу и их обмен;

Таблица 5.1

Классификация видов труда

№ п/п	Классификационные признаки	Виды труда
1	2	3
1	По содержанию труда	Физический и умственный Творческий и репродуктивный Простой и сложный
2	По характеру труда	Частный и общественный Индивидуальный и коллективный Наемный и самонаемный Конкретный и абстрактный
3	По продукту труда	Производительный и непроизводительный

1	2	3
4	По времени затраты труда	Живой и прошлый
5	По степени участия человека в процессе труда	Ручной, механизированный, машинный, автоматизированный, компьютеризированный, низко-, средне- и высокотехнологичный
6	По методам привлечения людей к труду	Принудительный, необходимый и добровольный
7	По предмету труда	Управленческий, научно-технический, производственный и предпринимательский
8	По условиям труда	Стационарный и передвижной Наземный и подземный Легкий, средней тяжести и тяжелый Невредный, средней вредности и вредный Привлекательный и непривлекательный Регламентированный и нерегламентированный
9	По принадлежности к носителю трудовых функций	Труд руководителя, специалиста и исполнителя

- *индивидуальный и коллективный труд.* Индивидуальный труд — это труд отдельных работников (менеджеров, токарей) или предпринимателей. Коллективный труд — это такой труд, когда люди работают не изолированно, а сообща, объединяясь в трудовые коллективы (предприятие, отдел, лабораторию, цех, бригаду), причем размер коллектива не имеет значения;
- *наемный и самонаемный труд.* Наемный труд — это отношение, возникающее между собственниками средств производства и работниками, лично свободными, но не имеющими средств производства и продающими свою рабочую силу в обмен на определенную стоимость в форме заработной платы. Наемный труд является трудом, отчужденным от самого себя, так как созданное им благо является чужим богатством. Вместе с тем наемный работник является собственником своей рабочей силы, по мере развития которой увеличивается и личная собственность рабочего, его семьи, необходимая для их воспроизводства. Предприниматель, открывший свое дело, создает возможность для приложения своего труда, что можно назвать самонаймом, характер такого труда качественно отличается от характера наемного труда. Именно такой труд представляет возможность для развития инициативы человека, способствует бережливому, хозяйскому отношению к собственности, формированию таких качеств, как самостоятельность, предприимчивость, творчество;

- **конкретный и абстрактный труд.** Как особая целесообразная деятельность человека труд выступает в определенной полезной форме, и его итогом являются различные потребительные стоимости. Труд, направленный на их создание, называется конкретным трудом. Приведение различных конкретных видов труда к одинаковому и соизмеримому виду предполагает необходимость абстрагироваться от качественных особенностей, свести отдельные виды труда к простым затратам рабочей силы, к затратам физической, нервной и другой энергии. Этот обезличенный и соизмеримый труд называется абстрактным трудом. Конкретный труд создает потребительную стоимость, а абстрактный — стоимость товара.

По **продукту труда** различают производительный и непроизводительный труд. **Производительный труд** — это труд, непосредственно участвующий в создании натурально-вещественной формы общественного богатства, совокупного общественного продукта, национального дохода. Это труд, в процессе которого производятся материальные блага, услуги и который приносит прибыль. Процесс труда, создающий услуги, и процесс их потребления слиты воедино. Услуги существуют в форме деятельности, их нельзя накопить. **Непроизводительный труд** — это труд, создающий социальные и духовные блага. Такой труд общественнополезен, но не является производительным, так как не материализуется и не воплощается в отдельном продукте.

В зависимости от **времени затраты труда** различают живой и прошлый труд. **Живой труд** — это труд, расходуемый в данный момент и результаты его еще неопределенны. Работник, выполняя какой-то объем работ, тратит на это некоторое рабочее время — живой труд. Но производя продукцию, работник расходует еще и прошлый труд. **Прошлый труд** воплощает в себе ранее созданный результат — это сырье и материалы, энергия, оборудование, компьютеры, технические средства управления и т.д. При переходе от ручного труда к механизированному затраты живого труда резко снижаются, а затраты прошлого возрастают.

По **степени участия человека в процессе труда** различают:

- **ручной труд**, который осуществляется или полностью вручную, или с помощью ручных орудий труда;
- **механизированный труд**, который осуществляется с помощью механизированных орудий труда (например, сварки при помощи специализированного аппарата);
- **машинный труд**, когда основная работа выполняется машиной, управляемой работником без непосредственного приложения им физических усилий. Работник вручную выполняет лишь вспомогательную работу по управлению машиной и ее обслуживанию;

- *автоматизированный труд*, когда основная работа полностью автоматизирована, а вспомогательная работа автоматизирована полностью или частично. Работник контролирует правильность и стабильность настройки оборудования и его загрузку;
- *компьютеризированный труд*, когда работа выполняется при помощи специально разработанных компьютерных программ, а работник осуществляет лишь управление и контроль за работой компьютера;
- *низко-, средне- и высокотехнологический труд* классифицируется в зависимости от степени прогрессивности применяемых в процессе труда технологий.

В зависимости от *методов привлечения людей к труду* различают:

- *принудительный труд*, когда имеет место прямое принуждение. Такой труд характеризуется ограничением личной свободы, и примером может служить прямое и долговое рабство. Помимо непосредственного принуждения подобный труд может быть следствием наличия уголовных, административных или иных закрепленных в законодательном порядке норм;
- *труд необходимый* — это труд по необходимости, чтобы заработать средства к существованию. Такой труд характерен для подавляющей массы людей;
- *добровольный труд* — это труд по желанию. Такой труд имеет место, когда человек экономически обеспечен, может не работать, но работает, чтобы реализовать свой потенциал. Работа для него — это средство самовыражения и самоутверждения. Иногда для осуществления подобной работы люди используют собственные средства, например создают благотворительные, общественные фонды и т.д.

По *предмету труда* различают:

- *управленческий труд* — вид трудовой деятельности по выполнению функций управления в организации, назначением которого является обеспечение целенаправленной и скоординированной деятельности трудового коллектива по решению стоящих перед ним задач;
- *научно-технический труд* — вид трудовой деятельности по проведению научных исследований, разработке конструкторской и технологической документации, обеспечению конструкторского технологического сопровождения производства продукции, испытания, технического контроля, ремонта оборудования, энергетического обслуживания и т.п.;
- *производственный труд* — вид трудовой деятельности, непосредственно связанный с производством продукции или оказанием услуг;

- *предпринимательский труд* — это самостоятельный труд, осуществляемый на свой риск, направленный на систематическое получение прибыли от пользования имуществом, продажи товаров или оказания услуг, лицами, зарегистрированными в этом качестве в установленном законом порядке.

В зависимости от *условий труда* различают:

- *стационарный труд*, осуществляемый в помещениях и на территории предприятий и организаций. *Передвижной труд* связан, как правило, с работой на транспортных, туристических и других предприятиях и организациях;
- *наземным трудом* занимается большинство трудящихся. *Подземный труд* связан с работой в добывающих отраслях народного хозяйства, а также с работой в метрополитене;
- *на легкий, средней тяжести и тяжелый труд* подразделяется в зависимости от размера приложения физических усилий в процессе его протекания;
- *на невредный, средней вредности и вредный труд* подразделяется в зависимости от степени влияния условий труда на здоровье человека;
- *привлекательный и непривлекательный труд*. Как правило, тяжелый и вредный для здоровья человека труд является непривлекательным;
- *регламентированный и нерегламентированный труд*. Регламентированный труд относится к подавляющей части работающих во всех сферах человеческой деятельности. Нерегламентированный труд связан с творческой, умственной работой персонала.

По *принадлежности к носителю трудовых функций* различают:

- *труд руководителя* — умственный труд, связанный с управлением трудовым коллективом, объединяющим людей смежных или различных специальностей, работа которых нацелена на создание определенного результата (продукта, услуги и т.п.). Руководителем становится, как правило, наиболее способный специалист;
- *труд специалиста* — умственный труд, отличающийся профессиональной содержательностью, сложностью и интеллектуальностью, требующий для своего выполнения специального образования;
- *труд исполнителя* — труд работника, выполняющего работу или оказывающего услуги по заданию другого работника (руководителя).

Следует отметить, что данная классификация носит условный характер и предназначена для того, чтобы выделить существенные признаки труда. В реальной жизни в каждом конкретном труде могут присутствовать вышеперечисленные признаки в различном сочетании.

5.2. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ЭЛЕМЕНТЫ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Трудовая деятельность осуществляется через процесс труда. **Процесс труда** — совокупность трудовых действий и приемов, осуществляемых работником в определенной последовательности при производстве материальных благ, оказании услуг или выполнении иного вида деятельности. Процесс труда — явление сложное и многоаспектное, объединяющее множество взаимодействующих экономических элементов.

Любой процесс труда предполагает наличие прежде всего следующих элементов: рабочая сила, которой обладает работник, предметы труда и средства труда.

Работник обладает совокупностью физических и умственных способностей и навыков (рабочая сила), которые используются им в процессе труда. Это главная производительная сила общества¹.

Предметы труда — это все то, на что направлен труд, что претерпевает изменения для приобретения полезных свойств и удовлетворения тем самым человеческих потребностей.

Средства труда — это то, при помощи чего работник воздействует на предметы труда. К ним относятся машины, механизмы, инструменты, приспособления и другие орудия труда, а также здания и сооружения, создающие необходимые условия для эффективного использования средств труда.

Процесс труда есть процесс объединения и потребления рабочей силы, а также предметов и средств труда в целях создания новых потребительных стоимостей. Процесс труда осуществляется в определенной окружающей среде, которая характеризуется различными условиями труда. Причем процесс труда — это не просто механическое соединение его элементов, а органическое их единство, и решающим фактором здесь является работник. В процессе труда работник при помощи средств труда осуществляет заранее намеченные изменения в предмете труда.

Процесс труда возможен, если работник, предметы труда и средства труда будут выполнять определенные производственные функции: человек — трудовые функции, средства и предметы труда — механические, термические, химические и другие производственные функции по приданию предмету труда необходимых свойств.

Производственные функции — это содержание процесса труда, позволяющее создавать материальные ценности и оказывать услуги. Осуществление производственных функций возможно в определенных организационных условиях: должна быть сформирована организационная структура производства, применены методы организа-

¹ См.: Маркс К., Энгельс Ф. Соч. 2-е изд. Т. 23. С. 178.

ции производства, разработана технология производства продукции или оказания услуг.

Методы организации производства — это способы воздействия на производственные коллективы и отдельных производственных работников с целью осуществления координации их деятельности в процессе изготовления продукции или оказания услуг. Сюда входят методы организации труда.

Организационная структура производства (производственная структура) — это состав производственных подразделений, их специализация, кооперация и взаимосвязи, подчиненность и взаимодействие в процессе производства продукции или оказания услуг.

Технология производства — это способы воздействия на предметы труда, требования к производственным работникам, порядок и режимы использования средств труда при изготовлении продукции или оказании услуг.

Процесс труда невозможен без взаимодействия с окружающей средой и зависит от ее состояния. В результате завершения процесса труда образуются *продукты труда* — вещество природы, предметы или услуги, обладающие необходимыми свойствами и приспособленные к человеческим потребностям.

Окружающая среда — это обеспечение безопасности труда, соблюдение психофизиологических, санитарно-гигиенических, эргономических и эстетических требований к условиям труда с учетом экономических и социальных отношений в организации и стране.

Взаимодействие всех элементов процесса труда производственных работников показано на рис. 5.1.

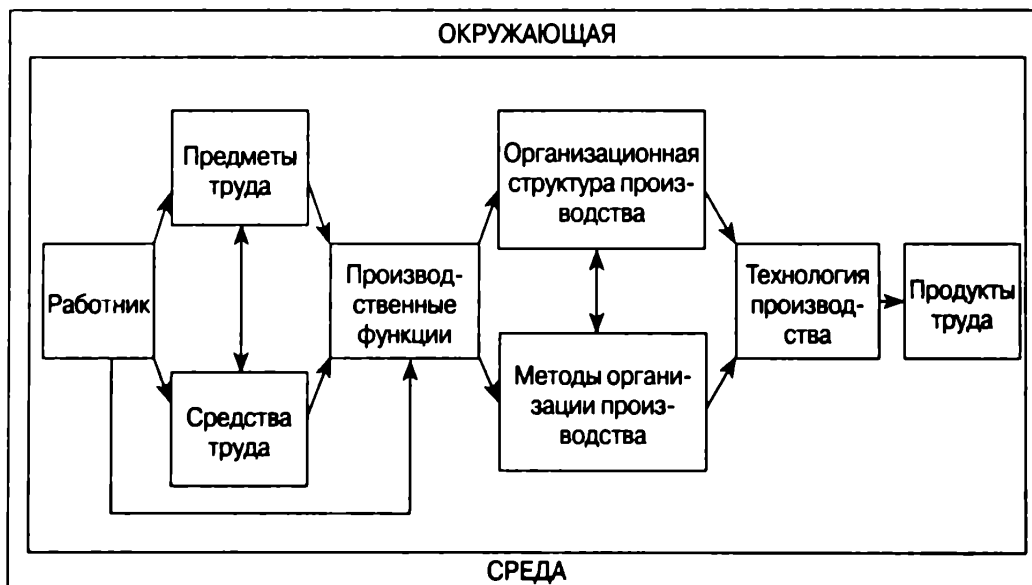


Рис. 5.1. Взаимодействие элементов процесса труда производственных работников

Процесс труда на языке его элементов можно представить также в виде следующей схемы на рис. 5.2. На рис. 5.1 и 5.2 показаны взаимодействие и взаимообусловленность элементов процесса труда производственных работников. Таким же образом можно изобразить взаимодействие и взаимообусловленность элементов процесса труда управленческих работников (рис. 5.3, 5.4).

Приведем характеристику элементов процесса труда управленческих работников.

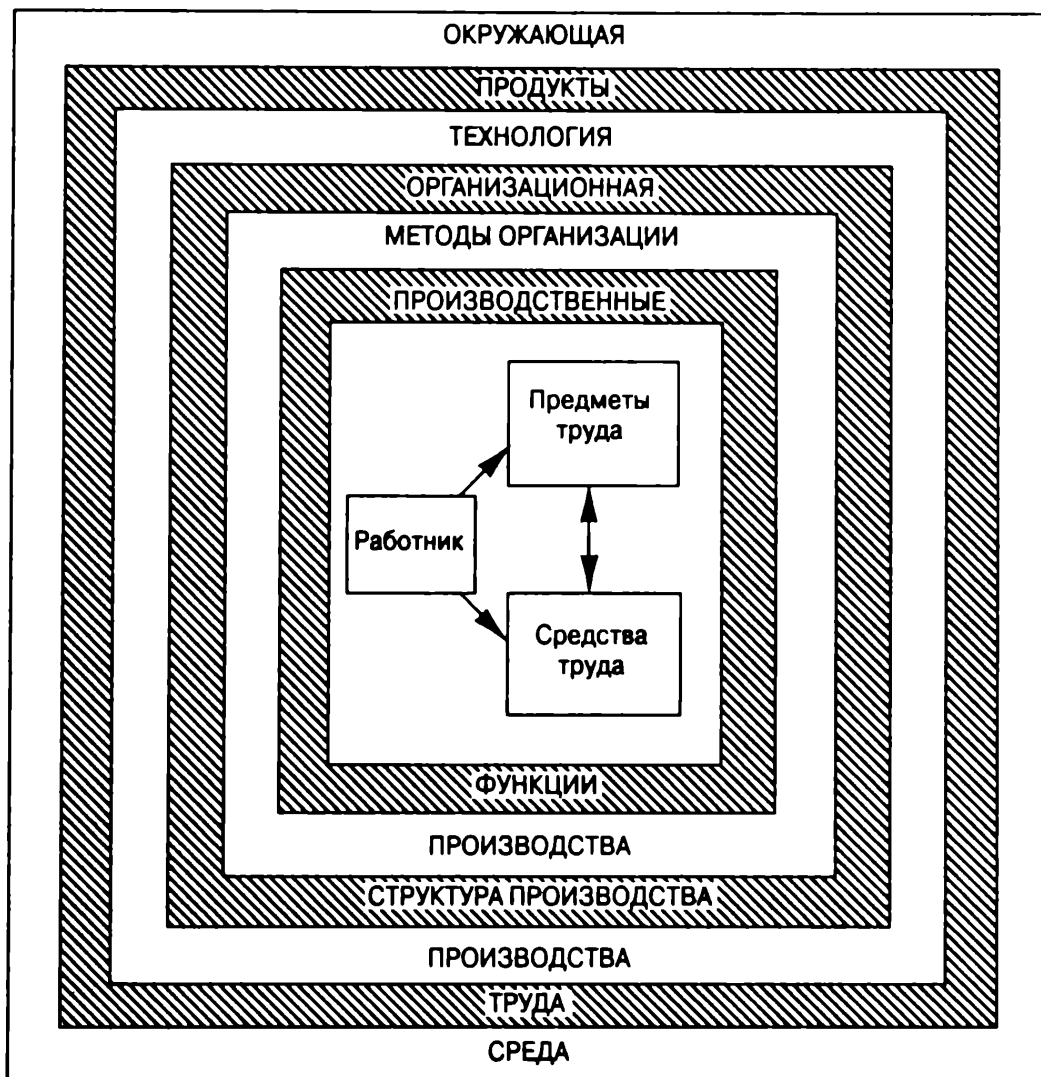


Рис. 5.2. Взаимообусловленность элементов процесса труда производственных работников

Информация — это предмет труда управленческого работника, который перерабатывает информацию, данные, поступающие на рабочее место с целью принятия управленческого решения или получения новой информации.

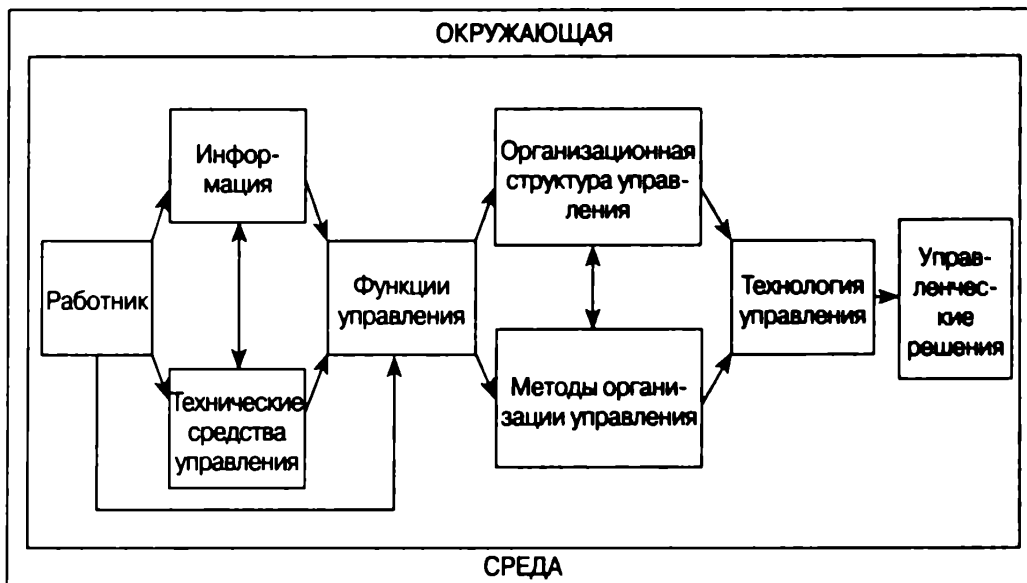


Рис. 5.3. Взаимодействие элементов процесса труда управленческих работников

Технические средства управления — это то, при помощи чего работник воздействует на информацию или данные. К ним относятся вычислительная техника, организационная техника, административные здания и сооружения, способствующие эффективной работе управленческого персонала.

Функции управления — это содержание процесса управленческого труда, обосновывающего, вырабатывающего, принимающего и реализующего управленческие решения.

Методы организации управления — это способы воздействия на управленческие коллективы и отдельных управленческих работников с целью осуществления координации их деятельности в процессе обоснования, выработки, принятия и реализации управленческих решений.

Организационная структура управления — это состав управленческих подразделений и служб, их специализация и функциональные взаимосвязи (горизонтальные и вертикальные), подчиненность и взаимодействие в процессе обоснования, выработки, принятия и реализации управленческих решений.

Технология управления — совокупность приемов, способов, форм и методов установления рационального взаимодействия управленческих подразделений, линейных и функциональных руководителей с целью организации эффективной работы по обоснованию, выработке, принятию и реализации управленческих решений.

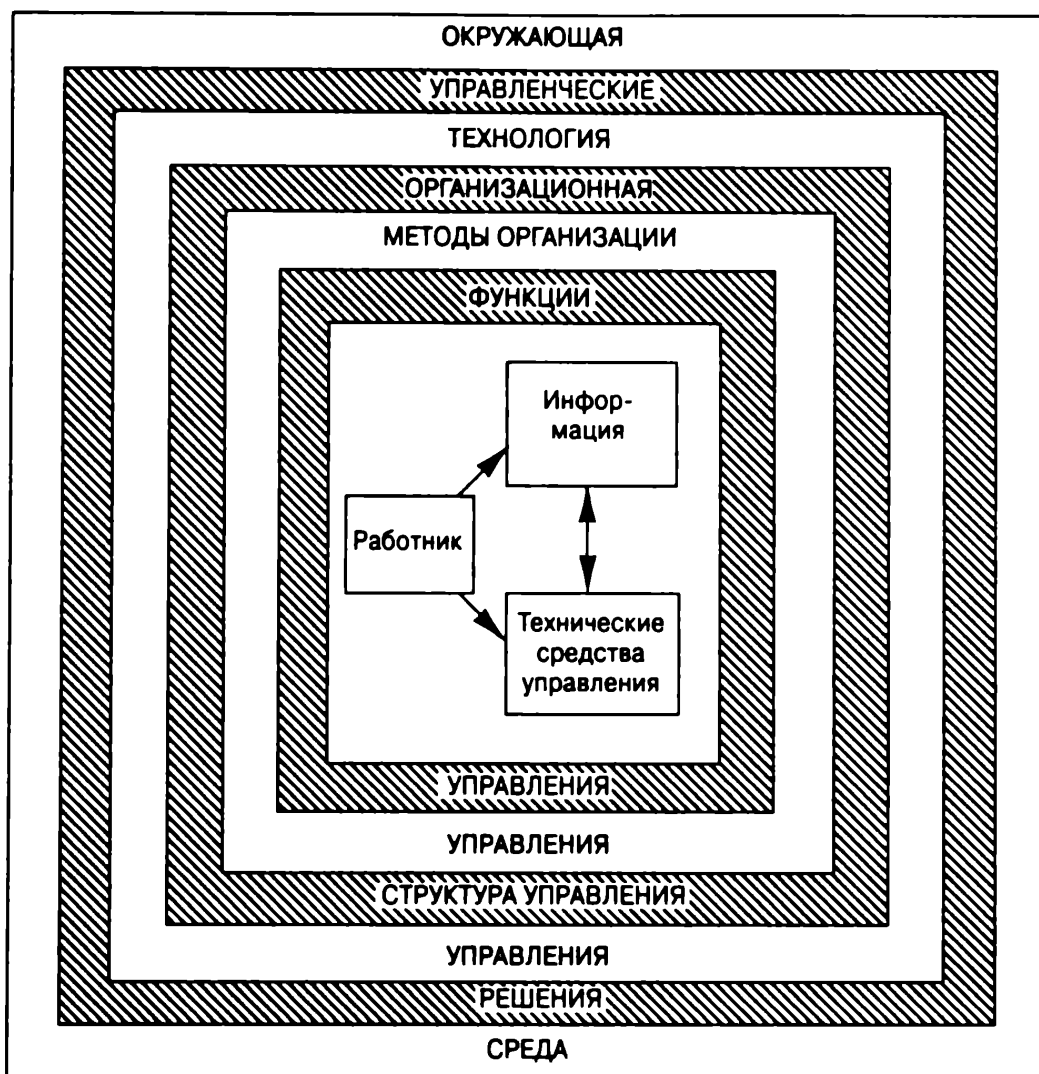


Рис. 5.4. Взаимообусловленность элементов процесса труда управленческих работников

Управленческие решения — продукт управленческого труда, директивный акт целенаправленного воздействия на объект управления.

Процесс труда осуществляется в окружающей среде, которая предъявляет требования к условиям труда.

Условия труда — это совокупность элементов трудового процесса, окружающей среды, организация рабочего места и отношения работника к выполняемой работе, которые отдельно или в совокупности оказывают влияние на функциональное состояние организма человека в процессе труда, его здоровье, работоспособность, удовлетворенность трудом, продолжительность жизни, воспроизводство рабочей силы, всестороннее развитие физических, духовных

и творческих сил и вследствие этого на эффективность труда и результаты трудовой деятельности.

Условия труда формируются под воздействием совокупности взаимосвязанных социально-экономических, технико-организационных и естественно-природных факторов и являются объективным общественным явлением.

К социально-экономическим относятся социально-политические, экономические, нормативно-правовые и социально-психологические факторы. Эта группа факторов, как правило, положительно воздействует на формирование условий труда.

Технико-организационные факторы — это средства и предметы труда, технология производства, организация производства и труда, способы транспортировки сырья, продукции и т.п.

Естественно-природные факторы — географические, климатические, геологические, биологические — имеют свои особенности. Эти факторы воздействуют практически постоянно, поэтому помимо учета их непосредственного влияния на условия труда (на температуру, давление и пр.) требуется постоянный их учет уже на стадии создания оборудования, разработки технологии, организации производства и труда, а также при разработке и осуществлении многих нормативно-правовых и экономических мероприятий.

Все три группы факторов важны, но наиболее существенное воздействие на изменение условий труда оказывает группа технико-организационных факторов.

Формирующиеся под воздействием совокупности указанных факторов условия труда подразделяются на четыре группы: 1) психофизиологические; 2) санитарно-гигиенические; 3) эстетические; 4) социально-психологические.

Формирование первых трех групп условий производственной среды зависит от работодателя, поэтому адаптация условий труда к человеку — его обязанность. Что касается социально-психологической группы, то она формируется в результате отношения работника к выполняемой работе и, естественно, в первую очередь зависит от самого работника, хотя определенное влияние на его адаптацию к условиям труда оказывает работодатель.

5.3. ТРУДОВАЯ ФУНКЦИЯ — ГЛАВНЫЙ ЭЛЕМЕНТ ПРОЦЕССА ТРУДА

Содержание труда определяется через трудовые функции.

Трудовая функция — совокупность трудовых действий, приемов и операций, выполняемых работником в определенной последовательности при производстве материальных благ или осуществлении других конкретных видов труда в различных сферах деятельности человека.

В зависимости от роли работника в трудовом процессе различают следующие трудовые функции:

- *энергетическую*, когда работник приводит в движение средства труда;
- *технологическую*, когда работник посредством применения средств труда обрабатывает предметы труда;
- *контрольно-регулирующую*, связанную с наблюдением и контролем за движением предметов и средств труда, наладкой, регулированием оборудования и т.п.;
- *управленческую*, связанную с руководством людьми, обоснованием, выработкой, принятием и реализацией решений. Управленческая функция в свою очередь включает энергетическую, технологическую и контрольно-регулирующую функции применительно к условиям управленческого труда.

Под влиянием механизации, автоматизации, компьютеризации содержание трудовых функций изменяется.

На основании выполнения людьми различных трудовых функций формируется функциональное разделение труда. Например: 1) работники машиностроения, металлургии, транспорта, строительной индустрии и т.д.; 2) работники литейного, механического, сборочного, гальванического и других цехов; 3) литейщики, станочники, ремонтники, электрики и т.д.; 4) работники отдела сбыта, отдела кадров, планово-экономического отдела, экономического бюро и т.д.; 5) менеджер по персоналу, менеджер по маркетингу, экономист, бухгалтер и т.д. Признаком такого деления является характер содержания трудовой функции.

На основе функционального разделения труда формируются производственные или функциональные подразделения, являющиеся составными частями производственной системы и системы управления организации.

Трудовая функция может быть как производственной функцией, так и функцией управления; ее носителем является либо производственный работник, либо работник управления. Производственные функции и функции управления выполняют также и другие элементы производственной системы (предметы и средства труда, технология производства и т.п.) и элементы системы управления (информация, технические средства управления и т.п.). Не может быть функций без их носителей — системы, подсистемы, элемента.

Исходя из вышесказанного можно сделать вывод, что производственная система, ее подсистемы и элементы выполняют производственные функции, а система управления, ее подсистемы и элементы выполняют функции управления. При этом состав функций определяется целями организации.

Производственная функция — интегрированный результат проявления свойств, функционирования всех элементов производственной системы, направленный на изготовление готовой продукции или оказание услуг.

Функция управления — интегрированный результат проявления свойств, функционирования всех элементов системы управления, направленный на обоснование, выработку, принятие и реализацию управленческого решения.

Как известно, функции подразделяются на общие и конкретные. Исследования показали, что целесообразно выделять следующие **общие функции производственного цикла**.

- **Подготовительная функция производственного цикла** — это подготовка к производству изделий, оказанию услуг: получение сырья, материалов, полуфабрикатов, комплектующих изделий, инструмента, приспособлений, технологической и планово-учетной документации; ознакомление с работой, чертежом, инструктаж о порядке выполнения работы; установка приспособлений и инструмента, наладка оборудования и т.п.
- Следующая функция производственного цикла — **производство изделий или оказание услуг** — это изменение формы, размеров, свойств предметов труда, обработка сырья, заготовок, съем готовой продукции, управление оборудованием, изменение режимов его работы, контроль за ходом технологического процесса и качеством продукции, уход за оборудованием и поддержанием рабочего места в нормальном состоянии. Замена изношенного инструмента, подналадка оборудования, уборка стружки, раскладка в начале и уборка в конце рабочей смены инструмента, чистка и смазка оборудования и т.п.
- **Функция протекания естественных процессов** — это процесс производства под влиянием естественных условий: естественное старение чугуна литья, сушка окрашенного изделия на воздухе, остывание и т.п.
- **Транспортировка** — функция производственного цикла по транспортировке предметов труда и готовых изделий от одного рабочего места к другому, из цеха в цех, из цеха на склад и т.п.
- **Контроль и испытания** — функция контроля качества изделий или работ осуществляется на каждом рабочем месте, а в конце производственного цикла готовое изделие проходит испытание.
- **Заключительная функция производственного цикла** — это выполнение действий, связанных с окончанием работы: складирование и сдача готовой продукции на склад; снятие приспособлений и инструмента после выполнения работы; сдача приспособлений, инструмента, документации, уборка рабочего места в конце смены.

Данные общие функции присущи всем подсистемам производственной системы и обеспечивают замкнутость повторяющегося цикла производственного процесса.

Сущность и классификация *общих функций цикла управления* широко рассматриваются в научной литературе, которая выделяет следующие функции: *нормирование, планирование, организация, координация и регулирование, мотивация и стимулирование, контроль, учет, анализ*. Следует отметить, что перечисленные функции управленческого цикла пронизывают все конкретные функции, выполняемые руководителями, специалистами управления и другими служащими.

Общие производственные функции и общие функции управления реализуются через конкретные функции. Если носителем общих производственных функций является вся производственная система, носителем общих функций управления — вся система управления, то носителями конкретных производственных функций являются отдельные части производственной системы (подсистемы и элементы), а носителями функций управления являются отдельные части системы управления (подсистемы и элементы).

Конкретные функции подразделяются на главные, основные и вспомогательные.

- *Главная конкретная функция* — функция, для осуществления которой существует подсистема (элемент) производственной системы или системы управления организации.
- *Основная конкретная функция* — функция, которая необходима для реализации главной функции, без нее не может быть осуществлена главная функция.
- *Вспомогательная конкретная функция* — функция, способствующая осуществлению какой-либо основной функции.

Главные конкретные производственные функции и функции управления, выполняемые элементами производственной системы и системы управления, приведены в табл. 5.2.

Конкретные функции реализуются в определенном порядке, соответствующем последовательности осуществления общих функций. Так, конкретные трудовые производственные функции подсистемы «Производство отливок» производственной системы реализуются в последовательности, представленной в табл. 5.3.

В этой таблице приведен пример классификации конкретных трудовых производственных функций подсистемы «Производство отливок». Главная конкретная трудовая производственная функция «Производить отливки» осуществляется посредством выполнения ряда основных и вспомогательных конкретных трудовых производственных функций.

Главные конкретные производственные функции и функции управления, выполняемые элементами производственной системы и системы управления организации

№ п/п	Производственная система		№ п/п	Система управления	
	Наименование элемента — носителя функции	Наименование главной конкретной производственной функции элемента		Наименование элемента — носителя функции	Наименование главной конкретной функции управления элемента
1	Производственные функции	Производить продукцию или оказывать услуги	1	Функции управления	Управлять производством продукции или оказанием услуг
2	Организационная структура производства	Соединять подсистемы и элементы производственной системы в единый взаимосвязанный организм	2	Организационная структура управления	Соединять подсистемы и элементы системы управления в единый взаимосвязанный организм
3	Производственный персонал	Обрабатывать предметы труда посредством приведения в движение средств труда (трудовая функция)	3	Персонал управления	Перерабатывать информацию посредством приведения в движение технических средств управления (трудовая функция)
4	Средства труда	Обрабатывать предметы труда	4	Технические средства управления	Перерабатывать информацию
5	Предметы труда	Принимать форму, размеры, состояние готовой продукции или услуги	5	Информация	Обеспечивать необходимыми сведениями, данными подсистемы системы управления

6	Методы организации производства	Организовывать подсистемы и элементы производственной системы	6	Методы организации управления	Организовывать подсистемы и элементы системы управления
7	Технология производства	Упорядочивать процесс выполнения производственных функций	7	Технология управления	Упорядочивать процесс выполнения функций управления
8	Продукция	Регулировать процесс производства	8	Управленческие решения	Воздействовать на производственную систему
	Главная функция производственной системы	Производить продукцию или оказывать услуги необходимого объема, номенклатуры и уровня качества с наименьшими затратами и максимальной прибылью		Главная функция системы управления	Управлять производством продукции или оказанием услуг необходимого объема, номенклатуры и уровня качества с наименьшими затратами и максимальной прибылью

Таблица 5.3

**Конкретные трудовые производственные функции подсистемы
«Производство отливок»**

№ п/п	Наименование конкретной трудовой производственной функции	Вид функции О — основная В — вспомогательная	Наименование подразделения — носителя функции
<i>Подготовительная</i>			
1	Обеспечивать шихтой	В	Склад шихты
2	Обеспечивать землей	В	Склад земли
<i>Производство изделий или работ</i>			
3	Выплавлять металл	О	Плавильное отделение
4	Приготавливать землю	О	Землеприготовительное отделение
5	Приготавливать стержни	О	Стержневое отделение
6	Приготавливать формы	О	Формовочное отделение
7	Заливать металл в ковш	О	Ковшовое отделение
8	Заливать металл в форму	О	Заливочное отделение
<i>Протекание естественных процессов</i>			
9	Охлаждать отливки	В	Очистное отделение
<i>Транспортировка</i>			
10	Транспортировать изделия	В	Все подразделения
<i>Контроль и испытание</i>			
11	Контролировать качество изделия	В	Все подразделения
<i>Заключительная</i>			
12	Очищать отливки	В	Очистное отделение
13	Обрубать «заливы»	В	Обрубочное отделение
14	Складировать отливки	В	Склад отливок
Производитель отливки		Главная функция	Литейный цех

Главной конкретной трудовой функцией управления подсистемы «Управление материально-техническим снабжением» системы управления является «Управлять материально-техническим снабжением», которая невозможна без выполнения конкретных основных и вспомогательных функций управления.

Конкретные трудовые функции управления, например, подсистемы «Управление материально-техническим снабжением» выполняются в следующем порядке, соответствующем последовательности осуществления общих функций цикла управления (см. табл. 5.4).

Таким образом, классификация конкретных трудовых функций управления по принадлежности к общим функциям позволяет определить группы конкретных трудовых функций по каждой подсистеме системы управления, исходя из главной конкретной функции управления подсистемы.

Таблица 5.4

Классификация конкретных трудовых функций управления подсистемы «Управление материально-техническим снабжением»

№ п/п	Наименование конкретной трудовой функции управления	Вид функции О — основная В — вспомогательная	Наименование подразделения — носителя функции
1	2	3	4
<i>Нормирование</i>			
1	Разрабатывать нормы запасов материалов	О	Материальные группы ОМТС
<i>Планирование</i>			
2	Определять потребности в материалах	О	Плановая группа ОМТС
3	Разрабатывать план снабжения	О	Плановая группа ОМТС
4	Составлять заявки на материалы	О	Плановая группа ОМТС
5	Подавать заявки на материалы	О	Плановая группа ОМТС
6	Защищать заявки на материалы	В	Плановая группа ОМТС
7	Разрабатывать лимиты цехов на материалы	В	Плановая группа ОМТС
8	Доводить лимиты до цехов	В	Плановая группа ОМТС
<i>Организация</i>			
9	Снабжать цеха материалами	О	Плановая группа ОМТС
10	Заключать договора на поставку материалов	О	Материальные группы ОМТС
11	Представлять спецификации на материалы	О	Материальные группы ОМТС
12	Организовывать работу складов	О	Материальные группы ОМТС
13	Акцептовать счета на материалы	В	Материальные группы ОМТС
<i>Координация и регулирование</i>			
14	Изыскивать источники на дополнительную поставку материалов	В	Материальные группы ОМТС
15	Предъявлять претензии поставщикам материалов	В	Материальные группы ОМТС

Окончание табл. 5.4

1	2	3	4
16	Оформлять штрафы	В	Материальные группы ОМТС
<i>Мотивация и стимулирование</i>			
17	Подготавливать материалы по материальному стимулированию	В	Плановая группа ОМТС
<i>Контроль</i>			
18	Контролировать использование материалов	В	Плановая группа ОМТС
19	Контролировать запасы матери- алов	В	Материальные группы ОМТС
20	Контролировать завоз матери- алов	В	Материальные группы ОМТС
21	Контролировать приемку мате- риалов	В	Материальные группы ОМТС
22	Контролировать хранение материалов	В	Материальные группы ОМТС
23	Контролировать выполнение плана поставок	В	Материальные группы ОМТС
24	Проверять счета на материалы	В	Материальные группы ОМТС
25	Контролировать оплату счетов	В	Материальные группы ОМТС
26	Контролировать возврат тары	В	Материальные группы ОМТС
<i>Учет</i>			
27	Представлять информацию для ОАСУ	В	Плановая группа ОМТС
28	Проводить учет материалов	В	Материальные группы ОМТС
29	Составлять отчеты выполнения плана снабжения	В	Материальные группы ОМТС
<i>Анализ</i>			
30	Проводить анализ использования материалов	В	Материальные группы ОМТС
Управлять материально-техническим снабжением		Главная функция	ОМТС

5.4. ОБОГАЩЕНИЕ ТРУДА

Обогащение труда — совокупность методов организации трудового процесса, направленная на совершенствование и гуманизацию условий работы с целью сведения к минимуму отрицательных последствий однообразия, монотонности, интеллектуальной бедности труда, повышения степени удовлетворенности людей своей работой и обеспечения роста эффективности и результативности труда.

В настоящее время со стороны работников повышаются требования к содержанию труда. Работники все реже желают мириться с трудом неинтересным, монотонным, однообразным, тяжелым и вредным для здоровья. Особенно это касается молодых работников, имеющих высокий образовательный уровень и высокие социальные ожидания.

Содержание труда зависит от следующих видов поведения работника:

- ◆ спонтанное, самодеятельное обогащение содержания труда, присвоение дополнительных трудовых функций (иногда это выражается в превышении служебных полномочий);
- ◆ стремление строго исполнять предписанные трудовые функции;
- ◆ намеренное произвольное снижение содержательности труда, неисполнение трудовых функций в требуемом объеме.

Обогащение труда осуществляется по следующим направлениям:

- создание автономных рабочих групп, расширение круга их обязанностей и ответственности;
- предоставление работникам больших возможностей участвовать в обсуждении и принятии управленческих решений;
- оперативная смена (ротация) рабочих мест и операций в течение трудового дня, а также периодические профессиональные перемещения и совмещение профессий;
- свободный выбор ритма работы и гибкий рабочий график;
- производственная гимнастика, разнообразие в формах общения в регламентированные перерывы во время работы;
- комфортность социально-бытового обслуживания;
- расширение объема функций, количества производимых операций, их разнообразие, создание возможности переключения с одних видов работ на другие;
- делегирование ответственности — персональной ответственности за качество работы, сбыт продукции и т.п.;
- организация обратной связи — работник должен знать мнение потребителя о качестве своей работы, конкурентоспособности производимой им продукции и пр.;
- снижение регламентированности труда — уменьшение количества инструкций и предписаний, свободный график посещений, свобода контактов со специалистами и менеджерами и т.д.;

- предоставление свободы распоряжаться ресурсами — оборудованием, материалами, финансовыми средствами;
- повышение квалификации, поощрение приобретения уникального опыта;
- предоставление права обучения новых работников и передачи им опыта.

Кроме того, для обогащения труда в практической работе используют и так называемые компенсаторные методы. Они не меняют в целом содержания трудового процесса, но позволяют снизить отрицательный эффект монотонности труда. К ним можно отнести трансляцию функциональной музыки во время работы, организацию общения во время работы, эстетическое оформление рабочего места и др.

Исследования обогащения труда и в целом его содержания не только представляют научный интерес, но и имеют большое практическое значение. В индустриальной социологии за рубежом разработано множество прикладных методов анализа работы с точки зрения ее содержания и условий. Умение анализировать содержание труда — непереносимое условие профессиональной подготовленности социолога на предприятии.

Контрольные вопросы к главе 5

1. Приведите характеристики процесса труда с психофизиологической, организационно-технической и экономической сторон.
2. В чем заключается сущность экономического содержания труда?
3. Как содержание и характер труда влияют на разнообразие видов труда?
4. Приведите классификацию видов труда по важнейшим признакам.
5. Назовите элементы, которые участвуют в трудовом процессе. Какова роль каждого из них в осуществлении трудового процесса?
6. Раскройте сущность элементов трудовой деятельности.
7. Охарактеризуйте взаимодействие элементов процесса труда производственных и управленческих работников.
8. Дайте характеристику взаимообусловленности элементов процесса труда производственных и управленческих работников.
9. Что такое окружающая среда процесса трудовой деятельности?
10. Раскройте сущность понятия «трудовая функция». Назовите виды трудовых функций.
11. Что такое производственная функция и что такое функция управления? Их различие.
12. Назовите общие функции производственного цикла.

13. Назовите общие функции управленческого цикла.
14. Раскройте сущность конкретной трудовой функции: главной, основной, вспомогательной (производственные функции и функции управления).
15. Что такое обогащение труда?
16. Охарактеризуйте требования к содержанию труда со стороны работника.
17. Назовите основные направления обогащения труда в современных условиях.

ГЛАВА 6. ОРГАНИЗАЦИЯ ТРУДА И ТРУДОВЫХ ПРОЦЕССОВ

6.1. ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СУЩНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА

Организация труда — организационная система, имеющая своей целью достижение наилучших результатов использования живого труда в процессе производства.

Процесс труда представляет собой сложное социально-экономическое явление, в основе которого лежит процесс воздействия человека на предметы труда с целью приспособления их к своим потребностям. В ходе этого воздействия человек расходует физическую и нервную энергию. Это обстоятельство характеризует физиологическую сторону процесса труда.

Вместе с тем в процессе труда люди вступают в определенные общественные отношения друг с другом. Это позволяет характеризовать труд как общественное явление, ибо только общество может признать или не признать полезность и необходимость того или иного вида человеческой деятельности.

Процесс труда в сфере материального производства предполагает наличие, как указывалось выше, прежде всего следующих трех элементов: предмет труда, орудие труда, целесообразная деятельность человека или сам труд. Так как предмет и орудия труда являются средствами производства, а труд — потреблением рабочей силы, то в целом всякий процесс труда следует рассматривать как процесс соединения рабочей силы со средствами производства. Очевидно, что предмет и орудия труда есть необходимое условие любого процесса труда.

Однако следует помнить о том, что решающим элементом всякого процесса труда является живой человеческий труд, т.е. сам человек. Какой бы совершенной ни была техническая база, процесс производства не может осуществляться без целенаправленной деятельности человека, приводящей в движение технические средства.

Организованный труд людей является неременным условием функционирования производства, где организация труда выступает составной частью процесса организации производства.

С развитием и усложнением промышленного производства его организация приобретает все большее значение. Буквально организация (франц. *organisation*) означает строение, устройство какой-то суммы явлений или предметов. В широком смысле этот термин применяется в трех аспектах: техническом, экономическом и социальном.

Применительно к организации труда этот термин включает три аспекта, в основе каждого из которых лежит одна из возможных форм организации труда: всеобщая, частная и единичная.

В своей *всеобщей форме* — это организация труда в обществе, в рамках отдельного государства или в международном масштабе. Организация труда в обществе представляет собой комплекс мероприятий по распределению фонда совокупного рабочего времени общества между сферами производства, общее регулирование режимов труда и отдыха, установление форм подготовки и совершенствования кадров, введение предельных санитарно-гигиенических норм и т.д.

В *частной форме* — это содержание организации труда внутри отдельной отрасли или предприятия. Организация труда в обществе дополняется его внутриотраслевой организацией, охватывающей схожий спектр вопросов, но с учетом характерных особенностей производства в данной отрасли. Первичное звено внутриотраслевой организации труда — его организация на предприятии.

Организовать труд на предприятии — это значит правильно распределить работы, установить рациональные пропорции между отдельными видами труда разного качества и в соответствии с этим расставить исполнителей. Эти задачи решаются путем выбора соответствующих форм разделения труда, предполагающего расчленение общего объема работ на отдельные составные части, каждая из которых должна выполняться отдельным работником или группой работников. Разделение труда предполагает отделение основных работ от вспомогательных с целью рационального использования рабочего времени квалифицированными работниками. В свою очередь, разделение труда предполагает и его кооперацию, т.е. выбор соответствующих организационных форм объединения усилий работников, выполняющих отдельные части работы, для достижения общей конечной цели.

Но такое понимание организации труда является неполным, так как если не созданы необходимые условия для бесперебойной высокопроизводительной работы каждого исполнителя, то добиться решения поставленных задач чрезвычайно трудно. В этой связи следует говорить о *единичной форме* организации труда, под которой сле-

дует понимать организацию труда отдельного работника. Готовность работника к эффективной деятельности определяется знаниями, умениями, навыками и качествами личности. Но сегодня особенно важное значение приобретает умение рационально организовать собственную трудовую деятельность, создавая тем самым благоприятные условия для повышения ее эффективности.

В любой сфере труд, помимо собственно мыслительной деятельности, содержит чисто организационные, технические элементы, определенная часть которых является общей для многих профессий. Следовательно, проблемы организации личного труда работника можно изучать с точки зрения организации, используемых методов, принципов и приемов работы. Второй стороной организации личного труда является техника личной работы, технические средства, применяемые персоналом в практике повседневной работы.

Область знаний, изучающую организацию личного труда работника, основанную на использовании достижений науки и передового опыта, применении технических средств и позволяющую наилучшим образом установить взаимодействие между работником и используемыми техническими средствами в процессе выполнения должностных обязанностей, называют *персональным менеджментом*.

Научную основу персонального менеджмента составляет вся сумма знаний об организации личного труда, накопленная в практике трудовой деятельности и представленная в виде принципов, способов, методов ее организации. Персональный менеджмент как наука выявляет факторы и условия эффективной работы персонала. На этой базе разрабатывается теория, содержанием которой являются принципы, формы и методы рациональной деятельности людей в процессе труда. В этой связи можно говорить о том, что, с одной стороны, организация личного труда подчинена определенным закономерностям, принципам, правилам, а с другой — эти правила сами требуют творческого осмысления для определения степени их применимости с учетом складывающейся производственной ситуации. Соответствующие принципы и правила служат лишь исходным пунктом для индивидуальной работы над совершенствованием навыков и умений, методов организации личного труда.

Исходя из принятого определения, персональный менеджмент включает научно обоснованное решение следующих взаимосвязанных вопросов:

- организация труда в коллективе (разделение труда, регламентация труда по содержанию, регламентация труда по времени), выбор систем и методов работы;
- специфические проблемы организации личного труда (планирование и распределение рабочего времени, управление потоком

посетителей, индивидуальный рабочий стиль, рациональное ведение делопроизводства и т.д.);

- организация и оснащение рабочих мест;
- организация использования средств вычислительной и оргтехники.

Перечень представленных вопросов определяет состав задач и направлений работы в этой области. Организация процесса труда персонала предприятия заключается в проектировании и внедрении рациональных систем и методов выполнения возложенных на него функций с учетом применения необходимых технических средств.

Важным элементом организации труда является определенная степень его регламентации по содержанию и времени. Это обеспечивает необходимый порядок и организованность при исполнении работниками должностных обязанностей, принятии и реализации управленческих решений. *Регламентация труда* означает установление и строгое соблюдение определенных правил, инструкций, нормативов, основанных на объективных закономерностях, присущих конкретному трудовому процессу. Очевиден тот факт, что в коллективе трудно наладить эффективную работу, когда руководитель и его подчиненные не обладают современными приемами и методами работы. Устаревшие методы работы и неэффективный индивидуальный рабочий стиль превращают данный коллектив в наиболее слабое звено системы управления.

К числу элементов организации труда следует отнести также:

- мероприятия по охране труда, обеспечивающие безопасные условия как для самого исполнителя, так и для окружающих его людей;
- мероприятия по укреплению дисциплины труда и устранению потерь рабочего времени;
- создание материальной и моральной заинтересованности в улучшении как индивидуальных, так и коллективных результатов труда;
- повышение квалификации и культурно-технического уровня работающих;
- регламентирование труда и отдыха;
- производственную эстетику, устройство, оснащение рабочих мест и правильное их обслуживание.

Перечисленные общие для любого объединения работников элементы системы организации труда на различных предприятиях и в разных социально-экономических условиях реализуются по-разному. Однако успешная реализация на практике каждого из этих элементов приводит, как правило, к повышению производительности труда на предприятии. Следовательно, можно говорить о том, что организация труда представляет собой совокупность прогрессивных

организационных и технических мероприятий, обеспечивающих систематическое повышение производительности труда.

В совокупности мероприятий по организации труда огромное значение имеет мобилизация внутрипроизводственных резервов, которые можно подразделить на две группы: 1) резервы снижения трудоемкости продукции; 2) резервы использования фонда рабочего времени. Классификация резервов в общем виде представлена на рис. 6.1.

Резервы первого вида могут быть выявлены и использованы в результате экономии времени, затрачиваемого непосредственно на изготовление продукции или на выполнение других производственных работ. Резервы второго вида могут быть вскрыты и реализованы путем рационального использования фонда рабочего времени, которым располагает данный коллектив работников. Рациональная организация труда является необходимой предпосылкой повышения его производительности, выявления и использования всех резервов, связанных как со снижением трудоемкости продукции, так и с ликвидацией потерь рабочего времени.

Организация труда опирается на познание и использование экономических законов, законов физиологии и психологии труда, данные исследований социологической науки, а также математики и кибернетики, базируется на знаниях юридической науки. В том случае, если практическому внедрению конкретных мероприятий по организации труда предшествует научный анализ трудовых процессов и условий их выполнения, а данные практические меры базируются на достижениях современной науки и передового опыта, мы имеем дело с *научной организацией труда (НОТ)*.

6.2. НАУЧНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ТРУДА

Организация труда как система включает совокупность элементов, находящихся в определенной связи друг с другом и образующих единое целое. Элементы организации труда раскрывают ее содержание.

Задачи научной организации труда. Совершенно неправомерным являются попытки разграничить два понятия — «организация труда» и «научная организация труда». Разница между первым и вторым понятиями определяется прежде всего методом, подходом к решению одних и тех же проблем, степенью научной обоснованности конкретных решений. В данном случае можно говорить о том, что **научная организация труда не допускает решения практических вопросов организации труда, опираясь на использование субъективных, эмпирических оценок и мнений, а реализует всю совокупность достижений современной науки и практики, обеспечивая при этом наиболее ра-**

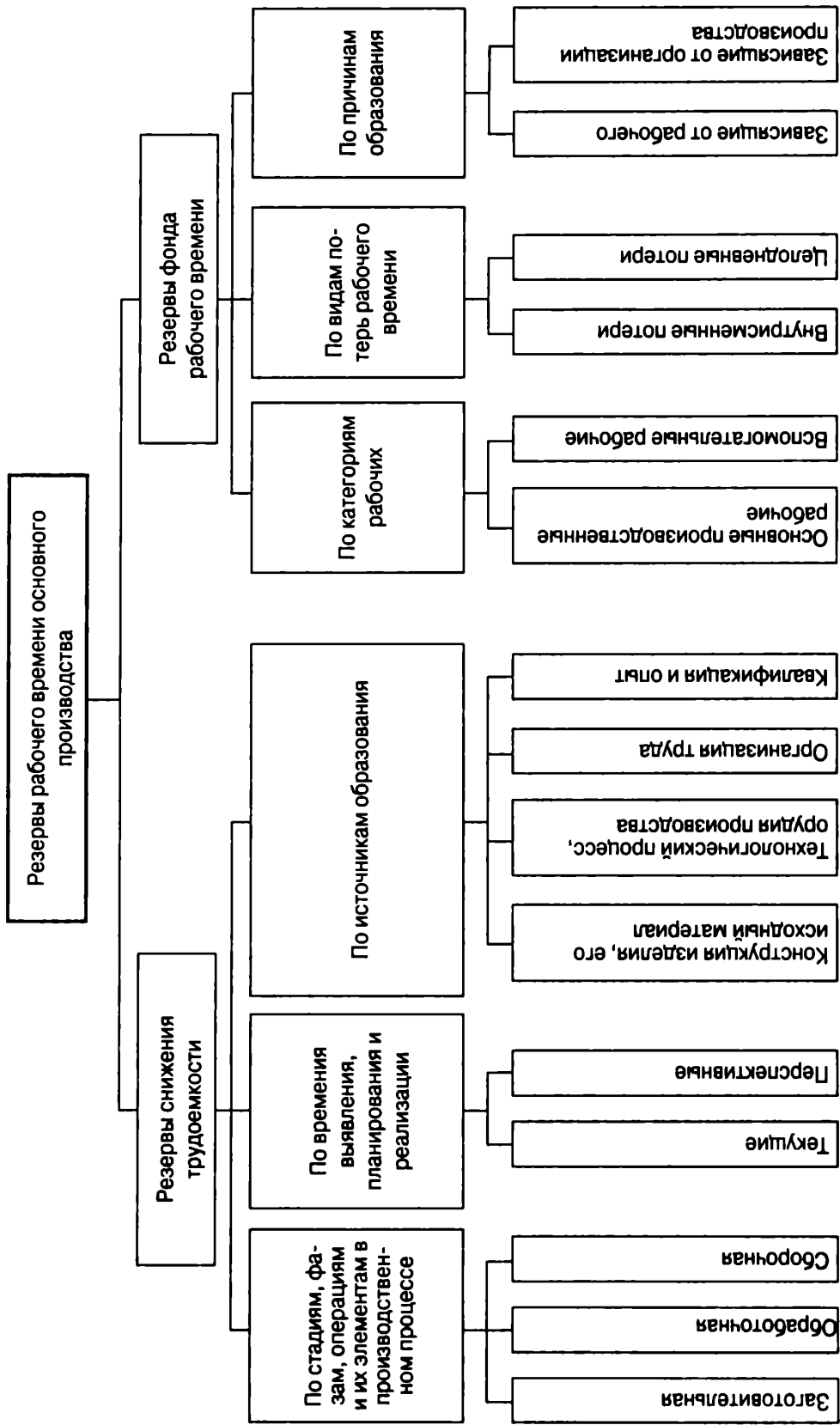


Рис. 6.1. Классификация резервов повышения производительности труда

циональную и эффективную организацию труда. На практике НОТ призвана решить три основные взаимосвязанные задачи: экономическую, психофизиологическую и социальную.

Экономическая задача НОТ состоит в создании условий для целесообразного использования техники, материалов и сырья, что обеспечивает экономию живого и овеществленного труда на производство единицы продукции.

Психофизиологическая задача связана с созданием наиболее благоприятных условий труда, обеспечивающих сохранение физического здоровья и безопасности людей, поддержание высокого уровня их работоспособности.

Социальная задача направлена на повышение степени удовлетворенности людей трудом, создание условий, обеспечивающих рост их профессиональных знаний.

Приведенное в начале главы определение организации труда как организационной системы характеризует данное понятие в статике, раскрывая его суть с точки зрения характера решаемых задач. Однако организацию труда следует рассматривать и в динамике, как процесс совершенствования ее форм и методов. Нельзя представлять НОТ как простой комплекс мер, осуществление которых обеспечивает подлинно научную организацию труда. Принимая во внимание постоянное совершенствование и развитие технической базы, технологических процессов, следует добиваться динамичного развития и совершенствования форм организации труда. Таким образом, можно говорить о том, что НОТ представляет собой постоянный творческий процесс, обеспечивающий приведение в соответствие организацию труда изменяющемуся уровню развития техники и технологии производства.

Содержание НОТ как сферы практической деятельности по совершенствованию организации труда персонала организации определяется образующими его элементами и направлениями. Вся практическая деятельность по научной организации труда на предприятии связана с решением вышеуказанных экономической, психофизиологической и социальной задач. Основные направления НОТ включают: разработку рациональных форм разделения и кооперации труда, улучшение организации рабочих мест и их обслуживания, рационализацию приемов и методов труда, улучшение условий труда, совершенствование нормирования труда, развитие мер материального и морального стимулирования, укрепление трудовой дисциплины.

Создание необходимых условий для высокопроизводительного и творческого труда может обеспечить только системный комплексный подход в решении проблем НОТ. Случайная практика в каком-то одном направлении не дает желаемых результатов.

Основные принципы проектирования и внедрения НОТ. Содержание научной организации труда. На основе обобщения достижений современной науки в области организации труда можно сформулировать ряд принципов, которыми следует руководствоваться при решении методических и практических вопросов проектирования и внедрения НОТ. Это принципы комплексности, системности, регламентации, специализации и стабильности. Каждый из принципов имеет определенное самостоятельное значение. Вместе с тем они дополняют друг друга, раскрывая соответствующую сторону научного подхода к организации труда. Поэтому наибольшая действенность принципов проявляется при их совокупном использовании. Каждое направление организации труда имеет свою специфику и целевую установку для практического осуществления.

Рациональная организация рабочих мест занимает ведущее положение в комплексе мероприятий по НОТ, обеспечивающих наиболее целесообразное использование рабочего времени, производственных навыков и творческих способностей работников. Рабочее место — это зона трудовой деятельности одного или нескольких исполнителей. Основной задачей совершенствования организации и обслуживания рабочих мест является создание благоприятных условий для качественного и своевременного выполнения производственных заданий при эффективном использовании оборудования и фонда рабочего времени, минимальных физических усилиях работника и его полной безопасности.

Организация рабочих мест неразрывно связана с формами и методами организации труда. Рационально организовать рабочее место — это значит обеспечить его основным оборудованием, комплектом необходимого инструмента и приспособлений, технической и инструктивной документацией, удобной производственной мебелью; наладить бесперебойное обслуживание рабочего места вспомогательными службами; создать благоприятные условия труда.

Среди мероприятий по НОТ особое место занимает *рационализация приемов и методов труда*, практикуемых исполнителями в процессе трудовой деятельности. Основная цель рационализации — проектирование и внедрение прогрессивного метода труда с целью распространения его между другими работниками, занятыми выполнением данного вида работы.

Для укрепления здоровья работников, роста производительности их труда большое значение имеет *улучшение условий труда и повышение его безопасности*. Условия труда рабочих и управленческого персонала регулируются едиными законодательными актами, нормативами и стандартами. Условия труда в организации определяются совокупностью химических, физических и биологических элементов производственной среды и трудовых процессов, оказывающих влия-

ние на функциональное состояние организма человека. К числу факторов, определяющих условия труда, относятся: санитарно-гигиенические, эстетические, психофизиологические и социально-психологические.

Различного рода факторы внешней среды оказывают весьма существенное влияние на состояние здоровья человека. Главные цели улучшения условий труда состоят в том, чтобы обезопасить работника от влияния неблагоприятных факторов внешней среды, создать все необходимые условия для высокопродуктивной работы. Решаются данные задачи путем приведения условий труда на каждом рабочем месте в соответствие с действующими нормами, а также путем применения различных средств защиты человека от неблагоприятных воздействий внешней среды. Работа по созданию благоприятных условий труда должна носить комплексный системный характер.

Среди основных направлений научной организации труда в рыночных условиях особое место принадлежит его *нормированию*, так как без обоснованных норм невозможны рациональное разделение труда и кооперация, совершенствование трудовых процессов, оценка деятельности работников, их материальное и моральное стимулирование. На практике нормирование труда означает проектирование и создание в организации таких условий, при которых конкретная работа будет выполняться наиболее производительно.

Совершенствование нормирования труда в настоящее время осуществляется по следующим основным направлениям: расширяется сфера нормирования труда, повышается качество действующих норм, проводится работа по поддержанию прогрессивности норм путем своевременного их обновления с учетом изменений в технике, технологии и организации производства. Таким образом, нормирование труда охватывает разнообразные вопросы и служит важнейшим средством эффективной организации труда и производства. Вопросы нормирования труда рассмотрены в главе 7 настоящего учебника.

В интенсификации производства, обеспечении высоких темпов технического прогресса и роста производительности труда высока роль *материальных и моральных стимулов к труду*. Они являются неременной и важной и составной частью НОТ и направлены на рост заинтересованности каждого работника в рациональном использовании рабочего времени, в освоении передовых приемов и методов труда, в лучшей организации рабочих мест.

Практически материальное стимулирование труда осуществляется путем применения различных форм и систем заработной платы и премирования. Другая сторона проблемы материального стимулирования труда — это материальная ответственность работ-

ников за тот ущерб, который они наносят обществу и организации в результате своих неправильных действий или бездействия. Моральное стимулирование труда связано прежде всего с ответственностью работников за выполненную работу; с общественным признанием заслуг отдельных рабочих, специалистов и руководителей. На практике материальное и моральное стимулирование труда должны служить действенным средством, стимулирующим своевременное и качественное выполнение каждым работником возложенных на него трудовых обязанностей.

В системе научной организации труда весьма важное значение имеет *укрепление дисциплины труда и повышение творческой активности работников*. Дисциплина труда определяется отношением работников к труду. Дисциплина — необходимое условие наиболее эффективного решения поставленных задач.

Трудовая дисциплина — основа технологической и производственной дисциплины. Достигнутый уровень дисциплины труда в организации определяется рациональной организацией труда и производства, качеством нормирования, формами материального и морального стимулирования и другими производственными и внепроизводственными факторами.

Таковы основные направления научной организации труда. Следует подчеркнуть, что они являются общими для всех отраслей и сфер приложения труда. Однако для обеспечения функционирования любой организации прежде всего необходимы определенная расстановка работников и наделение каждого из них конкретными трудовыми функциями. Эти задачи решаются путем выбора соответствующих форм разделения труда.

6.3. РАЗДЕЛЕНИЕ И КООПЕРАЦИЯ ТРУДА

Функциональное назначение, сложность и разновидность выполняемых трудовых процессов, технический уровень применяемых средств и орудий труда представляют собой характеристики, определяющие содержание труда работника в организации. Данные о характере и содержании труда необходимы для правильного его разделения и кооперации.

Основные принципы и формы разделения труда в организации. В основе разделения труда в организации, как правило, лежат следующие основные признаки: отношение работника к производству основной продукции или назначение выполняемых им работ, степень технической однородности этих работ, однотипность работ по их сложности и ответственности, профессионально-квалификационные характеристики исполнителей.

Под разделением труда понимается обособленность различных видов труда и закрепление их за участниками производственного процесса. Основным принципом разделения труда является сочетание специализации отдельных исполнителей с повышением их производственно-технического уровня. Выбор наиболее рациональных форм разделения труда должен безусловно опираться на всесторонний анализ специфики производства, характера выполняемых работ, требований к их качеству, степени загруженности исполнителей и т.п. В каждом отдельном случае необходимо находить такой вариант разделения работ, при котором экономия живого и овеществленного труда была бы максимальной. В этом состоит экономическая сущность совершенствования рационального разделения труда в производстве.

Разделение труда предполагает разграничение деятельности работников в процессе совместного труда, обособление их в самостоятельные виды работ, а также выделение и образование специализированных подразделений, отдельных исполнителей для выполнения однородных работ.

Наиболее распространенными формами разделения труда в организации являются:

- функциональное разделение труда — распределение всего комплекса работ между различными категориями работников в зависимости от характера и специфики выполняемых ими работ, в соответствии с той ролью, которую работник выполняет в коллективе;
- профессионально-квалификационное разделение труда, осуществляемое с учетом специализации работников и сложности выполняемых ими работ;
- предметное (технологическое) разделение труда между работниками, специализирующимися на выполнении относительно законченного объема работ или изготовлении определенного изделия (детали);
- пооперационное разделение труда, обусловленное расчленением процесса изготовления изделия (детали) на составные части (операции), выполняемые различными работниками.

Выбор наиболее рациональных форм разделения труда в коллективе — важная задача. Правильное ее решение обеспечивает обоснованное планирование численности работников по каждой функциональной, профессиональной и квалификационной группе. Это, в свою очередь, дает возможность четко сформулировать трудовые обязанности работников, максимально полно использовать рабочее время.

Поскольку правильное разделение труда предполагает установление четкой ответственности исполнителей за порученное дело,

необходимо обеспечить организационную обособленность каждой из выполняемых работ или видов трудовой деятельности. Это дает возможность проверить их количественное и качественное выполнение. Для этого на практике при расстановке работников необходимо соблюдать следующие правила:

1. Работник получает закрепленное за ним рабочее место и полностью отвечает за его состояние.

2. Круг функций и обязанностей каждого работника организации строго регламентируется.

3. Выполняемая работа должна подвергаться персональному учету.

4. Персональному учету подвергаются все материальные ценности, выделяемые для выполнения работ и текущего обслуживания рабочих мест.

Виды и формы разделения управленческого труда. Успешной деятельности любой организации в современных условиях безусловно способствует нахождение правильных форм разделения труда в сфере управления.

Основными признаками разделения управленческого труда являются: состав и содержание функций управления, характер решаемых задач, технологическая однородность работ, состав управляемых объектов. Соответственно этим признакам наряду с функциональным, профессионально-квалификационным, технологическим разделением труда принято дополнительно выделять линейную и программно-целевую формы.

Функциональное разделение труда в сфере управления связано с формированием структурных подразделений, специализирующихся на выполнении различных функций управления. Степень детализации функций управления не только зависит от масштабов организации, но и определяется спецификой отрасли и самой организации, объемом работ по каждой из функций. Правильному определению состава функций управления, а следовательно, и совершенствованию функционального разделения труда способствует разработка классификатора функций. С его помощью осуществляется распределение функций управления между структурными подразделениями и соответствующими должностями персонала управления. В свою очередь, это обеспечивает установление полномочий и обязанностей по каждому виду управленческих работ.

Профессионально-квалификационное разделение труда осуществляется внутри профессиональных групп персонала управления. Оно основано на распределении обязанностей и разграничении ответственности между работниками различной квалификации с учетом степени сложности поручаемых им работ и занимаемой должности.

Профессионально-квалификационное разделение труда призвано не допустить загрузку работника несвойственными работами или

операциями, которые не соответствуют уровню его квалификации и занимаемой должности. Это обеспечивает максимально целесообразное использование работника в соответствии с его квалификацией.

Технологическое разделение труда персонала управления предполагает его расчленение по видам работ и операций с соответствующей специализацией работников. Таким образом обеспечивается специализация работников на выполнении однородных или близких по содержанию и форме работ и операций. В укрупненном виде технологическое разделение труда, с учетом содержания и назначения выполняемых работ, обеспечивает выделение трех категорий управленческого персонала: руководители, специалисты и технические исполнители. Необходимым и целесообразным для выделения этих категорий работников организации является принципиальное различие в характере их деятельности и видах выполняемых работ.

Следует отметить, что степень глубины технологического разделения труда, а следовательно, и дифференциация трудовых действий различны для разных категорий персонала управления. Наиболее дифференцирован труд работников, выполняющих не связанные между собой однородные операции. Наименее дифференцирован труд работников, выполняющих разносторонние обязанности, как правило, связанные с руководящей деятельностью в коллективе.

На практике данный вид разделения труда дает возможность выделить из различных видов деятельности стереотипные и формализуемые операции, выполнение которых экономически целесообразно с использованием современных технических средств. Это обеспечивает экономию живого труда и позитивным образом сказывается на качестве выполнения операций.

Линейное разделение труда заключается в закреплении линейных руководителей за конкретным объектом — участком, цехом, производством. В основе данной формы разделения труда лежит производственная структура предприятия. Линейное разделение труда предполагает четкое разграничение функций, прав и ответственности линейных руководителей, что обеспечивается через установление их взаимосвязи как по горизонтали, так и по вертикали управления.

Программно-целевое разделение труда предполагает формирование специальных групп работников для решения конкретных задач (совершенствование структуры управления, переориентация предприятия на выпуск новых видов продукции, реконструкция предприятия и др.). На практике это выражается в формировании временных трудовых коллективов, творческих бригад, временных рабочих групп и т.п. Для руководства программой назначается руководитель, в подчинение которого на время проведения работы выделяется группа работников, обеспечивающих практическую реализацию намеченных к исполнению работ.

Формы кооперации труда в организации. Научно-технический прогресс на современном этапе развития общества характеризуется, с одной стороны, углублением разделения труда, с другой — усилением кооперации между странами, отраслями, предприятиями, производствами и т.д. Разделение труда, обособляя различные виды трудовой деятельности, порождает необходимость объединения совместных усилий исполнителей в процессе создания конечного продукта. Следовательно, разделение и кооперация труда — взаимосвязанные и дополняющие друг друга процессы трудовой деятельности людей.

Разделение труда обязательно сочетается с его **кооперацией**, под которой понимается объединение отдельных исполнителей или их групп в одном или разных, но связанных между собой процессах труда. Чем глубже разделение труда, тем шире его кооперация, обеспечивающая достижение наибольшей согласованности между работниками, выполняющими различные трудовые функции. Кооперация труда в коллективе предполагает разработку наиболее целесообразных форм объединения трудовых усилий работников в зависимости от конкретных условий и целей деятельности данного коллектива.

На предприятии существуют следующие формы кооперации труда: межцеховая, внутрицеховая, внутриучастковая и внутрибригадная. Формы кооперации определяются специализацией и характером производства, техническим уровнем предприятия, принципами образования его структурных подразделений, методами организации производственных и управленческих процессов и т.п.

Конкретные формы кооперации труда определяются структурой производственного процесса. Одной из важнейших форм кооперации труда является **бригада**, представляющая собой первичную производственную и социальную ячейку коллектива работников, совместно выполняющих плановое задание и несущих коллективную и индивидуальную ответственность за результаты своего труда.

Целесообразность образования бригад определяется следующим:

- для выполнения производственных заданий, требующих совместной работы нескольких рабочих или специалистов;
- для совместного обслуживания крупных производственных агрегатов;
- для совместной работы, обеспечивающей повышение интенсивности труда;
- при необходимости обеспечить и реализовать на практике четкую взаимосвязь между подготовительными, вспомогательными и основными работами в рамках производственного задания;
- при необходимости объединить определенный вид деятельности в руках работников одной специальности с целью рационально-

го использования их рабочего времени и качественного и своевременного выполнения запланированного объема работ.

В зависимости от характера выполняемых работ и профессионального состава работников бригады подразделяются на специализированные и комплексные. *Специализированные бригады* состоят обычно из работников одной профессии, выполняющих однородную технологическую операцию или вид трудовой деятельности. Создание таких бригад считается целесообразным, когда обеспечивается полная загрузка исполнителей узкоспециализированной работой в течение всего рабочего дня. *Комплексные бригады* включают в себя работников различных профессий, выполняющих технологически разнородные работы, но взаимосвязанные между собой. Экономически оправданным создание таких бригад считается тогда, когда высокое качество выполнения работ может быть обеспечено только за счет согласованных действий представителей различных профессий.

С учетом социально-психологических требований минимальная численность бригады рекомендуется в пределах 10—15 человек, а максимальная — примерно 25—40 человек.

Основными преимуществами бригадной формы организации и стимулирования труда являются:

- развитие творческой инициативы и обеспечение поиска прогрессивных путей успешного выполнения плановых заданий;
- рациональное планирование и организация выполнения плановых заданий;
- материальное и моральное стимулирование работников в зависимости от трудового вклада в конечный результат работы бригады.

Кооперация труда в организации признается рациональной, если она обеспечивает использование работника в соответствии с его квалификацией, предотвращение дублирования в работе различных служб и исполнителей, рост квалификации работника, увязку во времени выполнения различных видов работ.

Оптимальное разделение и кооперация труда в организации позволяют обеспечить:

- квалифицированное решение имеющих место производственных и управленческих вопросов;
- четкое распределение обязанностей между работниками;
- квалификационную специализацию работников, обеспечивающую рациональное использование квалификации сотрудников;
- оптимальное распределение функций управления по уровням и звеньям управления с их последующей практической реализацией.

Таким образом, можно говорить о том, что проблема разделения и кооперации труда, по сути своей, сводится к рациональной рас-

становке кадров. Такая расстановка призвана обеспечить разумное распределение функций и обязанностей между исполнителями, взаимодействие и слаженность в их работе.

6.4. ОРГАНИЗАЦИЯ И РАЦИОНАЛИЗАЦИЯ ТРУДОВЫХ ПРОЦЕССОВ

Трудовой процесс — совокупность трудовых действий и приемов, осуществляемых в определенной последовательности исполнителем при производстве материальных благ или выполнении закрепленных за ним видов деятельности. Трудовой процесс исполнителя предопределяется той частью совокупности работ, которая закреплена за его рабочим местом, а также конструктивными особенностями, используемыми в процессе трудовой деятельности технических средств и вспомогательного оборудования.

Техническая оснащенность и технологические особенности трудовой деятельности определяют во многом физическую и нервную нагрузку работника, темп и монотонность работы, планировку рабочего места, рабочую позу, удобство расположения используемых технических средств и оборудования.

Основные требования к организации трудового процесса. Прежде всего дадим определение этого понятия. Под организацией трудового процесса на рабочем месте следует понимать протяженность и последовательность трудовых движений и приемов работника по отношению к предметам и орудиям труда.

Целью организации трудового процесса является создание оптимальных условий для работы, при которых труд был бы высокопроизводительным и безопасным при условии сохранения здоровья и обеспечения высокой работоспособности персонала.

Изучением вопросов рациональной организации трудового процесса в пространстве занимается *эргономика*. Это наука, изучающая взаимодействие человека и машины в конкретных условиях его производственной деятельности. Эргономические требования к орудиям труда, организационной оснастке, планировке и оснащению рабочих мест определяются физиологическими, психологическими и биомеханическими характеристиками человека и осуществляются в целях оптимизации трудовой деятельности.

Изучением вопросов рациональной организации трудового процесса во времени занимается *соматография*, представляющая собой научный метод исследования биомеханики трудовых движений и приемов с целью определения их оптимального состава. Впервые соматография нашла практическое применение в 60-е гг. XX в. в Чехословакии как метод графического изображения тела человека в рабочем положении. Она построена на анатомических принципах двигательных ме-

ханизмов тела человека и дает возможность средствами технического черчения моделировать положение человека в процессе выполнения им соответствующих трудовых движений и приемов. Для определения рационального состава трудовых движений можно использовать также визуальное наблюдение, кино- и видеосъемку.

Работе по организации рабочих мест предшествует проведение ряда исследований, таких, как:

- исследование функций, выполняемых на конкретном рабочем месте;
- анализ особенностей рабочей позы исполнителя в процессе трудовой деятельности;
- определение факторов, влияющих на трудовой процесс исполнителя и связанных с технологическими особенностями его деятельности;
- анализ трудовых движений исполнителя в процессе его трудовой деятельности;
- анализ условий обслуживания рабочего места.

Выполнение данного перечня работ позволяет выявить многократно повторяющиеся трудовые приемы и сопутствующие движения при нерациональном характере их выполнения исполнителем, что приводит к излишней, порой весьма значительной затрате его физической и нервной энергии и как следствие к повышенному переутомлению. Освобождение исполнителя от лишней нагрузки во время работы снижает его утомляемость и дает возможность повысить производительность труда.

Легкость, быстрота и точность выполнения трудовых движений и приемов дает возможность повысить производительность труда, которые в свою очередь существенным образом могут быть увеличены путем применения *принципов экономии движений*.

1. Наиболее рациональными являются трудовые приемы, при которых обе руки начинают и завершают свое движение одновременно.

2. Наилучшей для выполнения заданной работы является такая сумма движений, которая включает в себя наименьшее число основных элементов.

3. Максимальная производительность и минимальное утомление достигается при предельном ограничении движений.

4. Частые кратковременные перерывы в работе отрицательно сказываются на производительности труда. Это вызывает необходимость изучения причин их возникновения и определения путей устранения.

5. Используемые средства и предметы труда должны располагаться перед работником так близко, как это только возможно.

6. Средства и предметы труда должны располагаться так, чтобы могла быть соблюдена определенная последовательность их использования.

7. Панели управления используемых технических средств должны быть размещены на рабочем месте таким образом, чтобы работник мог пользоваться ими при наименьшем изменении положения своего тела.

8. Высота рабочего места и стула должны регулироваться таким образом, чтобы работу можно было выполнять, не нагибаясь и не вытягиваясь.

Все вышесказанное позволяет сделать вывод о том, что организация трудового процесса на рабочем месте должна отвечать требованиям эргономики и соматографии, т.е. соответствовать физиологическим, психологическим и биомеханическим особенностям организма человека. Это будет способствовать наиболее оптимальному выполнению трудовых движений и приемов, использованию скрытых резервов снижения утомляемости и роста производительности труда.

Рационализация трудовых процессов. Известно, что различные исполнители, выполняющие одинаковые функции, делают это по-разному, применяя разнообразные методы труда или способы выполнения заданной работы. В данном случае следует говорить как о неодинаковой последовательности выполнения отдельных элементов производственной операции, так и о различном времени их исполнения. Рациональным является такой метод труда, который обеспечивает целесообразные затраты времени на выполнение заданной работы и в то же время не вызывает преждевременного утомления работника.

Анализ и изучение способов выполнения отдельных элементов работы различными исполнителями, отбор лучших приемов и формирование на этой основе прогрессивного метода труда для дальнейшего его распространения среди других работников, занятых выполнением данного вида работы, — вот совокупность мероприятий, выполняемых в рамках рационализации приемов и методов труда.

Для сокращения нерациональных затрат времени при выполнении трудовых процессов необходимо в первую очередь получить представление о том, как фактически распределяется рабочее время, проанализировать и оценить его по отдельным видам затрат, определить причины, обуславливающие те или иные затраты времени на конкретные виды работ и операций. Подобный подход позволяет выявить направления дальнейших исследований в области рационализации трудовых процессов.

Основная задача рационализации трудовых процессов состоит в сокращении времени осуществления технологических операций и отдельных видов работ. Решение данной задачи возможно на основе:

- рационализации способов выполнения трудовых движений и приемов;
- установления оптимальной последовательности трудовых движений и приемов;
- совмещения отдельных элементов работы во времени;
- разработки принципиально новых методов труда с учетом особенностей используемых и внедряемых средств труда и специфики вновь создаваемых технологических процессов.

Важным условием внедрения рациональных трудовых процессов является обязательный учет физиологических и психологических возможностей человека. Это позволяет избежать при использовании новых способов выполнения работы воздействия на человека неблагоприятных факторов и условий работы. Поставленные задачи должны реализовываться на основе детального изучения существующих методов труда, использования современных методов и средств исследования, изучения и распространения передового производственного опыта.

Применительно к работникам, занятым управленческой деятельностью, рационализация трудовых процессов должна осуществляться в разрезе выполняемых ими функций. Для этого содержание процессов их труда выявляется путем последовательного раскрытия функций управления и выделения в них работ, операций и элементов труда.

Это дает возможность разработать процедуры выполнения работ по каждой функции. *Процедура* представляет собой документально зафиксированный порядок выполнения конкретной работы, определяющий состав, последовательность, содержание и исполнителей операций, входящих в данную работу. Процедура содержит также описание методов и средств, используемых для выполнения операций. Использование таких процедур в практике работы персонала управления дает возможность сократить затраты исполнителей на выполнение конкретной работы, высвободив персонал для решения иных задач. Таким образом, рационализация трудовых процессов в сфере управления предполагает создание таких условий, при которых конечная цель управления достигается с наименьшими затратами.

Большое значение в рационализации трудовых процессов принадлежит практическим рекомендациям по технике личной работы. Эффективность при этом достигается не за счет методов и приемов организации, а за счет правильной техники работы.

Среди мер, направленных на рационализацию трудовых процессов, особое место занимает их *нормирование*. Непосредственной задачей в данном случае является определение трудоемкости рабочих

операций и необходимой для их выполнения численности работников. Без научно обоснованных норм невозможны рационализация процессов труда и совершенствование методов работы персонала управления. Однако следует помнить о том, что поскольку сфера управления включает большое разнообразие видов работ даже в пределах одной функции управления, то не может быть и речи о разработке каких-либо универсальных норм затрат труда.

6.5. ОРГАНИЗАЦИЯ, ОБСЛУЖИВАНИЕ И АТТЕСТАЦИЯ РАБОЧИХ МЕСТ

Рабочее место — зона трудовой деятельности одного или нескольких исполнителей, оснащенная всем необходимым для выполнения производственных заданий.

Классификация рабочих мест в организации. В комплексе мер, обеспечивающих высокую эффективность труда персонала, важная роль отводится рационализации рабочих мест. Исходя из требований НОТ задача совершенствования организации рабочего места включает в себя оснащение его всем необходимым в соответствии с характером выполняемой работы, рациональное расположение необходимого оснащения, создание удобных и комфортных условий работы, предотвращение вредного воздействия на человека неблагоприятных факторов внешней среды.

Рабочее место является первичным звеном технологического процесса и производственной структуры организации. Рабочие места отличаются большим разнообразием, поэтому и классифицировать их можно по многим признакам. Возможная классификация рабочих мест представлена в табл. 6.1.

В зависимости от специфики производства классификационные признаки могут быть дополнены. На практике классификация рабочих мест лежит в основе организации и управления процессами, имеющими место в рамках конкретного предприятия.

Особенности устройства и планировки служебных помещений. Существенное влияние на эффективную организацию рабочих мест оказывает устройство служебных помещений в организации. При этом за отдельными сотрудниками или структурными подразделениями в ходе проведения соответствующих организационных работ закрепляются помещения рациональных форм, габаритов и размеров с учетом возможности размещения на выделенных площадях рабочих мест исполнителей с самостоятельным участком работы.

Планировка служебных помещений включает распределение структурных подразделений по кабинетам и производственным площадям с размещением в них мебели и специального оборудования, которое обеспечивало бы максимальное сокращение потерь рабоче-

Классификация рабочих мест

№ п/п	Признак классификации	Характеристика рабочих мест
1	По числу исполнителей	Индивидуальные и коллективные
2	По виду производства	Основные и вспомогательные
3	По степени специализации	Универсальные, специальные и специализированные
4	По уровню механизации выполняемых операций	Ручные, механизированные, полуавтоматизированные и автоматизированные
5	По количеству основного технологического оборудования	Одностаночные и многостаночные
6	По размещению в пространстве	Стационарные и маршрутные
7	По местоположению	В помещении, на открытом воздухе, на высоте, под землей и т.д.
8	По сложности обслуживания	Простые и сложные
9	В соответствии с количеством смен	Односменные и многосменные

го времени на излишние перемещения при условии экономного использования площадей и сохранении высокой работоспособности персонала. В настоящее время в практике устройства и планировки служебных помещений управленческого персонала используются кабинетная и зальная системы планировок.

Кабинетная система обеспечивает размещение сотрудников структурного подразделения, группы работников или конкретного исполнителя в отдельной комнате. Наиболее удобной является прямоугольная форма комнат с соотношением сторон 1 : 1, 1 : 1,5 и предельно 1 : 2. Минимальная высота комнат 3,25 м, а минимальная ширина 2,5—3 м. При двустороннем естественном освещении наибольшая ширина (глубина) помещений — 12—15 м, а при одностороннем — 6—7 м. Минимальная площадь одного рабочего места по действующим санитарным нормам составляет 4 м², для руководителей организации — 24—55 м².

Основным недостатком кабинетной системы устройства помещений считается низкий коэффициент использования полезной площади здания, что вызывает неоправданно высокие затраты на отопление, освещение и его содержание. Кабинетная система не обеспечивает оптимизацию маршрутов перемещения персонала и документационных потоков, что усложняет управленческий процесс в организации.

Зальная система устройства служебных помещений основана на размещении сотрудников нескольких структурных подразделений в

одной большой комнате (зале). Размещение рабочих мест в зале происходит строго в соответствии с рабочим процессом и документационными потоками, имеющими место в организации.

Для создания работникам нормальных условий работы рекомендуется использовать передвижные перегородки, которые обеспечивают выделение специальных участков (зон):

- рабочего места руководителя и его заместителя;
- проведения служебных совещаний;
- приема посетителей.

Данный принцип широко используется в зарубежной практике. В нашей стране на действующих предприятиях преобладает кабинетный принцип размещения.

Зальный принцип планировки служебных помещений имеет следующие преимущества:

- лучше используется полезная площадь здания;
- существенно снижаются затраты на освещение, отопление и содержание здания;
- улучшается деловое сотрудничество между работниками и создаются большие удобства при коллективной работе;
- минимизируются затраты на перепланировку рабочих мест при необходимости.

К недостаткам данного принципа планировки следует отнести: повышенную утомляемость сотрудников; невозможность сосредоточиться, в особенности при выполнении работ, требующих особого внимания; повышенный уровень шума в помещении.

Планировка рабочего места. Рабочие зоны. Рациональная организация рабочего места предполагает правильную его планировку и оснащение. **Планировка рабочего места — рациональное пространственное расположение самого рабочего места, а также всех необходимых элементов оснащения в зоне трудовых действий работника.** Следовательно, рациональная планировка рабочего места предполагает такое размещение средств и рабочих материалов, которое позволяет работать без лишних движений, приводящих к утомлению и дополнительным затратам времени. От планировки зависят движения работника в процессе труда, его рабочая поза, затраты времени на вспомогательные приемы и в конечном счете производительность труда.

Планировка рабочего места должна исходить из требований организации рационального трудового процесса, эргономики (рис. 6.2). Специальные нормативные данные определяют размеры зон оптимальной досягаемости, в которых работа наиболее утомительна. Принимая во внимание эти размеры, можно приступать к решению вопроса о размещении отдельных приспособлений и материалов, учитывая их назначение и частоту использования.

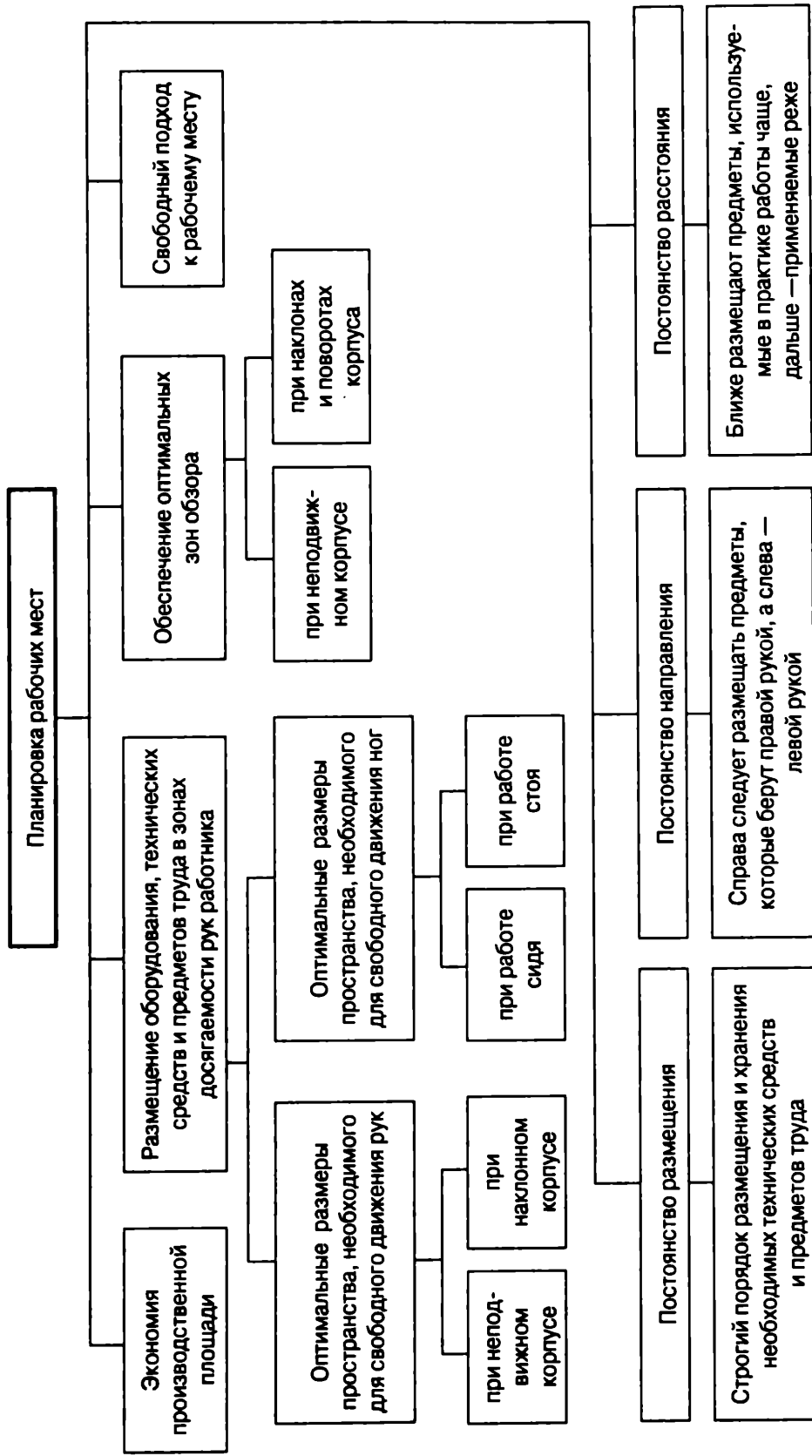


Рис. 6.2. Требования организации трудового процесса, предъявляемые к планировке рабочих мест

Различают нормальную и максимальную рабочие зоны. В *нормальной зоне* деятельности (работа осуществляется кистью и пальцами рук, согнутых в локте) располагаются наиболее часто используемые средства и предметы труда и выполняются основные виды трудовой деятельности. В *максимальной зоне* деятельности (работа осуществляется вытянутыми руками) размещаются средства и предметы труда, использующиеся значительно реже.

Основное требование, предъявляемое к рациональной планировке рабочего места, — обеспечение экономии времени на поиск средств и предметов труда. Проектируя планировку рабочего места, необходимо руководствоваться следующими требованиями:

- на поверхности рабочего стола (места) не должно быть ничего лишнего;
- средства труда и инвентарь должны иметь строго определенное место, при этом наиболее часто используемые из них должны располагаться в пределах нормальной зоны досягаемости;
- документы и средства труда должны располагаться так, чтобы обеспечивалась их наилучшая обзорность. Это сводит на нет потери времени на их поиск. Нормальной считается такая организация труда, при которой слово «искать» вообще исключено из лексикона работника;
- движения работника должны быть экономными с позиций затрат времени и сил.

Улучшение планировки и организации рабочих мест служит важным резервом повышения производительности труда и, что особенно ценно, большой эффект достигается без сколько-нибудь значительных материальных затрат.

Рационально организованное рабочее место является показателем высокой организованности всего предприятия. По тому как организовано отдельное рабочее место, можно судить об уровне организации всего предприятия.

Основные принципы и виды обслуживания рабочих мест в организации. Систематическое обслуживание рабочих мест, включая бесперебойное снабжение необходимыми материалами, ремонт технологического оборудования и используемых технических средств, — **одно из основных условий ритмичной работы и роста производительности труда.** Исходя из этого система обслуживания на предприятии должна быть:

- *гибкой*, обеспечивающей оперативность обслуживания на основе планирования и применения рациональных методов труда;
- *функциональной*, исключающей дублирование в обслуживании и обеспечивающей возможность специализации выполняемых работ;

- *комплексной*, предусматривающей наличие всех необходимых звеньев обслуживания, их взаимосвязь и возможность централизации работ;
- *управляемой*, предполагающей четкую взаимосвязь всех функций обслуживания и их строгую функциональную подчиненность в соответствии с принятой схемой управления производством.

На рис. 6.3 представлены основные виды обслуживания при выполнении вспомогательных работ по ремонту используемых технических средств и материально-техническому снабжению рабочего места.

Внутреннее обслуживание рабочих мест может быть организовано в различных формах. Дежурное обслуживание заключается в удовлетворении текущих потребностей. Планово-предупредительное обслуживание основано на профилактическом выполнении соответствующих работ в соответствии с календарным планом — графиком.



Рис. 6.3. Основные виды обслуживания рабочего места

Нерационально организованное обслуживание рабочего места, как правило, приводит к тому, что работники вынуждены заниматься несвойственными для них видами деятельности, а это вызывает большие потери рабочего времени и простои оборудования. Чтобы избежать этого, обслуживание должно быть плановым, активным, предупредительным и надежным.

Сегодня наиболее прогрессивной формой является плановое, регламентированное обслуживание, позволяющее не только своевременно устранять возникающие неполадки в работе оборудования, но и предотвращать их путем проведения профилактической работы на базе применения специально разрабатываемых графиков обслуживания.

Рациональная организация рабочих мест предполагает их оснащение соответствующей мебелью и при необходимости современными средствами регистрации, обработки и передачи информации. Это требует размещения рабочих мест в служебных помещениях с учетом взаимосвязей работников в процессе трудовой деятельности, принимая во внимание последовательность выполняемых ими работ. Площадь рабочего места должна определяться и соответствовать санитарным нормам, а мебель — удовлетворять функциональным, гигиеническим, психофизиологическим и эстетическим требованиям. Номенклатура и количество соответствующих технических средств на рабочем месте должны определяться исходя из характера выполняемых работником должностных обязанностей и объема связанных с ними работ.

При разработке проектов организации рабочих мест целесообразно использовать типовые проекты, отражающие прогрессивные решения применительно к определенным профессиональным группам работников. Разрабатываются типовые проекты на основе так называемого типового технологического процесса и наиболее целесообразной системы обслуживания рабочих мест.

Аттестация рабочих мест. Задачи и этапы проведения. Органическим элементом общей системы организации рабочих мест на предприятии является их аттестация, результаты которой представляют собой важное средство мобилизации резервов производительности труда. **Аттестация рабочих мест — это их комплексная оценка на соответствие передовому научно-техническому и организационному уровню, а также нормативным требованиям условий труда и техники безопасности.**

Основными целями аттестации являются повышение эффективности производства, качества выпускаемой продукции и рациональное использование основных фондов и трудовых ресурсов на предприятии. Добиться этого можно за счет выявления лишних и неэффективных рабочих мест, а также рабочих мест, на которых необходимо провести рационализацию и модернизацию для повышения их организационно-технического и экономического уровня за

счет внедрения прогрессивных решений в области техники, технологии, организации и условий труда.

Аттестацию и рационализацию рабочих мест на предприятии целесообразно проводить в несколько этапов, характеристика которых представлена в табл. 6.2, с широким привлечением рабочих и служащих, научно-технической общественности, изобретателей и рационализаторов. Перед началом работ по аттестации следует проанализировать применяемые технологические процессы, организацию производства, труда и управления по каждому из структурных подразделений. В дальнейшем результаты этого анализа могут быть использованы для определения прогрессивных направлений совершенствования рабочих мест.

Таблица 6.2

Этапы проведения аттестации и рационализации рабочих мест

№ п/п	Наименование этапа	Краткая характеристика этапа
1	Учет рабочих мест	<p>Определение числа рабочих мест, их классификация и группировка по видам и характеру использования, по категориям занятых на них работников.</p> <p>Учету подлежат все рабочие места всех категорий работников, действующие и неиспользуемые, обеспеченные или необеспеченные рабочей силой</p>
2	Аттестация рабочих мест	<p>Совокупность мероприятий, включающих комплексную оценку каждого рабочего места на его соответствие передовому научно-техническому и организационному уровню, обеспечивающему повышение производительности труда и высокое качество продукции, и анализ достигнутого уровня производства.</p> <p>По результатам аттестации каждое рабочее место относится к одной из трех групп: аттестованные, подлежащие рационализации, подлежащие ликвидации</p>
3	Рационализация рабочих мест	Совокупность организационно-технических мероприятий, направленных на совершенствование действующих рабочих мест и улучшение их использования
4	Планирование рабочих мест	Расчет оптимального количества и структуры рабочих мест в целях обеспечения их сбалансированности с имеющимися трудовыми ресурсами и максимального использования

Важнейшей задачей аттестации рабочих мест персонала управления является уточнение функций, выполняемых работником в конкретной должности, и требований к специальности и квалификации работника, вытекающих из необходимости осуществления данных функций качественно и своевременно. Проведение аттестации способствует стремлению работников к повышению квалификации, развитию творческой инициативы, позволяет улучшать подбор и расстановку кадров в организации.

6.6. БЕЗОПАСНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ И ОХРАНА ТРУДА ПЕРСОНАЛА

Безопасность организации — это такое состояние, которое достигается посредством обеспечения и поддержания защищенности ее персонала и жизненно важных интересов организации от внутренних и внешних угроз с целью уменьшения отрицательных последствий нежелательных событий и достижения наилучших результатов деятельности.

Угроза безопасности организации — это событие, действие или явление, которое посредством воздействия на персонал, финансовые, материальные ценности и информацию может привести к нанесению вреда здоровью работников и ущерба организации, нарушению или приостановке ее функционирования.

Обеспечение безопасности организации — это деятельность ее должностных лиц, персонала, специального подразделения по безопасности, государственных правоохранительных органов и иных структур, направленная на предотвращение возможного нарушения ее нормального функционирования.

Система безопасности организации — это комплекс организационно-управленческих, экономических, правовых, социально-психологических, профилактических, пропагандистских, режимных и инженерно-технических мер и мероприятий, направленных на обеспечение безопасности организации и ее персонала. Определяющим и изначальным при формировании системы безопасности является концепция безопасности организации, которая представляет собой свод основных документов, касающихся политики и стратегии безопасности, основных направлений, средств и методов ее обеспечения. Классификация видов безопасности организации по направлениям приводится в табл. 6.3.

Рассмотрим сущность видов безопасности.

Физическая безопасность объекта — это охрана материальных и финансовых ресурсов от чрезвычайных обстоятельств (пожар, стихийное бедствие, терроризм) и от несанкционированного проникновения на территорию (вандализм, кража, хищение и т.д.). Обеспечение безопасности объектов регулируется Законом РФ «О частной

Таблица 6.3

Классификация видов безопасности организации по направлениям

№ п/п	Направления безопасности	Объекты защиты	Способы минимизации угроз безопасности
1	2	3	4
1	Физическая безопасность объекта	Внешняя и внутренняя территория организации, офисные, служебные, бытовые, складские помещения и здания, офисное и производственное оборудование и материалы, касса организации	Охрана материальных и финансовых ресурсов от чрезвычайных обстоятельств (пожар, стихийное бедствие, терроризм) и от несанкционированного проникновения на территорию (вандализм, кража, хищение и т.д.)
2	Физическая безопасность персонала	1) Личная безопасность и здоровье руководителей и ведущих специалистов организации и членов их семей. 2) Безопасность и здоровье персонала организации	Физическая охрана, охрана жилья и средств передвижения руководителей и ведущих специалистов предприятия и членов их семей. Система охраны труда и техники безопасности на предприятии на основе производственной санитарии и психологии деловых отношений
3	Экономическая безопасность	Экономика организации, экономические интересы и корпоративный капитал	Охрана условий, при которых экономические показатели и их тенденции обеспечивают конкурентоспособность предприятия
4	Информационная безопасность	Коммерческая, служебная, личная информация	Охрана каналов поступления, хранения, обработки и передачи информации, защита любых информационных ресурсов по уровням доступа
5	Юридическая безопасность	Вид предпринимательской деятельности организации и его законные права	Охрана прав, порядка и условий осуществления конкурентной предпринимательской деятельности в рамках законодательства РФ. Охрана прав на научные труды, промышленные образцы, товарные знаки, коммерческие наименования

1	2	3	4
6	Интеллектуальная безопасность	Интеллектуальная собственность	Охрана прав на литературные, художественные, музыкальные, фотографические, аудиовизуальные произведения, фонограммы и радиопередачи, научные труды и открытия, промышленные образцы, товарные знаки, коммерческие наименования и обозначения
7	Экологическая безопасность	Здоровье и безопасность всего персонала организации, внутренняя территория, представляющая опасность окружающей среде	Охрана окружающей среды, обеспечение безопасности работы экономически опасных объектов и охрана их от посторонних лиц, предупреждение экологических катастроф

детективной и охранной деятельности в РФ», положениями и инструкциями, разрабатываемыми и вводимыми в действие Службой государственного пожарного надзора и Управления вневедомственной охраны МВД РФ.

Этот вид безопасности объекта обеспечивается деятельностью сотрудников службы охраны путем соблюдения пропускного объектового и внутриобъектового режимов с применением соответствующих охранных технических средств и систем. К техническим и инженерно-техническим охранным средствам и системам относятся: периметральные охранные системы; системы охранной сигнализации; системы пожарной сигнализации, пожаротушения и оповещения; системы охранного телевидения; системы ограничения доступа; системы управления доступом; средства оперативной связи; защитные инженерные средства (решетки, жалюзи, бронестекла и др.).

Физическая безопасность персонала подразделяется на личную безопасность руководства и ведущих специалистов и безопасность всего персонала в целом.

Личная безопасность руководства и ведущих специалистов — это их физическая охрана, а также охрана жилья и средств передвижения руководителей и ведущих специалистов организации и членов их семей. Личная безопасность обеспечивается целым комплексом оперативных и технических мер по охране лица как в обычных повседневных, так и экстремальных условиях. Проведение мероприятий по обеспечению личной безопасности охраняемого лица регулируется Законом РФ «О частной детективной и охранной деятельности».

Физическая безопасность персонала — это система охраны труда и техники безопасности в организации на основе производственной санитарии и психологии деловых отношений. Безопасные и здоровые условия труда в организации обеспечиваются комплексным взаимодействием как руководства организации, так и, не в последнюю очередь, усилиями самого персонала организации. Системы охраны труда и техники безопасности в организации регламентируются Трудовым кодексом РФ (раздел X), Законом РФ «Об основах охраны труда в Российской Федерации» и нормативными правовыми актами по охране труда, утверждаемыми и вводимыми в действие Минтруда РФ.

Экономическая безопасность — это состояние защищенности экономических интересов организации от внутренних и внешних угроз посредством минимизации коммерческих рисков, системы мер экономического, правового и организационного характера, разработанной администрацией организации. Экономическая безопасность характеризуется совокупностью качественных и количественных показателей и включает в себя следующие функциональные составляющие: финансовую, имущественную, валютную, кредитную, политико-правовую и др. Экономическая безопасность выступает материальной основой решения практически всех задач, связанных с функционированием организации.

Информационная безопасность — это охрана каналов поступления, хранения, обработки и передачи информации, защита любых информационных ресурсов по уровням доступа. защите подлежит любая документационная информация, неправомерное обращение с которой может нанести ущерб ее собственнику, владельцу, пользователю и иному лицу. Режим защиты информации устанавливается в отношении конфиденциальной документационной информации — собственником информационных ресурсов, т.е. самой организацией.

Результатом реализации угроз информации может быть: утрата (разрушение, уничтожение), утечка (извлечение, копирование, подслушивание), искажение (модификация, подделка), блокирование.

Существует два основных принципа защиты информации: разделение обязанностей и минимизация привилегий. Принцип разделения обязанностей предписывает так распределять роли и ответственность, чтобы один человек не смог нарушить критически важный для предприятия процесс. Принцип минимизации привилегий предписывает выделять пользователям только те права доступа, которые необходимы им для выполнения служебных обязанностей. При этом высокий уровень информационной безопасности организации обеспечивается целым комплексом административных мер и оперативно-технических мероприятий.

Юридическая безопасность — это охрана прав, порядка и условий осуществления конкурентной предпринимательской деятельности

организации в рамках законодательства Российской Федерации. Если рассматривать юридическую защиту более подробно, то условно ее можно подразделить на три основных направления:

- взаимоотношения с органами государственной власти;
- защита от действий недобросовестных партнеров, заказчиков или контрагентов;
- создание условий для успешной производственной деятельности организации.

Интеллектуальная безопасность — охрана прав на научные труды, промышленные образцы, товарные знаки, коммерческие наименования. На основе Гражданского кодекса РФ (ст. 138) «признается исключительное право (интеллектуальная собственность)... юридического лица на результаты интеллектуальной деятельности и приравненные к ним средства индивидуализации... Использование результатов интеллектуальной деятельности и средств индивидуализации может осуществляться третьими лицами только с согласия правообладателя».

Экологическая безопасность — охрана окружающей среды, обеспечение безопасной работы экологически опасных объектов предприятия, предотвращение экологических катастроф. В общем виде вопросы экологической безопасности организаций регулируются соответствующими законами Российской Федерации. Экологическая составляющая безопасности в структуре безопасности предприятия является достаточно специфичным явлением и в основном значимо для предприятий, имеющих экологически опасные производства или занимающихся разработкой недр и т.д.

Как показывает практический опыт, обеспечение безопасности организации должно соответствовать следующим принципам:

- **непрерывность** — осуществление мер по обеспечению безопасности должно быть основано на постоянной готовности к отражению как внутренних, так и внешних угроз безопасности организации. При этом руководители организаций должны ясно осознавать: процесс обеспечения безопасности не допускает перерывов, иначе, придется все начинать сначала;
- **комплексность** — использование всех средств защиты финансовых, материальных, информационных и человеческих ресурсов во всех структурных подразделениях организации и на всех этапах ее деятельности. При этом комплексность реализуется через совокупность правовых, организационных и инженерно-технических мероприятий без их приоритетного выделения;
- **своевременность** — обеспечение безопасности с использованием упреждающих мер. При этом принцип своевременности предполагает постановку задач по комплексной безопасности на ранних стадиях разработки системы безопасности, а также разработку

эффективных мер предупреждения посягательств на интересы организации;

- *законность* — обеспечение безопасности на основе законодательства РФ и других нормативных актов, утвержденных органами государственного управления в пределах их компетенции. При этом необходимо иметь в виду, что вопрос дозволенности тех или иных методов обнаружения и пресечения правонарушений в рамках действующего законодательства и большого количества ведомственных подзаконных актов в настоящее время в большинстве случаев остается открытым;
- *активность* — обеспечение безопасности организации с достаточной степенью настойчивости и с широким использованием маневра имеющихся сил и средств;
- *универсальность* — обеспечение безопасности посредством применения таких мер и проведения таких мероприятий, которые дают положительный эффект независимо от места их конкретного применения;
- *экономическая целесообразность* — сопоставление возможного ущерба и затрат на обеспечение безопасности. При этом во всех случаях стоимость системы безопасности должна не превышать размера возможного ущерба от любых видов риска;
- *конкретность и надежность* — определение конкретных видов ресурсов, выделяемых на обеспечение безопасности. При этом обязательным является достаточное дублирование методов, средств и форм защиты при обеспечении безопасности организации;
- *профессионализм* — реализация мер безопасности должна осуществляться только профессионально подготовленными специалистами. При этом в условиях быстрого развития средств и систем безопасности необходимо постоянное совершенствование мер и средств защиты на базе обучения личного состава;
- *взаимодействие и координация* — осуществление мер обеспечения безопасности на основе четкой взаимосвязи соответствующих подразделений, служб и ответственных лиц. При этом вопрос о взаимодействии и координации касается не только подразделений и лиц, непосредственно отвечающих за безопасность, а их связи с остальными подразделениями организации;
- *централизация управления и автономность* — обеспечение организационно-функциональной самостоятельности процесса организации защиты всех объектов охраны и централизованное управление обеспечением безопасности организации в целом.

Безопасность труда и здоровья персонала — система обеспечения безопасности жизни и здоровья работников в процессе трудовой деятельности, включающая правовые, социально-экономические, органи-

зационно-технические, санитарно-гигиенические, лечебно-профилактические, реабилитационные и иные мероприятия (ст. 1 «Основ законодательства РФ об охране труда»).

В качестве основы при выработке мер, направленных на создание безопасных и здоровых условий труда, целесообразно руководствоваться Конвенцией и рекомендациями МОТ о безопасности и гигиене труда в производственной среде, которые определяют здоровье как составляющую трудового потенциала человека.

На безопасные и здоровые условия труда оказывают влияние факторы, которые могут воздействовать на работников не изолированно, а в различных количественных и качественных сочетаниях: правовые, технические, организационные, санитарно-гигиенические, психофизиологические, эстетические, социально-психологические, эргономические, лечебно-профилактические, реабилитационные. Регламентация безопасных и здоровых условий труда осуществляется на основе трудового законодательства. Несоблюдение требований регламентов по охране труда может привести к несчастным случаям и получению травм.

Несчастный случай — это происшествие, вызвавшее повреждение здоровья работника в результате кратковременного и, как правило, однократного воздействия на него внешнего фактора.

Травмой называют нарушение анатомической целостности или физиологических функций тканей или органов работника, вызванное внезапным внешним воздействием на него опасного производственного фактора при выполнении трудовых обязанностей или заданий. Классификация производственных травм приведена в табл. 6.4.

Травму необходимо отличать от *профессионального заболевания*, которое развивается в результате воздействия на работника специфических для данной работы вредных производственных факторов и вне контакта с ними возникнуть не может. Профессиональное заболевание обычно появляется в результате длительного периода работы в неблагоприятных условиях, поэтому в отличие от травмы точно установить момент заболевания нельзя.

Безопасность труда и здоровья персонала в организации обеспечивается посредством взаимодействия администрации, подразделения охраны труда и техники безопасности и самого работника. С этой целью в организациях разрабатываются комплексные планы организационно-технических, социально-экономических и психологических мероприятий по безопасности и охране труда.

Основой для разработки таких планов может послужить построение «дерева целей» системы безопасности организации. На рис. 6.4 приведен фрагмент «дерева целей» системы безопасности организации на примере одного из важнейших направлений безопасности — физической безопасности персонала организации.

Таблица 6.4

Классификация производственных травм

Классификационные признаки	Виды производственных травм
В зависимости от вида воздействия травмы	<p>Механические (ушибы, переломы, раны и др.)</p> <p>Тепловые (ожоги, обморожения, тепловые удары)</p> <p>Химические (химические ожоги, острое отравление, удушье)</p> <p>Электрические (воздействие токов разной частоты)</p> <p>Комбинированные (воздействие нескольких факторов)</p> <p>Прочие (например, вызванные каким-либо излучением)</p>
В зависимости от степени их тяжести	<p>Легкие</p> <p>Тяжелые</p> <p>Смертельные</p>
В зависимости от количества травмированных работников	<p>Одиночные (травмирован один работник)</p> <p>Групповые (когда травмированы два и более работника)</p>
В зависимости от места возникновения	<p>Вне производства:</p> <ul style="list-style-type: none"> в пути на работу и с работы; при выполнении государственных или общественных обязанностей; при выполнении долга гражданина РФ; при выполнении донорских функций <p>На производстве:</p> <ul style="list-style-type: none"> при выполнении трудовых обязанностей (в том числе и во время командировки); на территории организации в течение рабочего времени и в течение до и после работы (во время приведения в порядок орудий производства, при выполнении работ в сверхурочное время, в выходные и праздничные дни); вблизи организации в течение рабочего времени, если нахождение там не противоречило правилам внутреннего трудового распорядка; при следовании на предоставленном организацией транспорте на или с работы

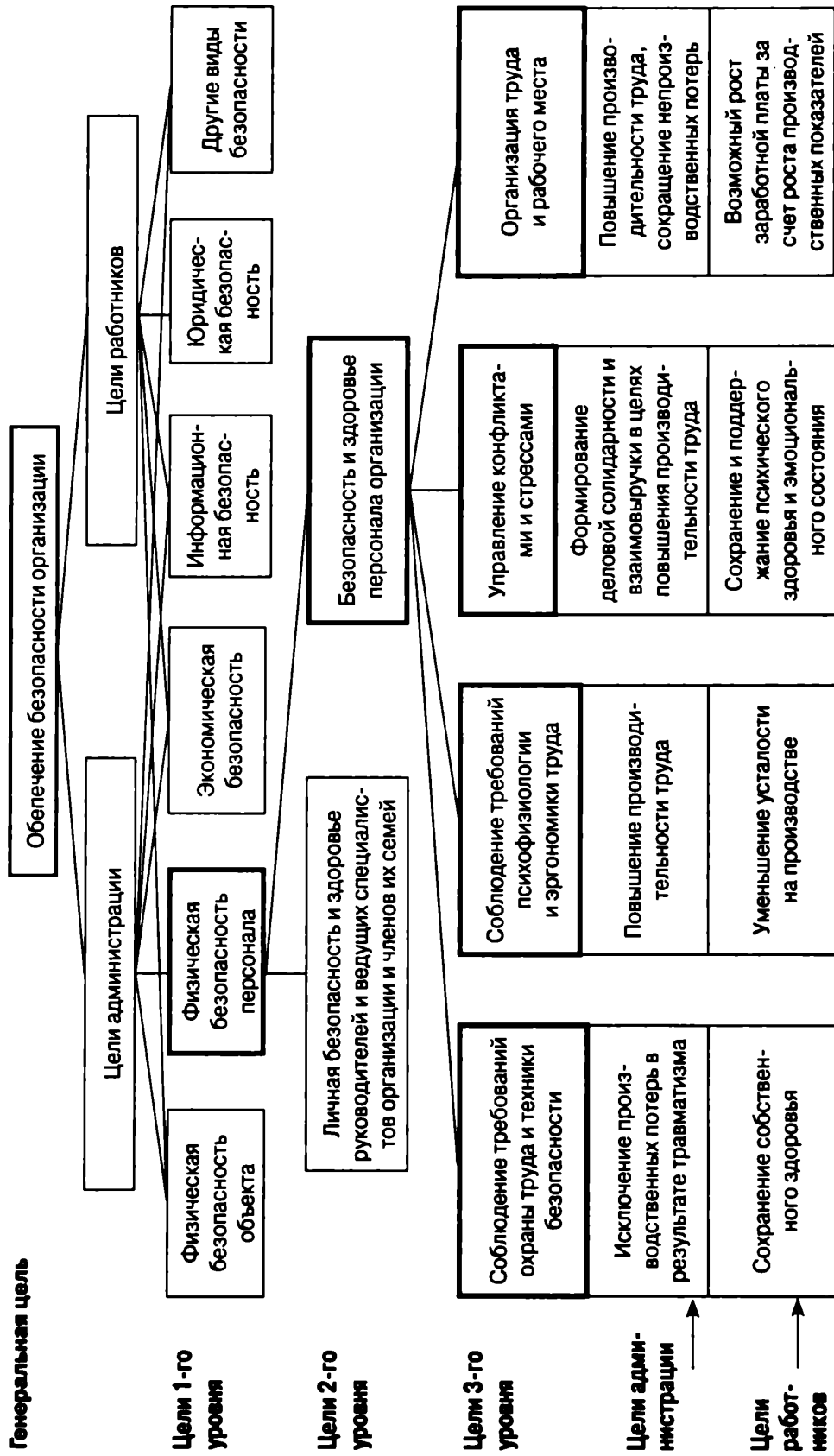


Рис. 6.4. «Дерево целей» системы безопасности организации (физическая безопасность персонала)

6.7. УСЛОВИЯ, РЕЖИМЫ ТРУДА И ОТДЫХА, ДИСЦИПЛИНА ТРУДА

Под условиями труда понимается совокупность психофизиологических, санитарно-гигиенических, эстетических и социально-психологических состояний производственной среды, оказывающих влияние на функционирование организма работника, его здоровье и продолжительность жизни, работоспособность, удовлетворенность трудом, воспроизводство рабочей силы и эффективность труда.

Психофизиологическое состояние обусловлено содержанием трудовой деятельности, различными нагрузками на двигательный аппарат, нервную систему и психику человека, которые предъявляются ему работой. Это состояние не поддается нормированию.

Санитарно-гигиеническое состояние включает все компоненты, которые образуют внешнюю среду (микроклимат, чистота воздушной среды, освещение, биологические и другие воздействия). Почти все эти компоненты нормируются путем разработки стандартов, санитарных норм и требований.

Эстетическое состояние определяется архитектурно-планировочными и художественными решениями интерьеров помещений, цветовой гаммой средств труда, спецодежды и т.д., которые формируют у работника отношение к условиям труда с точки зрения художественного восприятия окружающей среды. Количественная оценка этого состояния не всегда возможна.

Социально-психологическое состояние характеризует взаимоотношения работников производственного коллектива, его психологический климат. Это состояние весьма трудно оценить количественно, так как не существует норм и стандартов.

В соответствии с классификацией, разработанной в НИИ труда, выделяются факторы, воздействующие на условия труда, которые объединены в три группы (табл. 6.5). Первая группа факторов является определяющей и обусловлена господствующими в обществе производственными отношениями. Вторая группа факторов оказывает непосредственное воздействие на формирование материально-вещественных элементов труда. Третья группа факторов характеризует воздействие климатических, геологических, биологических особенностей местности, где протекает работа.

В соответствии с медико-физиологической классификацией условия труда делятся на опасные и вредные. *Опасные условия труда* — это такие условия труда, воздействие которых на работающего приводит к травме или другому внезапному резкому ухудшению здоровья. В том случае, если условия труда приводят к заболеванию или снижению работоспособности, их считают *вредными условиями труда*. Опасные и вредные условия труда характеризуются производственными факторами, которые делятся на четыре группы — физические, химические, биологические и психофизиологические (табл. 6.6).

Таблица 6.5

Классификация факторов, воздействующих на условия труда

Факторы, воздействующие на условия труда	Содержание факторов
Социально-экономические	<ol style="list-style-type: none"> 1. Нормативно-правовые факторы (законы о труде, правила, нормы, стандарты и т.п. и практика государственного и общественного контроля за их соблюдением) 2. Социально-психологические факторы, характеризующие отношение работника к труду, психологический климат в коллективе и т.п. 3. Общественно-политические факторы (общественные формы движения за создание благоприятных условий труда, рационализаторство, изобретательство и т.п.) 4. Экономические факторы (системы льгот и компенсаций, моральное и материальное стимулирование и т.п.)
Организационно-технические	<ol style="list-style-type: none"> 1. Средства труда 2. Предметы труда 3. Технологические процессы 4. Организационные формы производства 5. Режимы труда и отдыха, дисциплина труда и т.п.
Естественно-природные	Климатические, геологические, биологические, особенности местности, где протекает работа

Классификация факторов, воздействующих на условия труда, имеет важное методологическое значение для количественной оценки влияния условий труда на организм человека, его здоровье и работоспособность, для определения наиболее эффективных путей и методов обеспечения благоприятных условий труда.

Оценка условий труда заключается в выявлении степени воздействия факторов условий труда, которое испытывает организм работника в процессе труда, и отражается в показателе *тяжести труда*. О степени тяжести труда можно судить по тем реакциям и изменениям в организме работника, которые происходят под влиянием условий труда. Понятие «тяжесть труда» одинаково применимо как к умственному, так и к физическому труду. Одни реакции и изменения в организме работника возникают непосредственно в процессе труда (изменение физиологических функций, способность восстановления различных функциональных нарушений, динамика работоспособности в течение рабочего дня, глубина и характер утомления), другой характер влияния в зависимости от условий труда, силы и интенсивности воз-

Таблица 6.6

Производственные факторы опасных и вредных условий труда

№ п/п	Наименование факторов	Характеристика факторов
1	Физические факторы	Движущиеся машины и механизмы, подвижные части производственного оборудования, передвигающиеся изделия (материалы, заготовки); повышенная загазованность и запыленность воздуха рабочей зоны; повышенная или пониженная температура поверхностей оборудования, материалов; повышенная или пониженная температура воздуха рабочей зоны; повышенные уровни шума, вибрации, ультразвука, инфразвуковых колебаний; повышенное или пониженное барометрическое давление и его резкие изменения; повышенные или пониженные влажность, подвижность, ионизация воздуха; повышенный уровень ионизирующих излучений; повышенное значение напряжения в электрической цепи; повышенные уровни статического электричества, электромагнитных излучений; повышенная напряженность электрического, магнитного полей; отсутствие или недостаток естественного света; недостаточная освещенность рабочей зоны; повышенная яркость света; повышенная пульсация светового потока; повышенные уровни ультрафиолетовой и инфракрасной радиации; острые кромки, заусеницы и шероховатость на поверхности заготовок, инструментов, оборудования; расположение рабочего места на значительной высоте относительно земли (пола), невесомость
2	Химические факторы	По характеру воздействия на организм человека подразделяются на: токсические, раздражающие, sensibilizing, канцерогенные, мутагенные, влияющие на репродуктивную функцию. По путям проникновения в организм человека делятся: на проникающие через органы дыхания, желудочно-кишечный тракт, кожные покровы и слизистые оболочки
3	Биологические факторы	Патогенные микроорганизмы (бактерии, вирусы, риккетсии, спирохеты, грибы простейшие) и продукты их жизнедеятельности, а также микроорганизмы (растения и животные)
4	Психофизиологические факторы	Физические (статические и динамические) и нервно-психические перегрузки (умственное перенапряжение, перенапряжение анализаторов, монотонность труда, эмоциональные перегрузки)

действия неблагоприятных факторов вызывают отдаленные реакции организма (общие и профессиональные заболевания, преждевременная утрата трудоспособности по данной профессии, стойкая утрата трудоспособности, сокращение продолжительности жизни).

В настоящее время в соответствии с медико-физиологической классификацией существует шесть категорий тяжести работ, которым соответствуют шесть групп условий труда.

Работы *первой категории тяжести работ* выполняются в условиях, близких к физиологическому комфорту, при этом физические и нервно-эмоциональные нагрузки полностью соответствуют физиологическим возможностям человека. Подобные работы у здоровых людей способствуют улучшению самочувствия, могут приводить к повышению работоспособности и росту производительности труда.

Вторая, третья, четвертая и пятая категории тяжести труда характеризуются постепенным снижением положительных моментов и нарастанием негативных. К *шестой категории тяжести труда* относятся работы, выполняемые в особо неблагоприятных условиях. Все патологические реакции, характерные для предыдущих категорий, развиваются очень быстро (сразу после начала работы, в первой половине смены или недели), носят стойкий, часто необратимый характер и нередко сопровождаются тяжелыми нарушениями функций жизненно важных органов.

Установить категорию тяжести труда можно с помощью медицинских и технико-экономических исследований при наличии специалистов и определенной аппаратуры на основе разработанной НИИ труда методики. По этой методике выявляют биологически значимые состояния условий труда, под которыми понимают такие состояния условий труда, которые с наибольшей вероятностью влияют на формирование определенных реакций организма работника (нормальных, пограничных или патологических), и затем оценивают каждое состояние условий труда в баллах.

Работникам устанавливается компенсация за опасные и вредные условия труда, которая состоит в более высокой заработной плате, в введении льгот по пенсионному обеспечению, выдаче специального питания, сокращении продолжительности рабочего времени и др. Однако в улучшении условий труда главным является не увеличение компенсационных выплат, а снижение отрицательного воздействия опасных и вредных факторов на работника путем создания на рабочих местах более комфортных условий для работы.

Условия труда влияют на *работоспособность* человека, которая характеризует возможность организма осуществлять деятельность определенного уровня качества и поддерживать ее в течение необходимого заданного периода времени. Работоспособность является физиологической основой индивидуальной производительности труда.

Различают работоспособность человека общую – потенциально максимально возможную работоспособность при мобилизации всех резервов организма, и фактическую, которая зависит от текущего уровня здоровья, самочувствия человека, а также от типологических свойств нервной системы, индивидуальных особенностей функционирования психических процессов (памяти, мышления, внимания, восприятия), от умения человека мобилизовать определенные ресурсы организма для выполнения конкретной деятельности на требуемом уровне качества и в течение заданного времени при условии нормального восстановления расходуемых средств организма.

Работоспособность человека не является стабильной величиной и может меняться в течение рабочего дня, для нее характерно поэтапное изменение (см. параграф 1.2 настоящего учебника). На последней стадии работоспособности наступает утомление.

Утомление — это вызванное интенсивной или длительной работой временное уменьшение работоспособности, выражающееся в снижении количества и качества выполняемой работы и в ухудшении координации рабочих функций. Утомление бывает физиологическим и психическим. *Физиологическое утомление* выражает воздействие на нервную систему продуктов разложения, высвобождающихся в результате двигательной-мускульной деятельности, а *психическое утомление* — это состояние перегруженности центральной нервной системы. Снижение утомления и поддержание работоспособности на оптимальном уровне является основной целью режима труда и отдыха.

Рациональный режим труда и отдыха — это чередование работы и перерывов на протяжении смены, недели, месяца, года, устанавливаемое на основе анализа работоспособности с целью обеспечения высокой производительности труда и сохранения здоровья работника при эффективном использовании производственного оборудования.

Режимы труда и отдыха устанавливаются исходя из конкретных особенностей деятельности организации или подразделения и должны быть обоснованы в законодательном, экономическом, психофизиологическом и социальном аспектах. *Законодательное обоснование* режимов труда и отдыха предполагает соблюдение требований Трудового кодекса РФ. *Экономическое обоснование* подразумевает оптимальное использование оборудования по времени и мощности при полной загрузке работников, что в конечном счете влияет на эффективность производства. *Психофизиологическое обоснование* предполагает учет требований физиологии и психологии труда, в частности учет динамики работоспособности, факторов, влияющих на утомление работника, и времени, необходимого для восстановления работоспособности. *Социальное обоснование* предполагает учет интересов не только производственных работников, но и персонала всех других сфер деятельности.

Различают внутрисменные, суточные, недельные, месячные и годовые режимы труда и отдыха. *Внутрисменный режим труда и отдыха* определяет продолжительность смены, время ее начала и окончания, продолжительность обеденного перерыва, время его начала и окончания, продолжительность и частоту общих и регламентированных перерывов в работе. *Суточный режим труда и отдыха* включает число смен в сутки, которое должно быть кратным 24, следовательно, можно работать в одну, две, три, четыре и шесть смен. *Недельный режим труда и отдыха* предусматривает различные графики работы, число выходных дней в неделю, работу в выходные и праздничные дни. Недельные графики предусматривают порядок чередования смен. *Месячный режим труда и отдыха* определяет число рабочих и нерабочих дней в данном месяце, число работников, уходящих в отпуск, продолжительность основного и дополнительного отпусков. *Годовой режим труда и отдыха* включает праздничные дни и определяет чередование рабочих периодов с периодами длительного отдыха, связанных с очередными отпусками.

Для сохранения устойчивой работоспособности существуют следующие виды перерывов на отдых: микропаузы, краткосрочные перерывы на отдых и личные надобности и перерывы на обед.

Микропаузы длительностью несколько секунд возникают самопроизвольно при переходе от одного действия к другому. Микропаузы составляют обычно в зависимости от тяжести труда 9—15% рабочего времени и входят в нормы труда.

Краткосрочные перерывы на отдых и личные надобности устанавливаются для предупреждения быстрого падения работоспособности и включаются в расчет норм труда. Частота и длительность этих перерывов устанавливается исходя из общих правил:

- для более тяжелых и более напряженных работ краткосрочные перерывы устанавливаются чаще, чем для менее тяжелых и менее напряженных работ;
- количество перерывов во второй половине рабочего дня должно быть больше, чем в первой половине рабочего дня.

Перерывы на обед предназначены для приема пищи и отдыха, поэтому их целесообразно делать в середине рабочего дня. Длительность этих перерывов зависит от условий и тяжести труда и колеблется от 30 мин до двух часов и не входит в продолжительность смены. Сокращение этих перерывов зависит также от рациональной организации труда работников столовых, введения графиков очередности обеда для различных подразделений организации и т.д.

Организация рациональных режимов труда и отдыха и выявление резервов повышения производительности труда должны базироваться на анализе состояния трудовой дисциплины в организации.

Под дисциплиной труда понимается закрепленная правом и другими социальными нормами система трудовых отношений в коллективе, направленная на поддержание надлежащего порядка в процессе осуществления трудовой деятельности. Дисциплина труда является необходимым условием успешного функционирования организации и основой социально-экономического развития коллектива.

Виды трудовой дисциплины приводятся в табл. 6.7.

Таблица 6.7

Виды трудовой дисциплины

№ п/п	Классификационный признак	Виды дисциплины
1	По характеру воздействия	Принудительная, или дисциплина труда, основанная на применении санкций; Добровольная, или сознательная, дисциплина, основанная на осознании необходимости соблюдения каждым членом общества юридически установленных или традиционно сложившихся норм и правил поведения; Самодисциплина, или внутренняя дисциплина, основанная на внутреннем самоубеждении индивида, предъявляющего к себе лично высокие требования
2	По сфере воздействия	Плановая Договорная Финансовая и др.
3	По объектам дисциплинарных отношений	Производственная дисциплина – соблюдение установленных режимов работы оборудования, бережное отношение к оборудованию, оснастке, другим материальным ценностям, соблюдение техники безопасности, правил охраны труда, пожарной безопасности, производственной санитарии, должностных инструкций и т.д.; Технологическая дисциплина предполагает точное выполнении всех требований технологии производственного процесса, режимов и способов его ведения; Трудовая дисциплина — это соблюдение работниками организации установленных правил внутреннего трудового распорядка (своевременное начало и окончание рабочего дня, обеденного перерыва, кратковременных перерывов на отдых и личные нужды), норм поведения в организации

В чистом виде ни один из видов трудовой дисциплины не существует. Такое разнообразие видов дисциплины объясняется тем, что те или иные правила, требования или нормы устанавливаются различными ведомствами и органами, которые трактуют соблюдение установленных ими правил как соответствующую дисциплину.

В условиях рыночной экономики организация может не добиться успеха в конкуренции, если нет в коллективе высокой дисциплины труда. Низкая трудовая, технологическая и производственная дисциплина труда приводит к значительным экономическим потерям в организации, которые выражаются:

- в снижении трудовой активности и производительности труда всех категорий работников, что приводит к снижению прибыли;
- в потерях рабочего времени из-за отсутствия работников на рабочем месте по неуважительным причинам и в потерях рабочего времени в связи с ростом текучести персонала;
- в поломках и простоях оборудования, в снижении качества продукции и услуг, связанных с нарушением технологии производства, и как следствие — в снижении конкурентоспособности организации и ее имиджа.

Работа по укреплению трудовой дисциплины в условиях рынка требует использования различных методов управления дисциплинарными отношениями в организации, которые включают применение методов убеждения, стимулирования, принуждения.

Методы убеждения — это методы воспитания, воздействия на сознание работников с целью направления их на полезную деятельность или предупреждения нежелательных поступков путем обоснованной аргументации.

Методы стимулирования работников опираются на личную материальную и моральную заинтересованность работников в высоких конечных результатах труда. Дисциплина обеспечивается сознательным отношением работников к труду и поощрением за добросовестный труд.

Методы принуждения предполагают использование дисциплинарных взысканий за нарушение трудовой дисциплины. К дисциплинарным взысканиям относят привлечение к административной и материальной ответственности. Администрация организации может применять следующие дисциплинарные взыскания: замечание руководителя, выговор, строгий выговор и увольнение.

Укрепление дисциплины — это постоянная работа администрации организации, так как соблюдение дисциплины способствует успешному решению стоящих перед ней задач.

Контрольные вопросы к главе 6

1. Что представляет собой организация труда?
2. Чем определяется готовность работника к эффективной производственной деятельности?
3. Перечислите основные элементы системы организации труда на предприятии.
4. Раскройте содержание и принципы научной организации труда (НОТ).
5. Что представляет собой разделение труда? Назовите основные формы разделения труда в организации.
6. Назовите основные признаки разделения управленческого труда.
7. Что лежит в основе профессионально-квалификационного разделения труда персонала управления?
8. Что понимается под кооперацией труда в организации? Какие формы кооперации труда существуют в организации?
9. Назовите современные прогрессивные формы организации труда персонала.
10. На какие виды подразделяются производственные бригады в зависимости от характера выполняемых работ и профессионального состава работников?
11. В чем состоят основные преимущества коллективных форм организации и стимулирования труда?
12. В каком случае кооперация труда в организации признается рациональной?
13. Что обеспечивают оптимальное разделение и кооперация труда в организации?
14. Что понимается под организацией трудового процесса на рабочем месте?
15. Какая совокупность мероприятий выполняется на практике в рамках рационализации приемов и методов труда?
16. В чем состоит основная задача рационализации трудовых процессов в организации?
17. Дайте определение категории «рабочее место». На какие классификационные группы могут быть разделены рабочие места в организации?
18. Что включает в себя планировка служебных помещений? Что представляет собой рациональная планировка рабочего места?
19. Назовите основные требования организации трудового процесса, предъявляемые к планировке рабочего места.
20. Каким требованиям должна отвечать организация обслуживания рабочих мест на предприятии?
21. Что представляет собой аттестация рабочих мест?

22. Назовите основные этапы проведения аттестации и рационализации рабочих мест на предприятии.
23. Что такое безопасность организации и ее персонала?
24. Приведите классификацию видов безопасности по направлениям и дайте их характеристику.
25. Назовите принципы безопасности организации и ее персонала.
26. Что такое охрана труда и здоровья персонала? Приведите классификацию производственных травм.
27. Постройте «дерево целей» безопасности организации на примере одного из направлений безопасности.
28. Что такое условия труда персонала?
29. Приведите классификацию факторов, воздействующих на условия труда.
30. Что такое рациональный режим труда и отдыха персонала? Какие виды режимов труда и отдыха вы знаете?
31. Что такое дисциплина труда? Назовите виды трудовой дисциплины.
32. Какие методы управления дисциплинарными отношениями в организации вы знаете?

ГЛАВА 7. НОРМИРОВАНИЕ, РЕГЛАМЕНТАЦИЯ ТРУДА И ТРУДОВЫХ ПРОЦЕССОВ

7.1. СУЩНОСТЬ НОРМИРОВАНИЯ ТРУДА

Современное производство со сложной и разнообразной техникой и технологией, большой численностью работников предполагает установление и регулирование необходимых количественных пропорций между различными видами труда. Для этого необходимо знать меру затрат труда по количеству и качеству, по каждому участку производства и виду работ. Такой мерой труда является рабочее время, необходимое для выполнения каждой отдельно взятой работы (операции) в существующих организационно-технических условиях.

Мера труда как абсолютное количество совокупного рабочего времени, необходимого для производства единицы определенного вида продукта или выполнения данной работы на конкретном предприятии, приобретает специфическую форму *нормы труда*, отражающей структуру и величину общественно необходимых затрат рабочего времени с учетом технических и организационных условий производства на предприятии, в цехе, на участке и рабочем месте. Нормы труда устанавливаются с помощью методов нормирования. Следовательно, **нормирование труда представляет собой процесс установления величины затрат труда в виде нормы труда на выполнение**

определенной работы в наиболее рациональных для данного производства организационно-технических условиях. Нормирование труда выступает как средство формирования общественно необходимых затрат рабочей силы на производство тех или иных видов продукции.

Нормы труда должны соответствовать наиболее эффективным для условий конкретного рабочего места вариантам технологического процесса, организации труда, производства и управления, т.е. оптимальным режимам работы оборудования, рациональному содержанию технологического и трудового процессов, передовым методам и приемам труда, наиболее целесообразным системам и порядку обслуживания и обеспечения рабочих мест. Кроме того, нормы труда должны определить те условия, в которых труд работника будет менее утомительным, более производительным и содержательным.

Таким образом, норма труда определяет величину и структуру затрат рабочего времени, необходимых для выполнения конкретной работы, и является эталоном, с которым сравниваются фактические затраты времени в целях установления их рациональности. Выражая меру труда на каждом рабочем месте, нормы труда, с одной стороны, являются средством получения прибыли, а с другой — должны способствовать решению социальных задач, обеспечивая работающим нормальную интенсивность труда и его содержательность.

В современных условиях назначение нормирования труда — активно воздействовать на потенциальные возможности и результаты деятельности предприятий по достижению двух взаимосвязанных экономических и социальных целей: обеспечение процесса производства конкурентоспособных товаров и услуг и рациональное использование человеческого ресурса. В связи с этим повышаются и требования к нормированию труда, которые можно сформулировать следующим образом:

- максимально возможное расширение сферы нормирования труда, обеспечивающее объективное измерение и оценку трудовых затрат при всех видах деятельности и разновидностях выполняемых работ;
- высокое качество устанавливаемых норм, их максимальное приближение к общественно необходимым затратам труда;
- научная обоснованность норм труда с помощью более полного учета организационно-технических, экономических, психофизиологических и социальных факторов;
- гуманизация норм труда, способствующая гармоничному развитию личности, максимально удовлетворяющая его творческие, производственные и материальные потребности;
- обеспечение нормальной интенсивности труда работников с целью сохранения их длительной работоспособности и здоровья.

Всем этим требованиям норма труда сможет отвечать лишь в том случае, если она будет обоснованной с учетом действия различных факторов в реальных условиях производства, т.е. норма труда должна соответствовать наиболее эффективному использованию трудовых и материальных ресурсов подразделений предприятия.

Любая трудовая норма должна определяться с учетом данных науки и передового опыта. Обоснование нормы предполагает, что при разработке каждого ее вида следует анализировать и учитывать все факторы, зависящие от производства и исполнителей работ и влияющие на величину затрат труда, а также рассматривать в единстве и одновременно оптимизировать технологический и трудовой процессы, нормативные величины затрат труда.

Существуют следующие виды обоснований норм труда: техническое, экономическое, психофизиологическое и социальное.

Техническое обоснование норм труда предусматривает наиболее полное и эффективное использование техники, оснастки, инструмента, наиболее целесообразные технологические способы выполнения работ, что связано с важностью правильного установления режимов работы оборудования и определения длительности технологического воздействия на предмет труда.

Экономическое обоснование норм труда требует выбора оптимального варианта организации производственного процесса, обеспечивающего оптимизацию загрузки оборудования и работников в течение смены, затрат времени на изготовление продукции или выполнение операции (работы) в целях повышения производительности труда, качества продукции и эффективности производства. Экономически обоснованные нормы являются объективной предпосылкой эффективного использования трудовых и материальных ресурсов, которыми располагает предприятие. Это особенно актуально в условиях рынка, когда предприятия заинтересованы в снижении издержек производства.

Психофизиологическое обоснование норм труда означает, что при их разработке необходимо обеспечить нормальный уровень интенсивности труда, рациональный режим труда и отдыха, исключить влияние на организм работников вредного воздействия окружающей среды в интересах сохранения их здоровья и высокой работоспособности. К психофизиологическим факторам относятся интенсивность и напряженность труда, тяжесть работы, степень утомления и т.д. Учет этих факторов позволяет создать условия, при которых трудовая деятельность, являясь наиболее производительной, сохранит высокую работоспособность человека в течение длительного времени и обеспечит быстрое ее восстановление.

Социальное обоснование норм труда предусматривает необходимость учета их влияния на рост квалификации, культурно-технического и

образовательного уровней работников, укрепление дисциплины труда, сокращение текучести кадров, содержательность и привлекательность труда, развитие творческой инициативы работников. Социальное обоснование норм позволяет обеспечить высокий уровень содержательности труда, снижение его монотонности и расширение возможностей для самостоятельного творчества в процессе выполнения работы. У работника, реализующего свои трудовые способности, повышается интерес к более продуктивному использованию рабочего времени, что приводит к росту требований по обеспечению его нормальными условиями труда и оптимальной его напряженности, которую можно установить только на основе внедрения технически обоснованных норм.

Исходя из определяющих факторов, возможны различные варианты нормы труда. Обоснование норм означает выбор наилучшего варианта самой нормы и определяющих ее характеристик производственного и трудового процессов.

Являясь элементом эффективного построения производственных процессов и управления ими, нормы труда выполняют ряд важных функций (рис. 7.1).

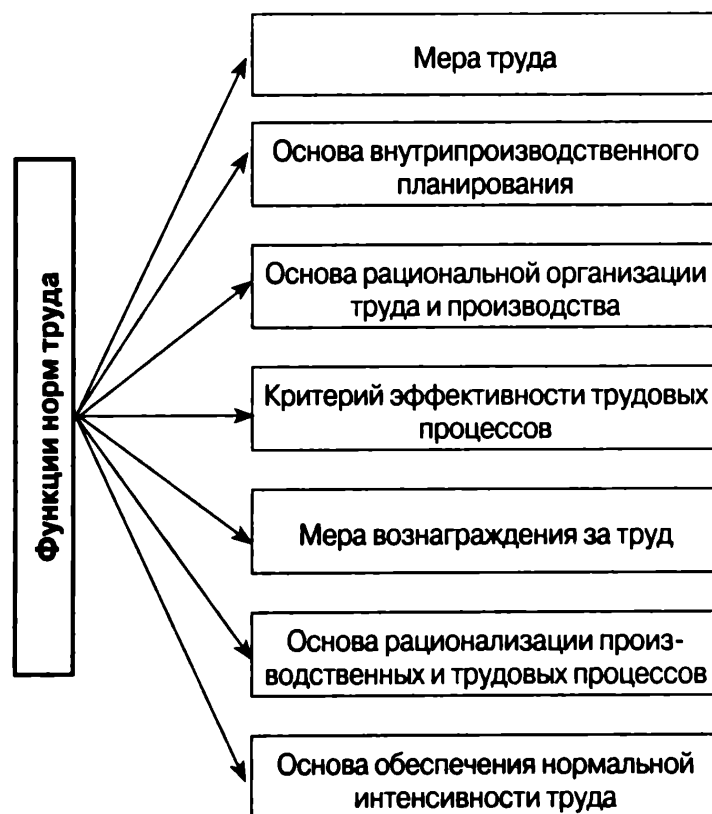


Рис. 7.1. Функции норм труда

Прежде всего нормирование, учитывая необходимые затраты на ту или иную операцию (работу) в определенных организационно-технических условиях, устанавливает *меру труда* в виде норм, позволяющих определить степень участия каждого работника в создании конечного продукта. Тем самым нормы труда представляют собой конкретную и непосредственную характеристику индивидуальной или коллективной производительности труда.

Другой важнейшей функцией выступает нормирование как *основа внутрипроизводственного планирования*. С помощью норм производятся расчеты производственных программ цехов, участков, плановых заданий для отдельных рабочих мест, определяется количество оборудования и плановое использование производственной мощности участков, цехов и предприятия в целом. Исходя из норм определяется плановая трудоемкость изготовления деталей и изделия в целом, а на этой основе — необходимая численность работников, исчисляются фонд заработной платы, себестоимость продукции, календарно-плановые нормативы (размеры партий, длительность производственных циклов, объемы незавершенного производства).

Нормы труда являются *основой рациональной организации труда и производства*. В процессе расчета норм находится оптимальный вариант последовательности выполнения операции (работы), планировки рабочего места, системы его обслуживания. Тем самым оптимизируется организация труда. При проектировании трудовых процессов, исходя из затрат времени на выполнение отдельных операций, рассчитывается необходимое количество оборудования, рабочих, оптимизируется их загрузка во времени, определяется длительность производственного цикла.

Одним из критериев рациональности трудовых процессов выступает их трудоемкость, которую определяют на основании установленных норм времени. Выполняя функцию *критерия эффективности трудовых процессов*, научно обоснованные нормы затрат труда являются эталоном, позволяющим определить и оценить количественно имеющиеся резервы повышения производительности труда на рабочих местах. В этом качестве они учитывают наиболее прогрессивную технологию, оснащение рабочего места высокопроизводительным оборудованием, приспособлениями и инструментом. При расчете такой нормы учитываются наиболее рациональные методы и приемы труда рабочего, высокий уровень обслуживания рабочих мест, нормальная интенсивность и условия труда.

Нормы труда определяют *меру вознаграждения за труд*. Нормирование труда выступает мерой соотношения затрат и результатов труда, так как, будучи одним из элементов организации заработной платы, определяет, какой объем затрат труда и какие его результаты должны соответствовать установленному размеру заработной платы в конкретных организационно-технических условиях.

При повременной системе оплаты труда величина заработной платы определяется в соответствии с тарифной ставкой (окладом) и отработанным временем. Однако обязательным условием рациональной организации такой системы оплаты является наличие норм, определяющих необходимый результат труда работника (коллектива), т.е. оплачивается не время пребывания работника на предприятии, а выполненная им работа в необходимом количестве и требуемого качества. Еще больше зависимость между нормой труда и заработком рабочего при сдельной оплате труда. Расценка, по которой производится оплата за выполненную работу, определяется умножением тарифной ставки разряда работы на норму времени.

Нормирование труда выполняет функцию *рационализации производственных и трудовых процессов*. Используемые в нормировании методы изучения затрат рабочего времени позволяют выявить существующие недостатки в организации производства и разработать мероприятия, их устраняющие. Посредством наблюдений за выполнением операции (работы) на конкретном рабочем месте выявляются недостатки применяемых методов и приемов труда, проводится их совершенствование (на основе проектирования рациональной структуры операции, очередности выполнения приемов, действий и движений), а также внедрение (путем обучения рабочего их выполнению и создания соответствующих условий на рабочем месте).

Научно обоснованные нормы труда обеспечивают *нормальную интенсивность труда*, позволяющую длительное время сохранять высокую работоспособность работников, производительность и интенсивность труда в течение рабочей смены, а также воспроизводство рабочей силы.

7.2. КЛАССИФИКАЦИЯ НОРМ И НОРМАТИВОВ

В настоящее время в организациях используется система норм труда, отражающая различные стороны трудовой деятельности. Норма труда определяет величину и структуру затрат труда, необходимых для выполнения данной работы, и является эталоном, с которым сравниваются фактические затраты труда в целях установления их рациональности. Наиболее широко применяются нормы времени, выработки, обслуживания, численности, управляемости, нормированные задания.

- *Норма времени* определяет необходимые затраты времени одного работника или группы работников соответствующей квалификации на выполнение единицы работы. Норму времени, установленную на операцию или единицу изделия, называют *нормой штучного времени*.

- *Норма выработки* определяет количество единиц работы (продукции), которое должно быть изготовлено одним работником или группой работников соответствующей квалификации в единицу времени. Таким образом, норма выработки является величиной, обратно пропорциональной норме времени. Норма выработки измеряется в натуральных или условно-натуральных единицах.
- *Норма обслуживания* определяет необходимое количество единиц производственных объектов (единиц оборудования, рабочих мест и т.д.), закрепленных для обслуживания в течение единицы времени за одним или группой работников соответствующей квалификации.
- *Норма численности* определяет численность работников соответствующей квалификации, необходимую для выполнения конкретных производственных или управленческих функций либо определенного объема работ. Разновидностью нормы численности является *норма соотношений*, регламентирующая количественные пропорции между различными категориями и должностными группами работников, необходимые для качественного выполнения работ (функций).
- *Норма управляемости (числа подчиненных)* определяет количество работников, которое должно быть непосредственно подчинено руководителю.
- *Нормированное задание* определяет необходимый ассортимент и объем работ, которые должны быть выполнены одним работником или их группой за данный отрезок времени. Нормированное задание устанавливается в нормо-часах, нормо-рублях.

Все виды норм труда могут классифицироваться по следующим признакам (рис. 7.2).

По *методам разработки* все виды норм труда делятся на научно обоснованные и опытно-статистические. К *научно обоснованным* относятся нормы, обоснованные с точки зрения наиболее эффективного использования технических, технологических и организационных возможностей производства, а также имеющие психофизиологическое и социально-экономическое обоснование. *Опытно-статистические нормы* определяются исходя из опыта нормировщика или мастера или статистических данных.

По *степени укрупнения* все виды норм делятся на дифференцированные (элементные), укрупненные и комплексные. К *дифференцированным* нормам относятся нормы времени на элементы операции, установленные на основе дифференцированных нормативов. Эти нормы рассчитываются на действия, приемы, отдельные комплексы приемов и являются наиболее точными нормами, отражающими условия и возможности производства. *Укрупненные* нормы труда раз-

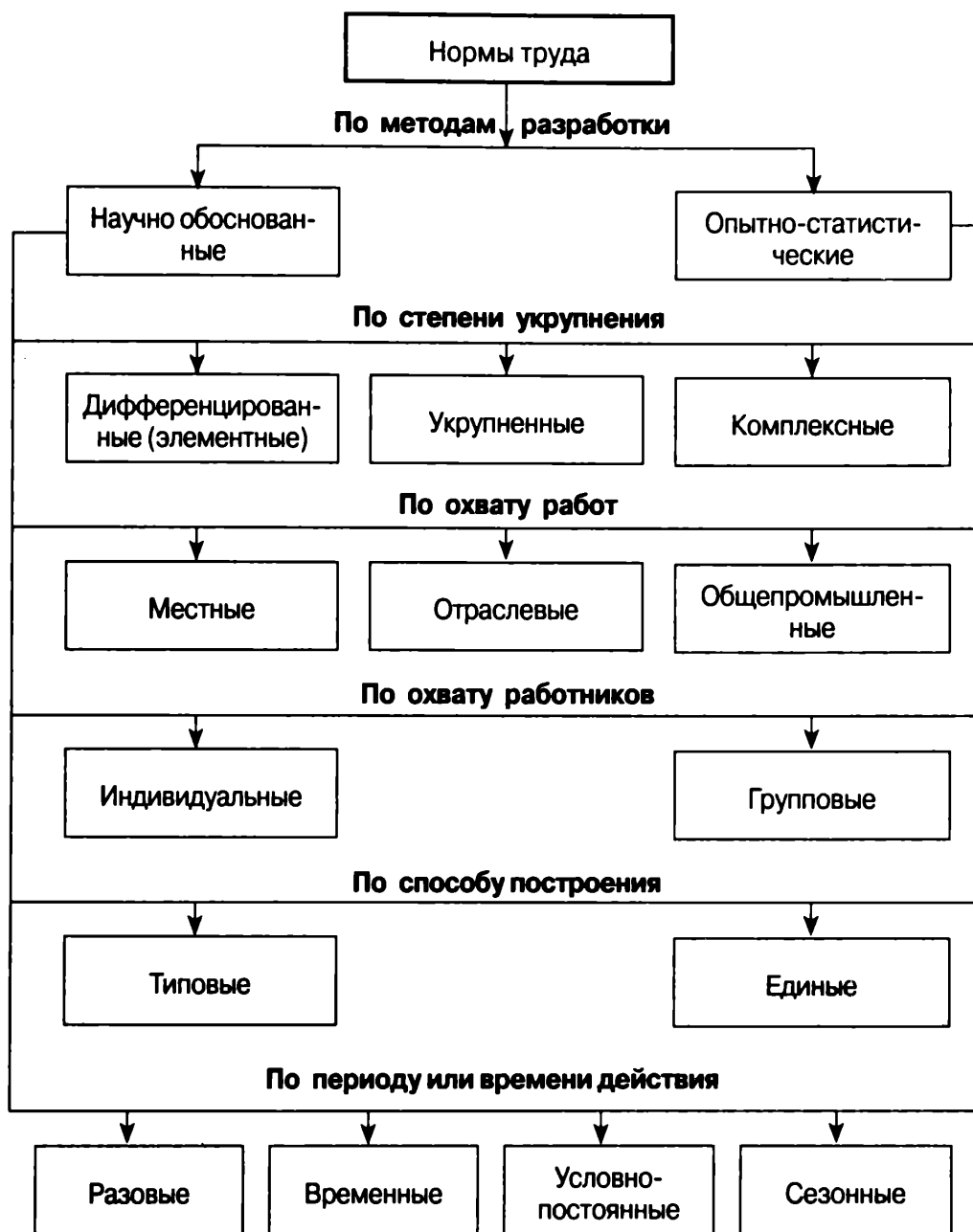


Рис. 7.2. Классификация норм труда

рабатываются на изделие, технологический процесс в целом, определенный объем работ. *Комплексной* называется норма времени, рассчитанная на конечный укрупненный измеритель, характеризующий комплекс взаимосвязанных работ.

Нормы труда в зависимости от *охвата работ* делятся на местные, отраслевые и общепромышленные. *Местные нормы* разрабатываются на работы или операции, свойственные одному или группе ана-

логичных предприятий. *Отраслевые* нормы применяются на всех предприятиях отрасли независимо от их ведомственного подчинения. *Общепромышленные* нормы предназначены для большинства или всех предприятий независимо от их территориального расположения, а также отраслевой принадлежности.

По *охвату работников* нормы труда бывают *индивидуальные*, устанавливаемые для одного работника, и *групповые (коллективные)*, устанавливаемые для группы работников (бригады).

По *способу построения* нормы бывают типовые и единые. *Типовые* нормы времени рассчитываются на основе типового технологического процесса. *Единые* нормы устанавливаются на выполнение технологически однородных работ, организационно-технические условия которых одинаковы.

В зависимости от *периода или времени действия* нормы труда делятся на разовые, временные, условно-постоянные, сезонные. *Разовые* нормы устанавливаются на отдельные внеплановые (аварийные, случайные и др.) или не предусмотренные технологией работы. *Временные* нормы рассчитываются на определенный срок, соответствующий периоду освоения новой техники, продукции, технологии, организации производства и труда. Срок действия временных норм не должен превышать трех месяцев. *Условно-постоянные* нормы устанавливаются без указания срока их действия и применяются до пересмотра или замены в связи с изменением условий, на которые они рассчитаны. *Сезонные* нормы применяются в сезонных производствах и действуют в течение установленного срока.

С классификацией норм труда тесно связана классификация **нормативных материалов (или нормативов) по труду**, которые служат для установления норм и выражают зависимость между необходимыми затратами труда и влияющими на них факторами (рис. 7.3).

По *степени укрупнения* нормативы труда подразделяются на микроэлементные, элементные, укрупненные. *Микроэлементные* нормативы содержат время на выполнение отдельных трудовых действий, движений или комплексов движений. *Элементные* нормативы содержат регламентированные величины затрат времени на трудовые приемы; *укрупненные* нормативы — на комплексы приемов, технологически и организационно связанных между собой.

По *сфере применения* нормативы по труду дифференцируются на межотраслевые, отраслевые и местные. *Межотраслевые* нормативы предназначены для нормирования труда рабочих одинаковых профессий и специальностей, занятых выполнением однородных технологических процессов на предприятиях разных отраслей экономики. *Отраслевые* нормативы применяются для нормирования труда на работах, выполняемых на однородных по типу производственных предприятиях, и учитывают специфику условий, особенности техники, технологии, организации производства и труда. *Местные*



Рис. 7.3. Классификация нормативов по труду

(заводские) нормативы на виды работ и операции, характерные для данного предприятия, разрабатываются самими предприятиями.

По *содержанию* нормативы по труду подразделяются на нормативы режимов работы оборудования, нормативы времени, нормативы обслуживания и нормативы численности работников. *Нормативы режимов работы оборудования* содержат параметры оборудования, на основе которых устанавливаются наиболее эффективные режимы технологического процесса, обеспечивающие заданную производительность оборудования с минимальными затратами живого и овеществленного труда. *Нормативы времени* содержат регламентированные затраты времени на выполнение отдельных элементов трудового процесса (трудовых движений, действий, приемов и т.д.) на

изготовление деталей, узлов и на обслуживание единицы оборудования, рабочего места, единицы производственной площади. *Нормативы обслуживания* устанавливают затраты труда на обслуживание единицы оборудования, рабочего места, производственной бригады и т.п. *Нормативы численности* определяют регламентированную численность работников, необходимую для выполнения заданного объема работы.

По *видам затрат времени* нормативы подразделяются на нормативы *основного* и *вспомогательного* времени, нормативы *подготовительно-заключительного* времени, нормативы времени на *обслуживание рабочего места* и нормативы времени на *отдых и личные надобности*.

В зависимости от содержания работы, характера и количества факторов предусматривают различные *формы построения нормативных данных*: в виде таблиц, графиков или номограмм, формул и т.д.

Практическое значение имеет понимание принципиальных различий между нормами труда и нормативами по труду. Во-первых, норме соответствуют строго определенные значения факторов, определяющие ее величину в условиях конкретного производственного процесса, нормативы же устанавливаются для множества значений факторов. Во-вторых, нормативы многократно используются для установления различных норм на работы данного вида, норма же устанавливается для конкретной работы. Наконец, нормативы действуют длительное время (пока сохраняется зависимость между нормой и факторами), нормы же должны пересматриваться при изменении условий, на которые они установлены.

Для обеспечения высокого уровня качества норм нормативные материалы по труду должны отвечать определенным требованиям.

1. Нормативы должны быть *прогрессивными*, т.е. соответствовать современному уровню развития техники, технологии, организации производства и труда.

2. Нормативные материалы должны быть *комплексными и обоснованными*, максимально учитывающими все факторы, влияющие на величину затрат труда, а также передовые приемы и методы труда.

3. Нормативы должны *соответствовать требуемому уровню точности*, для того чтобы нормы не превышали допустимых значений.

4. Нормативы должны *наиболее полно учитывать влияние различных факторов на продолжительность отдельных элементов операции в целом и ее составных частей*.

5. Нормативные материалы должны *наиболее полно охватывать самые распространенные варианты организационно-технических условий выполнения работы*.

6. Нормативы должны быть *удобными для использования*, что достигается сочетанием простоты оформления нормативных таблиц и графиков с достаточно подробными и ясными методическими указаниями по их использованию.

7.3. КЛАССИФИКАЦИЯ ЗАТРАТ РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ

Рабочее время — это время участия в трудовой деятельности, измеряемое продолжительностью рабочего дня, недели, месяца или года; время, служащее мерой оценки различных затрат труда. Продолжительность рабочего дня или недели в разных странах неодинакова и различается по отраслям хозяйства, условиям работы, профессиям и возрасту работников.

Классификация затрат рабочего времени представляет собой объединение затрат рабочего времени в родственные группы, обладающие общими признаками, с целью изучения структуры и разработки оптимального баланса затрат рабочего времени, выявления нерациональных затрат рабочего времени, определения возможного повышения производительности труда.

Классификация затрат рабочего времени производственных рабочих. В качестве единой, удовлетворяющей требованиям всех отраслей хозяйства в нашей стране принята дифференцированная классификация затрат рабочего времени исполнителя (рис. 7.4)², содержащая деление затрат времени по категориям и видам. Данная классификация используется для установления правильных пропорций и абсолютных размеров составных элементов нормируемого времени. В тех случаях, когда не представляется возможным выделить для изучения отдельные категории и виды затрат времени при выполнении отдельных работ, рекомендуется анализировать более укрупненные категории и виды затрат времени. Рабочее время, или время работы исполнителя, складывается из *времени работы по выполнению производственного задания и времени перерывов*. Следует отметить, что время работы включает и затраты времени рабочего на подготовку к выполнению производственного задания. Таким образом, время работы состоит из следующих категорий затрат рабочего времени исполнителя: подготовительно-заключительного времени, оперативного времени и времени обслуживания рабочего места.

Подготовительно-заключительное время используется рабочим на подготовку к выполнению производственного задания и действия, связанные с его окончанием. Его продолжительность не зависит от объема выполняемой работы. На практике подготовительно-заключительное время устанавливается, как правило, на выполнение конкретного задания (например, партии изделий).

Оперативное время — время, затрачиваемое непосредственно на выполнение заданной работы. В свою очередь оно подразделяется на основное и вспомогательное время.

Основное время — это время, в течение которого достигается непосредственная цель технологического процесса, т.е. происхо-

² Методические основы нормирования труда в народном хозяйстве: Межотраслевые научно-методические рекомендации. М.: НИИ труда, 1987.

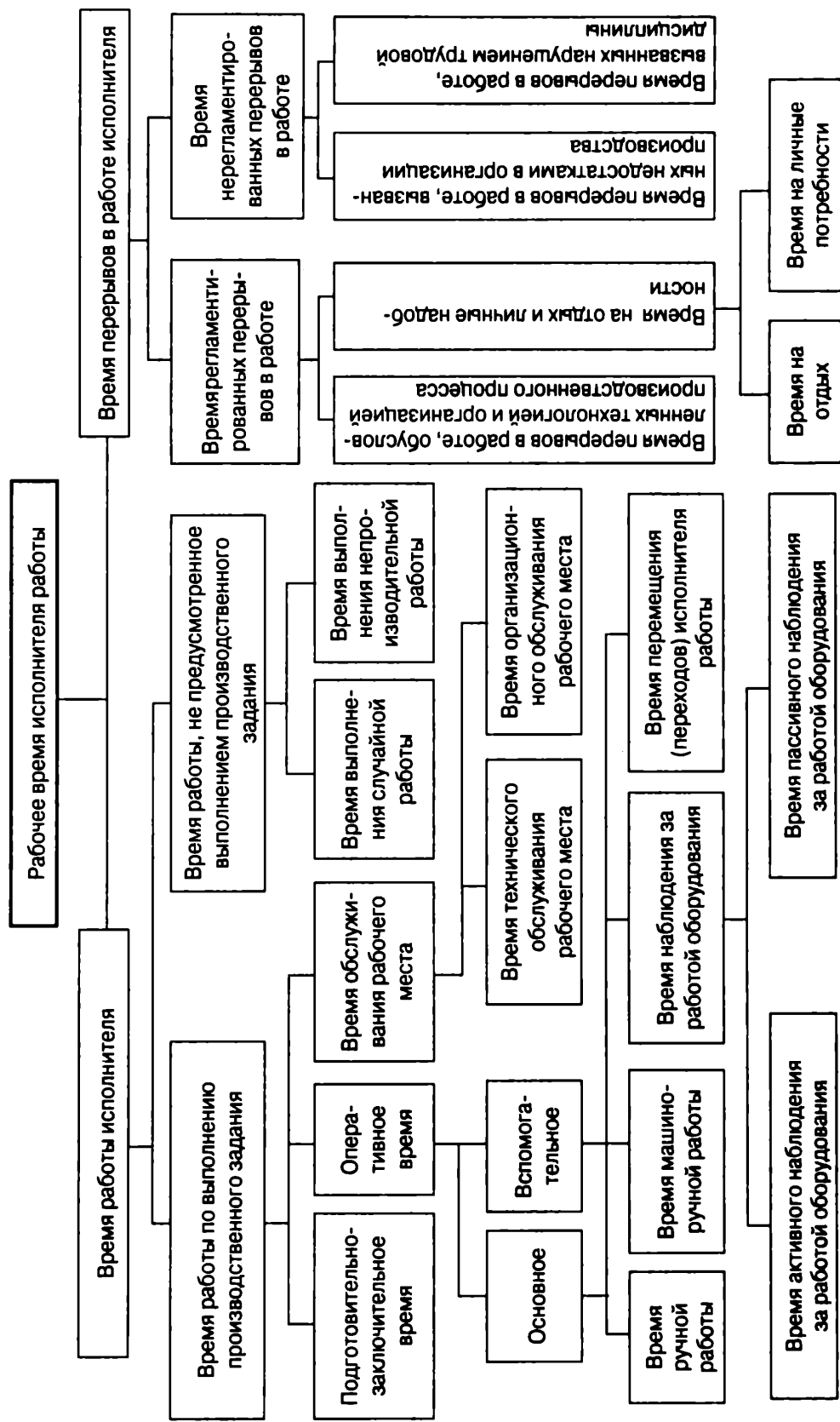


Рис 7.4. Классификация затрат рабочего времени исполнителя

дит качественное изменение предмета труда. Вспомогательное время представляет собой время, затрачиваемое на выполнение действий, обеспечивающих возможность выполнения основной работы. К вспомогательным элементам операций относятся установка и снятие деталей, управление оборудованием, контроль изготавливаемых изделий и т.д.

Время *обслуживания рабочего места* необходимо для поддержания рабочего места в состоянии, обеспечивающем производительную работу в течение смены. Оно подразделяется на время технического и организационного обслуживания. Время технического обслуживания рабочего места — это время, затрачиваемое рабочим на уход за рабочим местом, оборудованием и инструментом, которые необходимы ему для выполнения производственного задания. Время организационного обслуживания рабочего места затрачивается на уход за рабочим местом, связанный с выполнением работы в течение смены. К этой категории относятся затраты времени на раскладку в начале и уборку в конце рабочей смены инструмента, на чистку и смазку оборудования. В зависимости от характера участия рабочего в выполнении заданной работы оперативное время подразделяется на следующие виды затрат времени: время ручной работы, время машинно-ручной работы и время наблюдения за работой оборудования. Время *ручной работы* — оперативное время, затрачиваемое на выполнение работы без применения машин и механизмов. Время *машинно-ручной работы* — это время на выполнение работы вручную с помощью механизированных инструментов и исполнительных механизмов оборудования.

Значительный удельный вес в оперативном времени рабочего занимает время *наблюдения за работой оборудования*, которое может быть пассивным и активным. Время активного наблюдения за работой оборудования необходимо для наблюдения за ходом технологического процесса с целью обеспечения необходимого качества продукции и исправности оборудования. Во время активного наблюдения рабочий не должен выполнять других функций. Пассивное наблюдение является одним из видов перерывов в занятости рабочего по организационно-техническим причинам. Оно имеет место при обслуживании автоматических линий или многостаночной работе. По возможности время пассивного наблюдения целесообразно использовать для осуществления простых функций, выполнение которых можно прекратить, если появилась необходимость вмешательства рабочего в ход производственного процесса.

Время *перемещения (переходов)* — это время, затрачиваемое на переходы между станками, машинами при обслуживании нескольких единиц оборудования.

Время работы, не предусмотренное производственным заданием, — это время, затрачиваемое на выполнение случайной и непроизводительной работы. К *случайным* следует относить работы, не предусмотренные производственным заданием, но вызванные производственной необходимостью. *Непроизводительные* работы не только не предусмотрены производственным заданием, но и не вызваны производственной необходимостью.

Время перерывов в работе подразделяется на время регламентированных и время нерегламентированных перерывов в работе. *Время регламентированных перерывов* включает время на отдых и личные потребности и время перерывов по организационно-техническим причинам. *Время перерывов в работе, обусловленных технологией и организацией* производственного процесса, — это время, необходимость которого вызывается спецификой технологического процесса или организации производства. Время на *отдых и личные потребности* устанавливается для поддержания нормальной работоспособности и для личной гигиены. Длительность перерывов на отдых зависит от условий труда.

Перерывы в работе, связанные с нарушением нормального течения производственного процесса, являются *нерегламентированными перерывами*. Причины их появления — *недостатки в организации производства и нарушения трудовой дисциплины*.

Все рабочее время исполнителя можно подразделить на производительные затраты и потери рабочего времени.

Производительные затраты рабочего времени включают в себя время работы по выполнению производственного задания, время выполнения случайной работы и время регламентированных перерывов в работе.

Потери рабочего времени — это время выполнения непроизводительной работы и время нерегламентированных перерывов в работе.

Классификация затрат рабочего времени управленческого персонала. Классификация затрат рабочего времени управленческого персонала, представленная на рис. 7.5³, базируется на рассмотренной выше классификации затрат рабочего времени производственных рабочих. В этой связи более подробно остановимся только на тех категориях и видах затрат рабочего времени управленческого персонала, которые имеют принципиальные отличия по своему содержанию.

Время организационно-административной работы — это время, затрачиваемое на непосредственное управление действиями и поведением людей в процессе их трудовой деятельности. Данный вид деятельности включает в себя выполнение следующих операций: слу-

³ Зудина Л.Н. Организация управленческого труда: Учеб. пособие. М., 1997.

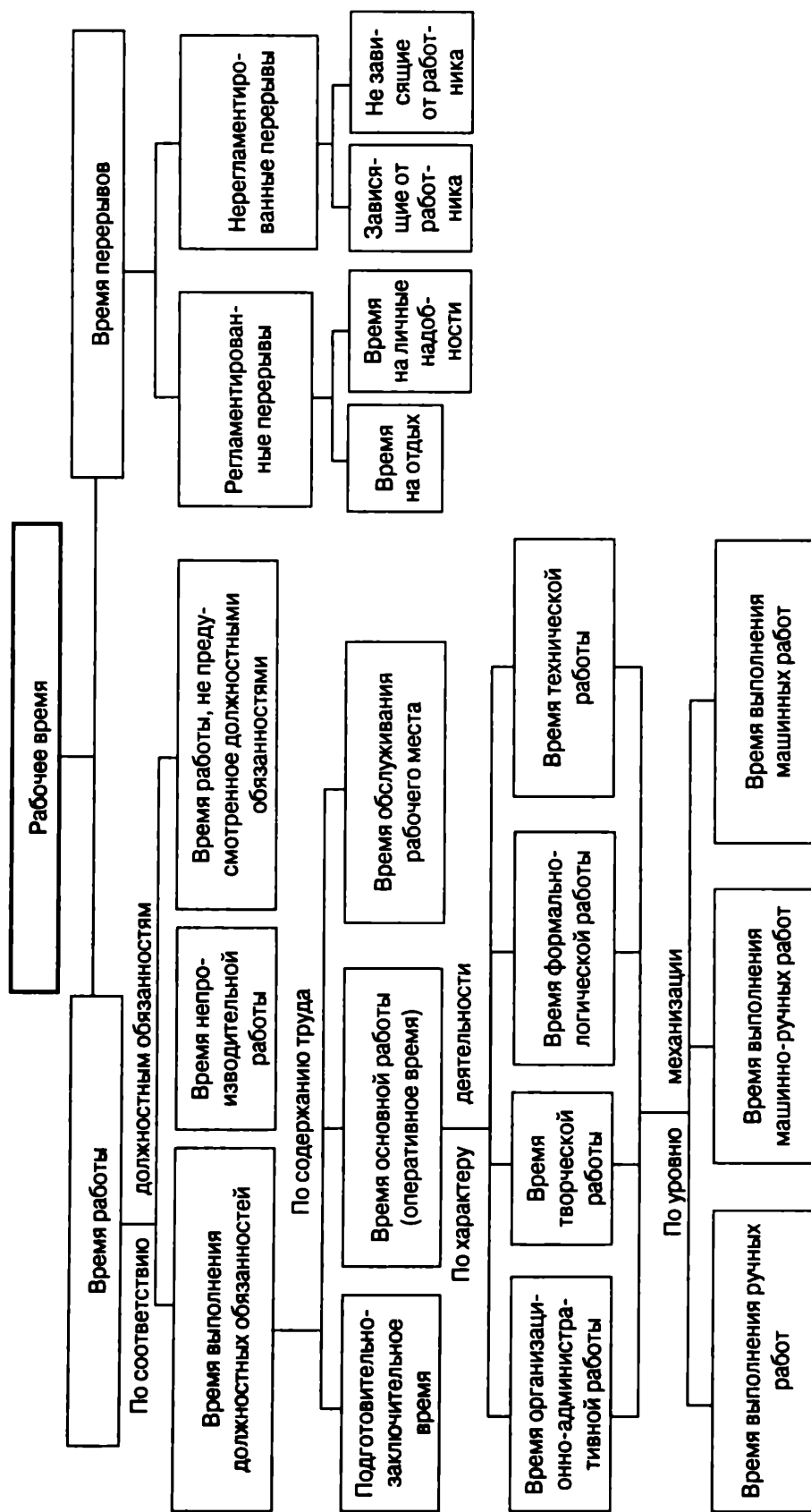


Рис 7.5. Классификация затрат рабочего времени управленческого персонала

жебно-коммуникационных, распорядительных, координационных, контрольно-оценочных.

Время *творческой работы* — это время умственной деятельности работника, направленной на исследование и разработку стоящих перед ним производственных проблем. Результатами творческой работы, как правило, являются выработка и принятие решений, определение путей и методов достижения поставленных целей.

Время *формально-логической работы* — время, затрачиваемое на выполнение операций, основанных на обработке информации с использованием имеющихся алгоритмов, методик и заранее определенных правил.

Время *технической работы* — это время выполнения стереотипных операций по информационному обеспечению процессов производства, труда и управления. В процессе выполнения данных операций, как правило, используются разнообразные средства вычислительной и организационной техники.

Рассмотренная классификация затрат рабочего времени может быть использована не только для изучения и анализа структуры затрат и содержания труда управленческого персонала, но и для определения периодичности выполнения отдельных видов работ и операций, уровня их автоматизации или механизации.

Содержание затрат рабочего времени производственного и управленческого персонала по элементам затрат. Содержание названных категорий затрат применительно к труду производственного и управленческого персонала показано в табл. 7.1.

При установлении норм труда следует выделять нормируемые и ненормируемые затраты рабочего времени. К первым относятся необходимые для данных условий величины затрат основного, вспомогательного времени, времени обслуживания рабочего места, на отдых и личные надобности, регламентированные перерывы, предусмотренные технологией и организацией производства, подготовительно-заключительное время. Суммарная величина нормируемых затрат времени на единицу продукции обычно называется штучно-калькуляционным временем ($t_{шк}$):

$$t_{шк} = t_{ш} + \frac{T_{пз}}{n} = t_o + t_{в} + t_{об} + t_{отл} + t_{пт} + t_{пз},$$

где $t_{ш}$ — штучное время, $T_{пз}$ — подготовительно-заключительное время на партию предметов труда, n — размер партии, t_o — основное время, $t_{в}$ — вспомогательное время, $t_{об}$ — время обслуживания рабочего места, $t_{отл}$ — время на отдых и личные надобности, $t_{пт}$ — время нормированных перерывов, предусмотренных технологией и организацией производства, $t_{пз}$ — подготовительно-заключительное время на единицу продукции.

Таблица 7.1

Содержание затрат рабочего времени

Элементы затрат	Производственный персонал	Управленческий персонал
1	2	3
Время работы		
<i>Время работы по выполнению производственного задания</i>		
Оперативное время, в т.ч.:	Время основной и вспомогательной работы, в течение которого идет процесс управления процессом труда	Время основной и вспомогательной работы, в течение которой идет процесс управления производством
основное время	Качественное или количественное изменение предмета труда (сырья, материалов)	Качественное или количественное изменение состава или содержания информации
вспомогательное время	Время, затраченное на установку, крепление, выверку деталей, перемещение деталей и съем готовой продукции	Время на сбор и регистрацию первичной информации
Подготовительно-заключительное время:	Время на получение задания, подготовку к работе и сдачу готовой продукции	Время на постановку цели, подготовку к работе и завершение решения задачи
получение задания	Получение наряда-задания, инструмента, приспособления, технической документации и вводного инструктажа	Время на получение задания от руководителя
подготовка к работе	Изучение техдокументации, подготовка станка, механизмов, инструментов	Время на анализ информации, инструкции и документации
сдача работы	Сдача на склад остатков материалов и заготовок, инструмента, техдокументации и изготовленной продукции	Сдача документации, технических средств и результирующей информации
Время на обслуживание рабочего места, в т. ч.:	Время на техническое, организационное и материальное обслуживание рабочего места	Время на техническое и организационное обслуживание рабочего места

Продолжение табл. 7.1

1	2	3
на техническое обслуживание	Замена и заточка инструмента, подналадка оборудования в процессе работы, чистка и смазка инструмента и приспособлений	Обслуживание технических средств управления (включение, выключение, контроль приборов и др.)
на организационное обслуживание	Время на поддержание рабочего места в чистоте и порядке, уборка в начале и конце рабочего дня	Подготовка кабинета, письменного стола, открытие и закрытие сейфа, шкафов и т.п.
Время работы, не обусловленное производственным заданием		
Время выполнения случайной работы	Время выполнения работы, не характерной для данного рабочего места, но вызванной производственной необходимостью	Время выполнения необходимой работы, не свойственной для квалификации или должности работника
Время выполнения непроизводительной работы	Время выполнения работы, не дающей прироста продукции или улучшения ее качества (изготовление или исправление брака и пр.)	Время выполнения работы, не дающей улучшения качественных или количественных результатов (изготовление или исправление брака и пр.)
Время перерывов в работе		
Регламентированные перерывы		
Время на отдых и личные надобности, в т.ч.: регламентируемый внутрисменный перерыв на отдых время на личную гигиену и надобности	Перерывы в течение рабочего дня, необходимые для поддержания нормальной работоспособности Перерывы внутри рабочей смены на отдых, гимнастику, проветривание помещений Время, затрачиваемое рабочими на умывание, удаление пота, грязи и пыли, а также на естественные надобности	Перерывы в течение рабочего дня, необходимые для поддержания нормальной работоспособности Перерывы внутри рабочей смены на отдых, гимнастику, проветривание помещений, чайные перерывы Время на личную гигиену и естественные надобности
Перерывы, предусмотренные технологией и организацией производства	Перерывы, обусловленные технологией производства и различием работы сопряженного оборудования (твердение металла или бетона, сушка поверхности и т.п.)	Перерывы, обусловленные процессом управления: согласование и утверждение решений Переход от одного рабочего места к другому, ожидание приема у руководителя, переезд от офиса до подразделений

1	2	3
<i>Нерегламентированные перерывы</i>		
Перерывы из-за нарушения нормального хода технологического процесса	Время на ремонт и устранение неисправности оборудования, отсутствие электроэнергии, тепла, ожидание подъемно-транспортных средств, исправление брака	Время на ремонт неисправного оборудования, ожидание согласования решений, повторная подготовка проектов решений
Перерывы из-за нарушений трудовой дисциплины	Время перерывов из-за опоздания на работу, самовольный уход с рабочего места, посторонние разговоры в течение смены, занятие личными делами	Время перерывов из-за опоздания на работу, самовольный уход с рабочего места, посторонние разговоры в течение смены, занятие личными делами

7.4. МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ЗАТРАТ РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ

Любой трудовой процесс протекает во времени. На продолжительность отдельных трудовых процессов влияют виды применяемых орудий и предметов труда, приемы и методы работы. При организации труда работников необходимо знать, из каких элементов состоит затрачиваемое ими рабочее время, насколько эффективно оно используется, а для этого труд необходимо измерять. Под измерением труда понимается установление затрат рабочего времени на выполнение какой-либо конкретной работы или ее части. При этом нередко надо знать, каковы не только фактические, но и ожидаемые (при изменении организационно-технических условий) затраты рабочего времени.

Измерение труда дает сведения о фактических (существующих) затратах времени. Ожидаемые же затраты рабочего времени определяются с помощью нормирования труда. Таким образом, посредством измерения труда решаются три задачи:

- 1) определение существующих затрат труда на выполнение операций, видов работ или их составных элементов (трудовых движений, трудовых действий, трудовых приемов);
- 2) выявление структуры затрат рабочего времени на протяжении рабочего дня или его части и оценка ее составных частей с точки зрения их рациональности и необходимости;
- 3) создание базы для перспективных расчетов затрат рабочего времени — нормирования труда.

Для измерения труда используются различные методы и виды наблюдений, классификация которых представлена на рис. 7.6.

Метод непосредственных замеров заключается в непрерывном наблюдении за трудовым процессом, операцией или ее частями и



Рис. 7.6. Классификация методов и видов изучения затрат рабочего времени

фиксации показаний текущего времени либо продолжительности выполнения отдельных элементов операции.

Метод моментных наблюдений состоит в регистрации и учете количества одноименных затрат рабочего времени в случайно выбранные моменты (в некоторых случаях — через равные промежутки времени). В основе этого метода лежит закон больших чисел, в соответствии с которым «взаимные отклонения частей совокупности поглощаются всей совокупностью, и с достаточно высокой вероятностью по отдельной части можно судить о совокупности в целом».

При применении данного метода структура затрат времени устанавливается по удельному весу моментов, в которые отмечались те или иные состояния (подготовительно-заключительные действия, простой, оперативная работа и т.п.), в общем количестве учтенных моментов за весь период наблюдения. Чтобы результаты наблюдений были близкими к фактическим затратам рабочего времени, применяя указанный метод, необходимо соблюдать следующие условия:

1) каждое наблюдение должно быть настолько коротким, чтобы охватить лишь один изучаемый объект;

2) период проведения серии наблюдений должен быть достаточно продолжительным, чтобы можно было охватить все элементы работы;

3) объем выборки (т.е. количество наблюдений) должен быть достаточно большим, чтобы правильно охарактеризовать изучаемые явления и обеспечить желаемую точность результатов.

Тот и другой метод имеют достоинства и недостатки, которые представлены в табл. 7.2.

Таблица 7.2

Достоинства и недостатки различных методов исследования затрат рабочего времени

Достоинства метода	Недостатки метода
Метод непосредственных замеров	
<ul style="list-style-type: none"> • подробное изучение процесса труда и использования оборудования; • получение данных в абсолютном выражении (сек, мин, ч) и их высокая достоверность; • установление фактических затрат рабочего времени за весь период наблюдения, получение сведений о последовательности отдельных элементов работы; • возможность непосредственного выявления рациональных приемов и методов труда, причин потерь и нерациональных затрат времени; • возможность привлечения к исследованиям самих работников 	<ul style="list-style-type: none"> • наблюдения длительны и трудоемки, обработка данных достаточно сложна; • время наблюдения ограничено, наблюдение нельзя прерывать; • один наблюдатель, как правило, не в состоянии обеспечить качественное наблюдение и фиксацию результатов более чем по трем-четырем объектам; • постоянное присутствие наблюдателя оказывает психологическое воздействие на работника, что может несколько исказить достоверность результатов
Метод моментных наблюдений	
<ul style="list-style-type: none"> • один исследователь может наблюдать почти неограниченное число объектов; • достоверность наблюдения не страдает, если оно будет прервано, а затем продолжено; • по оценке специалистов, трудоемкость наблюдения и обработки данных в 5—10 раз меньше, чем при методе непосредственных замеров, ниже физические и нервные нагрузки у наблюдателя; • наблюдатель не находится постоянно рядом с работником — объектом наблюдения, поэтому не оказывает на него существенного психологического воздействия 	<ul style="list-style-type: none"> • результатом являются только усредненные данные; • структура затрат рабочего времени может быть раскрыта не полностью; • отсутствуют данные о последовательности и рациональности выполнения приемов и операций, нет возможности непосредственно фиксировать причины простоев, потерь, нерациональных затрат рабочего времени

По цели изучения затрат рабочего времени выделяются следующие методы: фотография рабочего времени, хронометраж и фотохронометраж.

Фотография рабочего времени применяется, когда необходимо изучить все без исключения затраты рабочего времени в течение рабочего дня или какой-то его части. Непосредственное наблюдение и измерение затрат рабочего времени ведутся по текущему времени обычно с точностью не более 0,5 мин, что позволяет пользоваться часами с секундной стрелкой. К процессу фотографирования наблюдатель приступает в момент начала рабочего дня и заканчивает свои действия в момент его завершения, фиксируя все результаты наблюдения в специальном наблюдательном листе. Фотография рабочего времени может использоваться с различными целями. Во-первых, цель применения этого метода состоит в определении рациональности использования рабочего времени, выявлении потерь рабочего времени по различным причинам и разработке организационно-технических мероприятий по устранению таких потерь, совершенствованию организации производства и труда. В этом случае фотография рабочего времени должна осуществляться без предварительного вмешательства в существующую организацию труда и обслуживания рабочего места, а объектом наблюдения должны быть все рабочие, занятые на данном участке.

Во-вторых, целью описываемого метода являются изучение и обобщение передового производственного опыта по распределению рабочего времени в течение смены и установление более рационального баланса рабочего времени. В данном случае целесообразно наблюдать за работой передовиков производства.

В-третьих, целью применения указанного метода является сопоставление фактической загруженности рабочего с его возможной загруженностью при условии проведения каких-либо организационно-технических мероприятий. В этом случае фотографирование рабочего времени производится до внедрения запланированных мероприятий, но после того, как будут устранены потери рабочего времени.

Данные, полученные в результате метода фотографии рабочего времени, используются для определения возможного повышения производительности труда за счет улучшения организации труда и производства, а также для разработки нормативов подготовительно-заключительного времени, времени на обслуживание рабочего места, времени на отдых и личные надобности.

В зависимости от наблюдаемого объекта фотография рабочего времени может быть трех видов: 1) фотография использования рабочего времени работников (табл. 7.3); 2) фотография времени использования оборудования; 3) фотография производственного процесса.

Широкое распространение получила *индивидуальная* фотография рабочего времени, при которой объектом наблюдения является один

**Сравнительная характеристика разновидностей ФРВ
при изучении затрат рабочего времени**

Разновидность ФРВ	Целесообразность применения	Достоинства	Трудности при использовании и недостатки
Самофотография рабочего времени	При начальном изучении организации труда. При одновременном изучении содержания труда и структуры затрат рабочего времени. При небольших масштабах исследования	Экономичен. Невысокая трудоемкость сбора исходных данных	Сложность в группировке и обработке данных. Недостаточная точность результатов. Не выявляет полностью потерь рабочего времени по вине работника
Индивидуальная фотография рабочего времени	При условии предварительного изучения содержания труда. При значительных масштабах исследования	Нетрудоемок. Экономичен. Удобен при обработке данных	Недостаточная точность результатов. Не выявляет полностью потерь рабочего времени по вине работника
Групповая фотография рабочего времени	При условии предварительного изучения содержания труда	Высокая точность результатов. Полученные результаты могут использоваться для контроля данных, полученных другими методами	Неэкономичен. Высокая трудоемкость проведения. Оказывает неудовлетворительное воздействие на работников
Метод моментных наблюдений	Применяется как выборочный метод при массовых наблюдениях. Как метод контроля результатов, полученных другими методами	Точность результатов. Экономичен	Требует высокой квалификации наблюдателей

работник на определенном рабочем месте. Такой метод позволяет наиболее полно и всесторонне изучать и измерять затраты времени.

При *групповой* фотографии наблюдение ведется одновременно за несколькими работниками, каждый из которых выполняет работу

на своем рабочем месте. Через определенные промежутки (1—2 мин) наблюдатель отмечает в специальном листе индексами, что делается на каждом рабочем месте.

Разновидностью групповой фотографии является *бригадная*, которая осуществляется в целях анализа согласованности действий членов бригады и установления степени загруженности каждого из них. Для изучения затрат рабочего времени группы рабочих, которые территориально удалены друг от друга, применяется *маршрутная* фотография рабочего времени, при которой наблюдатель обходит рабочие места по специальному маршруту и через определенные промежутки времени (3—4 мин) записывает наблюдения.

Самофотография рабочего дня заключается в том, что рабочий сам фиксирует имеющиеся в его работе потери рабочего времени. Это наиболее эффективный метод борьбы с потерями рабочего времени, так как он основывается на привлечении широких масс рабочих к участию в выявлении этих потерь и разработке предложений по их ликвидации. К недостаткам самофотографии рабочего времени относится недостоверность данных о его потерях, связанных с нарушением трудовой дисциплины.

Кроме того, проводятся:

- *фотография времени использования оборудования* — это наблюдение за работой оборудования и фиксация перерывов в ней. Она осуществляется с целью определения эффективности использования оборудования и затрат времени на его обслуживание рабочими различных групп;
- *фотография производственного процесса*, применяемая при аппаратурных (термических, гальванических, литейных) процессах. Это одновременное изучение рабочего времени исполнителей, времени использования оборудования и режимов его работы. Анализ времени использования оборудования и производственного процесса приводится в параграфе 10.3.

Хронометраж — это метод изучения затрат рабочего времени путем наблюдения и измерения отдельных повторяющихся элементов операции. В отличие от фотографии рабочего времени при хронометраже объектом изучения является не рабочий день, а отдельная производственная операция или же ее элементы. Хронометрирование заключается в измерении затрат времени по отдельным элементам операции, зафиксированным заранее в наблюдательном листе. При хронометрировании применяются секундомеры, позволяющие производить более точный отсчет продолжительности отдельных приемов. Для изучения составных элементов трудового процесса хронометраж впервые был применен в США Ф.У. Тейлором на сталелитейных предприятиях.

Хронометраж проводится в следующих целях: 1) установление норм времени на операцию; 2) проверка и уточнение применяемых

норм; 3) изучение методов и приемов работы передовых рабочих; 4) получение исходных данных для разработки нормативов времени на элементы ручной и машинно-ручной работы.

Различают три способа проведения хронометража: сплошной, выборочный, цикловый. При *сплошном* хронометрировании изучаются все элементы операции в последовательном порядке, при *выборочном* — только отдельные приемы и элементы операций, при *цикловом* изучение проводится по группе приемов, действий, движений, имеющих такую малую продолжительность, при которой замеры их в отдельности невозможны.

Фотохронометраж — сочетание изучения структуры затрат рабочего времени на протяжении смены с помощью фотографии рабочего времени и хронометража отдельных элементов работы.

Различают следующие **способы ведения наблюдений**.

Визуальный способ — наблюдение и фиксация затрат времени производятся непосредственно наблюдателем с помощью стрелочно-циферблатных приборов времени — часов с секундной стрелкой, одно- и двухстрелочных секундомеров.

Наблюдение с помощью приборов (полуавтоматических) обеспечивает фиксирование отдельных затрат времени приборами (хронографами и др.) под управлением наблюдателя.

Автоматический способ наблюдения подразумевает использование кино- и видеосъемки, промышленного телевидения, осциллографии и т.п.

Наконец, по способу записи результатов наблюдения различают: цифровую (минуты, секунды), индексную (буквенные и условные обозначения), графическую (графики в масштабе времени записи); фото-кинорегистрацию; смешанную (комбинированную) форму записи, например индексно-цифровую.

При измерении затрат труда важно обеспечить комплексность измерения, т.е. следует измерять затраты труда не только рабочих, но и всех категорий работающих, и в первую очередь руководителей и специалистов. При таком подходе создается благоприятная морально-психологическая атмосфера в социально-трудовых отношениях и достигается максимальный эффект от проводимой работы. Но для того, чтобы в результате измерения выявить непроизводительные затраты рабочего времени, а в дальнейшем устранить их и обосновать величину норм труда, необходимо прежде всего классифицировать все затраты рабочего времени, т.е. объединить их в группы в соответствии с определенными признаками.

7.5. МЕТОДЫ НОРМИРОВАНИЯ ТРУДА

Нормирование труда предполагает применение различных методов проектирования трудовых процессов и расчета норм. Под **методом нормирования** понимается совокупность приемов по определению

необходимых затрат времени, анализу процессов труда, выявлению и учету нормообразующих факторов, использованию материалов наблюдения, проектированию рационального состава и содержания операции, а также по разработке нормативов и норм труда. Следовательно, метод нормирования дает общие указания о способах решения задач, стоящих при определении затрат и результатов труда.

По способу определения величины норм различают аналитический и суммарный методы. Каждый из этих методов имеет разновидности (рис. 7.7).

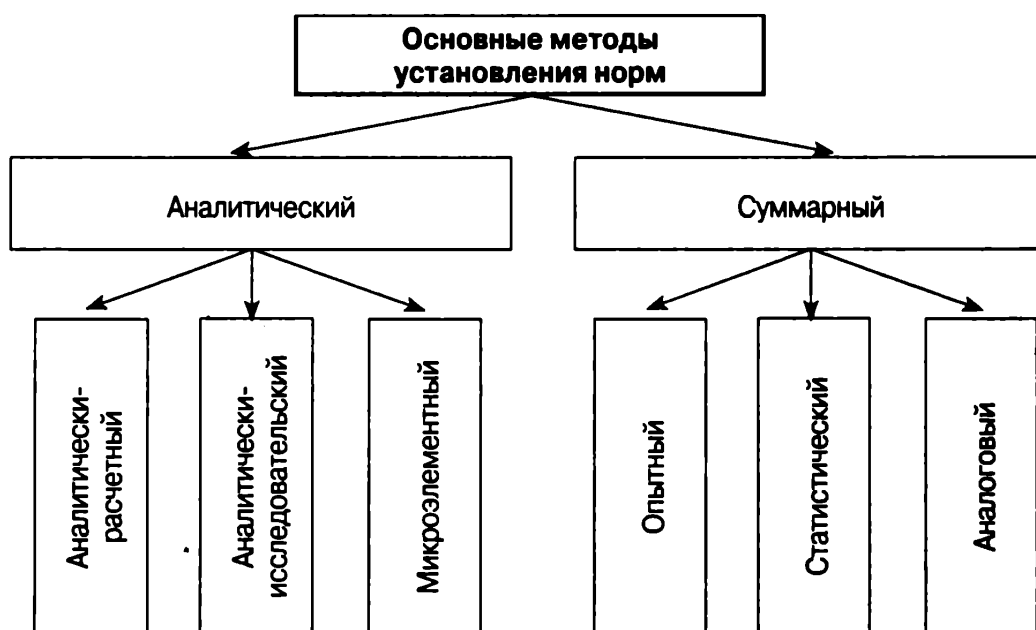


Рис. 7.7. Основные методы нормирования труда

Аналитический метод основан на изучении и критическом анализе конкретного трудового процесса, разделении его на элементы, изучении возможностей оборудования, рациональности организации рабочего места, применяемых приемов и методов труда, психофизиологических факторов и условий труда. На основании такого анализа определяются наиболее эффективные режимы работы оборудования, рациональные приемы и методы труда, последовательность трудовых действий; устраняются недостатки в организации рабочего места, условиях труда; устанавливаются рациональные режимы труда и отдыха, а затем рассчитываются необходимые затраты времени на каждый элемент и проектируются нормы затрат труда на работу (операцию) в целом. Такие нормы являются научно обоснованными.

Установление норм аналитическим методом осуществляется в следующем порядке:

1) нормируемая операция (работа) расчленяется на составляющие элементы (переходы, проходы, трудовые приемы);

2) определяются факторы, влияющие на время выполнения каждого элемента. Такими факторами могут быть вес детали, длина обработки, материалы, инструмент и т.д.;

3) анализируются состав и последовательность выполнения операции по выделенным элементам. При этом каждый из них оценивается с точки зрения его целесообразности и рациональности выполнения;

4) изучаются производственные возможности выполнения каждого элемента операции с минимальными затратами при эффективном использовании оборудования, приспособлений, инструмента, наличии рациональной системы обслуживания;

5) учитываются психофизиологические особенности влияния операции на человека и факторы производственной среды (например, вес груза, темп работы, санитарно-гигиенические факторы);

6) проектируются рациональный состав операции и последовательность выполнения ее элементов с учетом оптимального сочетания факторов, влияющих на их продолжительность;

7) определяется продолжительность выполнения каждого запроектированного элемента и операции (работы) в целом;

8) разрабатываются организационно-технические мероприятия, позволяющие внедрить запроектированный рациональный трудовой процесс;

9) внедряется рассчитанная норма труда.

В зависимости от того, как будет осуществляться нормирование элементов операции (работы) — с помощью нормативов либо путем непосредственных наблюдений с измерением продолжительности их выполнения, — аналитический метод подразделяется на аналитически-расчетный и аналитически-исследовательский.

При *аналитически-расчетном методе* операция (работа) расчленяется на укрупненные элементы, продолжительность выполнения которых определяется с использованием централизованно разработанных нормативов или по формулам зависимости времени от факторов, влияющих на их продолжительность. Таблицы нормативов построены таким образом, что, пользуясь ими, легко установить временную характеристику того или иного элемента с учетом конкретных факторов, влияющих на продолжительность его выполнения.

При использовании *аналитически-исследовательского метода* нормирование, анализ и проектирование состава и последовательности выполнения элементов оперативной работы осуществляются в результате непосредственного изучения операции методом хроно-

метражных наблюдений, выполняемых в условиях предварительно обеспеченной рациональной организации труда и производства на рабочем месте. Оперативное время рассчитывается исходя из производительности оборудования или оптимальных режимов его работы. Величина подготовительно-заключительного времени и времени обслуживания рабочего места устанавливается на основе данных фотографии рабочего времени. Время на отдых и личные надобности определяется на основе специальных физиологических исследований или рассчитывается по нормативам в процентах от оперативного времени. Полученные при этом данные служат основой для определения затрат времени на операцию в целом.

Достоинством этого метода является то, что он позволяет провести исследование непосредственно на рабочем месте, выявить и устранить недостатки в организации труда, обслуживании рабочего места, условиях труда. По сравнению с аналитически-расчетным методом он более трудоемок, но точность норм здесь выше, так как нормативы установлены на типовые организационно-технические условия. Применение данного метода целесообразно на тех рабочих местах, где точность норм имеет особо важное значение или отсутствуют нормативы, необходимые для нормирования определенных работ.

Микроэлементное нормирование труда основано на признании того факта, что все многообразие действий работника при выполнении трудового процесса можно свести к ограниченному количеству элементарных, простейших трудовых движений пальцев, рук, корпуса, ног работника, а также глаз. Эти первичные элементы трудовой операции получили название *микроэлементы*.

По сравнению с аналитически-расчетным методом преимуществом данного метода является то, что при расчете норм времени проектируются наиболее рациональная последовательность и состав движений, трудовых приемов, выполняемых работником. Это особенно ценно при установлении норм на вновь проектируемые технологические операции, которые еще не функционируют. Кроме того, нормы, рассчитанные по микроэлементным нормативам, обладают высокой степенью точности.

Наибольшее распространение микроэлементное нормирование получило в США, Германии, Франции, Японии, Польше и многих других странах. Причем на практике применяются различные системы, основными среди которых являются: *MTM (Methods — Time Measurement*, «система измерения времени работы с определением методов ее выполнения»), *Work Factor* («система, учитывающая факторы трудности работы»), *MTA (Motion — Time Analysis*, «анализ времени и движений»), *MAPTS (Modular Arrangement of Predetermined Time Standards*, «модульная система микроэлементных нормативов»).

Отечественными учеными разработана «Базовая система микроэлементных нормативов времени» (БСМ), а затем и ее усовершенствованный вариант БСМ-1. Последняя по степени описания трудовых элементов является системой 1-го уровня. Она реализуется на минимально укрупненном микроэлементном уровне трудового процесса и включает только единые в содержательном плане («сквозные») для всех отраслей промышленности микроэлементы.

Суммарные методы устанавливают нормы без анализа конкретного трудового процесса и проектирования рациональной организации труда. Норма времени при этих методах устанавливается в целом на всю нормируемую работу без расчленения ее на отдельные составные части, без детального изучения, анализа и расчета продолжительности отдельных элементов операции, а также факторов, влияющих на продолжительность ее выполнения.

Опытный метод базируется на производственной интуиции нормировщика или мастера, устанавливающего норму, хорошо знающего особенности выполнения тех или иных операций исходя из личного опыта и незафиксированных сведений. При *статистическом методе* нормы устанавливаются на основе анализа статистических данных (по первичной документации, отчетам, записям) о средних фактических затратах труда на эту же работу в прошлые периоды и сведений о выполнении норм выработки рабочими в тот же период. **Метод аналогий** предполагает учитывать при расчете норм труда затраты рабочего времени по аналогичным операциям или работам.

Очевидно, что нормы, установленные на основе опытно-статистических методов занижены, покрывают все имеющиеся недостатки организации труда и производства, ориентированы на сложившиеся организационно-технические условия и не учитывают фактических возможностей рабочих.

7.6. СУЩНОСТЬ И ВИДЫ РЕГЛАМЕНТАЦИИ ТРУДА

Регламентация труда – это установление правил, положений, инструкций, норм, определяющих порядок деятельности работников при осуществлении ими трудовых функций. Основой регламентации является «регламент» (от фр. *règlement* – правило) – совокупность правил, положений, определяющих внутреннюю организацию и порядок деятельности государственного органа, организации, а также порядок проведения заседаний и конференций.

Понятие регламентов и работа по составлению регламентов в управленческой деятельности имеет давнюю традицию в России. В первой четверти XVIII в. Петром I был поднят статус регламента до законодательного акта Российского государства. Они составля-

лись по инициативе и при личном участии Петра I. Эти регламенты определяли штаты, структуру, функции и порядок деятельности центральных государственных учреждений, организацию армии и флота, порядок прохождения военной и гражданской службы и даже манеры поведения людей в обществе (Генеральный регламент 1720 г., Духовный регламент 1721 г., Регламент главного магистрата 1721 г., Регламент Адмиралтейства 1722 г. и др.).

В XX в. для обозначения процессов совершенствования трудовой деятельности первоначально использовался термин «научная организация труда (НОТ)». Первые научные исследования в области НОТ и, в частности, регламентации труда, относятся к началу 1920-х гг. Они были связаны с работами Центрального института труда (ЦИТ) при ВЦСПС, возглавлявшегося А.К. Гастевым, и Института техники управления (ИТУ) при Наркомате РКИ. Эти институты возглавляли А.К. Гастев и П.М. Керженцев. В 1930-х гг. эти работы были свернуты и возобновились лишь в 1960-х гг., когда обособился термин «научная организация управленческого труда» (НОУТ). НОУТ — это рационализация труда управленческих работников на базе достижений современной науки, техники и передового опыта, что требовало разработки ряда документов (правил, положений, схем, нормативов и т.п.), упорядочивающих эту деятельность, т.е. регламентации труда персонала.

В настоящее время в условиях становления новых экономических отношений в связи с развитием частной собственности, свободного предпринимательства, реформой государственных предприятий, структурными и инвестиционными преобразованиями, реформой социального обеспечения и государственной службы повышение уровня управляемости организацией во многом зависит от наличия регламентов всех составляющих организационно-экономического механизма управления. Одним из эффективных элементов такого механизма является *регламентация труда работников*.

В условиях рыночной экономики регламентация труда персонала организаций носит в основном локальный характер и регулируется документами, разработанными в рамках конкретной организации. Однако регламентирование в целом опирается на ряд законов, постановлений, рекомендаций. К их числу относятся: Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть I. 30 ноября 1994 г. № 51-ФЗ; Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть II. 26 января 1996 г. № 14-ФЗ; Об акционерных обществах: Федеральный закон от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ; Трудовой кодекс Российской Федерации 2001 г.

Все многообразие регламентов труда может быть представлено как система, цель которой — упорядочение труда персонала. В рамках этой системы выделяются различные формы регламентации тру-

да, т.е. конкретное представление регламентов труда в виде совокупности документов, схем, графиков, таблиц и т.п., которые можно разделить на документированные и не документированные. К ним относятся: устав организации, положение о подразделении, должностные инструкции, личностные спецификации, схемы оргструктур управления, различные нормы: времени, численности, управляемости; правила внутреннего трудового распорядка и т.д. Как видно, регламенты труда занимают ключевое место в системе **регламентов управления** в целом и разрабатываются в рамках всех элементов системы управления организацией: функций управления, оргструктуры, технологии управления, кадрового, методического, технического обеспечения и др. Классификация регламентов по элементам системы управления организации представлена на рис. 7.8.

К регламентам, упорядочивающим деятельность рабочих кадров, непосредственно выполняющих производственные трудовые функции, относятся: Единый тарифно-квалификационный справочник работ и профессий (ЕТКС) или аналогичные отраслевые справочники; Общероссийский классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов; маршрутно-технологические карты производственного процесса; модели рабочих мест; трудовой договор; Правила по технике безопасности; Правила эксплуатации оборудования,; наряд-заказ на выполнение работы; нормы времени на ремонт оборудования и т.д.

Трудовая деятельность служащих, занятых в органах государственного управления, — это специфическая область человеческой деятельности, обособившаяся в ходе разделения и кооперации общественного труда. По своей сути это труд управленческий, направленный на решение тех задач, которые поставлены перед конкретным органом управления и документально закреплены законодательным или нормативно-правовым актом. Для реализации поставленных задач требуется целенаправленная работа сотрудников аппарата соответствующего органа управления (субъекта управления), организованная таким образом, чтобы каждый работник (руководитель структурного подразделения, специалист, технический исполнитель) вносил свой вклад в их решение в соответствии с его ролью и статусом.

В связи с этим основными видами регламентации труда государственных служащих являются: Конституция Российской Федерации, Федеральный закон «Об основах государственной службы Российской Федерации», законы о государственной службе субъектов РФ, Положение «О проведении аттестации федерального государственного служащего», Положение «О порядке присвоения и сохранения квалификационных разрядов федеральным государственным служащим», Положение «О проведении конкурса на замещение ва-

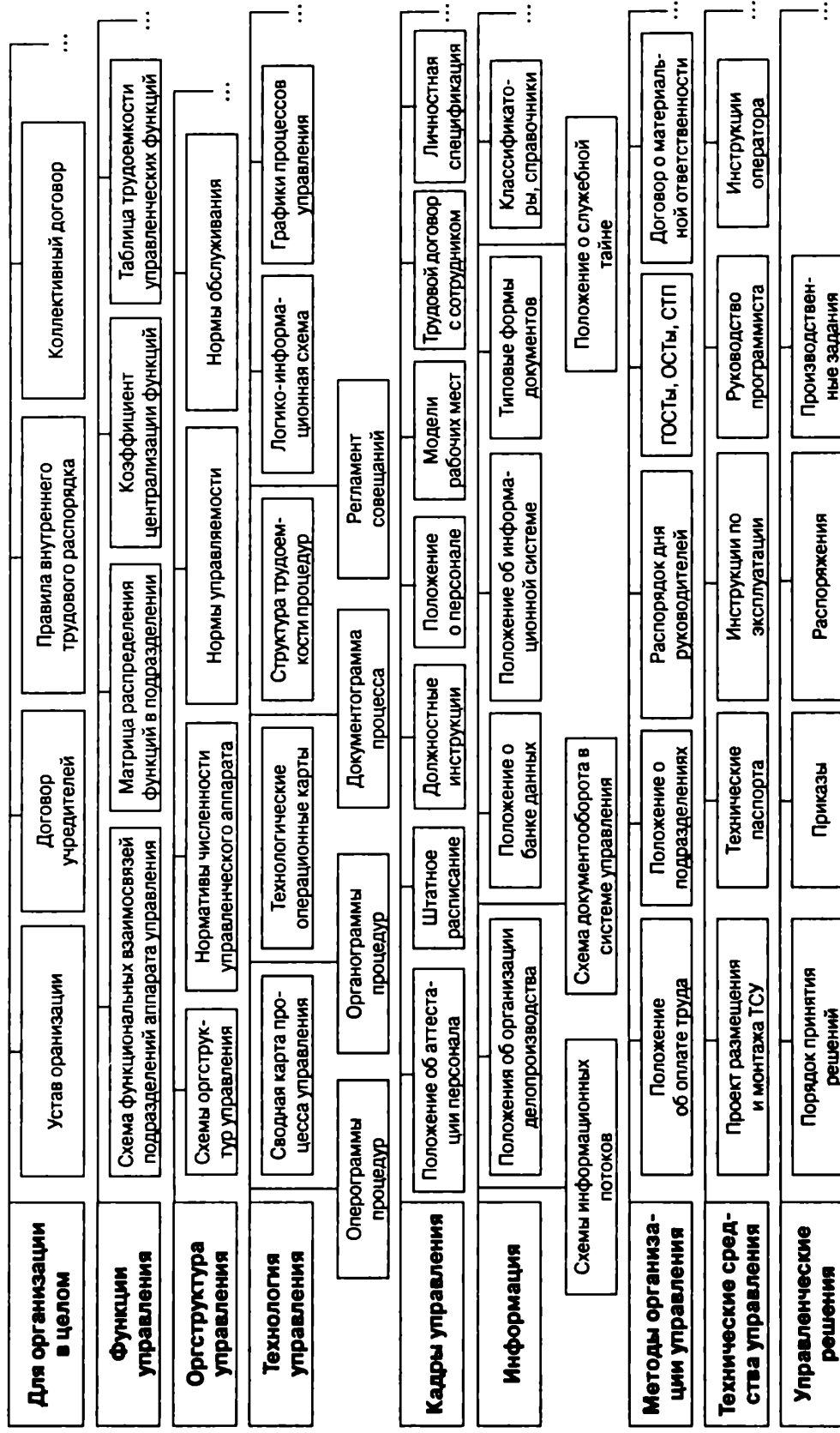


Рис. 7.8. Классификация регламентов по элементам системы управления организации

кантной государственной должности федеральной государственной службы», положения о структурных подразделениях, должностные инструкции и др.

Для регламентирования труда характерны не только качественные параметры трудовой деятельности, но и количественные показатели, хотя степень формализации этих процессов до сих пор остается проблематичной. В этой связи следует обратиться к нормированию труда — установлению норм затрат рабочего времени на производство какого-либо продукта или выполнение определенной работы, а также нормативов численности. То есть регламентирование и нормирование труда по сути являются двумя гранями одного и того же процесса, а именно: совершенствования труда персонала организации. При этом нормирование характеризуется разработкой и установлением строго количественных параметров трудовых процессов, а регламентирование предполагает разработку не только количественных, но и качественных параметров трудовых процессов.

Регламентирование труда, как правило, рассматривается по следующим направлениям: организационно-правовое, экономическое, социально-психологическое.

Организационно-правовые формы регламентирования отражаются в ряде документов, имеющих:

- нормативный характер (например, положение о структурном подразделении, положение об организации, должностные инструкции и др.);
- характер административного указания, которое является обязательным, адресуется конкретным управляемым объектам или лицам (например, приказ, распоряжение, инструкция);
- рекомендательный характер (например, распорядок рабочего дня руководителя и т.п.).

Эти документы имеют различную степень регламентации и детализации, но общее для них — четкая дисциплина исполнения и административная ответственность, которые возможны только при наделении правами и обязанностями органа управления и конкретного должностного лица.

Экономические направления и формы регламентирования определяют границы и порядок экономических отношений в трудовом процессе. К ним относятся: Положение об оплате труда, Положение о материальном стимулировании работников организации, Положение о премировании и т.п.

Социально-психологическое направление регламентирования устанавливает определенный порядок социально-психологических отношений (например, Кодекс деловой этики). А это, в свою очередь, способствует усилению и четкому использованию организационно-правовых и экономических форм регламентирования труда.

Контрольные вопросы к главе 7

1. В чем заключается сущность и роль нормирования труда в современных условиях?
2. Каковы требования к нормированию труда в современных условиях?
3. Назовите виды обоснования норм труда.
4. Охарактеризуйте основные функции труда.
5. Что такое норма труда? Какие виды норм вы знаете?
6. Сравните содержание понятий «норма» и «норматив». В чем их принципиальное отличие?
7. Назовите признаки классификации норм труда.
8. Назовите признаки классификации нормативов по труду.
9. Каковы основные требования к нормативам по труду?
10. В чем состоит сущность задачи классификации затрат рабочего времени? Приведите классификацию затрат рабочего времени исполнителя работ.
11. Назовите категории и элементы затрат рабочего времени.
12. Приведите классификацию затрат рабочего времени применительно к управленческому персоналу.
13. Раскройте содержание затрат рабочего времени производственного и управленческого персонала.
14. Назовите методы и виды изучения затрат рабочего времени.
15. Какие задачи решаются посредством измерения затрат рабочего времени?
16. В чем состоит суть методов непосредственных замеров и моментных наблюдений?
17. Что такое фотография рабочего времени? Какие виды таких фотографий вы знаете?
18. Прокомментируйте методику проведения хронометража. Сущность фотохронометража.
19. Что такое метод нормирования? Назовите известные вам методы установления норм.
20. В чем состоит сущность и специфика аналитического метода нормирования? Какие разновидности аналитического метода вы знаете?
21. Какова специфика метода микроэлементного нормирования?
22. При каких условиях применяется суммарный метод нормирования?
23. Проведите сравнительный анализ аналитического и суммарного методов нормирования.
24. Что такое регламентация труда, в чем состоит ее необходимость?

25. Изложите историю становления регламентов в России.
26. Какие виды регламентов используются в сфере управленческого труда, труда производственных рабочих, трудовой деятельности государственных служащих?
27. Приведите основные регламентирующие документы.

ГЛАВА 8. ПРОЕКТИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА И ТРУДОВЫХ ПРОЦЕССОВ

В этой главе излагается методика проектирования организации труда и трудовых процессов с использованием метода функционально-стоимостного анализа на примере управленческого персонала.

8.1. СУЩНОСТЬ И ПРИНЦИПЫ ФУНКЦИОНАЛЬНО-СТОИМОСТНОГО МЕТОДА ПРОЕКТИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА И ТРУДОВЫХ ПРОЦЕССОВ

Функционально-стоимостный анализ организации труда и трудовых процессов — метод технико-экономического исследования функций управленческого персонала организации, направленный на поиск резервов снижения затрат на управление и достижение наилучших производственно-коммерческих результатов на основе выбора эффективных способов управления.

Функционально-стоимостный анализ (ФСА) основывается на **принципах:**

- *функционального* подхода, который означает исследование функций управленческого персонала по выработке, обоснованию, принятию и реализации управленческих решений в области организации труда и трудовых процессов для достижения запланированного объема и состава товаров и услуг при минимальном уровне затрат на управление и производство;
- *системного* подхода, означающего исследование объекта как системы, включающей в себя другие составные элементы, без которых невозможно осуществление функций управления: кадры управления, технические средства управления, организационная структура, технология управления, информация, методы организации управления, решения. Рассматриваются внутренние связи между элементами объекта, которые находятся во взаимодействии, а также внешние связи объекта, являющиеся частью системы управления более высокого уровня;
- *народнохозяйственного* подхода к оценке результатов деятельности персонала и затрат на персонал аппарата управления организации;
- *соответствия* значимости функций управления размеру затрат и качеству их выполнения;

- *коллективного поиска* и выработки эффективных вариантов совершенствования организации труда и трудовых процессов.

Основные задачи ФСА:

- достижение наилучшего соотношения между эффективностью работы персонала и затратами на его содержание;
- снижение затрат на производство выпускаемой продукции и оказание услуг, повышение их качества;
- повышение производительности труда управленческих работников и рабочих производственных подразделений;
- улучшение использования материальных, трудовых, информационных и финансовых ресурсов;
- сокращение или ликвидация брака.

Важнейшие термины ФСА:

Функция управления — направление управленческой деятельности, состоящее в оказании управляющего воздействия на объект управления. Функции управления выполняют руководители, специалисты и другие служащие родственных профессий с использованием однотипной информации для выработки, обоснования, принятия и реализации близких по содержанию управленческих решений.

Система управления — система, в которой реализуются функции управления. Система управления включает подсистему линейного руководства, функциональные и целевые подсистемы, подсистемы обеспечения управления.

Классификация функций управления — группировка функций по различным признакам.

Декомпозиция функций управления — расчленение функций на составляющие их управленческие процедуры, а процедуры — на операции.

Управленческая процедура — часть функции управления, которая предусматривает определенную последовательность в осуществлении управленческих операций, фиксирует исполнителя операций, место исполнения, используемые технические средства, затраты времени на каждую операцию, необходимую информацию для выполнения операций.

Управленческая операция — это часть управленческой процедуры, выполняемая руководителем, специалистом или техническим исполнителем аппарата управления с применением (или без применения) технических средств управления для выработки, обоснования, принятия или реализации управленческих решений.

Функциональные связи управления — связи между функциональными подразделениями и службами организации, устанавливаемые для выполнения функций. Различают горизонтальные и вертикальные связи. *Горизонтальные функциональные связи* — это управленческие связи между подразделениями аппарата управления, находящимися на одном уровне иерархии. *Вертикальные функциональные связи* —

это управленческие связи между подразделениями аппарата управления, находящимися на различных ступенях иерархии.

Внешние функции управления — функции по регулированию внешних связей со смежными и вышестоящими организациями.

Внутренние функции управления — функции по регулированию внутренних связей организации между функциональными подразделениями как одного уровня, так и разных уровней иерархии.

Главная функция управления — функция, для осуществления которой создан аппарат управления или отдельное подразделение.

Основная функция управления — функция, без которой не может быть осуществлена главная функция управления.

Вспомогательная функция управления — функция, способствующая осуществлению какой-либо из основных функций управления.

Носитель функции управления — аппарат управления организации, отдельное функциональное подразделение, его составные части, должностное лицо или их совокупность, участвующие в реализации функции управления.

Затраты на осуществление функций управления — затраты на содержание носителя функций, а также затраты, связанные с процессом реализации функций управления.

Качество функций управления зависит от качества организационной структуры организации и качества процесса функционирования управления.

Анализ затрат на реализацию функций управления — определение затрат на содержание носителя функции, затрат на реализацию функции и сопоставление их со степенью значимости анализируемых функций при помощи специальной диаграммы.

Диаграмма значимости функций и затрат на их реализацию — совмещенная диаграмма для оценки соответствия значимости функций и затрат на их осуществление. В верхней части диаграммы функции управления располагаются по степени их значимости, а в нижней — приводятся затраты на их реализацию.

Диаграмма значимости функций и уровня их качества — совмещенная диаграмма для оценки соответствия значимости функций и уровня их качества. В верхней части диаграммы функции управления располагаются по степени их значимости, а в нижней — дается оценка уровня их качества.

Функционально-стоимостная диаграмма — графическое изображение функций управления. Анализируемые функции располагаются между двумя пунктирными вертикальными линиями, основные функции размещаются на горизонтальной линии в центре диаграммы, все вспомогательные функции располагаются либо над, либо под основными функциями. Имеются специальные правила постро-

ения диаграммы. При помощи таких диаграмм выявляются излишние, вредные, несвойственные, дублирующие функции.

ФСА включает в себя следующие *этапы*: подготовительный (см. 8.2), информационный (см. 8.2), аналитический (см. 8.3), творческий (см. 8.4), исследовательский (см. 8.4), рекомендательный (см. 8.4), внедренческий (см. 8.4).

8.2. СБОР, ИЗУЧЕНИЕ И СИСТЕМАТИЗАЦИЯ ИНФОРМАЦИИ ДЛЯ АНАЛИЗА ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА И ТРУДОВЫХ ПРОЦЕССОВ

Подготовительные работы к проведению функционально-стоимостного анализа. *На подготовительном этапе* выбирается объект анализа, определяются конкретные задачи проведения ФСА, составляется рабочий план.

Объектом анализа может быть аппарат управления организации в целом или отдельное функциональное подразделение, аппарат управления цехом, участком, отдельный управленческий работник. На этом этапе проводится комплексное обследование состояния производства и управления организации.

В результате обследования выявляются «узкие» места в сфере производства. Наиболее распространенные недостатки в сфере производства: высокая текучесть кадров, недостаток квалифицированных работников, большие простои оборудования, отсутствие отдельных комплектующих изделий и материалов, низкий уровень специализации и ритмичности производства, неудовлетворительный уровень технологии и производительности труда, производственной культуры рабочих, высокая трудоемкость и себестоимость продукции, низкий уровень качества изделий, большой удельный вес брака и т.д.

Наличие «узких» мест в производственной системе, как правило, является следствием недостаточно четкой организации труда и трудовых процессов работников системы управления организации в целом, а также цехов, участков, бригад. Поэтому анализ и выявление недостатков в производстве позволяют находить «узкие» места в управлении им (например, низкий уровень качества продукции может явиться следствием плохой организации труда в конструкторско-технологических подразделениях).

Затем выявляются недостатки в управлении тем или иным производственным подразделением (цехом, участком, бригадой), в функционировании той или иной подсистемы управления (линейного руководства, функциональной, целевой, обеспечивающей). В свою очередь, в каждой подсистеме выявляются недостатки по

отдельным элементам (кадры, технические средства управления, информация и т.д.).

При комплексном обследовании широко используется экспертный (устный или анкетный) опрос руководителей, специалистов управления, рабочих. В результате обследования выбирается объект для первоочередного проведения ФСА. В нашем случае объектом первоочередного обследования выбрана служба управления персоналом одной из российских организаций.

Перечень конкретных задач проведения ФСА зависит от выбранного объекта анализа. Важнейшие задачи, решаемые с помощью ФСА, системы управления: снижение расходов на управление, совершенствование управления организацией в целом и ее отдельным подразделением, а также цехом, участком, бригадой; улучшение организационной структуры аппарата управления, совершенствование организации труда и трудовых процессов, уточнение функций отдельных подразделений и должностных лиц, повышение качества процессов выработки, обоснования, принятия и реализации управленческих решений, совершенствование кадрового, технического, информационного обеспечения системы управления.

Для соблюдения единого порядка проведения ФСА составляется **рабочий план**. В нем дается подробное описание работ по этапам, перечень необходимых информационных материалов. План распределяет все работы по исполнителям с указанием сроков проведения ФСА (табл. 8.1).

Таблица 8.1

Рабочий план проведения ФСА службы управления персоналом организации

№ п/п	Наименование этапа ФСА	Содержание этапов	Информация для выполнения этапов	Источник информации	Исполнители	Сроки исполнения
1	2	3	4	5	6	7
1	Подготовительный	Комплексное обследование основной деятельности и управления организации, обоснование выбора объекта анализа, определение конкретных задач проведения ФСА, составление рабочего плана проведения ФСА	Цели и задачи организации, организационная структура управления, характер производственных процессов, роль объекта анализа в деятельности организации	Устав организации, бизнес-план, положение о службе управления персоналом организации, штатное расписание, должностные инструкции работников службы управления персоналом	Начальник службы управления персоналом, начальник отдела по работе с персоналом	

Продолжение табл. 8.1

1	2	3	4	5	6	7
2	Информационный	Отбор, систематизация и изучение данных, характеризующих деятельность службы персонала, а также данных по аналогичным подразделениям других организаций	Данные, характеризующие деятельность службы управления персоналом	Должностные инструкции работников службы, схемы документооборота, данные бухотчетности, анкетный и устный опрос работников службы персонала	Начальник службы управления персоналом, начальник отдела по работе с персоналом	
3	Аналитический	Формулировка, анализ и классификация функций, их декомпозиция, анализ функциональных взаимосвязей между службой управления персоналом и подразделениями аппарата управления организации	Данные, выявляющие основные и вспомогательные функции службы управления персоналом, инструменты ФСА	Должностные инструкции работников службы, схемы документооборота, данные бухотчетности, анкетный и устный опрос работников службы управления персоналом	Начальник отдела по работе с персоналом	
4	Творческий	Выявление способов выполнения функций службы управления персоналом, формирование вариантов функций, предварительная оценка и отбор вариантов с оценкой затрат	Данные, выявляющие функции службы управления персоналом. Методы «мозговой атаки», контрольных вопросов	Типовое положение о службе управления персоналом, штатное расписание, должностные инструкции, схемы документооборота	Начальник службы управления персоналом, начальник отдела по работе с персоналом, эксперт	

Окончание табл. 8.1

1	2	3	4	5	6	7
5	Исследовательский	Описание каждого варианта, сравнительная технико-экономическая оценка вариантов на основе экспертизы, отбор вариантов	Технико-экономические показатели, характеризующие каждый из вариантов	Докладная записка по результатам творческого этапа ФСА	Начальник службы управления персоналом, начальник отдела по работе с персоналом, психолог, работник отдела маркетинга и рекламы, эксперт	
6	Рекомендательный	Рассмотрение и утверждение рекомендаций и принятие решений об их реализации, расчет затрат на реализацию проекта и ожидаемой экономической эффективности	Расчет производится в соответствии с методикой расчета ожидаемой экономической эффективности	Учебная литература по курсу «Управление персоналом организации»	Начальник службы управления персоналом	
7	Внедренческий	Подготовка работников аппарата управления к внедрению и разработка плана-графика внедрения проекта	Информация о проводимых мероприятиях	План-график внедрения проекта	Начальник службы управления персоналом, начальник отдела по работе с персоналом	

Задачи функционально-стоимостного анализа организации труда и трудовых процессов службы управления персоналом:

- совершенствование методов организации труда и трудовых процессов;

- совершенствование организационной структуры службы управления персоналом;
- уточнение функций службы и ее работников;
- повышение качества выполнения функций;
- рационализация функциональных взаимосвязей службы с другими подразделениями организации и внешними организациями;
- совершенствование кадрового, информационного и технического обеспечения службы;
- снижение расходов на выполнение функций службы;
- повышение эффективности деятельности службы управления персоналом.

Сбор, изучение и систематизация информации. Сбор, изучение и систематизация данных, характеризующих организацию труда и трудовых процессов, проводятся *на информационном этапе*.

Источником информации является следующая документация: планы и годовые отчеты работы организации, положения о подразделениях аппарата управления, должностные инструкции, стандарты организации, штатное расписание, схемы управления организацией и ее подразделениями, данные бухгалтерской отчетности, результаты проведенных научных и социологических исследований и др.

Изучение данных включает:

- описание состава и содержания выполняемых функций объекта анализа;
- уяснение сущности объекта анализа и характера процессов выработки, обоснования, принятия и реализации управленческих решений;
- характеристика кадров управления; применяемых технических средств; информации, используемой объектом в своей работе; организационной структуры и методов управления;
- изучение внедряемых или планируемых мероприятий по совершенствованию организации труда и трудовых процессов;
- изучение передового опыта в организациях-аналогах;
- подготовка информации для определения затрат на выполнение управленческих функций на основе нормативной документации и экспертного опроса, а также в результате изучения форм статистической отчетности и штатного расписания.

Штатное расписание службы управления персоналом организации представлено в табл. 8.2.

Структурно служба управления персоналом состоит из двух отделов: отдел по работе с персоналом и отдел по найму и отбору персонала.

Таблица 8.2

Штатное расписание службы управления персоналом организации

Наименование должности	Кол-во штатных единиц	Должностные оклады, руб.	Надбавки		Месячный ФЗП, руб.	Примечание
			персональные	прочие		
Начальник службы управления персоналом	1	3500	—	—	3500	
Отдел по работе с персоналом						
Начальник отдела по работе с персоналом	1	3300	—	—	3300	
Менеджер по работе с персоналом	2	2500	500	—	3000	
Отдел по найму и отбору персонала						
Начальник отдела по найму и отбору персонала	1	3300	—	—	3300	
Менеджер по работе с персоналом	1	2500	500	—	3000	
Психолог	1	2800	—	—	2800	

Отдел по работе с персоналом занимается кадровым делопроизводством, организацией обучения, переподготовки, повышения квалификации, планированием карьеры и служебно-профессионального продвижения, выполняет другие функции.

В отделе по найму и отбору персонала особую роль играет деятельность специалиста по отбору персонала — профессионального психолога, поскольку кроме высоких профессиональных качеств от сотрудников организации прежде всего требуется умение работать в команде. Задача психолога — выявить личностные характеристики кандидатов и отобрать необходимых для организации работников. Отдел работает с рекрутинговыми агентствами и напрямую с кандидатами на вакантные должности, занимается подбором и расстановкой кадров, выполняет другие функции.

Соответствие деятельности службы управления персоналом современным требованиям достигается благодаря системе постоянного обучения, включающей в себя участие в семинарах, тренингах, изучение соответствующей периодической литературы.

8.3. АНАЛИЗ ФУНКЦИЙ, ВЫПОЛНЯЕМЫХ ПЕРСОНАЛОМ, И ЗАТРАТ НА ИХ ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ

На аналитическом этапе осуществляется формулировка, анализ и классификация функций, их декомпозиция, определяется стоимость выполнения функций. Здесь оценивается степень значимости функций, определяются степень и причины несоответствия между значимостью функций и уровнем затрат на их реализацию, качеством выполнения функций.

Функции управления необходимо разделить на главные, основные и вспомогательные. Так, для службы управления персоналом *главная* функция — «обеспечивать персоналом, его эффективное использование, профессиональное и социальное развитие». Выявление *основных* функций и отделение их от вспомогательных имеет важное значение, так как среди последних находятся излишние или несвойственные службе управления персоналом функции — важный источник излишних затрат и, следовательно, резерв снижения стоимости выполнения совокупности управленческих функций.

Классификация функций позволяет построить функционально-стоимостную диаграмму, которая представляет собой графическое изображение функций управления службой управления персоналом (рис. 8.1). Диаграмма строится по следующим правилам.

Все функции службы управления персоналом заключаются на диаграмме между двумя вертикальными пунктирными линиями. Левая граничная линия находится между анализируемой основной функцией и функцией более высокого уровня (главной функцией подразделения). Основные функции располагаются на горизонтальной линии. Правая граничная линия находится между анализируемой основной функцией и функцией более низкого уровня (не относящейся к функциям анализируемого подразделения). Все вспомогательные функции располагаются либо над, либо под основными функциями. Это необходимые вспомогательные или излишние, несвойственные, дублирующие функции. Диаграмму следует читать справа налево.

При помощи вопросов «Как?», «Зачем?», «Когда?» отсеиваются излишние и несвойственные функции. Функции, не отвечающие ни на один из этих вопросов, должны быть изъяты из диаграммы и состава функций службы управления персоналом, так как относятся к категории излишних или несвойственных. Все основные функции должны отвечать (по направлению слева направо) на вопрос «Как?», а по направлению справа налево — на вопрос «Зачем?». Все вспомогательные функции должны отвечать на вопрос «Когда?» (когда возможно осуществление основной функции?). В случае необходимости количество вопросов можно увеличить.

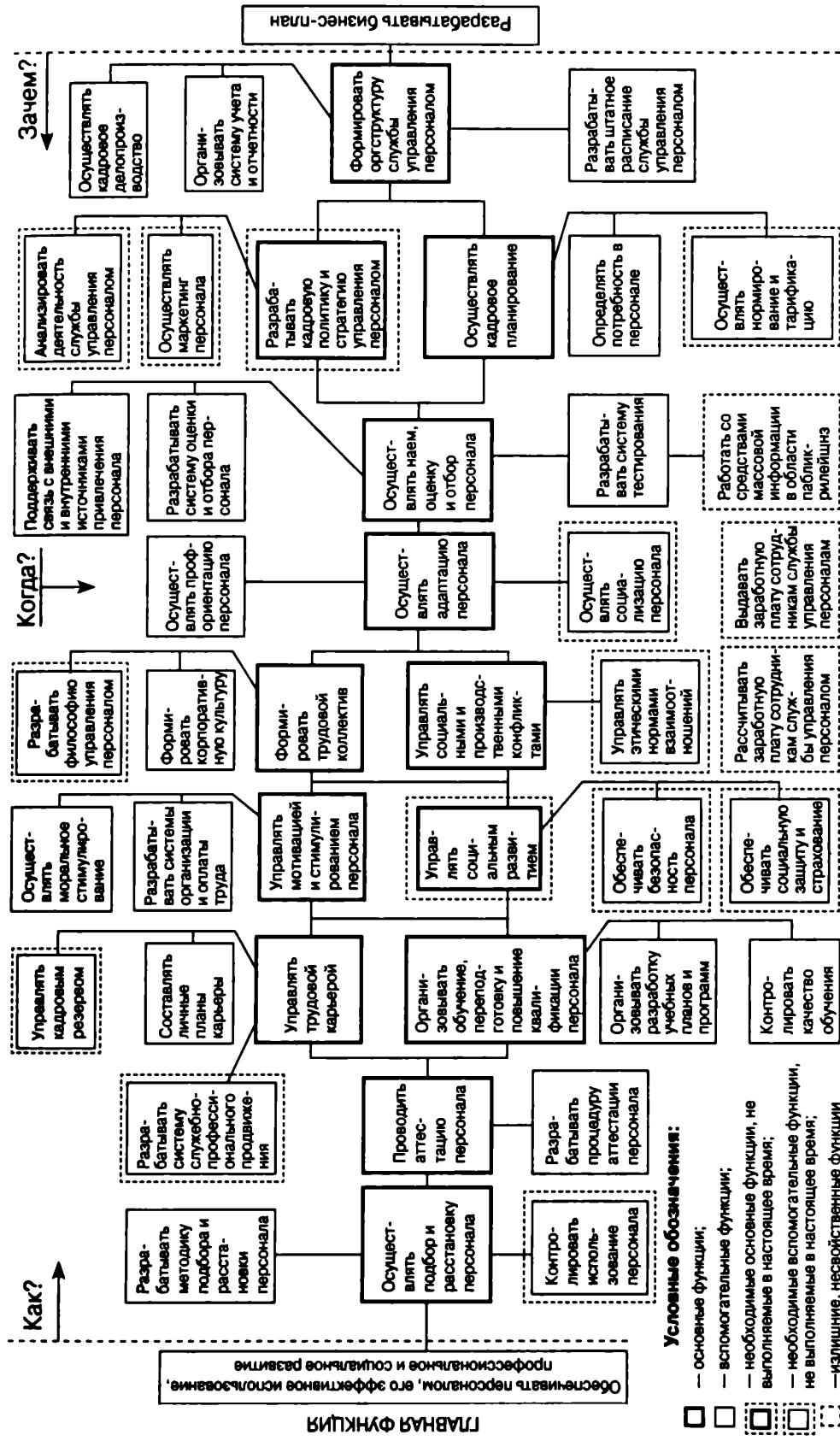


Рис. 8.1. Функционально-стоимостная диаграмма деятельности службы управления персоналом организации

Таблица 8.3

Пример определения затрат на осуществление функций службы управления персоналом

Полное наименование функций службы персонала	Виды документов, входящих в службу в течение года по функции	Виды документов, обрабатываемых или составленных данного документа по функции	Подразделение или организация, откуда поступают документы или исходные данные	Подразделение, куда направляются обработанные документы или данные по функции	Технические средства, необходимые для обработки документов или данных по функции	Количество технических средств, их стоимость и амортизационные отчисления, приходящиеся на выполнение функций	Должности лиц, участвующих в обработке документа или данных по функции, их месячные оклады	Периодичность обработки или составления документа в течение года, количество раз	Затраты труда на обработку или составление документа по функции каждого исполнителя в течение года	Затраты на осуществление функции в течение года
1. Осуществлять по замещению вакантных должностей и отбор персонала	1. Предложения по замещению вакантных должностей. 2. Схемы замещения. 3. Штатное расписание	1. Предложения от внешних и внутренних источников. 2. Личные планы карьеры 3. Оценочные листы	1. Рекрутинговые агентства. 2. Физические лица	Все функциональные подразделения организации	1. Компьютер 2. Принтер 3. Телефон/факс 4. Ксерокс	1. 14 000 руб. 2. 2800 руб. 3. 11 200 руб. 4. 8400 руб. 606 руб.	1. Начальник службы управления персоналом, 3500 руб. 2. Менеджер по работе с персоналом, 3000 руб.	В среднем 10 раз в год	1. 340 ч 2. 340 ч	18 273 руб.

В табл. 8.3 приведен пример расчета затрат на выполнение функции «Осуществлять наем, оценку и отбор персонала». Затраты на выполнение функции определяются следующим образом. При расчете затрат на выполнение функции учитывается фонд заработной платы, единый социальный налог и расходы на содержание и эксплуатацию технических средств управления. Это составляет 95% всех затрат на выполнение функций службы управления персоналом.

Суммарная стоимость технических средств, используемых при выполнении анализируемой функции, составляет $(14\ 000 + 2800 + 11\ 200 + 8400)$ 36 400 руб. Срок службы технических средств при укрупненном расчете примем равным 10 годам. Тогда годовые амортизационные отчисления составят $(36\ 400 : 10)$ 3640 руб. Месячный фонд рабочего времени одного работника составляет в среднем 173,4 ч. Данные технические средства используются в течение года примерно два месяца $(340 : 173,4)$. Значит, доля амортизационных отчислений, приходящихся на выполнение данной функции, составит $(3640 : 6)$ 606 руб.

Затраты труда на выполнение функции в месяц составят $(3\ 500 + 3000)$ 6500 руб. Но данная функция выполняется в течение двух месяцев (340 ч), поэтому трудозатраты составят (6500×2) 13 000 руб. Единый социальный налог равен $(13\ 000 \times 0,359)$ 4667 руб. Затраты на выполнение функции составят $(13\ 000 + 4667 + 606)$ 18 273 руб. Подобным образом рассчитываются затраты на осуществление всех остальных функций службы управления персоналом.

Данные, полученные в результате формулировки, классификации функций службы управления персоналом и определения затрат на их осуществление, которые рассчитываются на основе отчетной документации, а также экспертного опроса специалистов и руководителей службы управления персоналом, сводятся в табл. 8.4.

Стоимостная оценка функций и нанесение их на диаграмму позволяют выявить распределение стоимостей по функциям и областям диаграммы и определить те направления, по которым следует вести работу для сведения к минимуму излишних затрат, связанных с осуществлением конкретной функции управления. При помощи диаграммы выявляются излишние и несвойственные службе управления персоналом функции, а также функции, не выполняемые в настоящее время работниками службы управления персоналом.

При помощи функционально-стоимостной диаграммы были выявлены излишние и несвойственные службе персонала функции. В результате исполнения излишних функций нагрузка работников службы управления персоналом в рассматриваемом примере становится чрезмерной, что мешает осуществлению ими своих непосредственных обязанностей. Так, служба управления персоналом не выполняет некоторые основные функции (разрабатывать кадровую политику и стратегию управления персоналом, управлять социальным

Таблица 8.4

Формулировка и классификация функций службы управления персоналом

№ п/п	Наименование функций	Вид функции (О — основная, В — вспомогательная, И — излишняя, несвойственная)	Затраты на осуществление функции в течение года, руб.
1	2	3	4
1	Формировать организационную структуру службы управления персоналом	О	2500
2	Разрабатывать штатное расписание службы персонала	В	2350
3	Осуществлять кадровое делопроизводство	В	11 574
4	Организовывать систему учета и отчетности	В	5168
5	Разрабатывать кадровую политику и стратегию управления персоналом	О	0
6	Анализировать деятельность службы управления персоналом	В	0
7	Осуществлять маркетинг персонала	В	0
8	Осуществлять кадровое планирование	О	5210
9	Определять потребность в персонале	В	4210
10	Осуществлять нормирование и тарификацию	В	0
11	Осуществлять наем, оценку и отбор персонала	О	18 273
12	Разрабатывать систему тестирования	В	9466
13	Поддерживать связь с внешними и внутренними источниками привлечения персонала	В	13 938
14	Разрабатывать систему оценки и отбора персонала	В	21 449
15	Осуществлять адаптацию персонала	О	1078
16	Осуществлять социализацию персонала	В	0
17	Осуществлять профориентацию персонала	В	520
18	Формировать трудовой коллектив	О	7599
19	Разрабатывать философию управления персоналом	В	0
20	Формировать корпоративную культуру	В	3200
21	Управлять социальными и производственными конфликтами	О	4062
22	Управлять этическими нормами взаимоотношений	В	0

Окончание табл. 8.4

1	2	3	4
23	Управлять мотивацией и стимулированием персонала	О	11 150
24	Осуществлять моральное стимулирование	В	3011
25	Разрабатывать системы организации и оплаты труда	В	5210
26	Управлять социальным развитием	О	0
27	Обеспечивать безопасность персонала	В	0
28	Обеспечивать социальную защиту и страхование	В	0
29	Управлять трудовой карьерой	О	5417
30	Разрабатывать систему служебно-профессионального продвижения	В	0
31	Управлять кадровым резервом	В	0
32	Составлять личные планы карьеры	В	3433
33	Организовывать обучение, переподготовку и повышение квалификации персонала	О	10 393
34	Организовывать разработку учебных планов и программ	В	5540
35	Контролировать качество обучения	В	3433
36	Проводить аттестацию персонала	О	8020
37	Разрабатывать процедуру аттестации персонала	В	8937
38	Осуществлять подбор и расстановку персонала	О	9630
39	Разрабатывать методику подбора и расстановки персонала	В	10 053
40	Контролировать использование персонала	В	0
41	Рассчитывать заработную плату сотрудникам службы персонала	И	7578
42	Выдавать заработную плату сотрудникам службы персонала	И	286
43	Работать со средствами массовой информации в области публич-релейшнз	И	14 429

развитием) и вспомогательные функции (анализировать деятельность службы персонала, осуществлять маркетинг персонала, осуществлять нормирование и тарификацию, осуществлять социализацию персонала, разрабатывать философию управления персоналом, управлять этическими нормами взаимоотношений, обеспечивать

безопасность персонала, обеспечивать социальную защиту и страхование, управлять кадровым резервом, разрабатывать систему служебно-профессионального продвижения, контролировать использование персонала. Поэтому несвойственные службе управления персоналом функции необходимо передать в соответствующие подразделения организации (бухгалтерию и т.д.).

Далее строится схема функциональных взаимосвязей службы управления персоналом (табл. 8.5), с помощью которой выявляются излишние и недостающие горизонтальные и вертикальные связи службы управления персоналом с другими функциональными подразделениями рассматриваемой организации по каждой функции.

Таблица 8.5

Схема функциональных взаимосвязей службы управления персоналом с другими функциональными подразделениями организации (на примере основных функций)

№ п/п	Наименование функций службы управления персоналом	Наименование функционального подразделения						
		служба управления персоналом	отдел по работе с клиентами	бухгалтерия	служба размещения заказов	отдел маркетинга и рекламы	технический отдел	президент
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Формировать организационную структуру службы управления персоналом	О О	— П	— П	— П	— П	— П	Р Р
2	Разрабатывать кадровую политику и стратегию управления персоналом	— О	— П	— П,С	— П	— П	— П	— Р
3	Осуществлять кадровое планирование	О О	П П,У	С У,С	П П,У	П П,У	П П,У	Р Р
4	Осуществлять наем, оценку и отбор персонала	О О	У У	У У	У У	У У	У У	Р Р
5	Осуществлять адаптацию персонала	О О	У У	У У	У У	У У	У У	Р Р
6	Формировать трудовой коллектив	О О	У У	У У	У У	У У	У У	Р Р

Окончание табл. 8.5

1	2	3	4	5	6	7	8	9
7	Управлять социальными и производственными конфликтами	$\frac{O}{O}$	$\frac{Y}{Y}$	$\frac{Y,C}{Y}$	$\frac{Y}{Y}$	$\frac{Y}{Y}$	$\frac{Y}{Y}$	$\frac{P}{P}$
8	Управлять мотивацией и стимулированием персонала	$\frac{O}{O}$	$\frac{P}{Y,P}$	$\frac{P}{Y,P}$	$\frac{P}{Y,P}$	$\frac{P}{Y,P}$	$\frac{P}{Y,P}$	$\frac{P}{P}$
9	Управлять социальным развитием	$\frac{-}{O}$	$\frac{-}{Y}$	$\frac{-}{Y}$	$\frac{-}{Y}$	$\frac{-}{Y}$	$\frac{-}{Y}$	$\frac{-}{P}$
10	Управлять трудовой карьерой	$\frac{O}{O}$	$\frac{Y}{Y}$	$\frac{Y}{Y}$	$\frac{Y}{Y}$	$\frac{Y}{Y}$	$\frac{Y}{Y}$	$\frac{P}{P}$
11	Организовывать обучение, переподготовку и повышение квалификации персонала	$\frac{O}{O}$	$\frac{P}{P,Y}$	$\frac{C}{Y,C}$	$\frac{P}{P,Y}$	$\frac{P}{P,Y}$	$\frac{P}{P,Y}$	$\frac{P}{P}$
12	Проводить аттестацию персонала	$\frac{O}{O}$	$\frac{Y}{Y}$	$\frac{Y,C}{Y}$	$\frac{Y}{Y}$	$\frac{Y}{Y}$	$\frac{Y}{Y}$	$\frac{P}{P}$
13	Осуществлять подбор и расстановку персонала	$\frac{O}{O}$	$\frac{Y}{Y}$	$\frac{Y}{Y}$	$\frac{Y}{Y}$	$\frac{Y}{Y}$	$\frac{Y}{Y}$	$\frac{P}{P}$

Примечание: **O** — отвечает за выполнение данной функции, организует ее исполнение, подготавливает и оформляет необходимый документ; **P** — представляет исходные данные, информацию, необходимые для выполнения данной функции; **Y** — участвует в выполнении данной функции, визирует подготовленный документ; **C** — согласовывает подготовленный документ по функции; **P** — принимает решение, утверждает, подписывает документ.

В таблице функциональные взаимосвязи представлены в виде дроби. В числителе приведены фактические функциональные взаимосвязи, а в знаменателе — нормативные, наиболее рациональные функциональные взаимосвязи.

Из таблицы видно, что излишними являются взаимосвязи службы управления персоналом с бухгалтерией по функциям: управлять социальными и производственными конфликтами и проводить аттестацию персонала, так как нет необходимости согласовывать с бухгалтерией документы по этим функциям. В то же время отсутствуют необходимые функциональные взаимосвязи службы управления персоналом с другими функциональными подразделениями организации по функциям: формировать организа-

ционную структуру службы управления персоналом, разрабатывать кадровую политику и стратегию управления персоналом, осуществлять кадровое планирование, управлять мотивацией и стимулированием персонала, управлять социальным развитием, организовывать обучение, переподготовку и повышение квалификации персонала. Например, все функциональные подразделения должны не только представлять исходные данные и информацию, необходимые для выполнения функций: «Осуществлять кадровое планирование», «Управлять мотивацией и стимулированием персонала» и «Организовывать обучение, переподготовку и повышение квалификации персонала», но и участвовать в выполнении этих функций.

Для определения степени значимости функций службы управления персоналом была создана экспертная группа. В нашем примере в ее состав вошли начальник службы управления персоналом, работник отдела маркетинга и рекламы и специально приглашенный эксперт — специалист по работе с персоналом из сторонней организации. Каждый из членов экспертной группы заполнил по две матрицы попарных сравнений функций: отдельно анализировались основные, отдельно — вспомогательные функции. В табл. 8.6 приведена одна из матриц попарных сравнений, заполненная начальником службы персонала. По строкам и столбцам матрицы записываются соответствующие наименования или номера управленческих функций. Каждый член экспертной группы заполняет матрицу следующим образом: например, при сравнении функций 1 и 5 предпочтение отдается функции 1. В строке, соответствующей функции 1 в столбце 5, соответствующем функции 5, выставляется 2 балла. Аналогично, в строке 5 и столбце 1 выставляется 0. Если эксперт затрудняется отдать предпочтение какой-либо функции, то в соответствующей строке и столбце проставляется по одному баллу. После заполнения всей матрицы баллы суммируются по строкам. Полученные значения все эксперты заносят в сводную матрицу (табл. 8.7).

Для снижения субъективного фактора при определении значимости управленческих функций экспертные ряды проверяются по формуле

$$K = Z_1 / Z_2,$$

где K — коэффициент устойчивости экспертного ряда; Z_1 — максимальное значение в экспертном ряду; Z_2 — минимальное значение в экспертном ряду.

Затем коэффициент устойчивости экспертного ряда сравнивают с нормативным значением этого коэффициента (K_n), который равен 2,0. Если значение $K > K_n$, то необходимо одно из значений ряда вы-

Таблица 8.6

Матрица попарных сравнений основных функций службы управления персоналом организации (эксперт № 1)

№ функции	Наименование функции	Номер функции													Сумма в баллах	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13		
1	Формировать организационную структуру службы управления персоналом	-	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	15
2	Разрабатывать кадровую политику и стратегию управления персоналом	1	-	1	1	2	1	1	0	1	1	1	2	1	13	
3	Осуществлять кадровое планирование	1	1	-	1	1	2	1	0	1	1	0	2	1	12	
4	Осуществлять наем, оценку и отбор персонала	1	1	1	-	2	2	2	1	1	2	1	1	1	16	
5	Осуществлять адаптацию персонала	0	0	1	0	-	1	2	0	1	1	0	1	1	8	
6	Формировать трудовой коллектив	1	1	0	0	1	-	2	1	1	1	1	1	1	11	
7	Управлять социальными и производственными конфликтами	0	1	1	0	0	0	-	0	0	1	0	1	2	6	
8	Управлять мотивацией и стимулированием персонала	1	2	2	1	2	1	2	-	1	1	1	2	2	18	
9	Управлять социальным развитием	1	1	1	1	1	1	2	1	-	1	1	2	1	14	
10	Управлять трудовой карьерой	1	1	1	0	1	1	1	1	1	-	0	1	1	10	
11	Организовывать обучение, переподготовку и повышение квалификации персонала	1	1	2	1	2	1	2	1	1	2	-	2	1	17	
12	Проводить аттестацию персонала	1	0	0	1	1	1	1	0	0	1	0	-	1	7	
13	Осуществлять подбор и расстановку персонала	0	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	-	9	

Таблица 8.7

**Сводная матрица попарных сравнений основных функций службы
управления персоналом организации**

№ функции	Наименование функции	Номер эксперта			Среднеарифметическое значение в баллах	Ранг функции
		1	2	3		
1	Формировать организационную структуру службы управления персоналом	15	14	9	12,6	6
2	Разрабатывать кадровую политику и стратегию управления персоналом	13	14	10	12,3	7
3	Осуществлять кадровое планирование	12	10	14	12,0	8
4	Осуществлять наем, оценку и отбор персонала	16	17	15	16,0	2
5	Осуществлять адаптацию персонала	8	10	11	9,7	10
6	Формировать трудовой коллектив	11	13	15	13,0	5
7	Управлять социальными и производственными конфликтами	6	5	7	6,0	13
8	Управлять мотивацией и стимулированием персонала	18	16	15	16,3	1
9	Управлять социальным развитием	14	15	16	15,0	4
10	Управлять трудовой карьерой	10	12	13	11,7	9
11	Организовывать обучение, переподготовку и повышение квалификации персонала	17	15	15	15,6	3
12	Проводить аттестацию персонала	7	9	8	8,0	11
13	Осуществлять подбор и расстановку персонала	9	6	8	7,7	12

черкнуть. После этого еще раз проверяется значение K и рассчитываются среднеарифметическая величина значимости каждой функции. В нашем примере экспертные ряды не требуют выравнивания.

Сводная матрица позволяет проранжировать все функции службы по степени их значимости с учетом мнения всех экспертов. Количество экспертов может быть больше трех. Причем чем больше число экспертов, тем точнее результат. Такие же матрицы строятся и для вспомогательных функций.

Далее для анализа следует воспользоваться совмещенной диаграммой значимости функций службы управления персоналом и затрат на их осуществление (рис. 8.2).

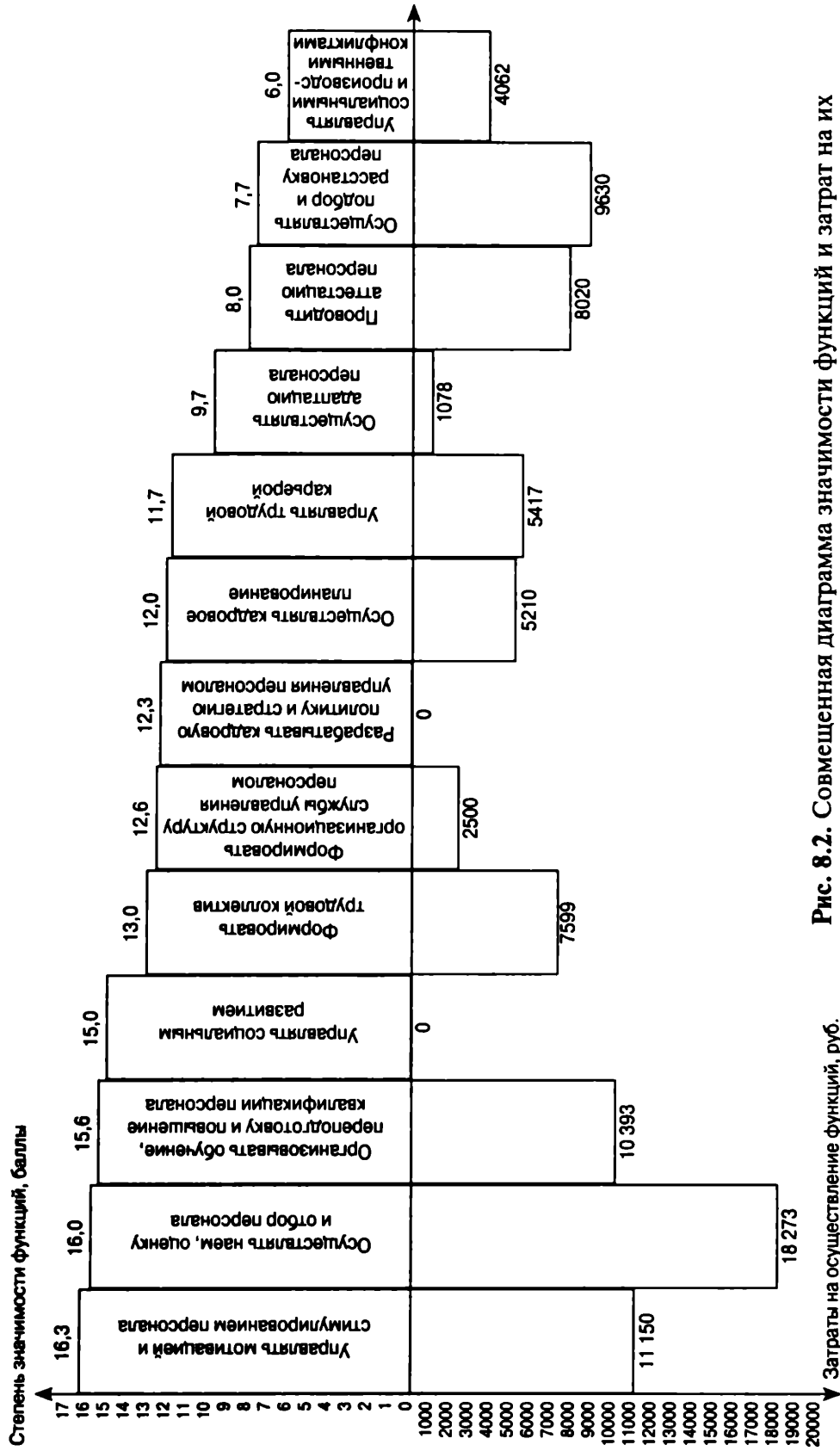


Рис. 8.2. Совмещенная диаграмма значимости функций и затрат на их осуществление для службы управления персоналом организации (на примере основных функций)

Загрты на осуществление функций, руб.

Таблица 8.8

Определение показателей качества функций управления

Показатель	Обозначение показателя	Формула расчета показателя	Наименование показателей, составляющих формулу
Коэффициент использования технических средств управления при выполнении функции	K_1	$\frac{T_\phi}{T_p}$	T_ϕ — суммарное фактическое время использования технических средств управления в год, ч; T_p — суммарное расчетное время использования технических средств управления в год, ч
Коэффициент организации рабочих мест исполнителей функций	K_2	$\frac{K_{т.п}}{K_{оп}}$	$K_{т.п}$ — количество рабочих мест, отвечающих требованиям типовых проектов; $K_{оп}$ — общее количество рабочих мест
Коэффициент нормирования труда исполнителей функций	K_3	$\frac{B_1}{B_2}$	B_1 — время, затраченное на выполнение нормированных работ в год, ч; B_2 — общее время работы в год, ч
Коэффициент регламентации функций управления	K_4	$\frac{K_p}{K_o}$	K_p — количество функций (процедур), обеспеченных регламентирующей документацией; K_o — общее количество функций (процедур)
Коэффициент дублирования функций управления	K_5	$\frac{K_d}{K_o}$	K_d — количество функций (процедур), дублируемых подразделениями аппарата управления, а также излишних функций
Коэффициент использования рабочего времени в производственных подразделениях, зависящих от работы аппарата управления	K_6	$1 - \frac{\sum_{i=1}^m t_{ni}}{\sum_{j=1}^n t_{cmj}}$	$\sum_{i=1}^m t_{ni}$ — потери рабочего времени в производственных подразделениях за год из-за несвоевременного или некачественного выполнения соответствующих управленческих функций, ч; m — число функций (подсистем) управления; $\sum_{j=1}^n t_{cmj}$ — годовой фонд времени ¹ в соответствующих производственных подразделениях, ч; n — число подразделений

Уровень качества осуществления функций определяется следующим образом:

$$K_{к.ф.у} = (K_1 + K_2 + K_3 + K_4 + K_5 + K_6)/6,$$

где $K_{к.ф.у}$ — коэффициент, характеризующий уровень качества функций управления.

Расчетные формулы определения коэффициентов $K_1, K_2, K_3, K_4, K_5, K_6$ приведены в табл. 8.8.

Не будем приводить расчетов уровня качества функций, а приведем лишь их результаты и построим диаграмму (рис. 8.3).

Рассчитаем средний коэффициент качества функций:

$$K_{к.ф.у}^{ср} = (0,8 + 0,9 + 0,75 + 0,75 + 0,7 + 0,85 + 0,75 + 0,7 + 0,9 + 0,85 + 0,75)/11 = 0,79.$$

Нанесем значение этого коэффициента на диаграмму пунктирной линией.

Совмещенные диаграммы значимости функций и затрат на их осуществление, значимости функций и уровня их качества строятся и для вспомогательных функций службы управления персоналом. Анализ совмещенных диаграмм на примере основных функций приведен в табл. 8.9.

Таблица 8.9

Анализ совмещенных диаграмм значимости функций и затрат на их осуществление, значимости функций и уровня их качества (для основных функций)

№ п/п	Наименование функций	Затраты на осуществление функций, руб.	Комментарий	Коэффициент уровня качества функций	Комментарий	Рекомендации
1	2	3	4	5	6	7
1	Управлять мотивацией и стимулированием персонала	11 150	Уровень затрат сбалансирован со степенью значимости	0,8	Уровень качества следует повысить	Необходимо повысить уровень качества без увеличения затрат

Продолжение табл. 8.9

1	2	3	4	5	6	7
2	Осуществлять наем, оценку и отбор персонала	18 273	Уровень затрат следует существенно снизить	0,9	Уровень качества достаточно высокий	Рекомендуется снизить уровень затрат без снижения уровня качества
3	Организовать обучение, переподготовку и повышение квалификации персонала	10 393	Уровень затрат сбалансирован со степенью значимости	0,75	Уровень качества следует повысить	Следует повысить уровень качества без увеличения затрат
4	Управлять социальным развитием	0	Функция не выполняется	0	Функция не выполняется	Необходимо организовать выполнение функции
5	Формировать трудовой коллектив	7599	Уровень затрат сбалансирован со степенью значимости	0,75	Уровень качества следует повысить	Рекомендуется повысить уровень качества без увеличения затрат
6	Формировать организационную структуру службы управления персоналом	2500	Функция выполняется частично	0,7	Уровень качества следует повысить	Необходимо выполнять функцию полностью с возможным соответствующим увеличением затрат и повысить уровень качества
7	Разрабатывать кадровую политику и стратегию управления персоналом	0	Функция не выполняется	0	Функция не выполняется	Необходимо организовать выполнение функции

Окончание табл. 8.9

1	2	3	4	5	6	7
8	Осуществлять кадровое планирование	5210	Уровень затрат сбалансирован со степенью значимости	0,85	Уровень качества достаточно высокий	Можно оставить функцию без изменений
9	Управлять трудовой карьерой	5417	Уровень затрат сбалансирован со степенью значимости	0,75	Уровень качества следует повысить	Необходимо повысить уровень качества без увеличения затрат
10	Осуществлять адаптацию персонала	1078	Функция выполняется частично	0,7	Уровень качества следует повысить	Следует выполнять функцию полностью с возможным соответствующим увеличением затрат и повысить уровень качества
11	Проводить аттестацию персонала	8020	Уровень затрат не сбалансирован со степенью значимости	0,9	Уровень качества достаточно высокий	Рекомендуется снизить уровень затрат без потери качества функции
12	Осуществлять подбор и расстановку персонала	9630	Уровень затрат не сбалансирован со степенью значимости	0,85	Уровень качества достаточно высокий	Рекомендуется снизить уровень затрат без потери качества функции
13	Управлять социальными и производственными конфликтами	4062	Уровень затрат сбалансирован со степенью значимости	0,75	Уровень качества следует повысить	Следует повысить уровень качества без увеличения затрат

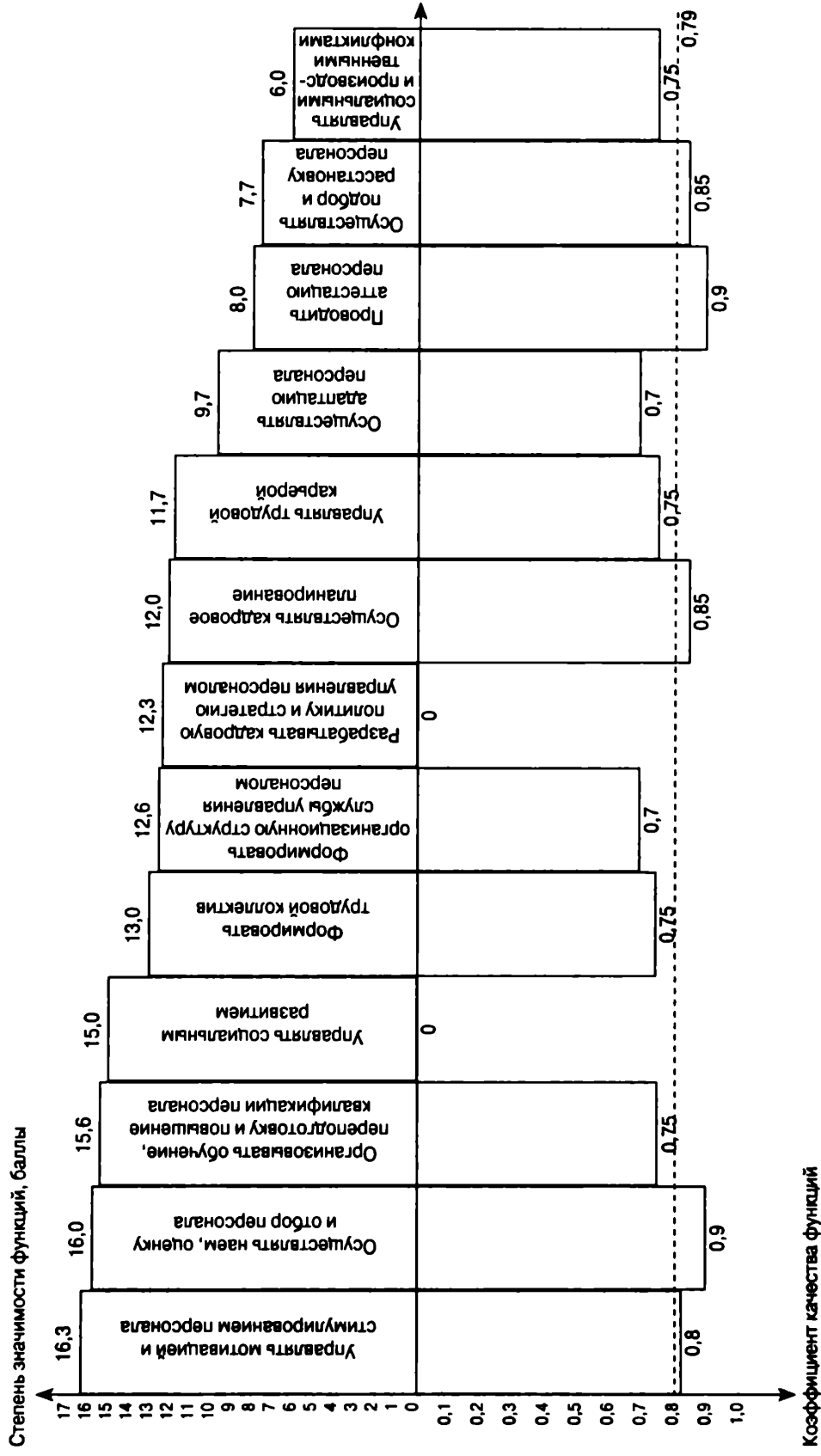


Рис. 8.3. Совмещенная диаграмма значимости функций и уровня их качества для службы управления персоналом организации (на примере основных функций)

С учетом выявленных в результате анализа функций и затрат на их осуществление формулируются важнейшие задачи по совершенствованию организации труда и трудовых процессов службы управления персоналом:

- избавление от лишних и несвойственных службе управления персоналом функций: «Рассчитывать заработную плату сотрудникам службы управления персоналом», «Выдавать заработную плату сотрудникам службы персонала», «Работать со СМИ в области ПР» (рис. 8.1);
- организация выполнения функций: «Разрабатывать кадровую политику и стратегию управления персоналом», «Управлять социальным развитием», «Анализировать деятельность службы персонала», «Осуществлять маркетинг персонала», «Осуществлять нормирование и тарификацию», «Осуществлять социализацию персонала», «Разрабатывать философию управления персоналом», «Управлять этическими нормами взаимоотношений», «Обеспечивать безопасность персонала», «Обеспечивать социальную защиту и страхование», «Управлять кадровым резервом», «Разрабатывать систему служебно-профессионального продвижения», «Контролировать использование персонала» (рис. 8.1);
- организация полного выполнения основных функций: «Формировать организационную структуру службы управления персоналом», «Осуществлять адаптацию персонала» (табл. 8.7), а также ряда вспомогательных функций;
- сокращение затрат на выполнение следующих основных функций: «Осуществлять наем, оценку и отбор персонала», «Проводить аттестацию персонала», «Осуществлять подбор и расстановку персонала» (табл. 8.7), а также на выполнение ряда вспомогательных функций;
- повышение уровня качества выполнения основных функций: «Управлять мотивацией и стимулированием персонала», «Организовывать обучение, переподготовку и повышение квалификации персонала», «Формировать трудовой коллектив», «Формировать организационную структуру службы управления персоналом», «Управлять трудовой карьерой», «Осуществлять адаптацию персонала», «Управлять социальными и производственными конфликтами» (см. табл. 8.7), а также ряда вспомогательных функций;
- совершенствование функциональных взаимосвязей службы управления персоналом с другими функциональными подразделениями организации на основе нормативной схемы функциональных взаимосвязей (см. табл. 8.5);
- повышение уровня регламентации деятельности службы управления персоналом;
- компьютеризация процессов выполнения функций службы управления персоналом и т.п.

8.4. РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА И ТРУДОВЫХ ПРОЦЕССОВ

Определение путей совершенствования организации труда и трудовых процессов. На *творческом этапе* выбираются методы поиска идей и активизации этого процесса, выдвигаются идеи способов выполнения функций управления, формулируются на основании предложенных идей варианты осуществления функций, дается оценка и выполняется предварительный отбор наиболее целесообразных и реальных вариантов выполнения функций. При поиске путей совершенствования организации труда и трудовых процессов службы персонала могут быть использованы такие методы, как «мозговая атака», и метод контрольных вопросов.

В нашем примере была сформирована экспертная группа в следующем составе: начальник службы персонала, начальник отдела по работе с персоналом, психолог, работник отдела маркетинга и рекламы и специально приглашенный эксперт — специалист по работе с персоналом из сторонней организации.

На творческих совещаниях экспертной группы был поставлен ряд вопросов, ответы на которые сведены в табл. 8.10.

Кроме того, на совещаниях экспертной группы обсуждались следующие вопросы:

Какие другие мероприятия необходимо осуществить для повышения эффективности работы службы управления персоналом?

Как изменятся основные показатели деятельности организации в результате совершенствования работы этой службы?

Как изменится результативность труда работников организации?

Какой экономический и социальный эффект будет получен в результате реализации мероприятий по совершенствованию работы службы управления персоналом?

На каждый из вопросов, как правило, получают несколько вариантов ответов. Все варианты фиксируются в карточках идей, пример их заполнения приведен в табл. 8.11.

В тех случаях, когда по каждой функции предлагается большое число вариантов способов их осуществления, рекомендуется для предварительного отбора вариантов данные всех карточек идей сводить в морфологическую матрицу. В ней выделяются те варианты, которые по результатам экспертизы считаются наиболее приемлемыми (табл. 8.12).

Разработка проекта совершенствования организации труда и трудовых процессов. Разработка проекта происходит на *исследовательском этапе*. Здесь производится эскизная проработка отобранных вариантов, их сравнительная организационно-экономическая оценка с участием специалистов заинтересованных подразделений и служб

Таблица 8.10

Пути повышения эффективности деятельности службы управления персоналом

№ п/п	Вопросы, поставленные на творческих совещаниях	Ответы на поставленные вопросы
1	2	3
1	Можно ли исключить вообще или передать другому подразделению какую-нибудь функцию, выполняемую службой управления персоналом?	Следует передать другим подразделениям организации выполнение следующих функций: рассчитывать заработную плату сотрудникам службы управления персоналом, выдавать заработную плату сотрудникам службы управления персоналом, работать со СМИ в области ПР (рис. 8.1)
2	Какие функции, относящиеся к службе управления персоналом, ею не выполняются?	1. Не выполняются функции: разрабатывать кадровую политику и стратегию управления персоналом, управлять социальным развитием, анализировать деятельность службы управления персоналом и др. (всего 13 функций, см. рис. 8.1). 2. Частично выполняются основные функции: формировать организационную структуру службы управления персоналом, осуществлять адаптацию персонала (табл. 8.9) и ряд вспомогательных функций
3	Можно ли сократить затраты на выполнение каких-либо функций?	Следует сократить затраты на выполнение следующих основных функций: осуществлять наем, оценку и отбор персонала, проводить аттестацию персонала, осуществлять подбор и расстановку персонала (табл. 8.9) и ряда вспомогательных функций.
4	Каким образом можно избавиться от излишних затрат?	1. Передать излишние функции другим подразделениям. 2. Автоматизировать процессы выполнения функций службы. 3. Стандартизировать отдельные документы, формы. 4. Упростить функциональные взаимосвязи внутри службы управления персоналом и с другими подразделениями организации
5	Осуществление каких функций можно передать на компьютеры?	При выполнении практически всех функций службы следует использовать компьютеры, но в первую очередь необходимо компьютеризировать функции: осуществлять кадровое делопроизводство; организовать систему учета и отчетности; осуществлять кадровое планирование; осуществлять наем, оценку и отбор персонала; управлять мотивацией и стимулированием персонала; управлять трудовой карьерой; организовывать обучение, переподготовку и повышение квалификации персонала; осуществлять подбор и расстановку персонала

1	2	3
6	Насколько снизятся при этом затраты на выполнение функций?	Размеры снижения затрат на выполнение функций в результате их компьютеризации приведены в табл. 8.14
7	Каким иным способом можно выполнять какую-либо функцию?	Варианты способов выполнения отдельных функций управления персоналом приведены в табл. 8.13
8	Как изменится уровень качества выполнения функций?	Повысится уровень качества выполнения следующих основных функций: управлять мотивацией и стимулированием персонала; организовывать обучение, переподготовку и повышение квалификации персонала; формировать трудовой коллектив; формировать организационную структуру службы управления персоналом; управлять трудовой карьерой; осуществлять адаптацию персонала; управлять социальными и производственными конфликтами, а также ряда вспомогательных функций
9	Какие технические средства управления целесообразно приобрести службе управления персоналом?	Техническими средствами управления служба управления персоналом обеспечена полностью
10	Какие внутренние и внешние функциональные взаимосвязи службы управления персоналом являются излишними, каких связей недостает?	<p>1. Излишними являются связи с бухгалтерией по функциям: выдавать заработную плату сотрудникам службы управления персоналом, выдавать заработную плату сотрудникам службы управления персоналом, а также функциональные взаимосвязи с отделом по работе с клиентами по функциям: работать со средствами массовой информации в области ПР.</p> <p>2. Также излишними являются функциональные взаимосвязи службы управления персоналом с бухгалтерией по функциям: управлять социальными и производственными конфликтами и проводить аттестацию персонала.</p> <p>3. Недостаточно связи службы управления персоналом с другими подразделениями организации по функциям: формировать организационную структуру службы управления персоналом; разрабатывать кадровую политику и стратегию</p>

		управления персоналом; осуществлять кадровое планирование; управлять мотивацией и стимулированием персонала; организовывать обучение, переподготовку и повышение квалификации персонала (табл. 8.5)
11	Какие документы, формы или данные, поступающие или исходящие из службы управления персоналом, являются излишними?	<p>1. Поступающие: данные для расчета заработной платы и ведомости на выдачу ее сотрудникам службы управления персоналом, материалы СМИ по ПР и др.</p> <p>2. Исходящие: формы по расчету заработной платы, ведомости на выдачу заработной платы, материалы по ПР и др.</p>
12	Какие данные, необходимые для эффективной работы службы управления персоналом, не поступают или поступают с опозданием?	<p>1. Не поступают данные, связанные с реализацией функций, которые в настоящее время не выполняются службой управления персоналом: разрабатывать кадровую политику и стратегию управления персоналом; управлять социальным развитием и др. (всего 13 функций) и данные по функциям, частично выполняемым службой: формировать организационную структуру службы управления персоналом; осуществлять адаптацию персонала (табл. 8.9) и др.</p> <p>2. С опозданием в службу управления персоналом поступают заявки на замещение вакантных должностей; заявки на прохождение обучения; данные по сотрудникам, зачисляемым в кадровый резерв</p>
13	Как наиболее целесообразно следует распределить функции между работниками службы управления персоналом?	Часть функций психолога целесообразно передать менеджеру по работе с персоналом отдела по найму и отбору персонала
14	Следует ли децентрализовать некоторые функции службы управления персоналом или наоборот — централизовать?	Функции службы управления персоналом недостаточно централизованы. Следствием этого является частичное выполнение или не выполнение ряда необходимых функций службой управления персоналом. Например, следует централизовать функции: осуществлять адаптацию персонала, формировать трудовую коллектив и др.

Окончание табл. 8.10

1	2	3
15	Следует ли изменить организационную структуру службы управления персоналом?	Передача ряда несвойственных службے управления персоналом функциям другим подразделениям и организация выполнения функций, ранее не осуществляемых службой, приведет к изменению ее организационной структуры
16	Чему необходимо обучить работников службы управления персоналом?	Сотрудников службы управления персоналом необходимо обучить выполнению новых функций, ранее ими не осуществляемых, а также более квалифицированному выполнению функций, реализуемых в настоящее время на низком профессиональном уровне (с низким уровнем качества)
17	Какие регламентирующие деятельность службы управления персоналом нормативные документы следует разработать?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Следует разработать кадровую политику, философию и стратегию управления персоналом, планы социального развития персонала и т.п. 2. Необходимо уточнить: положение о службе управления персоналом, должностные инструкции работникам службы, штатное расписание
18	Как следует изменить кадровое планирование и стимулирование процесса обеспечения организации кадрами необходимой квалификации?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ежегодно разрабатывать оперативные планы работы с персоналом. 2. Разработать положение об оплате и стимулировании работников организации

Пример заполнения карточки идей

№ варианта	Сущность варианта	Преимущества варианта	Недостатки варианта
01	Выполнять функцию «Осуществлять наем, оценку и отбор персонала» при помощи пакета компьютерных тестов «Персонал», приобретая его у специализированной организации	1. Повышение оперативности выполнения функции. 2. Увеличение коэффициента загрузки компьютера. 3. Сокращение затрат на осуществление функции	1. Низкая валидность компьютерных тестов, так как не учитывается специфика организации. 2. Высокие затраты на приобретение, установку и наладку программы
<p>Заключение. Преимущества компьютеризации процесса реализации данной функции не покрывают затраты на приобретение, установку и наладку программы. Длительный срок окупаемости затрат.</p>			
02	Выполнять функцию «Осуществлять наем, оценку и отбор персонала» при помощи пакета компьютерных тестов, разработанных собственными силами с привлечением консультантов из специализированных организаций	1. Повышение оперативности выполнения функции. 2. Увеличение коэффициента загрузки компьютера. 3. Сокращение затрат на осуществление функции. 4. Высокая валидность компьютерных тестов, так как учитывается специфика организации	1. Значительные затраты на оплату услуг консультантов
<p>Заключение. Преимущества компьютеризации процесса реализации данной функции покрывают затраты на оплату услуг консультантов. Короткий срок окупаемости затрат.</p>			

организации и учет заключений экспертизы, отбор наиболее подходящих для реализации предложений.

Эскизная проработка отобранных вариантов состоит в подробном описании каждого варианта с применением схем, графиков, моделей, оперограмм, функциональных диаграмм, проектов положений о подразделениях и другой проектной документации.

Таблица 8.12

Морфологическая матрица способов выполнения функций управления

Функция (процедура) управления	Способ реализации функций управления							
	1	2	3	4	5	6	...	К
F_1	P_{11}	P_{12}	P_{13}	P_{14}	P_{15}	P_{16}	...	P_{1k}
F_2	P_{21}	P_{22}	P_{23}	P_{24}	P_{25}	P_{26}	...	P_{2k}
F_3	P_{31}	P_{32}	P_{33}	P_{34}	P_{35}	P_{36}	...	P_{3k}
F_4	P_{41}	P_{42}	P_{43}	P_{44}	P_{45}	P_{46}	...	P_{4k}
F_5	P_{51}	P_{52}	P_{53}	P_{54}	P_{55}	P_{56}	...	P_{5k}
F_6	P_{61}	P_{62}	P_{63}	P_{64}	P_{65}	P_{66}	...	P_{6k}
F_7	P_{71}	P_{72}	P_{73}	P_{74}	P_{75}	P_{76}	...	P_{7k}
F_8	P_{81}	P_{82}	P_{83}	P_{84}	P_{85}	P_{86}	...	P_{8k}
...
F_n	P_{n1}	P_{n2}	P_{n3}	P_{n4}	P_{n5}	P_{n6}	...	P_{nk}

Условные обозначения:

F — функция (процедура);

n — порядковый номер функции;

P — способ реализации функции;

k — порядковый номер способа реализации функции.

Сравнительная организационно-экономическая оценка вариантов проектных предложений проводится на основе заключений экспертизы с использованием действующих методических материалов по расчету экономической эффективности инвестиционных проектов.

При отборе подходящих для реализации вариантов все предложения делят на следующие группы: реальные для внедрения; возможные для внедрения, но в данных условиях нереализуемые; теоретически возможные, но пока практически нереализуемые; нереальные предложения. Для дальнейшего рассмотрения выбираются варианты из первой группы.

На данном этапе разрабатываются: задание на проектирование, организационный общий и организационный рабочий проекты со всеми необходимыми обоснованиями. Исследовательский этап наиболее трудоемок, поэтому здесь рекомендуется привлекать специалистов научно-исследовательских организаций, учебных заведений для проведения научно-исследовательских работ.

По каждому предложению при помощи табл. 8.13 осуществляется отбор тех вариантов, которые принимаются для реализации в организации. При организационной оценке вариантов учитываются

реальные условия и специфика сферы деятельности организации, являющиеся предпосылкой успешного внедрения того или иного варианта. При экономической оценке учитываются: уровень снижения трудозатрат и повышения качества выполнения функций, а также тенденции изменения основных показателей работы организации.

Из табл. 8.13 видно, что наиболее рациональными являются вторые варианты выполнения всех трех, приведенных в качестве примера функций службы управления персоналом.

Таблица 8.13

Фрагмент сравнительной организационно-экономической оценки вариантов поданных идей и предложений по повышению эффективности выполнения отдельных функций

№ варианта	Сущность варианта	Преимущества варианта	Недостатки варианта	Оценки	
				организационная	экономическая
1	2	3	4	5	6
1. Функция «Осуществлять наем, оценку и отбор персонала»					
01	Выполнять функцию при помощи пакета компьютерных тестов «Персонал», приобретя его у специализированной организации	1. Повышение оперативности выполнения функции. 2. Увеличение коэффициента загрузки компьютера. 3. Сокращение трудозатрат на осуществление функции	1. Низкая валидность компьютерных тестов. 2. Высокие затраты на приобретение, установку и наладку программы	+	-
02	Выполнять функцию при помощи пакета компьютерных тестов, разработанных собственными силами с привлечением консультантов из специализированных организаций	1. Повышение оперативности выполнения функции. 2. Увеличение коэффициента загрузки компьютера. 3. Сокращение трудозатрат на осуществление функции. 4. Высокая валидность компьютерных тестов	1. Значительные затраты на оплату услуг консультантов	+	+

1	2	3	4	5	6
2. Функция «Формировать трудовой коллектив»					
01	Выполнять функцию децентрализованно в каждом функциональном подразделении	1. Руководители подразделений хорошо знают своих работников	1. Низкий уровень качества выполнения функции. 2. Не проводится работа по формированию коллектива организации в целом	-	+
02	Централизовать выполнение функции на уровне службы управления персоналом с участием первого руководителя организации	1. Появляется возможность разработки единой методики формирования коллективов отдельных подразделений. 2. Проводится работа по формированию коллектива организации в целом. 3. Высокий уровень качества выполнения функции. 4. Появляется возможность компьютеризации функции	1. Необходимы дополнительные затраты на разработку методики	+	+
3. Функция «Осуществлять кадровое делопроизводство»					
01	Отказаться от разработки и оформления индивидуальных контрактов и других документов, типизировать их	1. Сокращение затрат работников службы управления персоналом	1. Утрата индивидуального подхода к работе с персоналом	-	+

1	2	3	4	5	6
02	Приобрести и установить компьютерную программу «Кадры»	1. Сокращение трудозатрат на выполнение функции. 2. Увеличение коэффициента загрузки компьютера. 3. Повышение оперативности осуществления функции	1. Дополнительные затраты на приобретение, установку и наладку программы	+	—+

Условные обозначения:

- «+» — преобладание преимуществ над недостатками;
- «-» — преобладание недостатков над преимуществами;
- «-+» — равное соотношение преимуществ и недостатков.

В результате проведения такого отбора идей и предложений по всем функциям разрабатываются важнейшие направления совершенствования организации труда и трудовых процессов службы управления персоналом организации, реализованные в проекте. В нашем примере это:

- повышение квалификации работников службы, в первую очередь повышение уровня экономических знаний;
- компьютеризация трудовых процессов выполнения функций на базе использования современной оргтехники и персональных компьютеров;
- улучшение функциональных взаимосвязей службы управления персоналом с другими подразделениями организации;
- совершенствование кадрового делопроизводства и информационного обмена по документам внутри службы управления персоналом и другими подразделениями организации;
- совершенствование системы мотивации и стимулирования работников службы управления персоналом и всей организации;
- улучшение методов и регламента работы сотрудников службы управления персоналом;
- проведение работы по централизации ряда функций, избавлению от излишних, несвойственных функций и документов;
- организация выполнения всех необходимых функций службы управления персоналом, не выполняемых ею в настоящее время, а также полное выполнение функций, осуществляемых частично;
- повышение качества выполнения функций;
- снижение затрат на осуществление функций.

Проект совершенствования организации труда и трудовых процессов службы управления персоналом должен включать: положение о службе управления персоналом; должностные инструкции работников службы; схему функциональных взаимосвязей службы с другими подразделениями организации; комплект регламентирующей деятельности службы документации (оперограммы выполнения отдельных процедур, логико-информационные схемы, схемы документооборота); комплект основных стандартов организации на систему управления персоналом; схему организационной структуры службы управления персоналом; штатное расписание службы; таблицу расчета трудоемкости функций до и после внедрения мероприятий; перечень задач, рекомендуемых для решения с помощью компьютера; расчет ожидаемого экономического и социального эффекта от внедрения мероприятий.

Внедрение проекта совершенствования организации труда и трудовых процессов. На *рекомендательном этапе* подготавливают проект к внедрению, рассчитывают затраты на разработку и реализацию проекта, ожидаемую экономическую и социальную эффективность. Приведем пример расчета экономической эффективности предлагаемых рекомендаций по основным функциям службы управления персоналом (табл. 8.14).

Таблица 8.14

Изменение затрат и уровня качества основных функций службы управления персоналом в результате осуществления мероприятий

№ п/п	Наименование функций	Затраты и коэффициент уровня качества осуществления функций		Годовая экономия (+), дополнительные затраты (-), руб.
		до мероприятий	после мероприятий	
1	2	3	4	5
1	Управлять мотивацией и стимулированием персонала	$\frac{11\ 150\ \text{руб.}}{0,80}$	$\frac{10\ 100\ \text{руб.}}{0,90}$	+1050
2	Осуществлять наем, оценку и отбор персонала	$\frac{18\ 273\ \text{руб.}}{0,90}$	$\frac{12\ 210\ \text{руб.}}{0,90}$	+6063
3	Организовывать обучение, переподготовку и повышение квалификации персонала	$\frac{10\ 393\ \text{руб.}}{0,75}$	$\frac{8950\ \text{руб.}}{0,85}$	+1443

Окончание табл. 8.14

1	2	3	4	5
4	Управлять социальным развитием	<u>0</u> 0	4110 руб. 0,80	-4110
5	Формировать трудовой коллектив	<u>7599 руб.</u> 0,75	<u>4755 руб.</u> 0,95	+2844
6	Формировать организационную структуру службы управления персоналом	<u>2500 руб.</u> 0,70	<u>2550 руб.</u> 0,85	-50
7	Разрабатывать кадровую политику и стратегию управления персоналом	<u>0</u> 0	<u>2150 руб.</u> 0,85	-2150
8	Осуществлять кадровое планирование	<u>-5210 руб.</u> 0,85	<u>4100 руб.</u> 0,85	+1110
9	Управлять трудовой карьерой	<u>5417 руб.</u> 0,75	<u>4550 руб.</u> 0,80	+867
10	Осуществлять адаптацию персонала	<u>1078 руб.</u> 0,70	<u>2050 руб.</u> 0,8	-972
11	Проводить аттестацию персонала	<u>8020 руб.</u> 0,90	<u>5010 руб.</u> 0,90	+3010
12	Осуществлять отбор и расстановку персонала	<u>9630 руб.</u> 0,85	<u>5150 руб.</u> 0,85	+4480
13	Управлять социальными и производственными конфликтами	<u>4062 руб.</u> 0,75	<u>4062 руб.</u> 0,80	-
Итого:		83 332	69 747	13 585

Примечание: в числителе — затраты на осуществление функции, в знаменателе — уровень качества осуществления функции.

Как видно из табл. 8.14, осуществление мероприятий по совершенствованию организации труда и трудовых процессов службы управления персоналом позволит получить годовую экономию в размере 13 585 руб. только за счет рационализации выполнения основных функций.

Для оценки эффективности труда руководителей и специалистов управления используют результаты аттестации, которые фиксируются в специально разработанных аттестационных листах по оценке результатов деятельности за год, составленных по материалам аттестационных листов по оценке текущей деятельности сотрудников.

Аттестационный лист по оценке результатов деятельности за год

Ф.И.О. сотрудника _____ Должность _____
 Стаж работы по специальности _____ Базовый оклад _____

№ п/п	Наименование показателя оценки	Оценка в баллах	Комментарий руководителя	
1	Степень сложности труда (K_1): выполняемая работа превышает требования должностной инструкции по сложности или существенно ниже их			
2	Степень напряженности труда (K_2): в процессе работы сотрудник выполнял дополнительно обязанности временно отсутствующего работника или часть его обязанностей выполняли другие сотрудники			
3	Степень качества труда (K_3): аккуратность и тщательность в выполнении работы, соответствие ее стандартам качества			
4	Уровень планирования (K_4): продемонстрирована способность устанавливать цели, разрабатывать и внедрять планы действий, адаптировать их в соответствии с изменениями			
5	Уровень организации труда (K_5): способность координировать ресурсы и время для достижения результатов.			
6	Способность к руководству (K_6): умение руководить и мотивировать других, устанавливать стандарт, оценивать работу других и способствовать ее улучшению			
7	Коммуникабельность (K_7): способность эффективно информировать и воздействовать на других, ясно выражаясь в письменной и устной форме			
8	Отношение к работе (K_8): четкое и добросовестное отношение к труду			
Итоговая аттестация				
Неудовлетворительно (1 балл)	Ниже среднего (2 балла)	Удовлетворительно (3 балла)	Хорошо (4 балла)	Отлично (5 баллов)

Приложение: аттестационные листы по оценке текущей деятельности за рассматриваемый период.

Руководитель _____

Сотрудник _____

Члены аттестационной комиссии _____

Аттестационный лист по оценке текущей деятельности

Ф.И.О. сотрудника _____ Аттестующий _____

Отдел _____ Дата проведения _____

Трудовой стаж по специальности _____

1. Описание работы

Главные выполняемые функции — должностные обязанности на 200_ год

Требуемые результаты	Оценка исполнения
1.	
2.	
...	

Дополнительные обязанности, фактически осуществляемые сотрудником

Требуемые результаты	Оценка исполнения
1.	
2.	
...	

2. Проблемы, возникшие при выполнении работы.

3. Цели и задачи по улучшению работы.

4. Действия, которые должны быть предприняты для улучшения выполнения работы.

5. Оценка текущей деятельности (какие задачи по улучшению работы были выполнены с момента последней аттестационной беседы, комментарии руководителя, количественная оценка производится в процентах к ранее определенным требованиям по должности к рабочему месту).

6. Административные действия, предлагаемые непосредственным руководителем.

Руководитель _____

Сотрудник _____

Используя данные аттестационных листов рассчитывают коэффициенты эффективности труда ($K_{эфф}$) по каждому сотруднику. Для этого составляется табл. 8.15.

Таблица 8.15

Работа № 1											
№ п/п	Показатели оценки Ф.И.О. сотрудника.	Оценка в баллах								*	**
		K ₁	K ₂	K ₃	K ₄	K ₅	K ₆	K ₇	K ₈		
	Иванов П.П.	B ₁ '	B ₂ '	B ₃ '	B ₄ '	B ₅ '	B ₆ '	B ₇ '	B ₈ '	B _{ср} '	D'
	и т.д.										

Продолжение табл. 8.15

Работа № 2									
Оценка в баллах								*	**
K ₁	K ₂	K ₃	K ₄	K ₅	K ₆	K ₇	K ₈		
B ₁ '	B ₂ '	B ₃ '	B ₄ '	B ₅ '	B ₆ '	B ₇ '	B ₈ '	B _{ср} '	D'

* — средний балл (B_{ср}); ** — продолжительность выполнения работы в днях (D)

$$K_{эфф} = \frac{(B'_{ср} \times D' + B''_{ср} \times D'')}{D' + D''},$$

где K_{эфф} — коэффициент эффективности труда работника; B'_{ср} — средний балл работника по работе № 1; B''_{ср} — средний балл работника по работе № 2; D' — продолжительность выполнения работы № 1; D'' — продолжительность выполнения работы № 2.

На *этапе внедрения* проводится социально-психологическая, профессиональная, материально-техническая подготовка работников к внедрению проекта. Необходимо разработать систему стимулирования реализации проекта и план-график внедрения проекта (табл. 8.16).

Таблица 8.16

Фрагмент плана-графика внедрения проекта

№ п/п	Наименование мероприятия	Дата внедрения	Ответственный исполнитель	Соисполнитель	Место внедрения	Базовая экономия от внедрения	Примечание
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Централизовать выполнение функции «Формировать трудовой коллектив» на уровне службы управления персоналом с участием первого руководителя организации		Менеджер по работе с персоналом службы управления персоналом	Начальники функциональных и производственных подразделений организации	Организация в целом	2844	

8.5. АНАЛИЗ УРОВНЯ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА И ТРУДОВЫХ ПРОЦЕССОВ

Состояние организации труда на предприятии является одним из важнейших факторов, влияющих на результативность и эффективность деятельности предприятия, что требует определенной системы количественной оценки уровня организации труда.

При помощи количественной оценки состояния и уровня организации труда решаются следующие задачи⁴:

- выявляются резервы роста эффективности деятельности за счет организационных факторов;
- определяются направления совершенствования организации труда путем выявления тех ее элементов, которые снижают общий уровень организации;
- предоставляется возможность осуществления сравнения состояния организации труда между разными подразделениями за определенный период или в одном подразделении за разные периоды времени для решения вопросов о стимулировании подразделений по данному критерию;
- создаются условия для мобилизации творческой активности персонала на повышение эффективности деятельности за счет повышения уровня организации труда.

Основная методическая проблема при количественной оценке уровня организации труда состоит в обеспечении сопоставимости показателей, используемых для такой оценки. Такая проблема может решаться двумя путями: 1) расчетом всех показателей уровня организации труда по единому критерию на основе выявления степени влияния тех или иных факторов на эффективность использования рабочего времени; 2) приведением показателей в сопоставимый вид путем введения весовых коэффициентов, учитывающих степень влияния каждого из них на определенный показатель эффективности труда, например на производительность труда.

В обоих случаях *процедура оценки фактического уровня организации труда* складывается из следующих этапов:

1) определяются уровни *частных коэффициентов организации труда*, оценивающих достигнутый уровень по каждому элементу организации труда: разделению и кооперации труда, организации рабочих мест, приемам и методам труда и т.д.;

2) на основе частных коэффициентов определяется *обобщающий показатель уровня организации труда* в подразделении;

⁴ Количественная оценка организации труда, производства и управления на предприятии и в производственном объединении: Методические рекомендации. М.: НИИ труда, 1986.

3) на основе рассчитанных показателей состояния организации труда в подразделениях определяется *общий (интегральный) показатель уровня организации труда на предприятии*.

Применяются несколько подходов к определению частных показателей организации труда. Наиболее универсальным может быть способ определения уровня организации труда на основе изучения *фактических затрат рабочего времени* и сравнения их с планируемой самим предприятием трудоемкостью производства продукции (выполнения работ) за определенный период.

При изучении фактических затрат рабочего времени необходимо: установить причины потерь рабочего времени; изучить структуру потерь рабочего времени, вызванных недостатками в организации труда.

Если принять, что уровень организации труда находится в интервале от 0 до 1, то *частные коэффициенты организации труда* в первичном подразделении можно определять по формуле

$$K_{ij} = 1 - \left(\sum_{i=1}^m \Pi_{ij} / T_{cm} \times n_j \right),$$

где K_{ij} — частный коэффициент организации труда по i -му фактору в j -м подразделении, Π_{ij} — потери рабочего времени по i -му фактору в j -м подразделении, мин; T_{cm} — продолжительность рабочей смены в j -м подразделении, мин; n_j — количество работников в j -м подразделении, чел.; m — количество элементов организации труда (факторов), ед.

Рассмотрение значений коэффициентов, характеризующих уровень достижений по каждому элементу организации труда, позволяет определить сильные и слабые стороны организации труда в первичных коллективах и планировать мероприятия по повышению уровня организации труда. Знание сильных и слабых сторон в организации трудовых процессов дает возможность активизировать персонал на преодоление конкретных недостатков в организации труда путем соответствующего стимулирования работников.

Обобщающий коэффициент уровня организации труда в первичном подразделении (K_j) может быть определен по формуле нахождения средней геометрической величины:

$$K_j = \sqrt[m]{K_1 \times K_2 \times K_3 \times \dots \times K_m},$$

где: $K_1, K_2, K_3, \dots, K_m$, — частные коэффициенты организации труда в первичном подразделении; m — количество частных коэффициентов.

Экономический смысл этой величины заключается в том, что она выражает усредненное значение коэффициента использования

рабочего времени по каждому из элементов, составляющих организацию труда, и служит сопоставимым показателем для сравнения уровня организации труда в подразделениях.

Уровень организации труда в структурном подразделении (цехе) (Y_u) и на предприятии (Y_n) определяются по формуле нахождения среднеарифметической взвешенной величины, где весами служит численность персонала:

$$Y_u = \frac{\sum_{j=1}^f (K_j \times n_j)}{\sum_{j=1}^f n_j};$$

$$Y_n = \frac{\sum_{r=1}^q (Y_u \times N_u)}{\sum_{r=1}^q N_u},$$

где f — количество первичных подразделений в структурном подразделении (цехе) r , q — количество цехов на предприятии; N_u — численность персонала в структурном подразделении (цехе) r , чел.

Частные показатели могут рассчитываться и не на базе оценки использования рабочего времени, а другими способами. Например, при определении уровня санитарно-гигиенических условий труда используют метод сравнения фактических параметров тех или иных санитарно-гигиенических факторов с нормативными в определенных физических единицах (температура воздуха — в градусах, шум — в децибелах и т.п.). При этом, если уменьшение значения фактического параметра по сравнению с нормативным ухудшает условия труда, расчет ведется по формуле

$$a_i = Y_{\phi i} / Y_{ni},$$

где a_i — значение показателя условий труда по i -му фактору; $Y_{\phi i}$ — фактическое значение параметра i -го фактора; Y_{ni} — нормативное значение параметра i -го фактора.

Если ухудшение условий труда происходит при увеличении значения фактического параметра, расчет ведется по формуле

$$a_i = Y_{ni} / Y_{\phi i}.$$

Если уменьшение или увеличение фактического значения параметра по сравнению с нормативным значением улучшает условия труда, то a_i принимается равным 1.

Для того чтобы правильно определить обобщающий показатель состояния условий труда (K_{yr}) по факторам a_i , необходимо значение « a » по каждому фактору условий труда умножить на коэффициенты (k_i), которые приведут их в сопоставимый вид по степени влияния на работоспособность человека, и провести расчет по формуле нахождения среднегеометрического значения:

$$K_{\text{ут}} = \sqrt[n]{a_1 \times k_1 \times a_2 \times k_2 \dots \times a_n \times k_n},$$

где n — количество санитарно-гигиенических факторов, по которым ведется расчет коэффициента условий труда.

Аналогично можно проводить расчеты показателей уровня организации труда по тем факторам, которые определяются каждый по своему основанию.

Допустим, что коэффициент нормирования труда рассчитывается, как удельный вес работников, труд которых нормируется по технически обоснованным нормам труда, в общей численности работников; коэффициент организации рабочих мест рассчитывается как отношение числа рабочих мест, организованных на основе типовых проектов, к общему числу рабочих мест и т.д. Для того чтобы сравнивать, а тем более интегрировать такие коэффициенты, нужно их привести в сопоставимый вид. Это достигается взвешиванием их при помощи других коэффициентов, которые учитывают влияние первых коэффициентов на производительность труда. Коэффициенты степени влияния (значимости) могут устанавливаться экспертным путем методом попарного сравнения показателей и установления их рангов.

Расчет влияния уровня организации труда на рост производительности труда работников определяется по формуле

$$\Delta\Pi = (Y_{\text{пл}} - Y_{\text{ф}}) \times 100 / Y_{\text{ф}},$$

где $\Delta\Pi$ — изменение производительности труда за счет изменения уровня организации труда, %; $Y_{\text{пл}}$ — планируемый уровень организации труда; $Y_{\text{ф}}$ — фактический уровень организации труда.

Аналогичные расчеты можно проводить при сравнении достигнутого уровня организации труда с исходным (базовым) ее уровнем.

8.6. РАЗРАБОТКА ТИПОВЫХ ПРОЕКТОВ Организации труда и трудовых процессов

Разработка типовых проектов организации труда и трудовых процессов для объектов разного уровня — один из наиболее прогрессивных и перспективных методов распространения и использования научной организации труда на предприятиях.

Типовой проект организации труда — это организационный документ, в котором сосредоточены типовые, т.е. характерные для многих трудовых процессов, рабочих мест или участков (подразделений), решения и рекомендации по комплексному организационному обеспечению деятельности объекта проектирования.

Разработкой типовых проектов организации труда и трудовых процессов охватывается труд работников различных категорий и профессий: руководителей, специалистов, служащих, рабочих, а также труд на типичных производственных участках, в подразделениях и на предприятии в целом. Типовые организационные решения охватывают проработку отдельных вопросов или элементов организации труда, например, разрабатываются типовые режимы труда и отдыха, типовые системы регламентированного обслуживания производства, типовые процедуры выполнения тех или иных управленческих функций и т.д.

Содержание типового проекта организации труда определяется конкретным объектом типового проектирования. В этом организационном документе должны быть сосредоточены решения всех основных вопросов организации труда. Проектные решения представлены в проекте в виде описаний, схем, таблиц, графиков, расчетов. Состав и степень детализации материалов, входящих в проект, различны для проектов организации труда на рабочем месте, на производственном участке, в подразделении и на предприятии. Содержание типового проекта зависит также от специфики производства, вида применяемого оборудования, от особенностей предмета труда.

Типовой проект организации труда на рабочем месте можно представить в виде таблицы, содержащей следующие разделы (табл. 8.17).

По типовому проекту должна быть рассчитана экономическая эффективность от его внедрения. Кроме того, в приложениях приводятся необходимые схемы, чертежи, расчеты, инструкции о практическом использовании, сфере применения и порядке использования типового проекта. Типовые проекты организации труда на производственном участке, в подразделении и на предприятии в целом отличаются по составу и содержанию друг от друга и от типового проекта организации труда на рабочем месте. В них вопросы организации труда в масштабе объекта (участка, подразделения или предприятия) даются укрупненно, без детализации решений по отдельным рабочим местам.

Типовой проект организации труда на производственном участке, как правило, содержит пояснительную записку, в которой дается наименование и условия применения типового проекта, приводятся основные технико-экономические характеристики участка и экономическая эффективность от внедрения типового проекта. В проекте решаются вопросы расстановки работников, исходя из производственной структуры участка, его планировки, маршрутов движения предметов труда, готовой продукции и отходов производства. В этом разделе указывается форма организации труда, количество и вид производственных бригад; обосновывается численность работников по профессиям, квалификационным разрядам, с распределением их по сменам; указывается число многостаночников и работников, совмещающих профессии.

Таблица 8.17

Структура типового проекта организации труда на рабочем месте

Название раздела	Содержание раздела
1	2
Введение	Значение данной профессии; ее удельный вес в численности работников отрасли; характеристика существующей организации труда на подобных рабочих местах и ее недостатки; адрес организации-разработчика
Назначение и характеристика рабочего места	Наименование рабочего места; профессия по тарифно-квалификационному справочнику; вид и тип производства; роль рабочего места в производственном процессе; специализация и особенности рабочего места
Оснащение рабочего места	Состав оснащения; краткая техническая характеристика: <ul style="list-style-type: none"> • основного технологического и вспомогательного оборудования; • технологической и организационной оснастки; • производственной тары; • средств связи; • сигнализации; • освещения и другого оснащения
Пространственная организация рабочего места и порядок размещения на нем технологической и организационной оснастки, предметов труда и готовой продукции	Схемы и рисунки планировки рабочего места; схемы и описания отдельных элементов (например, размещение инструмента в ложементх инструментального ящика)
Формы, методы и приемы труда	Содержание труда; обязанности работника; основные и вспомогательные функции; рекомендуемые типовые приемы и методы труда
Организация обслуживания рабочего места	Функции обслуживания; нормы и регламент обслуживания по каждой из функций; способы и средства связи и сигнализации на случай срочной необходимости в каком-либо виде обслуживания; степень участия самого работника в осуществлении различных видов обслуживания рабочего места

1	2
Условия труда на рабочем месте	Рекомендуемые уровни по каждому из санитарно-гигиенических факторов; особенности психофизиологических условий (тяжесть труда, его нервно-психическая напряженность, темп и ритм работы); требования безопасности и охраны труда
Нормы труда	Проектируемые нормы времени и выработки
Оплата труда	Рекомендуемые формы и системы оплаты труда; действующие тарифные ставки на оплату труда работников определенной профессии и квалификации
Основные требования к работнику	Профессиональные требования: профессия и разряд, при необходимости — требуемый стаж работы, уровень общего образования, формы и объем специальной подготовки; психофизиологические: особые требования, связанные с выполняемой работой на данном рабочем месте и относящиеся к уровню физической выносливости, остроте слуха и зрения, цветоразличению, чувствительности, подвижности пальцев, зрительно-моторной реакции и др.
Документация на рабочем месте	Перечень: справочных, расчетных материалов; паспортных материалов на оборудование; форм учетной документации; карта организации труда, включающая все принципиальные типовые решения для данного рабочего места

Приводятся также данные о количестве рабочих мест и их группировке по степени механизации, по формам организации, по степени специализации, по количеству обслуживаемого оборудования. Дается перечень типовых проектов организации труда на рабочих местах, которые следует использовать при проектировании организации труда на участке. Разрабатываются карты организации труда для тех рабочих мест, где отсутствуют типовые проекты организации рабочих мест. Приводится спецификация организационной оснастки по участку. Разрабатывается планировка оборудования на участке. Указываются виды или функции обслуживания рабочих мест на участке. По каждой функции должны быть разработаны нормы и график обслуживания, должностные инструкции обслуживающему персоналу и положения об обслуживающих подразделениях.

Разрабатывается проектная трудоемкость продукции, выпускаемой на участке. Указываются виды применяемых норм труда на раз-

личных рабочих местах, в том числе и нормированные задания для временно оплачиваемых работ. Приводятся нормы труда, разработанные в процессе подготовки типового проекта. Рекомендуются целесообразные формы и системы оплаты труда, проводится тарификация работ.

Указываются рекомендуемые значения по всем факторам внешней среды, определяющим санитарно-гигиенические условия труда, его безопасность, тяжесть и нервно-психическую напряженность. Разрабатываются меры по обеспечению благоприятных условий труда и его безопасности. Указываются средства защиты, предохраняющие работников от воздействия вредных факторов производственной среды. Устанавливается сменность работы, время регламентированных перерывов на отдых, на обед, перерывов для проведения производственной гимнастики, время трансляции и характер функциональной музыки.

Разрабатывается организационная структура управления участком, положение об участке, численный и должностной состав служащих, их должностные инструкции. Дается перечень рекомендуемых типовых проектов организации труда на рабочих местах специалистов и служащих, прилагаются спецификации средств вычислительной и другой организационной техники и рабочей мебели. Разрабатываются схемы связи и сигнализации на участке и указываются технические средства по осуществлению связи и сигнализации. Устанавливается размещение этих средств на рабочих местах. Дается спецификация аппаратуры связи и сигнализации. Производится расчет затрат на разработку и реализацию проектных решений по организации труда на участке.

Типовой проект организации труда в подразделении разрабатывается по тем же направлениям, что и для участка, но здесь обязательно должны найти свое решение вопросы организации труда в обслуживающих и управленческих звеньях.

Чем масштабнее объект проектирования, тем большее место занимают в нем вопросы организации производства: этого требует комплексный подход к проектированию. Если в типовом проекте организации труда на участке вопросы разделения и кооперации труда представляются в виде схемы расстановки рабочих, специалистов и служащих по рабочим местам, то в типовом проекте организации труда для подразделения на первое место выдвигается взаимодействие между производственными участками, а также между ними и обслуживающими подразделениями.

Разработка типовых проектов организации труда в значительном большинстве случаев базируется на изучении и обобщении производственного опыта, на лучших образцах, достигнутых в реальной практической деятельности, использовании при проектировании

методов моделирования, проведении научно обоснованных расчетов типовых решений. В типовых проектах должна предусматриваться возможность оперативной перемены труда и высокой самоорганизации. Примерная схема организации типового оргпроектирования показана на рис. 8.4.

Для использования типового проекта необходима разработка плана мероприятий, обеспечивающих эффективное применение типовых решений. Для этого проводится тщательный анализ существующей организации труда и сопоставление ее с типовым проектом. Выявляются те элементы организации труда, которые нуждаются в изменении в соответствии с типовым проектом, определяется требуемое количество средств оснащения рабочих мест, участков, подразделений, составляется смета затрат на реализацию проекта.



Рис. 8.4. Схема разработки и использования типовых проектов организации труда (Рофе А.И. Научная организация труда: Учеб. пособие. С. 264)

Контрольные вопросы к главе 8

1. В чем заключается единство функционального и стоимостного подхода при проектировании организации труда и трудовых процессов?
2. Что такое функционально-стоимостный анализ организации труда и трудовых процессов?
3. Раскройте принципы, сформулируйте задачи ФСА.
4. Охарактеризуйте важнейшие термины ФСА.
5. Раскройте содержание подготовительного этапа ФСА.
6. Что такое рабочий план ФСА?
7. Раскройте содержание информационного этапа ФСА.
8. Раскройте содержание аналитического этапа ФСА.
9. Опишите методику построения функционально-стоимостной диаграммы деятельности какого-либо подразделения организации или организации в целом.
10. Как определяются затраты на осуществление функций персонала или подразделения?
11. Охарактеризуйте правила формулировки и классификации функций построения схемы функциональных взаимосвязей.
12. Как построить совмещенные диаграммы значимости функций и затрат на их осуществление, а также значимости функций и уровня их качества? Как провести анализ данных этих диаграмм?
13. Раскройте содержание творческого этапа ФСА.
14. Какие задачи решает исследовательский этап ФСА?
15. Как осуществляется организационно-экономическая оценка вариантов совершенствования организации труда и трудовых процессов?
16. Раскройте содержание рекомендательного этапа ФСА. Раскройте содержание этапа внедрения результатов ФСА.
17. Какие задачи решаются при помощи количественной оценки уровня организации труда и трудовых процессов?
18. Назовите основные этапы процедуры оценки фактического уровня организации труда и трудовых процессов.
19. Какие показатели оценки уровня организации труда вы знаете?
20. Как рассчитываются частные коэффициенты организации труда?
21. В чем сущность и какова методика расчета обобщающего коэффициента уровня организации труда и трудовых процессов?
22. Что такое типовой проект организации труда и трудовых процессов?
23. Назовите основные разделы типового проекта организации труда на рабочем месте.

24. В чем отличие типовых проектов организации труда и трудовых процессов на рабочем месте и на производственном участке?

25. Дайте характеристику типовому проекту организации труда и трудовых процессов в подразделении.

ГЛАВА 9. ОПЛАТА ТРУДА И ФОРМИРОВАНИЕ ДОХОДОВ РАБОТНИКА

9.1. ПРИНЦИП ФОРМИРОВАНИЯ ДОХОДОВ В РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКЕ

Доходы населения представляют собой совокупность денежных и натуральных средств. Они формируются за счет труда работника и характеризуются многообразием источников их наполнения.

Во всем цивилизованном мире основой распределения общественного богатства считается *принцип распределения по труду*, который в исследованиях отдельных авторов рассматривается с позиций распределения по затратам труда, а также по индивидуальным и коллективным результатам труда. При этом чем выше доля творческих элементов в труде, тем в большей мере распределение ориентируется не на затраты, а на результаты труда.

В рыночной экономике принцип распределения по труду реализуется исходя из предельной продуктивности труда конкретного работника, т.е. доход работника увеличивается в соответствии с ростом дохода организации от данного вида труда; основным становится *принцип распределения по предельной продуктивности*.

В рыночных условиях существенную роль играют доходы от собственности. Вместе с тем рост доходов от собственности может привести к усилению различий в уровне благосостояния, не связанному со способностями людей и трудовыми усилиями. Сегодня распоряжаются большими долями общественного продукта люди, которым удалось накопить материальные ресурсы в лучшем случае в результате труда и бережливости, путем использования деловой сметки или по наследству, а в худшем случае посредством обмана, участия в криминальном капитале. В результате возникают различия в доходах работников, увеличивается их дифференциация не в соответствии с трудовым вкладом, а с учетом упомянутых выше негативных факторов.

Весьма высок децильный коэффициент дифференциации, удельный вес населения с доходами ниже прожиточного минимума и ниже стоимости продовольственной корзины (табл. 9.1).

Такое положение с доходами населения требует проведения единой социальной политики, гарантирующей всем членам общества равные возможности в формировании уровня жизни своей семьи.

Таблица 9.1

Динамика дифференциации доходов населения в 1995—2001 г.

Показатели	По годам						2001
	1995	1996	1997	1998	1999	2000	
Децильный коэффициент дифференциации доходов*	10,2	11,8	12,3	12,8	13,1	10,6	9,9
Уд. вес населения с доходами ниже прожиточного минимума в т.ч. с доходами ниже стоимости продовольственной корзины**	25,0	22,0	20,8	24,2	28,7	30,2	25,1
	11,1	7,2	6,3	5,2	5,75	9,1	2,4

Примечание: * Определяется как соотношение уровней доходов, выше и ниже которых расположено 10% наиболее и наименее обеспеченного населения.
 ** Это данные официальной статистики. А по расчетам Всероссийского центра уровня жизни удельный вес населения с доходами ниже бюджета прожиточного минимума почти вдвое выше.

В целях совершенствования системы социальных льгот и пособий предстоит осуществить мероприятия по следующим направлениям:

- адаптация системы выплат и льгот к развивающимся рыночным отношениям;
- усиление адресности и социальной поддержки населения по мере осуществляемого в ходе реформирования жилищно-коммунального хозяйства сохранения перекрестного субсидирования и дотационности этой отрасли;
- расширение полномочий органов государственной власти субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления в определении приоритетов в оказании социальной помощи;
- поэтапное реформирование системы социальных льгот и гарантий для военнослужащих и приравненных к ним лиц.

Сегодня одним из принципов формирования доходов в условиях дефицита ресурсов и наиболее эффективным путем решения социальных проблем становится *ориентированность социальных программ на конкретные группы населения*. В распределительных отношениях, особенно в условиях нашей страны, весьма важным является социально-этический аспект. Это вызвано тем, что неравенство в доходах и соответственно в потреблении приводит к необходимости все более широкого использования общественных фондов потребления с целью определенных компенсаций для обеспечения социальной защиты населения.

Возможен еще один принцип распределения доходов, который в последнее время все чаще пропагандируется средствами массовой информации — распределение с помощью лотерей. Но лотереи, во-

первых, всегда практически приводят к перераспределению жизненных средств в пользу богатых, так как вероятность выигрыша пропорциональна количеству купленных билетов, а кроме того, лотерея, как и другие азартные игры, отрицательно влияет на формирование мотивации трудовой деятельности⁵.

К числу принципов распределения относят *принцип своевременности оплаты труда*, соблюдение которого подчеркивается в документах Международной организации труда (МОТ) и в законодательствах всех стран. В нашей стране работодателями допускаются нарушения трудовых прав работников на своевременную оплату выполненной работы. По состоянию на 1 января 2001 г. несвоевременно получали заработную плату более 9 млн человек, работающих на 54,9 тыс. предприятий. Задолженность составила 31,7 млрд руб., в том числе 0,97 млрд руб. — это задолженность федерального бюджета в промышленности, строительстве, науке и научном обслуживании.

9.2. СТРУКТУРА ЛИЧНЫХ ДОХОДОВ НАСЕЛЕНИЯ И РАБОТАЮЩИХ

В условиях перехода к рыночной экономике, формирования новых субъектов собственности происходят принципиальные изменения в основах отношений формирования и распределения доходов работников и населения в целом.

Совокупный доход, отражающий материальную обеспеченность населения, включает все виды денежных доходов, а также стоимость натуральных поступлений, полученных от личного подсобного хозяйства и использованных на личное потребление. Кроме денежной составляющей в совокупный доход включают стоимость бесплатных услуг, получаемых из бюджетов различного уровня и фондов предприятий.

Необходимо различать трудовые и нетрудовые доходы. В условиях административно-командной системы к трудовым доходам относили доходы, полученные на государственных, кооперативных предприятиях и в организациях. Все доходы, полученные вне официальных государственных каналов, характеризовались как нетрудовые.

В условиях рыночной экономики к трудовым относят доходы, которые имеют трудовую основу. Это безусловно доходы наемного работника в виде заработной платы, поступления от индивидуальной трудовой деятельности по производству продукции и оказанию услуг населению, доходы от реализации продукции личного подсобного хозяйства.

К трудовым доходам относят также доходы от собственности, от предпринимательской деятельности, если она ведется без отклонения от принятых в обществе правовых норм, норм морали и гражданского поведения. В противном случае такие доходы нельзя отно-

⁵ Генкин Б.М. Экономика и социология труда. С. 232.

силь к трудовым: они по своей сути криминальны. К ним относят и доходы, полученные в виде взяток, вымогательств, за счет нарушения установленных норм (правил) хозяйствования, доходы за обеспечение так называемой «крыши» и т.д.

Особое место занимают доходы в виде дивидендов на акции, процентов на облигации и ценные бумаги, когда заработанные средства используются не на потребление, а, например, на инвестиции. Хотя и они в своей основе имеют трудовозатраты, но их нельзя отождествлять полностью с трудовыми доходами.

В целом, источниками личных доходов являются:

- трудовая деятельность наемного работника и лиц свободных профессий;
- предпринимательская деятельность;
- средства государства и предприятий, используемые на социальные мероприятия;
- личные подсобные хозяйства;
- собственность.

Этим источникам соответствуют: доходы в виде заработной платы и гонорара, предпринимательский доход, социальные трансферты (пенсионные пособия, стипендии), услуги в виде медицинского и бытового обслуживания, средства на обучение, доходы от личного подсобного хозяйства и, наконец, дивиденды и проценты на капитал.

Динамика структуры доходов населения представлена в табл. 9.2. Приведенные данные показывают, что заработная плата, занимая почти монопольное положение в 1970-е гг., существенно сдала свои позиции в середине 1990-х гг. и вновь обретает приоритетное значение в доходах населения в конце 1990-х — начале нового века. Социальные трансферты сохраняют свое первоначальное значение и продолжают оставаться одним из источников воспроизводства рабочей силы. Вдвое выросли доходы от предпринимательской деятельности. Их значение особенно проявилось в 1994—1997 гг. Но дефолт 1998 г. сказался и на этой части доходов. Доходы от собственности хотя и выросли почти в 3 раза, но все же уступают в структуре доходов населения всем прочим составляющим.

Падение доли заработной платы и рост предпринимательских и других видов дохода нередко подается как позитивное явление, свидетельствующее о рыночном характере экономики. С этим можно было бы согласиться, если бы при этом наблюдался существенный рост всего совокупного дохода в реальном измерении при росте производства. Если же производство еще не достигло уровня доперестроечного периода, а другие доходы замещают заработную плату, то это вряд ли можно оценивать положительно.

В условиях рынка индивидуальный доход работника в отличие от его одномерного содержания в виде заработной платы начинает приобретать новые черты и формы.

Таблица 9.2

**Структура денежных доходов населения России
в 1990—2000 гг., в % к общему размеру**

Годы	Заработная плата рабочих и служащих	Социальные трансферты	Доходы от предпринимательской деятельности	Доходы от собственности	Прочие Доходы*
1970	80,6	12,6	6,2	0,6	
1975	78,1	14,0	6,7	1,2	
1980	77,4	15,0	6,4	1,2	
1985	74,8	16,4	7,3	1,5	
1990	74,1	14,7	8,7	2,5	
1991	59,7	16,3	11,2	12,8	
1992	69,9	14,3	14,8	1,0	
1993	58,0	15,0	24,0	3,0	
1994	46,4	13,5	35,6	4,5	
1995	37,8	13,1	42,6	6,5	
1996	40,7	14,2	39,7	5,4	
1997	38,6	15,1	40,7	5,6	
1998	64,8	13,1	14,8	5,5	1,8
1999	63,9	13,4	14,4	7,4	0,9
2000	65,6	13,4	12,6	7,2	1,2

* Эту статью стали выделять с 1998 г.

Источник: Россия в цифрах. Госкомстат России. М., 2000.

Трудовой доход работающих складывается из тарифной части заработной платы, персонифицированных выплат (компенсаций, доплат, надбавок, оплаты различных отпусков и т.д.), доли от участия в труде коллектива — это *первая составляющая*. *Второй составляющей* дохода работника является инвестиционный доход, связанный или не связанный с трудовой деятельностью. Инвестиционный доход включает также выплаты в виде дивидендов (доходов от собственности).

Наиболее органичная связь между трудовой и инвестиционной деятельностью характерна для предпринимателей, вкладывающих собственные средства в создание предприятия (его уставный капитал) и в то же время непосредственно осуществляющих организационные, управленческие и другие функции для его развития и эффективной работы.

Что касается наемных работников, занятых на акционированных и приватизированных предприятиях, то здесь известная связь между

их трудовой и инвестиционной деятельностью выражается в том, что они имеют возможность не только получать дивиденды, но и участвовать в формировании инвестиционной политики предприятия и в других сторонах его деятельности. Однако и такая связь не дает оснований для смешения обоих источников дохода, поскольку трудовой вклад измеряется по одним законам, а вклад капитала — по другим.

В принципе следует признать альтернативность двух источников дохода для весьма значительной части трудоспособного населения. В условиях спада производства все большее число людей, фактически потерявших работу, обращаются не на рынок труда, а на рынки товаров и ценных бумаг, получая доход (хотя и сопряженный с риском), часто не только уступающий утраченному трудовому доходу, но и превосходящий его. Проблема участия в доходах предпринимателей и работников в условиях приватизации и акционирования предприятий без четкого выделения трудового и инвестиционного источников решается подчас в ущерб первому.

Третьей составляющей дохода работников являются социальные трансферты. Это пособия, льготы и пенсии у работающих пенсионеров. И наконец, *четвертой составляющей* можно назвать предпринимательскую деятельность в свободное от работы время. Такая деятельность широко применяется, например, на предприятиях Самары и Самарской области.

Таким образом, у работающих структура дохода по сути повторяет структуру дохода населения, хотя удельный вес заработной платы в доходах работающих значительно выше.

Вместе с тем следует отметить, что для многих работников и членов их семей заработная плата по-прежнему осталась единственной формой получения дохода, даже если они заняты на нескольких работах, что особенно характерно для бюджетных организаций.

С учетом всего сказанного основными задачами в области доходов населения и уровня жизни являются:

- обеспечение роста реальных денежных доходов населения, сокращение бедности;
- своевременная выплата текущих денежных доходов населения: заработной платы, пенсий, пособий, погашение накопленной задолженности;
- последовательное повышение минимальных государственных гарантий (минимального размера оплаты труда, тарифной ставки 1-го разряда ЕТС, минимального размера пенсии по старости, пособий и других социальных выплат) и приближение их к прожиточному минимуму с учетом установленных в федеральном бюджете средств;
- осуществление мер по переходу к оказанию эффективной государственной социальной помощи домохозяйствам, среднедуше-

- вой доход которых ниже величины прожиточного минимума, усиление адресной социальной поддержки, реформирование льгот и социальных выплат;
- создание условий для сокращения межрегиональной дифференциации реальных доходов населения и выравнивания уровня жизни населения регионов;
 - совершенствование тарифной политики обязательного социального страхования путем расширения участия работающих граждан в финансировании обязательного социального страхования при условии сохранения или роста их реальных доходов, а также снижения нагрузки на работодателей при уплате единого социального налога (взноса).

9.3. СУЩНОСТЬ, ЭЛЕМЕНТЫ И ФУНКЦИИ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ

Вознаграждение представляет систему оценки труда каждого работника и персонала в целом, включая как материальные формы оплаты труда, так и виды морального поощрения. Критерием отнесения вознаграждения к материальной форме является его включенность в систему товарно-денежных отношений.

Материальное вознаграждение — это разновидность стимулирования, регулирующего поведение человека на основе использования различных денежных и неденежных видов поощрений и санкций. При использовании этого вида поощрений работник стремится удовлетворить свои потребности в деньгах, с помощью которых потом будут удовлетворяться самые разнообразные потребности.

Основной формой материального вознаграждения является заработная плата. Она представляет собой и один из распространенных и наиболее весомых видов дохода. Однако рассмотрение заработной платы только как дохода является недостаточным для понимания ее экономического содержания. Заработная плата — это сложное экономическое явление, отражающее взаимодействие многих экономических процессов. Признавая тот факт, что рабочая сила является товаром, имеющим, как и всякий товар, стоимость, при включении этого товара на такой основе в систему товарно-денежных отношений нельзя не учитывать факта влияния на ее величину роста цен на потребительские товары и услуги, приводящего к разрыву между номинальной и реальной заработной платой.

Для работодателя заработная плата является издержками производства, для работника — это доход, обеспечивающий тот или иной уровень жизни. Первый старается минимизировать издержки производства, второй — максимизировать свои доходы, повысить уровень жизни.

Первоначальное представление о заработной плате в доперестроенный период как о доле работника в национальном доходе пропорционально количеству и качеству его труда с расширением самостоятельности предприятий трансформировалось в долю работника в хозрасчетном доходе предприятия. В модели рыночной экономики работник не является сохозяином собственности — ее владелец государство, а в ходе разгосударствления возникает разделение общества на нанимателей и наемных рабочих, один из них покупает, а другой продает товар — рабочую силу.

С этих позиций сущность заработной платы складывается из следующих аспектов:

- заработная плата представляет собой цену рабочей силы на рынке труда;
- материально-вещественным воплощением цены рабочей силы является стоимость предметов потребления (продовольственных и непродовольственных товаров, услуг, налогов и других платежей), которые обеспечивают воспроизводство рабочей силы (восстановление работоспособности самого работника и воспроизводство рабочей силы через его иждивенцев) путем удовлетворения их физических и духовных потребностей;
- заработная плата зависит от количества, качества и результативности индивидуального труда;
- заработная плата зависит от результативности коллективного труда.

Как цена рабочей силы заработная плата регулируется на рынке труда в зависимости от спроса и предложения рабочей силы: идеальное состояние — спрос равен предложению, цена рабочей силы соответствует ее стоимости⁶. Если спрос превышает предложение, происходит рост цены рабочей силы по сравнению с ее стоимостью; цена рабочей силы падает, если предложение рабочей силы выше спроса, что и происходит в условиях безработицы.

Государственное регулирование заработной платы сегодня ограничено сферой налогового регулирования, участием в генеральных договорах, районном регулировании через систему районных коэффициентов, северных надбавок и льгот работникам в зонах с неблагоприятными климатическими условиями (Крайнего Севера и приравненных к ним районов).

Основным элементом государственного регулирования является система минимальных социальных гарантий, обеспечивающих за-

⁶ Стоимость рабочей силы определяется затратами, которые несет государство (например, в виде бесплатного обучения) и собственник рабочей силы (в том числе и родители) для приобретения определенного уровня квалификации. С этих позиций сегодня стоимость набора прожиточного минимума не воспроизводит даже рабочую силу низшей квалификации. Она покрывает только часть текущих затрат.

щиту заработной платы от рисков рыночной экономики. В их числе установление минимального уровня заработной платы. При установлении минимального уровня заработной платы в зарубежной практике ориентируются на уровень минимальной заработной платы, равной примерно 40% средней заработной платы. В нашей стране при несравнимо низком абсолютном уровне минимальной заработной платы, чем в странах с развитой рыночной экономикой, она составляет всего 8% уровня средней заработной платы.

Вторым показателем, с которым следует соотносить минимальную заработную плату, является прожиточный минимум. Различают несколько видов прожиточного минимума: бюджет прожиточного минимума (БПМ) — это бюджет низкого стандарта (минимальный размер оплаты труда — МРОТ), минимальный потребительский бюджет (МПБ), бюджет высокого достатка (БВД), которые соотносятся примерно как 1 : 2 : 6. Сегодня минимальную заработную плату сопоставляют с БПМ, т.е. самым низким прожиточным минимумом. Но и по сравнению с ним она составляет всего чуть более 25%, тогда как в развитых странах минимальная заработная плата превышает уровень прожиточного минимума. Представляется, что сегодня при таком соотношении минимальной заработной платы и прожиточного минимума говорить о достижении их равной величины преждевременно.

Следует иметь в виду, что в структуре заработной платы минимальная оплата труда оказывает влияние прежде всего на основной (тарифный) заработок. И поэтому реально сегодня нужно исходить из удельного веса этого заработка в структуре заработной платы. По стране эта величина составляет около 30%. Тогда с учетом величины прожиточного минимума и с корректировкой его на удельный вес основной заработной платы величина минимального размера оплаты труда может быть рассчитана по формуле

$$\text{МРОТ} = \text{БПМ} \times \text{Уд}_{\text{осн.з}} \times (1 + \text{К}_{\text{с.н}} \times \text{К}_{\text{потр.н.чл.с}})$$

где $\text{Уд}_{\text{осн.з}}$ — удельный вес основной заработной платы в структуре заработной платы; $\text{К}_{\text{потр.н.чл.с}}$ — коэффициент потребления несовершеннолетних членов семьи; $\text{К}_{\text{с.н}}$ — коэффициент семейной нагрузки.

На конец 2001 г. при $\text{БПМ} = 1711$ руб., $\text{К}_{\text{с.н}}$ по стране = 0,5 и $\text{К}_{\text{потр.н.чл.с}} = 0,83$ МРОТ должен составлять около 726 руб. из расчета $1711 \times (1 + 0,5 \times 0,83) = 726,32$ руб. И это против установленных с 1 декабря 2001 г. 450 руб.

Конечно, при этом нужно еще иметь в виду, что заработная плата не является единственным источником воспроизводства рабочей силы. В издержки воспроизводства рабочей силы входят также средства на оплату больничных листов, очередных отпусков, оплату за переквалификацию, вынужденные перерывы в работе, пенсионные

выплаты. Воспроизводство рабочей силы осуществляется также за счет различных выплат социального характера и т.д.

Однако заработная плата остается основным источником воспроизводства рабочей силы. Помимо тарифной части заработной платы, которая регулируется в зависимости от ее минимального уровня, в структуру заработной платы входят премии и вознаграждения, надбавки и доплаты, а также выплаты, не связанные непосредственно с результатами труда или трудовым вкладом, и т.д. Немаловажное значение имеют и возможности социальной поддержки со стороны государства.

Государственное районное регулирование заработной платы и доходов населения осуществляется на основе районных коэффициентов и северных надбавок. Существующая система районного регулирования, сформированная в условиях всеобъемлющего государственного планирования и жесткого централизованного управления экономикой, учитывает в основном два фактора: 1) различия в потребностях населения, занятого трудом равной тяжести и сложности (квалификации), и 2) различия в уровне потребительских цен по районам. Кроме того, принимается во внимание фактор необходимости привлечения населения в эти районы страны, в большинстве случаев испытывающие дефицит рабочей силы.

Основные факторы находятся под влиянием бюджета прожиточного минимума. Поэтому для совершенствования существующей системы районного регулирования представляется целесообразным разработать 12—15 бюджетов, которые дадут возможность разделить территорию страны на 8 тарифных поясов с поясными коэффициентами от 1,0 до 1,6⁷.

Сегодня в зависимости от степени дискомфорта, оцениваемой природно-климатическими, экономико-географическими, социально-психологическими условиями и фактором риска проживания, выделяется пять зон с коэффициентами: I зона — 1,8—2,0; II зона — 1,6—1,8; III зона — 1,4—1,6; IV зона — 1,15—1,4 и V зона — комфортная — 1,0.

Северные надбавки применяются за непрерывный стаж работы в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях. Их минимальный размер составляет 10% заработка, а максимальный дифференцирован по районам страны и по истечении пяти лет непрерывного стажа работы составляет: на островах морей Северного

⁷ В соответствии с методическими рекомендациями по определению потребительской корзины для основных социально-демографических групп населения в целом по Российской Федерации и субъектам РФ, утвержденных постановлением Правительства от 17 февраля 1999 г. № 192, уже разработаны минимальные наборы продуктов питания, дифференцированные по 16 районам страны. Это позволит внести в будущем изменения в систему районного регулирования.

Ледовитого океана и на Чукотке — 100%, в других районах Крайнего Севера — 80%, в местностях, приравненных к Крайнему Северу, — 50%, на Европейском Севере, в южных районах Восточной Сибири и Дальнего Востока — 30% заработка. Коэффициенты за работу в высокогорных районах установлены в зависимости от степени понижения трудоспособности человека в диапазоне от 1,0 до 1,4. При этом речь идет только о государственных предприятиях. На частных, смешанных и кооперативных предприятиях с учетом районных коэффициентов определяется только минимальный уровень заработной платы.

Районные коэффициенты, относимые к минимальной оплате труда, должны применяться к государственным социальным выплатам в твердых суммах или процентных соотношениях к минимальной заработной плате. К социальным выплатам, которые являются производными от среднего заработка (пособия по временной нетрудоспособности, трудовые пенсии и т.д.), районные коэффициенты не должны применяться, потому что размер среднего заработка, из которого они исчисляются, формируется с учетом всех региональных выплат и надбавок. Вместе с тем максимальные размеры пенсии должны определяться с учетом районных коэффициентов.

В бюджетных организациях государственное регулирование заработной платы осуществляется на основе Единой тарифной сетки (ЕТС). Она представляет собой шкалу тарификации и оплаты труда всех категорий работников — от рабочего низшего разряда до руководителей организаций.

При построении ЕТС за основу были приняты следующие принципы ее построения: а) исходная база — не ниже установленного государственного минимума заработной платы; б) учет сложности труда на основе таких факторов, как содержание и характер работ, разнообразие (комплексность) работ, руководство подчиненными, степень самостоятельности, уровень ответственности (условия, тяжесть, напряженность труда, региональные особенности, качественные параметры индивидуальных и коллективных результатов должны учитываться посредством других элементов заработной платы); в) охват ЕТС всех категорий работников и группировка их по общности выполняемых работ; группировка служащих по принципу межотраслевого единства.

Тарифная система представляет собой совокупность нормативов, при помощи которых регулируется уровень заработной платы. Это тарифная сетка, тарифная ставка первого разряда и тарифно-квалификационные справочники.

Тарифная сетка характеризуется такими параметрами, как диапазон тарифной сетки, тарифные разряды, тарифные коэффициен-

ты, абсолютное и относительное возрастание тарифных коэффициентов. Сегодня ЕТС представляет собой 18-разрядную тарифную сетку с прогрессивным абсолютным (определяется как разница между тарифными коэффициентами смежных разрядов) и регрессивным относительным (отношение тарифного коэффициента большего разряда к тарифному коэффициенту меньшего разряда минус единица, выраженное в процентах) возрастанием тарифных коэффициентов.

Диапазон тарифной сетки характеризуется соотношением по сложности труда крайних разрядов тарифной сетки. Теоретически по всем параметрам факторов, влияющих на редукцию труда по сложности, достаточным является диапазон в пределах 1 : 6(7). Но при крайне низком уровне тарифной ставки первого разряда (до 1 : 4,5 диапазона тарифной сетки) его устанавливают исходя только из наличия средств на проведение мероприятий по повышению тарифных ставок и окладов.

С момента введения ЕТС ее диапазон менялся многократно (табл. 9.3). Дважды он устанавливался на исходном уровне 1992 г., когда была впервые введена ЕТС. Последнее изменение внесено в соответствии с Постановлением Правительства РФ от 30 марта 2000 г. № 284 «Об утверждении Единой тарифной сетки по оплате труда работников организаций бюджетной сферы».

Изменение диапазонов тарифной сетки оказало влияние и на порядок ее построения. Принципы построения оставались неизменными, но менялись числовые значения абсолютного и относительного возрастания тарифных коэффициентов. При этом порядок построения продолжает нарушаться по обоим показателям. По абсолютному возрастанию «провалы» наблюдаются особенно резко по последним разрядам, а по показателю относительного возрастания тарифных коэффициентов резкое снижение стимулирования происходит по коэффициентам 12—18 разрядов. И это касается в основном руководителей и специалистов.

Тарифная ставка того или иного разряда определяется как произведение тарифной ставки первого разряда на тарифный коэффициент соответствующего разряда.

Ставка первого разряда в размере 60 руб. была установлена в сентябре 1995 г. и действовала до апреля 1999 г., когда она была повышена до 110 руб.⁸ С 1 апреля 2000 г. она была повышена

⁸ Минимальная заработная плата, установленная с 1 января 1997 г. в размере 83,49 (денонмированных) рублей, при этом оставалась без изменений, а ее покупательная способность за период реформирования снизилась в 15 раз: в 1990 г. для обеспечения прожиточного минимума требовалось 0,74 минимальной зарплаты, а по состоянию на май 2003 г. уже 11. Повышение минимальной оплаты до 450 руб. и ее дальнейший рост (с 1 октября 2003 г. до 600 руб.) повысит покупательную способность оплаты труда.

Таблица 9.3

Динамика тарифных коэффициентов ЕТС

Время введения тарифных коэффициентов	Тарифные разряды																	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
14.10.1992	1,0	1,3	1,69	1,91	2,16	2,44	2,76	3,12	3,53	3,99	4,51	5,1	5,76	6,51	7,36	8,17	9,07	10,07
27.02.1995	1,0	1,12	1,27	1,44	1,62	1,83	2,07	2,34	2,64	2,98	3,7	3,81	4,1	4,87	5,5	6,11	6,78	7,54
24.08.1995	1,0	1,3	1,69	1,91	2,16	2,44	2,76	3,12	3,53	3,99	4,51	5,1	5,76	6,51	7,36	8,17	9,07	10,07
18.03.1999	1,0	1,36	1,59	1,73	1,82	2,0	2,27	2,54	2,91	3,27	3,68	4,18	4,73	5,32	6,0	6,68	7,41	8,23
01.01.2001	1,0	1,3	1,69	1,91	2,16	2,44	2,76	3,12	3,53	3,99	4,51	5,1	5,76	6,51	7,36	8,17	9,07	10,07
01.11.2001	1,0	1,11	1,23	1,36	1,51	1,67	1,84	2,02	2,22	2,44	2,68	2,89	3,12	3,36	3,62	3,9	4,2	4,5

в 1,2⁹ раза до 450 руб. Постановлением Правительства РФ за № 282 «О повышении тарифных ставок (окладов) Единой тарифной сетки по оплате труда».

В отдельные периоды тарифные ставки были ниже даже минимальной заработной платы, и поэтому начиная с 1994 г. были предусмотрены для первых 4–5 разрядов компенсационные выплаты в конце месяца пропорционально отработанному времени и в расчет сделанных расценок не включались. Эти выплаты были отменены Постановлением Правительства от 18 марта 1999 г. Федеральным законом «О минимальном размере оплаты труда», принятым в июне 2000 г., был пересмотрен минимальный размер оплаты труда и статья I этого закона предусматривает установление его размеров: с 1 июля 2000 г. в сумме 132 руб. в месяц; с 1 января 2001 г. в сумме 200 руб. в месяц; с 1 июля 2001 г. в сумме 300 руб., а с 1 декабря 2001 г. — 450 руб. в месяц.

Таким образом, на период с 1 июля 2000 г. до 1 января 2001 г. ставка первого разряда и минимальная заработная плата были одинаковы. Но уже с 1 января 2001 г. положение изменилось. В качестве решения проблемы соотношения ставки первого разряда и минимальной заработной платы было принято Постановление Правительства РФ от 10 октября 2000 г. № 764 «О повышении тарифных ставок (окладов) первого — шестого разряда Единой тарифной сетки по оплате труда работников организаций бюджетной сферы», предусматривающее возврат к компенсационным выплатам и увеличение ставок (табл. 9.4).

Таблица 9.4

Размер увеличения ставок по разрядам, руб.

Время введения	Разряды					
	I	II	III	IV	V	VI
01.01.2001	68,0	30,5	10,0	—	—	—
01.07.2001	168,0	103,5	96,9	77,9	54,9	27,9

С 1 декабря 2001 г. вновь были отменены компенсации, подтягивающие заработную плату до ее минимального уровня, так как эти величины вновь совпали. Однако, учитывая состояние экономики, представляется, что такого рода компенсации будут использоваться еще многократно.

Заработная плата многофункциональна. Все присущие ей функции составляют диалектическое единство и лишь в совокупности

⁹ Одновременно Постановлением Правительства «О повышении должностных окладов работников отдельных организаций бюджетной сферы» от 30 марта 2000 г. № 283 предусмотрено повышение в таком же размере должностных окладов работников организаций бюджетной сферы, которые финансируются из федерального бюджета, но на которых не распространяется ЕТС.

позволяют понять сущность заработной платы, противоречия, которые ей присущи, и проблемы, которые возникают в процессе совершенствования системы оплаты труда.

В научных исследованиях (Н.А. Волгина, А.Л. Жукова, В.В. Адамчука, С.Л. Осипова, Р.А. Яковлева и др.) в составе функций, возлагаемых на заработную плату, называют следующие, представленные в табл. 9.5.

Таблица 9.5

Функции, возлагаемые на заработную плату

Наименование функции	Содержание функции
Воспроизводственная	Обеспечение воспроизводства рабочей силы, установление такого уровня МРОТ, который способствовал бы воспроизводству рабочей силы
Стимулирующая	Повышение заинтересованности в развитии производства, установление зависимости заработной платы от трудового вклада работника
Учетно-производственная (измерительно-распорядительная)	Характеризует меру участия живого труда в процессе образования цены продукта, его долю в совокупных издержках производства
Регулирующая	Формирует покупательную способность работника на товары и услуги и работодателей на средства производства, т.е. способствует установлению пропорций между товарным предложением и спросом
Социальная	Формирование платежеспособного спроса на товары и услуги. Способствует реализации принципа социальной справедливости
Мотивационная	Развитие творчества в труде и морально-престижных установок, формирует нравственные качества работника, его трудовую мораль

Поскольку все функции взаимосвязаны, невыполнение заработной платой хотя бы одной из них негативно сказывается на других. Поэтому потеря заработной платой воспроизводственной функции снижает, а порой изменяет направленность других ее функций. Например, сегодня в процессе реализации своей стимулирующей функции заработная плата *принуждает* работника к определенной, необходимой для работодателя эффективности труда. Взаимоотношения между работодателем и работником в этом случае уже не носят рыночного характера: ставки уже определены, и работник должен их отрабатывать. Что касается политики дешевой рабочей силы, то на деле она обходится очень дорого. Дешевый работник — это низкая производительность, безынициативность, невосприимчивость к на-

учно-техническим достижениям и, что самое негативное, воспроизводство малороботоспособного работника, консервация низкой культуры труда и производства.

В этих условиях повышение заработной платы, восстановление ее функций может быть достигнуто через комплекс мер, охватывающих экономические, организационно-управленческие и идеологические аспекты.

9.4. ФОРМЫ И СИСТЕМЫ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ

Формы и системы оплаты труда призваны обеспечить взаимосвязь между результатами труда работника (индивидуальными и коллективными) и его оплатой.

Формы заработной платы характеризуют взаимосвязь между величиной заработка работника, его производительностью и затратами рабочего времени. При повременной форме оплаты величина заработка пропорциональна отработанному времени. Если заработная плата зависит от производительности, то речь идет о сдельной форме оплаты.

В англоязычной литературе сдельная оплата труда и определяется как *efficiency wage*, т.е. зарплата по производительности. Французский экономист Д. Редор в переведенной на английский язык работе отмечает, что теория сдельной оплаты труда основана на идее, что производительность индивида определяется не только внутренне присущими ему или приобретенными (профессиональным обучением) характеристиками, но и тем, что она также зависит от размера оплаты его труда.

Системы заработной платы характеризуют взаимосвязь ее элементов (доплат, надбавок, премий) и тарифной части, если эта система основана на тарифной ставке. Такие системы оплаты труда сегодня называются традиционными.

Каждая из форм оплаты труда (за исключением сдельно-прогрессивной) может сопровождаться премированием и образовывать повременно- и сдельно-премиальные системы.

На выбор формы заработной платы влияют: наличие реальной возможности увеличения выработки продукции при сокращении затрат времени на каждую ее единицу, потребность производства в увеличении выпуска продукции, возможность и экономическая целесообразность разработки норм и учета выработки, значение качества продукции и степень стабильности технологического процесса. В любом случае, выбрав ту или иную форму оплаты, отрицательные последствия ее применения можно нивелировать премиальными системами.

Сдельная форма оплаты труда имеет несколько разновидностей: простая сдельная, косвенная сдельная, аккордная, сдельно-прогрессивная и коллективная сдельная.

Заработная плата $Z_{сд}$ с применением сдельных расценок определяется по формуле

$$Z_{сд} = \sum P_j \times N_j,$$

где N_j – количество произведенной продукции, выполненного объема работ; P_j – расценки на произведенную продукцию, руб.

Различия в определении сдельных расценок зависят от применяемой системы оплаты труда:

а) при простой сдельной системе при использовании норм времени:

$$P_{сд} = (T_{штj} \times T_j) / 60,$$

где $T_{штj}$ – норма времени на j -ю операцию; T_j – часовая тарифная ставка j -х работ;

б) при использовании норм выработки расчет ведется по формуле

$$P_{сд} = T_j / H_{выр},$$

где $H_{выр}$ – часовая норма выработки рабочего на j -х работах. Если норма выработки дается часовая, дневная или месячная, что принимается соответствующая тарифная ставка.

При косвенной сдельной системе расценка рассчитывается по каждому обслуживаемому объекту:

$$P_{сд} = T_j / (H_{обслj} \times H_{вырj}),$$

где $H_{обслj}$ – норма обслуживания, осуществляемая j -м работником; $H_{вырj}$ – норма выработки на j -м обслуживаемом объекте.

При сдельно-прогрессивной системе базовая расценка, рассчитанная как при простой системе, корректируется на определенный коэффициент по диапазонам выработки с целью стимулирования, в необходимых случаях, ее роста.

Аккордная система чаще бывает коллективной. Расценки и численная заработная плата определяются как и в простой сдельной, но чаще используются комплексные расценки на заданный объем работ. Заработная плата, если работы не персонифицируются, распределяется, как и при коллективных системах оплаты труда. *Коллективные системы* оплаты характеризуются тем, что заработок работников поставлен в зависимость от коллективных результатов. Коллективные системы могут основываться как на повременной, так и сдельной формах оплаты труда. При сдельной форме оплаты могут использоваться индивидуальные и коллективные расценки.

Индивидуальные расценки применяются на конвейерных и поточных линиях, когда рабочие выполняют определенные операции. Но одновременно такая работа основана на тесной взаимосвязи работающих. Синхронная работа, особенно с заданным ритмом, делает нецелесообразным поощрение индивидуальных результатов, но итог работы (качество и количество) зависит от каждого. Заработная плата в этом случае определяется расценками на выполняемую работу и количеством выпущенной коллективом качественной продукции. При использовании коллективных расценок на комплекс выполняемых работ и формирование коллективного фонда оплаты труда заработная плата каждого работника зависит от общих результатов и от принятого метода распределения коллективного заработка (метода учета вклада каждого работника в результаты труда коллектива — коэффициента трудового участия):

$$\text{КТУ} = 1 \pm \sum_{j=1}^m \Pi_j,$$

где Π_j — размер повышения или понижения изначального коэффициента, равного 1.

КТУ может определяться исходя из заработной платы за предшествующий период работы базового КТУ_i:

$$\text{КТУ}_i = \sum_{i=1}^{3-6} Z_i \times B / \sum_{i=1}^{3-6} Ч_i \times 1000,$$

где $\sum_{i=1}^{3-6}$ — период, принимаемый для расчета — 3–6 месяцев базового КТУ;
 B — среднемесячный баланс рабочего времени в данном году.

КТУ, принимаемый при распределении, может представлять и произведение из двух составляющих КТУ × КТУ^{баз}.

На КТУ оказывают влияние различные показатели, определяемые спецификой работы организации. Но, как правило, это показатели интенсивности труда, качества продукции (работы), содержания рабочего места (оборудования), трудовой дисциплины. При этом размер понижения КТУ за снижение уровня показателя против установленной нормы всегда выше, чем размер повышения.

При распределении всего заработка в соответствии с тарифным заработком и коэффициентом трудового участия используется формула:

$$Z_i = Z^k / \left(\sum_{i=1}^n T_i \cdot Ч_i \cdot \text{КТУ}_i^p \times T_i \cdot Ч_i \cdot \text{КТУ}_i \right)$$

При распределении всего заработка, особенно при значительном снижении коэффициента трудового участия работника, следует

иметь в виду, что законодательством предусмотрен (Трудовой кодекс РФ, ст. 133) учет требования, в соответствии с которым «месячная заработная плата работника, отработавшего полностью определенную на этот период норму времени... не может быть ниже... минимального размера оплаты труда». С учетом этого положения работнику выплачивается соответствующая сумма вне распределительного механизма. Начисление заработка другим работникам производится после выплаты означенных сумм работнику (работникам), имеющему низкие показатели, и уже без их участия. В автоматизированном режиме это достигается путем составления соответствующих программ.

Наряду с традиционными системами оплаты применяются *бес-тарифные системы оплаты*. Это оплата по стоимости трудовой жизни, по трудовому рейтингу, по коэффициенту трудового участия и т.д. Различие состоит в наборе показателей, характеризующих результативность труда отдельных работников. При распределении по РКСТ (распределение в соответствии с коэффициентом стоимости труда) во внимание принимается среднечасовая заработная плата за последние месяцы, очищенная от всевозможных временных доплат. Деловые качества работника учитываются посредством доведения РКСТ до целого числа: увеличивается, если деловые качества получили положительную оценку, и уменьшается в противном случае.

При оплате по трудовому рейтингу, включающему стаж (опыт) работы (коэффициент по стажу установлен в диапазоне $2,0 + 4,5$); образовательный уровень ($0,8 + 2,0$); умение работника воплощать свои знания и опыт в конкретные дела, принимается в расчет коэффициент распределения – рейтинг работника. В соответствии с суммой рейтингов (коэффициентов) всех работников определяется базовый уровень заработной платы, который затем для каждого работника корректируется на коэффициенты качества (K_k), производительности ($K_{пр}$), имеющие индивидуальный характер, и коэффициент страхового фонда ($K_{стр}$), принимаемый для всех в одинаковом размере (примерно $0,75$).

При использовании модели ВСОТЭРКа (вилка соотношений оплаты труда различного качества) применяется сетка, дифференцированная по сложности труда и использующая по каждому разряду «вилку» по оплате, определяющую предельные значения (максимальные и минимальные) коэффициентов соответствующих разрядов. «Вилки» соотношений в оплате труда разного качества устанавливаются в зависимости от должности, квалификации работников, выполняемых им функций, инициативности, творческой активности, стажа работы и т.д. Сетка имеет перехлестный характер, может в зависимости от потребностей организации иметь различное количество разрядных групп. В качестве примера можно

привести сетку, действующую на Андижанском заводе «Электро-двигатель» (табл. 9.6).

Таблица 9.6

Квалификационные группы	И*	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI
«Вилка» соотношений	0,7	1,0	1,3	1,6	1,9	2,3	2,7	3,2	3,7	4,3	4,9	5,5
в оплате труда	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
разного качества	1,3	1,6	1,9	2,2	2,7	3,1	3,7	4,2	4,9	5,5	6,1	6,7
Среднее значение коэффициента по группе	1,0	1,3	1,6	1,9	2,3	2,7	3,2	3,7	4,3	4,9	5,5	6,1

* — Исходный уровень квалификации.

Сетки могут иметь различное количество разрядов, а их диапазон находится в пределах 0,6 + 6,5, т.е. примерно сохраняет соотношение ЕТС. Корректировка среднего по группе коэффициента производится по количественным и качественным показателям, принятым для той или иной группы работников.

В конечном счете при применении бестарифных систем выделенный для распределения фонд потребления делится на сумму индивидуальных показателей и на основе этой «цены» единицы того или иного используемого коэффициента определяется оплата труда каждого работника. Заработок отдельного работника будет исчисляться примерно по следующей формуле:

$$Z_i = \left(\text{ФОТ} / \sum_{i=1}^n K_{zi} \right) \times K_{zi},$$

где ФОТ — распределяемый фонд потребления, коллективный заработок организации, участка, подразделения; Z_i — заработная плата i -го работника; K_{zi} — коэффициент участия, эффективности, стоимости жизни, рейтинг i -го работника; n — количество работников, участвующих в распределении ФОТ.

Бестарифные системы оплаты труда основываются, как правило, на системе коэффициентов, которые обычно разделяются на две группы. В первой группе — это коэффициенты, оценивающие стаж, квалификацию и профессиональное мастерство, значимость работника. Эти оценочные характеристики обобщает коэффициент квалификационного уровня; ему соответствует основная часть заработка (60–70%). Вторая группа коэффициентов включает оценочные характеристики результативности труда работника, степень реше-

ния стоящих перед ним задач. Удельный вес заработка, определяемого этой группой коэффициентов, составляет 30–40% заработка.

В последнее время во внебюджетном секторе все чаще стали использовать оплату труда на основе ставок трудового вознаграждения, на комиссионной основе, на базе плавающих окладов. При оплате на комиссионной основе устанавливается фиксированная доля дохода от реализации продукции и услуг. Трудовое вознаграждение используется в фирмах, специализирующихся на оказании услуг сервисного типа, занятых консалтингом или инжинирингом. Ставки устанавливаются в процентах (35–40%) от платежей за услуги в зависимости от качества выполнения работы и соблюдения графика обслуживания. Плавающие оклады формируются путем корректировки действующего оклада в зависимости от производительности и качества труда работника в отчетном периоде.

Кроме традиционных и бестарифных систем в условиях перехода к рыночной экономике все чаще применяются (с учетом зарубежного опыта) такие системы, как участие в прибылях, система бонусов, участие в акционерном капитале, оплата транспортных расходов или прикрепление транспортных средств к руководящим работникам, программы медицинского обслуживания, обучения, различного рода страхование, льготы и компенсации, не связанные формально с результатами труда (стандартного характера), системы получения льготного кредита и др. Многие из этих систем направлены на стимулирование престижности труда, инициативы, творческой активности и т.д.

9.5. СОСТАВ ФОНДА ОПЛАТЫ ТРУДА

Фонд оплаты труда в организациях является частью издержек производства работодателя, отражает условия оплаты труда, гарантии и компенсации, определяемые работодателем и работником на основе коллективных и трудовых договоров, которые формируют индивидуальную заработную плату. Фонд заработной платы представляет собой совокупность индивидуальных заработков, начисленных работнику независимо от источника покрытия этих затрат: себестоимости, прибыли, средств специального назначения или иных целевых поступлений.

Инструкция о составе фонда заработной платы и выплат социального характера № 116 от 24 ноября 2000 г., утвержденная Госкомстатом России, рекомендует включать в фонд заработной платы следующие составляющие, приведенные на схеме (рис. 9.1).

Структура фонда оплаты труда рабочих включает помимо прямой заработной платы, начисленной по сдельным расценкам (для сдельщиков) и отработанному времени (для повременщиков и работников, оплачиваемых по системе окладов), стимулирующие и



Рис. 9.1. Структура фонда заработной платы рабочих

компенсирующие выплаты. Причем по составу плановый и фактический фонд оплаты труда различаются. Например, в плановый фонд не входят такие составляющие дневного и месячного (годового) фонда оплаты труда, как доплата за сверхурочную работу, внутрисменные и целодневные простои, оплата брака, произошедшего не по вине рабочего.

В связи с введением компенсаций, связанных с уровнем минимальной заработной платы, различаются структуры фонда оплаты бюджетных организаций, где эти компенсации имеют место, и организации других видов, где при достаточно высоком уровне оплаты труда такие выплаты не используются.

Фондом заработной платы не ограничиваются в организациях затраты на рабочую силу. В их состав входят также в качестве прямых расходов подоходный налог, социальные платежи, а в качестве косвенных расходов социальные налоги и отчисления. Кроме того, есть выплаты и услуги, включаемые и не включаемые в текущий доход от наемной трудовой деятельности (рис. 9.2). В целом в затратах на рабочую силу $\frac{2}{3}$ приходится на заработную плату и $\frac{1}{3}$ на социальную защиту, из которой большая часть — обязательные отчисления.

9.6. ПЛАНИРОВАНИЕ ФОНДА ОПЛАТЫ ТРУДА

Заработная плата представляет собой совокупность вознаграждений в денежной или (и) натуральной форме, полученных работниками за фактически выполненную работу, а также за периоды, включаемые в рабочее время с учетом предусмотренных законодательством льгот, компенсаций, доплат и надбавок.

Поскольку источником заработной платы является доход организации (собственника средств производства) или работодателя, расходуемая для оплаты труда наемных работников в соответствии с условиями найма (трудовым договором — контрактом) и результатами труда величина фонда заработной платы трудового коллектива (и каждого работника) должна зависеть от достигнутых конечных результатов. Планирование заработной платы должно обеспечить:

- рост объема производимой продукции (услуг, работ), повышение эффективности производства и его конкурентоспособности;
- повышение материального благосостояния персонала организации.

Планирование фонда заработной платы включает расчет суммы фонда оплаты труда и средней заработной платы как всех работников предприятия, так и по категориям работающих.

Исходными данными для планирования фонда заработной платы являются:

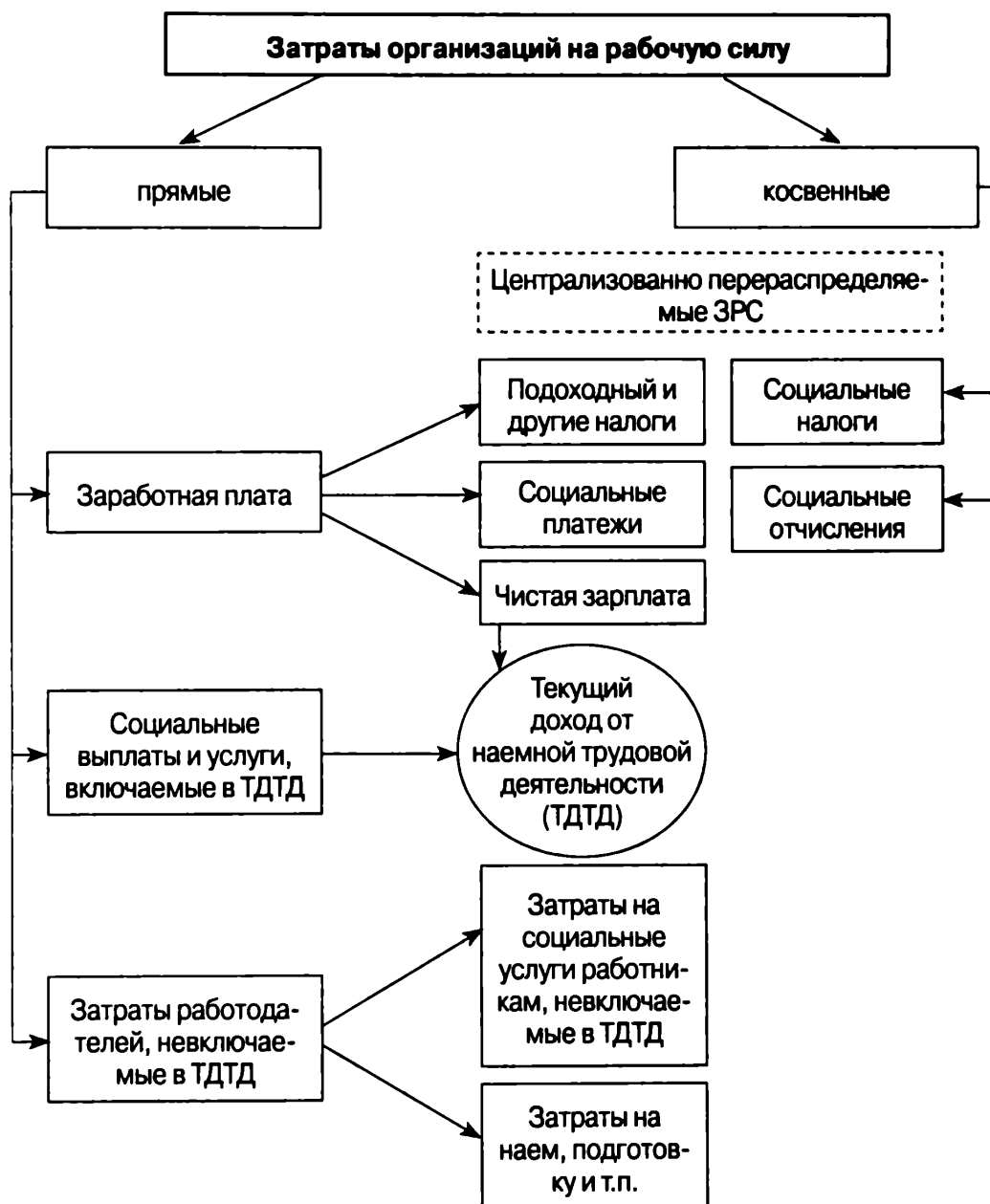


Рис. 9.2. Затраты организаций на рабочую силу

- производственная программа в натуральном и стоимостном выражении и ее трудоемкость;
- состав и уровень квалификации работников, необходимых для выполнения программы;
- действующая тарифная система;
- применяемые формы и системы оплаты труда;
- нормы и зоны обслуживания, а также законодательные акты по труду, регулирующие заработную плату (род выплат и доплат, учитываемых при оплате труда).

В плановый фонд заработной платы не включаются доплаты за отклонения от нормальных условий труда (плата за сверхурочные работы, простои, брак и т.п.).

В действующей практике используются разнообразные методы формирования фонда оплаты труда как в целом по предприятию, так и по структурным подразделениям. В зависимости от уровня развития внутриорганизационных отношений можно сформулировать несколько методических подходов к формированию средств на оплату труда. Планирование может осуществляться:

- укрупненными методами путем корректировки базового фонда заработной платы в зависимости от размера дополнительной либо от изменения численности и средней заработной платы. Сюда же относится и нормативный метод планирования;
- дифференцированным методом путем отдельного планирования по категориям персонала и по элементам заработной платы с последующим суммированием всех составляющих фонда оплаты труда.

Наилучшим образом задачу формирования фонда оплаты труда может решить нормативный метод. Именно данный метод использует большинство компаний в странах с развитой рыночной экономикой. Однако он может быть действенным лишь при наличии следующих условий: во-первых, нормативы должны быть стабильные, долговременные, изменяться лишь в случае влияния на объем производства факторов, не связанных с трудовыми условиями коллектива; во-вторых, нормативы формирования фонда оплаты труда должны быть не индивидуальные, а групповые.

Механизм регулирования расходов на оплату содержит следующие элементы:

- порядок определения нормируемой величины расходов на оплату труда, включаемых в себестоимость продукции;
- порядок налогообложения расходов на оплату труда, превышающих нормативную величину.

В странах с развитой рыночной экономикой в качестве важнейшего средства достижения равновесия в области занятости и повышения экономической эффективности производства многие специалисты рекомендуют переходить к гибкой заработной плате. На уровне народного хозяйства под этим понимается изменение заработной платы в зависимости от динамики экономических показателей развития страны в целом (валового внутреннего продукта, производительности труда, инфляции, внешнеторгового баланса), а на уровне предприятия – увязка заработной платы с итогами его хозяйственной деятельности, эффективностью производства, что наиболее успешно реализуется через коллективный договор. В этом договоре необходимо четко сформулировать принципы, порядок оплаты

труда всех категорий работающих, установить прямую зависимость размера оплаты труда от достигнутых конечных результатов.

Нормативный метод планирования может основываться на нормативах расхода заработной платы на единицу продукции в натуральном выражении или на рубль объема продукции либо на нормативе прироста фонда оплаты труда за каждый процент прироста объема продукции (услуг).

Из этих двух методов наибольшее распространение получило планирование по нормативу прироста. В этом случае определяются базовый фонд оплаты труда и сумма его увеличения (или уменьшения), определенная по нормативу, по формулам

$$\begin{aligned}\Phi ЗП_{пл} &= \Phi ЗП_б + \Delta \Phi ЗП; \\ \Delta \Phi ЗП &= Н (\Delta П_{пл} / П_б) \times \Phi ЗП_б,\end{aligned}$$

где $Н$ – норматив прироста $\Phi ЗП$ за увеличение объема производства продукции в планируемом периоде, руб.; $П_{пл}$, $П_б$ – планируемый и базовый объем производства. В качестве показателя может применяться товарная продукция (размер услуг) или нормативно-чистая.

На стабильно работающих предприятиях плановый фонд заработной платы может определяться исходя из прямой заработной платы, рассчитанной по расценкам и тарифным ставкам, окладам, скорректированным на ожидаемый индекс инфляции в связи с ростом цен. Все прочие элементы заработной платы, входящие в состав часового, дневного и годового фондов, объединяются в коэффициент дополнительной заработной платы.

В случае существенных изменений показателей (объемных и экономических) плановый фонд оплаты труда может быть рассчитан исходя из отчетного фонда ($\Phi ЗП_б$), скорректированного на изменение численности ($J_{числ}$) и средней заработной платы ($J_{ср.з.п}$) по формуле

$$\Phi ЗП_{пл} = \Phi ЗП_б \times J_{числ} \times J_{ср.з.п}.$$

При дифференцированном подходе планирование фонда заработной платы осуществляется отдельно по категориям работников.

При расчете $\Phi ЗП$ рабочих последовательно определяется часовая, дневная и месячная (годовая) фонд сдельной и повременной оплаты труда, премии сдельщикам и повременщикам по премиальным положениям, доплаты, надбавки и т.д. (рис. 9.1).

Исходными данными для определения часового фонда оплаты труда являются: объем выпуска продукции (объем услуг), сдельные расценки, плановая численность рабочих по профессиям и квалификации, фонд рабочего времени в плановом периоде, действующие тарифные ставки оплаты труда и месячные оклады; применяемые формы и системы оплаты труда.

Фонд прямой заработной платы основных рабочих-сдельщиков определяется путем умножения сдельной расценки (индивидуальной или комплексной) — P_i на выполненный объем работ (N_i) по формуле

$$\Phi_{\text{сд}} = \sum_{i=1}^n P_i \times N_i,$$

где $\Phi_{\text{сд}}$ — фонд заработной платы по сдельным расценкам.

Фонд основной оплаты повременщиков определяется исходя из их плановой численности и квалификационных характеристик с учетом соответствующих тарифных ставок (окладов).

Размер премиальных выплат определяется по премиальным положениям и среднему достигнутому уровню премий в процентах к фонду основной прямой заработной платы. Надбавки за профессиональное мастерство и условия труда планируются по категориям работников в установленных размерах выплат конкретным работникам. Все остальные доплаты и надбавки планируются в соответствии с размерами, установленными Трудовым кодексом РФ, и численностью работников, имеющих право на те или иные доплаты и надбавки.

Оплата по районному регулированию определяется размерами установленных районных коэффициентов и процентных надбавок, а также стажем работы персонала предприятия, дающим право на тот или иной размер надбавок.

В расчетах себестоимости принято деление заработной платы рабочих на основную¹⁰ и дополнительную. Для простоты расчетов в основную включают сдельную, повременную и премии, а в дополнительную — все остальные выплаты.

Определение фонда заработной платы руководителей, специалистов и служащих осуществляется исходя из плановой численности, установленных должностных (тарифных) окладов и прочих выплат, в состав которых входят: премии из фонда заработной платы, оплата, связанная с районным регулированием, оплата отпусков, вознаграждение за выслугу лет и т.д.¹¹

При бестарифных системах оплаты труда фонд заработной платы планируется различными методами. Он может определяться в процентах от стоимости услуг (в консалтинговых и инжиниринговых фирмах) либо в процентах от других объемных показателей. А может планироваться исходя из суммы базовой заработной платы (при системах оплаты по трудовому рейтингу или по ВСОТЭРКа), среднего рейтинга по организации или среднего коэффициента по

¹⁰ По отношению к которой рассчитываются накладные расходы по содержанию и обслуживанию оборудования, общезаводские, цеховые и прочие расходы.

¹¹ В себестоимости эти затраты входят в накладные расходы.

ВСОТЭРКа работников. При использовании **ВСОТЭРКа** он может определяться исходя из базовой заработной платы, скорректированной на плановый объемный показатель с учетом среднего коэффициента в квалификационной группе и численности работников по этой группе.

Но таким образом можно определить только фонд основной заработной платы и частично учесть дополнительную в виде, например, поощрительных выплат (премий, доплат за совмещение профессий, за профессиональное мастерство). Остальные виды доплат и надбавок, входящих в фонд часовой оплаты труда и начисления по дневному и месячному фонду оплаты труда, лучше учитывать дифференцированным методом или через коэффициент соотношений дополнительных выплат к ранее спланированному фонду.

Контрольные вопросы к главе 9

1. Дайте определение сущности принципа распределения по труду и охарактеризуйте методы его реализации.
2. Перечислите факторы, влияющие в современных условиях на дифференциацию доходов населения.
3. Раскройте понятие «трудовой доход» и определите его основные составляющие.
4. Назовите основные принципы распределения доходов.
5. Назовите основные источники формирования доходов.
6. Перечислите основные задачи, стоящие сегодня в области доходов и уровня жизни населения.
7. Дайте определение сущности заработной платы в рыночных условиях.
8. Перечислите направления регулирования заработной платы.
9. Охарактеризуйте процесс регулирования заработной платы на рынке труда.
10. Какими параметрами регулируется минимальная заработная плата?
11. Перечислите и охарактеризуйте основные виды прожиточного минимума, покажите их состояние.
12. Назовите основные функции заработной платы и охарактеризуйте их состояние в современных условиях.
13. Охарактеризуйте состояние минимальной заработной платы с позиции прожиточного минимума.
14. Покажите структуру прожиточного минимума и раскройте принципы его дифференциации.
15. Раскройте основные направления районного регулирования заработной платы и перечислите основные факторы этого регулирования.

16. Покажите, что представляет собой система районных коэффициентов. Какова степень дифференциации заработной платы по этой системе?

17. Охарактеризуйте систему северных (процентных) надбавок.

18. Перечислите составляющие тарифной системы.

19. Дайте характеристику параметров тарифной сетки.

20. Раскройте понятие «формы заработной платы» и назовите критерии такой классификации.

21. Перечислите и дайте характеристики основных традиционных систем заработной платы.

22. Назовите и охарактеризуйте основные бестарифные системы оплаты труда.

23. Дайте определение понятия КТУ и перечислите его возможные составляющие.

24. Назовите и охарактеризуйте основные методы планирования заработной платы.

ГЛАВА 10. АНАЛИЗ И ПЛАНИРОВАНИЕ ТРУДОВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ

10.1. ТРУДОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ И ФАКТОРЫ, ИХ ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ

Система показателей эффективности производства является частью механизма управления организацией и направлена на обеспечение снижения издержек производства, экономию затрат и ресурсов на единицу выпускаемой продукции. Этим целям служит также и система трудовых показателей — показателей, характеризующих состояние и уровень использования трудового потенциала организации, факторы, его определяющие, а также степень его влияния на конечные результаты деятельности организации.

Комплексная система трудовых показателей структурно может быть представлена пятью функциональными и одной интегральной подсистемами (рис. 10.1).

1-я подсистема «Рабочая сила»	
Экстенсивные показатели	Интенсивные показатели
Численность персонала Структура персонала по категориям, подразделениям, уровню квалификации и др. Изменение численности и структуры персонала	Коэффициент сменности Доля занятых тяжелым физическим трудом Доля занятых на непрестижных работах Доля занятых во вредных условиях труда Уровень травматизма Уровень заболеваемости Коэффициент текучести Коэффициент абсентеизма

2-я подсистема «Рабочее время»			
<i>Экстенсивные показатели</i>		<i>Интенсивные показатели</i>	
<p>Баланс рабочего времени одного работника Внутрисменные потери рабочего времени Целодневные потери рабочего времени Потери рабочего времени за счет обесценения труда (брак, отклонения от нормальных условий технологии и производства, нарушения трудовой дисциплины и пр.)</p>		<p>Резервы уплотнения рабочего дня Сокращение затрат времени на перерывы, связанные с неблагоприятными условиями труда</p>	
3-я подсистема «Качество труда»			
<p>Уровень (процент сдачи) продукции с первого предъявления, количество возвратов продукции в связи с допущенными при ее изготовлении дефектами Сокращение потерь от брака против допустимого уровня Выход годного продукта Снижение количества обоснованных рекламаций Выход высших сортов Балльная оценка качества труда и др.</p>			
4-я подсистема «Производительность труда»			
<i>Повышение технического уровня производства</i>	<i>Совершенствование управления, организации труда и производства</i>	<i>Изменение структуры производства</i>	<i>Повышение качества человеческого фактора</i>
<p>Механизация и автоматизация Внедрение прогрессивной технологии Модернизация оборудования Совершенствование конструкций и технических характеристик изделий Улучшение использования предметов труда или их замена другими</p>	<p>Оптимизация структуры управления Рационализация управленческого труда Повышение технического уровня управления Нормирование труда Рационализация труда</p>	<p>Изменение удельного веса отдельных видов продукции с разным уровнем удельной трудоемкости Изменение объемов производства</p>	<p>Рост общеобразовательного уровня Рост профессионально-квалификационного уровня Изменение мотивации к труду</p>
5-я подсистема «Расходы на рабочую силу»			
<i>Абсолютные</i>		<i>Относительные</i>	
<p>Расходы на рабочую силу Структура расходов на рабочую силу Затраты на оплату труда и социальные выплаты</p>		<p>Доля расходов на рабочую силу в общих издержках производства Удельный вес расходов на рабочую силу на единицу продукции</p>	

Фонд заработной платы Выплаты социального характера, в т. ч.: предусмотренные законодательством; дополнительные Структура выплат социального характера Средний размер заработной платы Средний размер выплат социального характера Средний размер дивидендов Средний совокупный доход	Доля затрат на оплату труда и соци- альные выплаты в общих расходах на рабочую силу Доля фонда заработной платы в общих расходах на рабочую силу Доля выплат социального характера в общих расходах на рабочую силу Доля выплат социального характера, предусмотренных законодательст- вом, в общих расходах на рабочую силу Доля дополнительных выплат соци- ального характера в общих расходах на рабочую силу
Интегральная подсистема «Социально-экономическая эффективность труда»	
Совокупный доход или общая прибыль Объем производства или продаж продукции Производительность труда Трудоемкость или зарплатоемкость единицы продукции Удельный вес расходов на рабочую силу в общих издержках производства Абсолютный доход на одного человека по категориям персонала	

Рис. 10.1. Комплексная система трудовых показателей

Трудовые показатели определяются целым рядом факторов, связанных с территориальным положением организации, ее отраслевой принадлежностью, размером, спецификой производства, возрастом с момента ввода в действие и т.д. (рис. 10.2). Поэтому следует дифференцированно подходить к изучению состояния трудовых показателей каждой организации и соответственно определять их уровень на данный период, а также планировать их изменения в перспективе. Представленная комплексная система трудовых показателей является объектом анализа и планирования.

Анализ трудовых показателей в организации складывается из анализа:

- эффективности использования персонала организации;
- эффективности использования рабочего времени;
- производительности и качества труда;
- эффективности использования средств на оплату труда и выплат социального характера.

При решении конкретных задач анализа: 1) устанавливаются причины расхождения между базисными, плановыми и фактическими данными; 2) выявляются резервы улучшения трудовых показателей, и определяется их влияние на объемы производства, себе-



Рис. 10.2. Факторы, влияющие на трудовые показатели

стоимость продукции, прибыль; 3) накапливаются материалы для принятия управленческих решений.

Анализ трудовых показателей имеет различные виды, представленные на рис. 10.3.

Организация анализа трудовых показателей состоит из следующих этапов:

1. Составление плана аналитической работы, который включает:
 - утверждение темы и задач анализа трудовых показателей;
 - разработку программы, подбор исполнителей, распределение работ между исполнителями;
 - определение информационной базы и источников получения информации;
 - разработку макетов аналитических таблиц и методических указаний по их заполнению;
 - разработку способов графического оформления результатов анализа (таблиц, графиков, диаграмм).

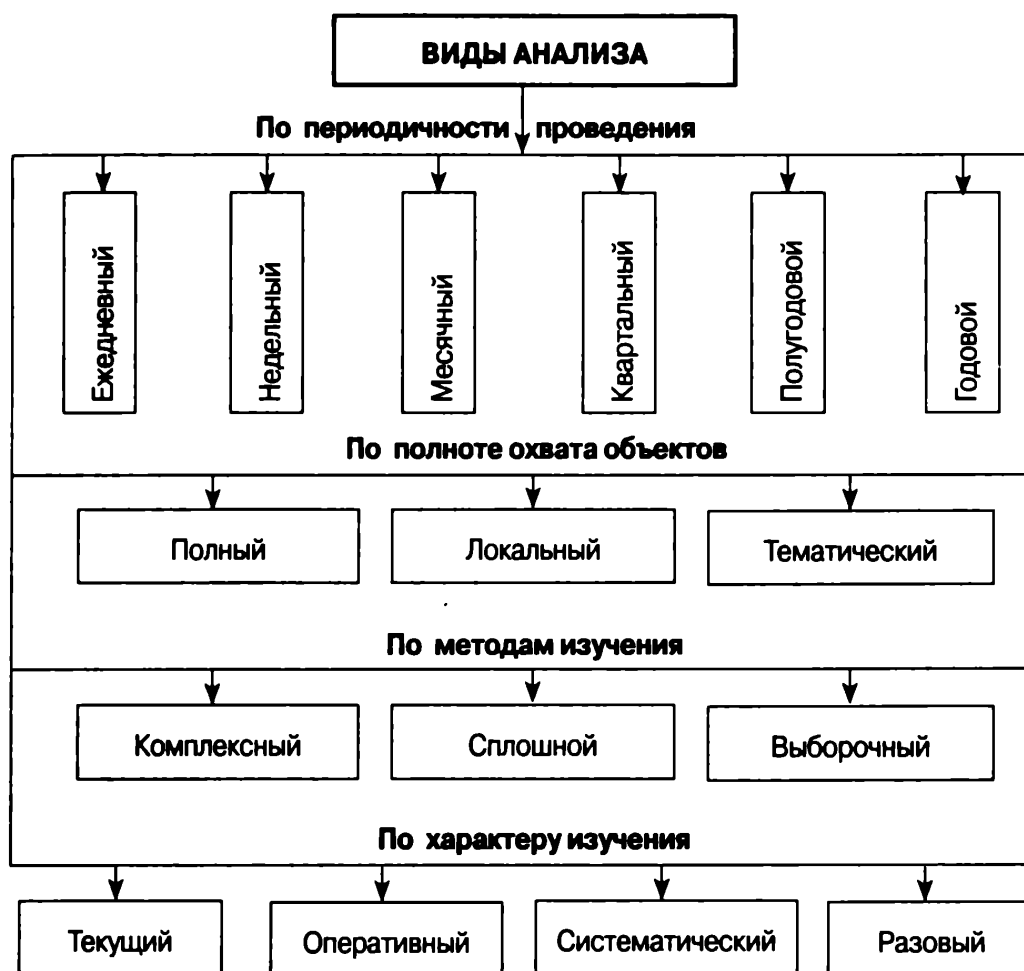


Рис. 10.3. Виды анализа трудовых показателей

2. Подготовка материалов для анализа:

- сбор информации, подлежащей анализу;
- аналитическая обработка собранной информации: группировка, разложение, обобщение, определение средних и относительных величин;
- анализ теоретических закономерностей, свойственных изучаемому показателю или процессу;
- эмпирические данные о структуре и особенностях показателя или процесса;
- определение методов и приемов анализа;
- разработка алгоритма решения поставленной задачи;
- формулировка конечной цели, т.е. критериев эффективности, по которым будет проводиться сравнение результатов анализа.

3. Анализ поставленной задачи с использованием традиционных приемов или методов экономико-математического моделирования.

4. Предварительная оценка результатов анализа:

- анализ причин изменений или отклонений трудовых показателей;
- определение влияния факторов на изменение показателей;
- оценка ущерба, нанесенного отрицательно влияющими факторами.

5. Итоговая оценка:

- обобщение результатов анализа;
- сводный подсчет резервов;
- выводы по результатам анализа;
- предложения по использованию результатов анализа, разработка плана организационно-технических и социально-экономических мероприятий.

Для повышения эффективности аналитической работы необходимо соблюдать требования системности, комплексности, регулярности, одновременности проверок всех показателей, надежности информационной базы, экономической оправданности.

Информационной базой анализа трудовых показателей служат прежде всего действующие законодательные и нормативные акты, регулирующие работу предприятий. Важная составная часть информационной базы — планово-нормативная документация, а основными информационными источниками для анализа служат бухгалтерская и статистическая отчетность, акты ревизий, справки обследований и проверок, объяснительные записки, протоколы производственных совещаний, данные анкетных опросов, заявления и жалобы работников.

10.2. АНАЛИЗ И ОЦЕНКА ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

Анализ трудового потенциала организации проводится с целью выявления резервов его использования и разработки целенаправленных мероприятий по их реализации. Анализ следует проводить по каждой из составляющих кадрового потенциала, а затем разрабатывается единый комплекс мероприятий, направленных на увеличение потенциала и повышение степени его использования. Для решения этой задачи необходимо:

- определить требования к кадровому потенциалу;
- определить кадровый потенциал и изучить достигнутый уровень развития отдельных его составляющих;
- провести оценку кадрового потенциала и определить степень его соответствия требованиям рабочего места (должности);
- изучить степень использования кадрового потенциала.

Требования к кадровому потенциалу определяются путем установления требований к каждому рабочему месту (должности) или укрупненно к группе однотипных рабочих мест (должностей), исходя из стоящих перед организацией задач.

Требования к рабочему месту (должности) — характеристики, которыми должен обладать работник, и условия, которые он должен выполнять, занимая данное рабочее место или должность. Требования к рабочему месту формируются при разработке должностной инструкции (описания должности), квалификационных характеристик и карт, карт компетенций и других документов.

Определить кадровый потенциал организации можно, используя следующую формулу:

$$P_o = P_{po} + \sum_{i=1}^n (P_{fpo})_i + \sum_{i=1}^n (P_{npo})_i + \sum_{i=1}^n (P_{ипо})_i,$$

где P_o — кадровый потенциал организации; P_{po} — кадровый потенциал руководства организации; P_{fpo} — кадровый потенциал i -го функционального подразделения аппарата управления организации; P_{npo} — кадровый потенциал i -го производственного подразделения организации; $P_{ипо}$ — кадровый потенциал i -го инфраструктурного подразделения организации; n — количество подразделений соответственно: функциональных, производственных, инфраструктурных.

Кадровый потенциал руководства организации (P_{po}) определяется по формуле

$$P_{po} = \sum_{i=1}^n (P_{вр})_i + \sum_{i=1}^n (P_{рфо})_i + \sum_{i=1}^n (P_{рпо})_i + \sum_{i=1}^n (P_{рпо})_i,$$

где $P_{вр}$ — потенциал i -го руководителя высшего уровня управления организации; $P_{рфо}$ — потенциал i -го руководителя функционального подразделения организации; $P_{рпо}$ — потенциал i -го руководителя производственного подразделения организации; $P_{рпо}$ — потенциал i -го руководителя инфраструктурного подразделения организации.

Кадровый потенциал функционального подразделения аппарата управления организации (P_{fpo}) определяется по формуле

$$P_{fpo} = \sum_{i=1}^n (P_{рб})_i + \sum_{i=1}^n (P_c)_i,$$

где $P_{рб}$ — потенциал руководителей i -го бюро (группы) функционального подразделения аппарата управления организации; P_c — потенциал специалистов (или других служащих) i -го бюро (группы) функционального подразделения аппарата управления организации.

Кадровый потенциал производственного подразделения организации (P_{npo}) определяется по формуле

$$P_{npo} = \sum_{i=1}^n (P_{рфп})_i + \sum_{i=1}^n (P_{сп})_i + \sum_{i=1}^n (P_m)_i + \sum_{i=1}^n (P_{рпу})_i,$$

где $P_{\text{рфп}}$ — потенциал руководителей i -й функциональной службы аппарата управления производственного подразделения организации; $P_{\text{сп}}$ — потенциал специалистов (или других служащих) i -й функциональной службы аппарата управления производственного подразделения организации; $P_{\text{м}}$ — потенциал i -го мастера производственного подразделения организации; $P_{\text{рпу}}$ — потенциал рабочих i -го участка (бригады) производственного подразделения организации.

Кадровый потенциал инфраструктурного подразделения организации ($P_{\text{ипо}}$) определяется по формуле

$$P_{\text{ипо}} = \sum_{i=1}^n (P_{\text{рип}})_i + \sum_{i=1}^n (P_{\text{сип}})_i + \sum_{i=1}^n (P_{\text{тип}})_i,$$

где $P_{\text{рип}}$ — потенциал руководителей i -го инфраструктурного подразделения организации; $P_{\text{сип}}$ — потенциал специалистов (или других служащих) i -го инфраструктурного подразделения организации; $P_{\text{тип}}$ — потенциал рабочих i -го инфраструктурного подразделения организации.

В свою очередь любой из кадровых потенциалов руководителя, специалиста, другого служащего, мастера, рабочего определяется по формуле

$$P_{\text{раб}} = \sum_{i=1}^n (K)_i,$$

где $P_{\text{раб}}$ — потенциал работника организации; K — i -й качественный или количественный показатель потенциала работника; n — количество показателей потенциала.

Средний кадровый потенциал работника организации ($P_{\text{ср}}$) определяется по формуле

$$P_{\text{ср}} = \sum_{i=1}^n P_{\text{ро}} / N_{\text{р}} + \sum_{i=1}^n (P_{\text{фпо}})_i / N_{\text{фп}} + \sum_{i=1}^n (P_{\text{ппо}})_i / N_{\text{пп}} + \sum_{i=1}^n (P_{\text{ипо}})_i / N_{\text{ип}},$$

где $N_{\text{р}}$, $N_{\text{фп}}$, $N_{\text{пп}}$, $N_{\text{ип}}$ — количество соответственно руководителей высшего уровня управления организацией, функциональных подразделений организации, производственных подразделений организации и инфраструктурных подразделений организации.

Определение кадрового потенциала в таком подробном разрезе дает возможность изучить достигнутый уровень отдельных его составляющих.

Оценка кадрового потенциала организации осуществляется на основе сравнения его величины с требованиями к кадровому потенциалу. Оценка кадрового потенциала организации предполагает:

- выявление требований к занимаемой должности, к рабочему месту, к кадровому потенциалу каждого работника;

- определение возможностей работника (потенциала работника), занимающего это рабочее место;
- оценку степени соответствия потенциала работника (кадрового потенциала работника) требованиям рабочего места.

На основе определения потенциала каждого работника и оценки степени соответствия каждого работника требованиям рабочего места можно получить средние (средневзвешенные) по подразделению показатели потенциала. Поскольку главное значение имеет оценка степени соответствия потенциала работника требованиям к занимаемой должности (рабочему месту), то часто нет необходимости проводить определение потенциала отдельного работника, а следует сразу провести оценку соответствия потенциала работника требованиям рабочего места (должности). Ниже приводится анкета «Оценка потенциала работника», которую должен заполнять его непосредственный руководитель.

Наряду с этим на одной из стадий подготовки к оценке потенциала персонала предприятия могут быть использованы более упрощенные методики (групповая оценка, оценка по выборке).

С целью изучения степени использования кадрового потенциала организации необходимо провести анализ количественного состава кадров руководителей и специалистов. Для решения этой задачи необходимо определить:

- укомплектованность кадрового состава в целом и по основным уровням и подразделениям аппарата управления;
- структуру кадрового состава с целью выявления избыточного состава работников и дефицита кадров по различным группам руководителей и специалистов;
- качественную укомплектованность кадрового состава по соответствию уровня и профиля образования занимаемым должностям;
- стабильность кадрового состава;
- интенсивность продвижения руководителей и специалистов в организации.

Следует также проанализировать:

- степень использования рабочего времени, выявляемую путем проведения фотографии и самофотографий рабочего дня, а также тематических наблюдений, осуществляемых экспертами за определенными работниками;
- равномерность загрузки работников в течение рабочего дня, недели, месяца и года;
- правильность использования квалификации работников, определяемой соотношением трудоемкости работ, выполняемых в соответствии с должностной инструкцией, и общей длительностью рабочего времени в день, неделю, месяц;

- распределение загрузки в целом и в отдельные (пиковые) периоды различных категорий и групп работающих.

Итоговые результаты такого анализа позволят оценить правильность подбора работ в соответствии с квалификацией работника. Все это требует ведения учета времени выполнения работ, их содержания, сложности.

Такой анализ, проводимый по всем основным подразделениям организации и категориям работников, позволяет осуществить верную расстановку рабочей силы, указать участки с избыточностью или дефицитом работников, что дает возможность изменять численный состав определенных категорий работников, уточнять должностные инструкции и положения о подразделениях с целью перераспределения определенных функций между работниками разных должностей или подразделений и изменения технологии выполнения работ.

АНКЕТА Оценка потенциала работника

Ф. И. О.	
Должность	
Пол	
Месячный оклад, руб.	
Возраст: до 30 лет, 31—40, 41—50, 51—60, свыше 60 (нужное подчеркнуть)	
Требования к должности и ожидаемые результаты деятельности	Оценка потенциала работника (баллы)
1. Актуальность (необходимость) должности в организации (в подразделении):	
• должность может быть устранена из-за отсутствия главных функций	1
• должность может выполняться по совмещению	2
• данная должность относится к числу многочисленных в организации	3
• должность является одной из немногочисленных в организации (единственной в подразделении)	4
• должность является единственной в организации	5
2. Уровень качества выполнения функций:	
• функция не выполняется	1
• функция выполняется частично	2
• функция выполняется с низким уровнем качества	3
• функция выполняется со средним уровнем качества	4
• функция выполняется с высоким уровнем качества	5

<p>3. Степень автоматизации (механизации) функций:</p> <ul style="list-style-type: none"> • все функции выполняются вручную • часть функций механизирована • часть функций автоматизирована • часть функций автоматизирована, остальные механизированы • все функции автоматизированы 	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>4. Профессиональная подготовка работника (образование):</p> <ul style="list-style-type: none"> • начальное • среднее • среднеспециальное • высшее • высшее специальное 	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>5. Опыт работы в данной должности:</p> <ul style="list-style-type: none"> • до 1 года • до 3 лет • до 5 лет • от 5 до 10 лет • свыше 10 лет 	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>6. Отношение затрат рабочего времени на выполнение основных функций ($Z_{\text{оф}}$) к общему рабочему времени ($Z_{\text{общ}}$) за год, $(Z_{\text{оф}} / Z_{\text{общ}}) \times 100\%$:</p> <ul style="list-style-type: none"> • до 10% • до 30% • до 50% • до 80% • 80—100% 	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>7. Отношение затрат рабочего времени на выполнение вспомогательных функций ($Z_{\text{вф}}$) к общему рабочему времени ($Z_{\text{общ}}$), $(Z_{\text{вф}} / Z_{\text{общ}}) \times 100\%$:</p> <ul style="list-style-type: none"> • до 10% • до 30% • до 50% • до 80% • 80—100% 	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>8. Отношение затрат рабочего времени на выполнение незапланированных и несвойственных функций ($Z_{\text{нф}}$) к общему рабочему времени ($Z_{\text{общ}}$), $(Z_{\text{нф}} / Z_{\text{общ}}) \times 100\%$:</p> <ul style="list-style-type: none"> • до 10% • до 30% • до 50% • до 80% • 80—100% 	<p>1 2 3 4 5</p>

10.3. АНАЛИЗ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ

Обоснованно спроектировать трудовой процесс можно только на основе результатов анализа **использования рабочего времени, который предполагает проведение специальных исследований, направленных на изучение трудовых процессов, выработку норм труда, расчет затрат рабочего времени.** Для этого рабочее время подразделяется на три составляющие: рабочее время исполнителя, время использования оборудования и время производственного процесса.

Рабочее время исполнителя — это установленная законодательством продолжительность рабочего дня, рабочей недели. Для производств с нормальными условиями труда оно составляет 8 ч при 40-часовой рабочей неделе с двумя выходными днями. Вместе с тем под рабочим временем понимается период, в течение которого работник находится на предприятии в связи с выполняемой им работой.

Время использования оборудования — период времени (смена или ее часть), в течение которого оборудование находится в действии (время работы) или простаивает (время перерывов).

Время производственного процесса — период времени осуществления технологического процесса, транспортных операций, контроля и испытаний готовых изделий и перерывов в ходе производственного процесса.

Анализ и классификация затрат рабочего времени исполнителя подробно рассмотрены в главе 7 настоящего учебника. Здесь же мы остановимся на классификации затрат времени использования оборудования и времени производственного процесса.

Время использования оборудования, в течение которого оно действует, включает *время на выполнение производственного задания*, что для оборудования является *оперативным временем*, и *время на выполнение работ, не предусмотренных производственным заданием* (непроизводительная работа оборудования, например изготовление брака, и случайная работа оборудования, связанная с изготовлением продукции, не обусловленной заданием, вызванным производственной необходимостью) (рис. 10.4).

Время работы оборудования подразделяется также на *время работы с участием рабочего* (время занятости рабочего) и *время работы без участия рабочего* (машинно-свободное или аппаратурно-свободное время). В оперативное время работы оборудования включается *основное время*, когда совершается процесс обработки предмета труда и автоматического ввода его в обработку. Это время может быть машинным, когда рабочий только наблюдает и регулирует работу оборудования, и машинно-ручным, когда наряду с машинной работой необходимы ручные действия (станок с ручной подачей). Что касается *вспомогательного времени*, выделяемого в составе оперативного времени работы оборудования, то здесь учитываются только действия, необходимые для осуществления основной работы, не перекрываемые машинным временем.

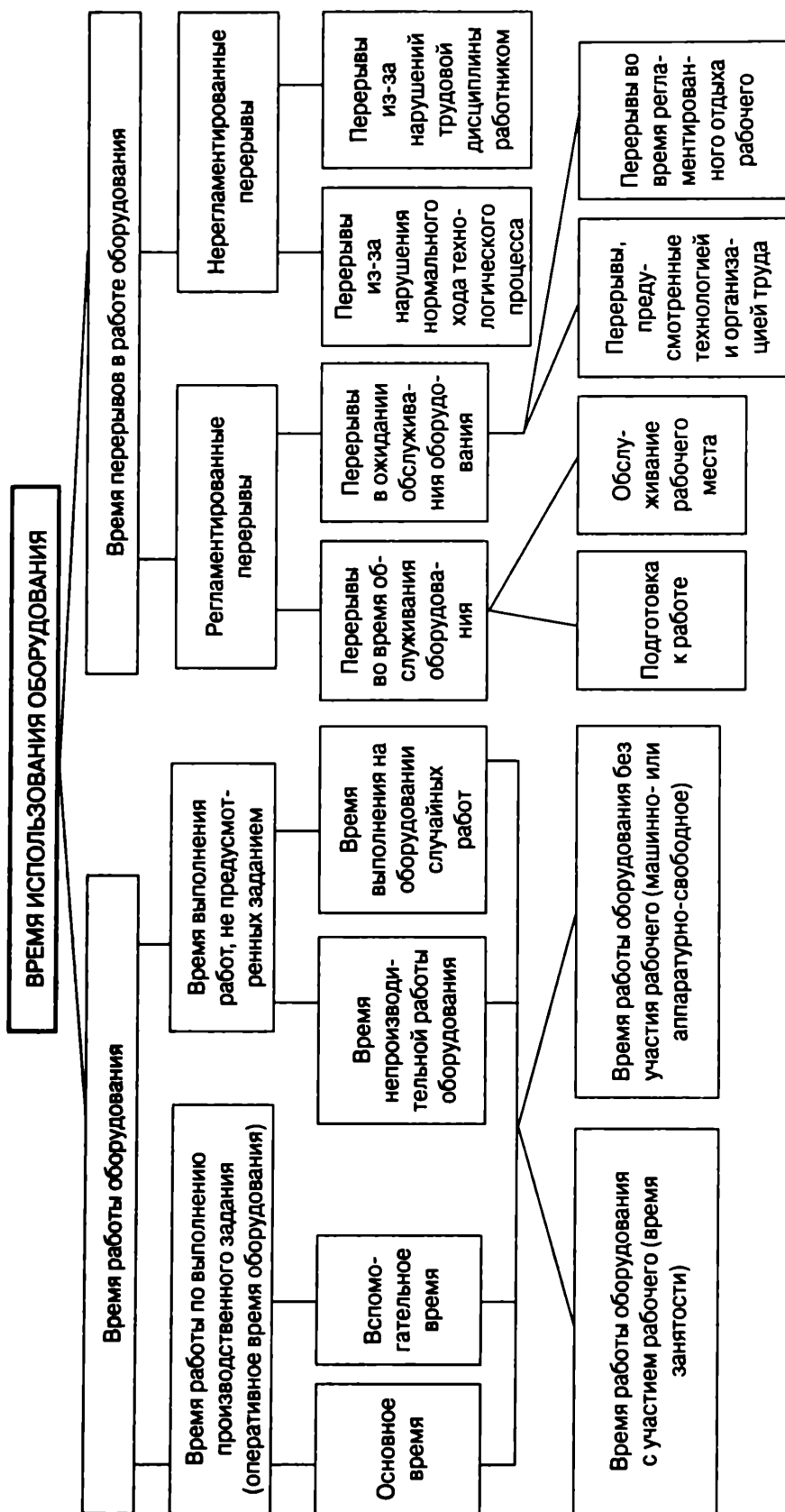


Рис. 10.4. Классификация времени использования оборудования (Организация и нормирование труда: Учеб. пособие для вузов / Под ред. В. В. Адамчука / ВЗФЭИ. М., 1999. С. 190–191)

Время перерывов в работе оборудования — это время бездействия оборудования по различным причинам. *Регламентированные перерывы* установлены технологией, организацией производственного процесса, а также необходимостью отдыха работника. Всю их совокупность можно подразделить на перерывы во время обслуживания оборудования и перерывы в работе оборудования, связанные с ожиданием обслуживания. К первым относятся перерывы, связанные с подготовкой к работе и обслуживанием рабочего места, ко вторым — перерывы в работе оборудования, не устраняемые технологически (например, совпадение времени занятости рабочего на одном станке с остановкой другого станка при многостаночном обслуживании), и перерывы в отведенное для отдыха и личных надобностей работника время.

Нерегламентированные перерывы в работе оборудования — перерывы из-за нарушения нормального хода производственного процесса по организационно-техническим причинам: бездействие оборудования из-за отсутствия топлива, энергии, внеплановых ремонтов в связи с неисправностью, аварией, а также перерывы, вызванные нарушениями трудовой дисциплины рабочих (опоздания, преждевременные уходы с работы и пр.).

На рис. 10.5 представлена классификация затрат времени производственного процесса.

Время производственного процесса может выходить за пределы одной смены. Оно подразделяется на: *время осуществления технологического процесса* (основное технологическое время, когда происходит преобразование предмета труда); *время транспортных операций* (межоперационная транспортировка, перемещение предмета труда к местам последовательной обработки или сборки); *время контроля и испытания готовых изделий* и межоперационного контроля; *время перерывов в ходе производственного процесса*.

В зависимости от степени механизации производственного процесса все его составляющие, за исключением перерывов, могут подразделяться на машинное (аппаратурное), машинно-ручное и ручное время. Перерывы делятся на регламентированные (время выполнения вспомогательных действий; время обслуживания рабочего места; время выполнения подготовительно-заключительных действий; время перерывов, предусмотренных технологией и организацией производства; время перерывов на отдых и личные надобности для работников), а также *нерегламентированные*, вызванные недостатками в организации производства и труда, техническими неполадками и нарушениями трудовой дисциплины.

При установлении норм труда в структуре затрат рабочего времени выделяются нормируемые, т.е. включаемые в норму времени и признаваемые необходимыми, и ненормируемые затраты, т.е. не-

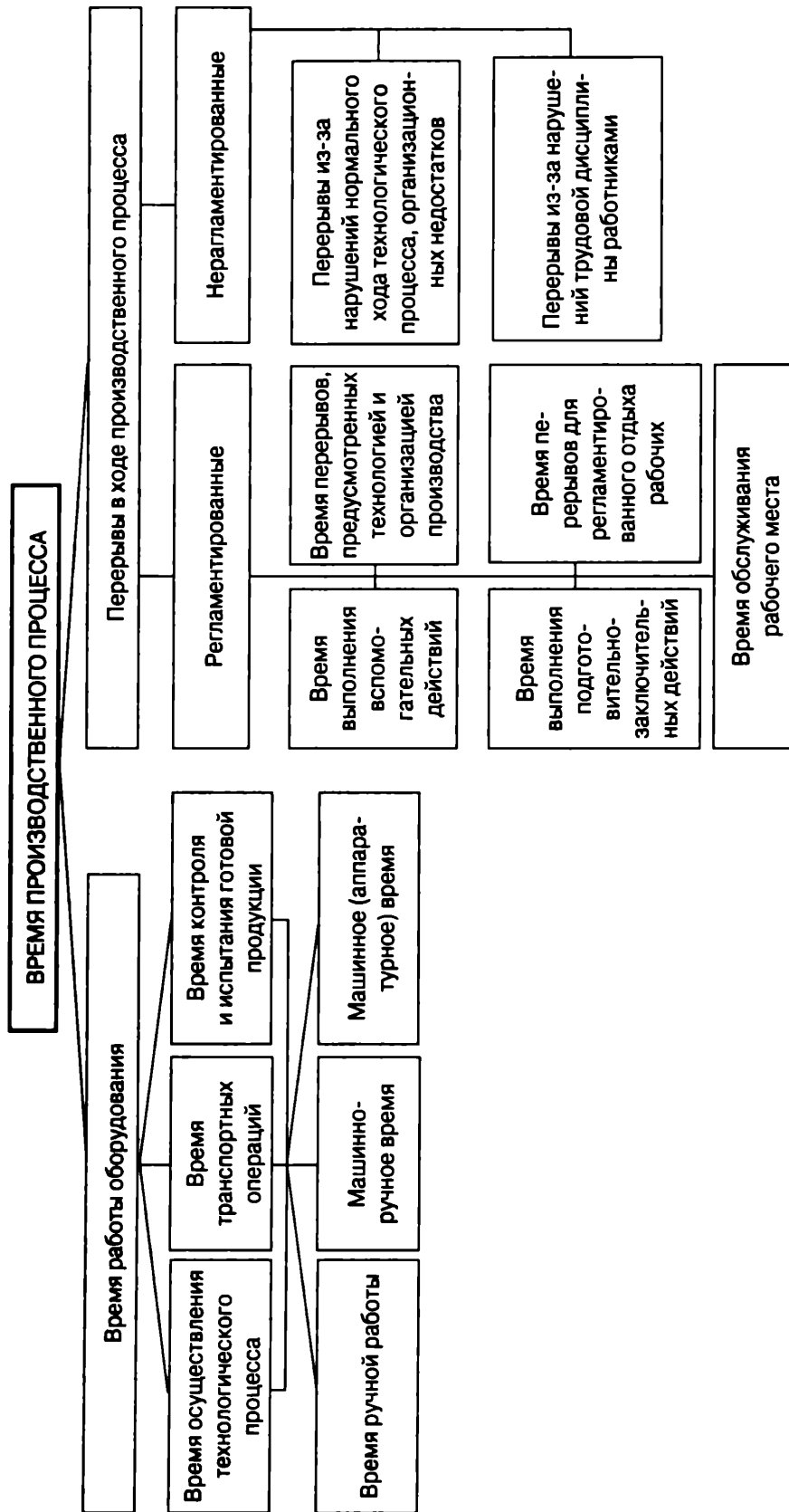


Рис. 10.5. Классификация времени производственного процесса (Организация и нормирование труда: Учеб. пособие, С. 192–193)

включаемые в норму времени, рассматриваемые как нерациональные и излишние.

Для производственного процесса *нормируемым* является все его время, исключая нерегламентированные перерывы (технологическое время, время транспортных операций, время контроля и испытаний продукции, регламентированные перерывы). К *ненормируемым затратам рабочего времени* относятся время выполнения случайной и непроизводительной работы и перерывы, вызванные организационно-техническими неполадками и нарушениями трудовой дисциплины.

Выявление ненормируемых затрат при анализе использования рабочего времени позволяет вскрыть значительные резервы повышения эффективности труда и трудовых процессов.

10.4. АНАЛИЗ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ И КАЧЕСТВА ТРУДА

Производительность труда — наиболее важный показатель всей системы трудовых показателей на предприятии. Поэтому в аналитической работе данному показателю уделяется особое внимание. К числу основных задач анализа производительности труда относятся:

- установление причин отклонения фактических показателей производительности труда от плановых и базовых;
- определение степени влияния каждого фактора, вызвавшего те или иные отклонения, на увеличение (снижение) прибыли;
- установление фактической эффективности выполненных организационных и технических мероприятий;
- выявление неиспользованных возможностей сокращения численности работников и затрат труда;
- оценка состояния производительности труда в целом по предприятию и по его подразделениям;
- разработка организационно-технических мероприятий по использованию выявленных резервов и определение их экономической эффективности;
- выбор оптимального задания по росту производительности труда на плановый период.

Учитывая, что основная цель анализа производительности труда — выявление резервов ее роста, повышение обоснованности планирования, совершенствование управления производственно-хозяйственной деятельностью, следует использовать различные методы и приемы его проведения.

В процессе анализа устанавливают:

- темпы роста производительности труда;
- степень выполнения внутрипроизводственного плана по росту производительности труда;

- степень воздействия на производительность труда различных факторов;
- влияние производительности труда на объем выпуска продукции.

В зависимости от того, что принимается в качестве эталона, при анализе производительности труда используются либо сравнительный, либо сопоставительный методы. В первом случае в качестве эталона используются плановые показатели. Сравнение фактических и плановых показателей позволяет определить величину положительных и отрицательных отклонений. При использовании сопоставительного метода за эталон принимаются лучшие показатели по группе однородных предприятий, производств или расчетные прогрессивные показатели.

Информационной базой для анализа служат данные годового и периодических отчетов по труду (статистическая отчетность, бухгалтерская отчетность, данные отдела кадров, акты ревизий и проверок). Для анализа показателей производительности труда используются следующие данные: объем продукции (товарной, чистой); среднесписочная численность работников промышленно-производственного персонала (ППП), в том числе рабочих (основных и вспомогательных); использование календарного фонда рабочего времени.

В качестве измерителя принимается выработка на одного работающего (рабочего) в принятых единицах измерения. Для устранения искажающего влияния материалоемкости, уровня кооперации и т.д. предпочтительнее использовать показатель чистой продукции (дохода).

Сначала при анализе выполнения плана по производительности труда определяются уровень производительности труда и его динамика за месяц, квартал, полугодие, год. **Уровень производительности труда в промышленности — это количество продукции, приходящееся на единицу отработанного времени.** Объем продукции может быть исчислен по товарной, чистой (нормативной) и условно-чистой продукции, а также по другим показателям. Отработанное время исчисляется в человеко-часах, человеко-днях среднесписочной численности работников.

Изменение уровня производительности труда определяется путем сравнения его за различные периоды по следующим формулам:

$$\Delta V = V_{\phi} - V_{\text{пл(баз)}};$$

$$\Delta \Pi_{\text{T}} = (V_{\phi} / V_{\text{пл(баз)}}) \times 100 - 100,$$

где ΔV — изменение выработки; $\Delta \Pi_{\text{T}}$ — изменение производительности труда; V_{ϕ} и $V_{\text{пл(баз)}}$ — фактическая и плановая (базовая) выработка продукции на одного работника или рабочего (ППП).

В процессе анализа динамики и уровня выработки выявляют изменения по отношению к плану, определяют причины перевыполнения или отставания от него, обосновывают реальность планового

задания. Сравнение планового и базового уровней производительности труда позволяет определить ее запланированный рост в процентах, а фактического и базового уровней — увеличение производительности труда относительно прошлого года (также в процентах). Соотношение фактических и плановых значений устанавливает процент выполнения плана.

Для выявления всех факторов, влияющих на уровень производительности труда, строятся таблицы динамики. Изменение составляющих производительности труда анализируется в динамике за несколько месяцев, кварталов, лет, но не менее чем за три периода подряд. В противном случае возникнут трудности в определении тенденций изменения показателей. Как правило, сопоставляются отчетные показатели предыдущего года с плановыми и отчетными показателями текущего года.

Прежде всего рассматривается общее состояние показателей и делается общее заключение о выполнении плана по производительности труда и ее влиянии на объем выпуска продукции.

Для установления причины невыполнения плана по выработке на одного рабочего следует провести углубленный анализ и тщательно изучить резервы роста выработки по каждому фактору.

Анализ трудоемкости продукции начинается с изучения ее динамики. Изменение трудоемкости продукции оказывает существенное влияние на динамику производительности труда, в первую очередь среднечасовой. Показатель среднечасовой выработки находится в обратной зависимости от трудоемкости продукции. Эту зависимость учитывают при выяснении влияния изменения трудоемкости на производительность труда. Трудоемкость и выработка зависят от одних и тех же факторов.

Процент изменения производительности труда не совпадает с процентом изменения трудоемкости: первый всегда больше второго. Рост производительности труда при снижении трудоемкости продукции определяется по формуле

$$\Delta П_T = \Delta T_{\Pi} \times 100 / (100 - \Delta T_{\Pi}),$$

где ΔT_{Π} — снижение трудоемкости продукции, %.

Изменение часовой выработки определяется отношением плановой (базовой) трудоемкости к фактической:

$$\Delta B_{\text{ч}} = (T_{\Pi \text{ пл(баз)}} / T_{\Pi \text{ ф}}) \times 100 - 100,$$

где $\Delta B_{\text{ч}}$ — изменение часовой выработки, %; $T_{\Pi \text{ пл(баз)}}$ и $T_{\Pi \text{ ф}}$ — трудоемкость продукции соответственно в плановом (базовом) периоде и фактическая, нормо-ч.

Анализ динамики трудоемкости позволяет выявить резервы повышения производительности труда в целом по предприятию, тех-

нологическим этапам производства, отдельным видам продукции. Чтобы исключить влияние структурных сдвигов, используют показатели удельной трудоемкости — на 1000 руб. продукции.

Изменение трудоемкости определяется по формулам:

$$\Delta T_{\Pi} = T_{\Pi\phi} - T_{\Pi\text{пл(баз)}},$$
$$\Delta T_{\Pi} = (T_{\Pi\phi} / T_{\Pi\text{пл(баз)}}) \times 100 - 100,$$

где ΔT_{Π} — изменение трудоемкости продукции.

В процессе исследования трудоемкости продукции по материалам отчетности строят аналитические таблицы, где приводятся показатели, характеризующие уровень и динамику трудоемкости. В аналитическую таблицу включаются расчетные показатели: технологическая трудоемкость продукции; трудоемкость в расчете на 1000 руб. продукции в нормо-часах и человеко-часах; удельный вес каждой категории работающих и рабочих в общей численности; выработка продукции на одного работающего, рабочего, на один отработанный основным рабочим человеко-час; фонд рабочего времени одного среднесписочного рабочего; трудоемкость обслуживания в расчете на 1000 руб. продукции в человеко-часах; производственная и полная трудоемкость продукции в человеко-часах и на 1000 руб. продукции и др. В таблице указываются данные, характеризующие отклонение рассмотренных показателей: плановых от базовых, отчетных от плановых, отчетных от базовых.

На основе данных таблицы определяются плановые и фактические изменения трудоемкости продукции, величина, на которую она должна была снизиться, выполнение плана. Для установления причин отклонения показателей трудоемкости следует определить, за счет каких факторов изменялась трудоемкость продукции и как эти изменения повлияли на рост выработки продукции.

На изменение трудоемкости могут влиять различные факторы: технические, технологические, организационные, социально-экономические и др. Один из возможных вариантов классификации факторов, влияющих на динамику производительности труда, представлен на рис. 10.6. Выявление степени влияния каждого фактора позволяет судить о причинах роста (снижения) выработки, а также о резервах ее увеличения в очередной период времени.

Изменение производительности труда определяют путем расчета относительной (или абсолютной) экономии численности работников по отдельным факторам и их совокупности. Это обеспечивает также возможность определения размера резервов по отдельным производственным подразделениям и по предприятию в целом, что позволяет обосновать рост производительности труда в плановом периоде. Прирост производительности труда за счет сокращения

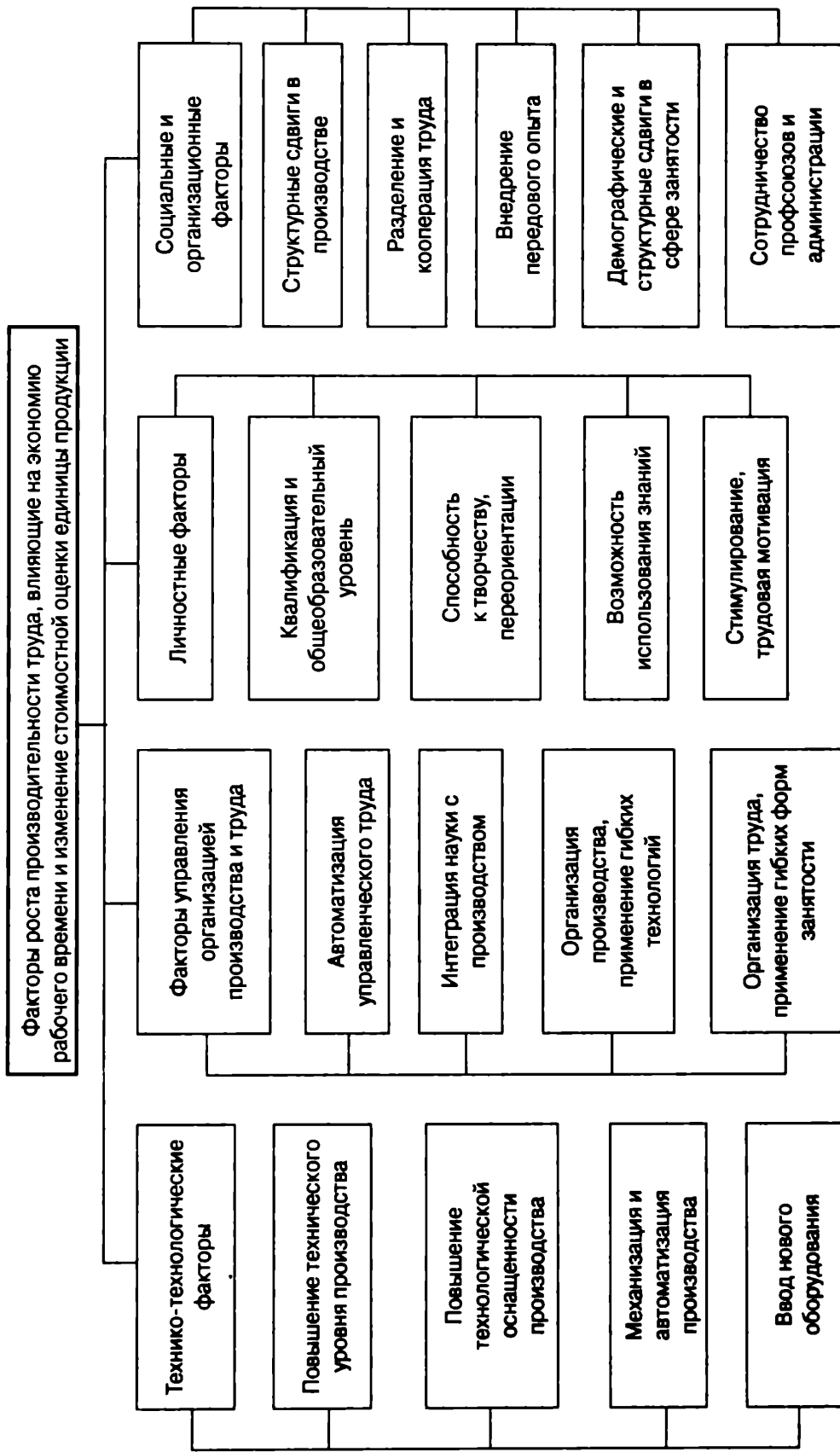


Рис. 10.6. Классификация факторов изменения производительности труда

численности персонала в анализируемом периоде рассчитывают по формуле

$$\Delta B_{\text{ч}} = \text{Э}_{\text{ч}} \times 100 / (\text{Ч}_{\text{ср}} - \text{Э}_{\text{ч}}),$$

где $\Delta B_{\text{ч}}$ — возможный прирост производительности труда (выработки) в отчетном периоде за счет экономии численности персонала, %; $\text{Э}_{\text{ч}}$ — относительное высвобождение численности персонала согласно выполнению плана оргтехмероприятий, чел.; $\text{Ч}_{\text{ср}}$ — фактическая среднесписочная численность работников предприятия на фактический объем работ по фактической выработке, чел.

Анализ качества труда из-за его многофакторности не может быть определен по какой-то одной формуле. Качество труда определяется большим числом условий и показателей: отсутствие рекламаций и нарушений технологической дисциплины, улучшение потребительских и физических свойств товаров и услуг и др. Это также определенный уровень квалификации рабочих, отсутствие нарушений техники безопасности, сдача продукции с первого предъявления. Как показатель трудовой деятельности, качество труда можно применять, перенося его содержание на качество продукции. В область анализа качества труда подпадают потери от брака, снижение которых повышает качество труда и дает экономию рабочего времени, поскольку имеется возможность увеличить выпуск продукции без дополнительных затрат труда. В ходе анализа качества труда могут быть рассмотрены вопросы экономии численности персонала за счет сокращения потерь от брака выпускаемой продукции.

10.5. АНАЛИЗ ОБРАЗОВАНИЯ И ИСПОЛЬЗОВАНИЯ СРЕДСТВ ФОНДА ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ И ВЫПЛАТ СОЦИАЛЬНОГО ХАРАКТЕРА

Фонд оплаты труда выражает суммарные издержки предприятия на оплату труда работников. Предприятия сами решают, какой фонд оплаты труда они могут установить, учитывая состояние рынка, необходимость обеспечения конкурентоспособности продукции на рынке товаров и услуг, уровень инфляции и другие факторы.

Издержки на оплату труда персонала являются частью общих издержек на производство продукции и услуг, которые возмещаются в процессе их реализации. Заработная плата является не единственным видом расходов на персонал, помимо нее возможно использование целого ряда дополнительных социальных выплат и льгот. Оплата труда, возможные социальные выплаты затрагивают интересы всех работников, а следовательно, любые их изменения требуют подробного анализа.

Кроме того, работодателю необходимо предусмотреть ряд издержек, которые не относятся ни к оплате труда, ни к выплатам социального характера, но связаны с занятым на предприятии персоналом. Это взносы в Пенсионный фонд, Фонд социального страхования РФ, Фонд медицинского страхования и другие расходы, диктуемые законодательством, практикой деятельности предприятий.

Следовательно, **издержки работодателя на персонал структурно неоднородны, по-разному связаны с производственной деятельностью предприятия, что делает необходимым проведение анализа целесообразности осуществления расходов на оплату труда и выплат социального характера.**

Целью такого анализа является выявление недостатков в использовании средств, направленных на оплату труда, социальные выплаты и льготы и на выполнение задач, связанных с развитием и функционированием персонала. В свою очередь, результаты анализа могут способствовать более рациональному расходованию средств работодателя, направляемых на личное потребление и развитие персонала.

Проведение анализа предполагает использование определенной информационной базы. Это статистическая и бухгалтерская документация, утвержденные нормативы расходования средств, иные плановые и отчетные документы. В процессе анализа следует использовать следующие документы: штатное расписание, положение об оплате труда и коллективный договор данного предприятия; положение о премировании и направлении социальных выплат; расчетные ведомости по премированию, оказанию материальной помощи, разовым вознаграждениям, другие документы.

Основными направлениями аналитической работы являются следующие:

- анализ общих затрат на оплату труда, выплат и льгот социального характера;
- анализ расходования средств по основным направлениям издержек;
- анализ использования фонда оплаты труда и выплат социального характера по категориям персонала.

Главной задачей анализа является изучение динамики в расходовании средств на оплату труда и выплат социального характера и оценка размеров заработной платы в сравнении с достигнутыми показателями эффективности производства. Для этого проводится сравнение фактических данных за анализируемый период с:

- фактическими данными базисного периода;
- плановыми показателями;
- нормативными показателями;

- лучшими или худшими данными прошедших периодов;
- другими данными, привлекаемыми для анализа.

Методика анализа фонда оплаты труда и социальных выплат в традиционном виде заключается в определении абсолютного и относительного их изменения. При абсолютном изменении выявляется отклонение показателей фактического фонда заработной платы от планового (базисного), знаки «+», «-» обозначают увеличение или уменьшение выплат в абсолютном значении.

Относительный анализ показывает влияние фонда заработной платы на динамику производства продукции. При проведении этого анализа учитывается процент выполнения объемов производства продукции или услуг, а за основу берется прямая пропорциональная зависимость между объемами и средствами фонда заработной платы. Плановый или базисный фонд оплаты труда корректируется на процент изменения объемов производства.

В современных условиях понятия относительной и абсолютной экономии (перерасхода) остатков неиспользованных средств теряют свой смысл и заменяются понятиями, отражающими рациональность использования средств, исходя из критериев оценки работы предприятия, таких, как прибыль и себестоимость продукции.

При проведении *анализа образования средств на оплату труда и выплат социального характера* выявляют плановый фонд заработной платы, который мог быть сформирован по нормативному методу, при помощи коэффициента трудового участия (КТУ) или прямым счетом с использованием показателей эффективности.

Анализ начинается с проверки правильности образования фонда заработной платы и социальных выплат, для чего проверяется расчет норматива заработной платы, КТУ, показателей эффективности (трудоемкость, численность, средняя заработная плата). При этом обязательно проверяется, были ли учтены при образовании фонда заработной платы снижение трудоемкости согласно плану организационно-технических мероприятий, совершенствование нормирования труда и организации труда, пересматривались ли формы и системы оплаты труда с целью стимулирования увеличения прибыли предприятия.

В процессе анализа образования средств на оплату труда и социальные выплаты выявляют изменение структурных выплат по каждому направлению его расходования, определяют среднюю заработную плату и средний доход одного среднесписочного работника и по категориям персонала, выявляют причины, под воздействием которых произошли изменения в средней заработной плате и доходе.

Классификация расходов, относящихся к фонду заработной платы, выплатам социального характера и расходам, которые не включены в фонд заработной платы и в социальные выплаты, содержится в Инструкции о составе фонда заработной платы и выплат социального характера, утвержденной Постановлением Госкомстата РФ от 24 ноября 2000 г. № 116. Согласно этой инструкции определены три направления образования этих средств (рис.10.7).



Рис.10.7. Средства на оплату труда и социальные выплаты

При образовании средств на оплату труда и выплаты социального характера анализируют структуру их расходования. В современных условиях фонд оплаты труда отражает условия оплаты, гарантии и компенсации, определенные работодателем и персоналом на основе коллективных и индивидуальных договоров, которые формируют как индивидуальную заработную плату, так и доход работающего.

Фонд выплат социального характера по своему экономическому содержанию отражает расходы работодателя, а следовательно, доходы персонала в связи с их трудовой деятельностью на данном предприятии. Компенсации и социальные льготы на лечение, отдых, проезд и другие цели, направленные на развитие способностей персонала, предоставляются за счет прибыли или себестоимости произведенных продукции и услуг.

В условиях инфляции определение абсолютных и относительных данных о динамике затрат на оплату труда и социальные выплаты недостаточно для их оценки. Требуется установить изменение удельных затрат на оплату труда и социальные выплаты на 1 руб. товарной или реализуемой продукции.

Одним из аспектов анализа затрат на оплату труда и выплат социального характера является сравнение динамики изменения названных затрат с динамикой удорожания жизни. Вопрос индексации заработной платы решается предприятием самостоятельно (повышение тарифных ставок, должностных окладов).

Основными задачами *анализа использования фонда оплаты труда и выплат социального характера* являются следующие:

- определение размеров и динамики среднего дохода и средней заработной платы в целом по предприятию и отдельных категорий персонала;
- проверка обоснованности применяемых форм и систем оплаты труда;
- изучение эффективности применяемых систем премирования и систем участия в прибылях;
- выявление и использование резервов повышения эффективности использования средств.

Согласно Инструкции Госкомстата России о составе фонда заработной платы и выплат социального характера анализ необходимо проводить по следующим обязательным направлениям использования средств:

- оплата за отработанное время;
- оплата за неотработанное время;
- единовременные поощрительные выплаты;
- выплаты на питание, жилье, топливо;
- выплаты социального характера.

Первые четыре направления относятся к направлениям использования фонда оплаты труда, а последнее — характеризует использование средств на социальные выплаты. Изменение пропорций между этими направлениями отражает изменения, происходящие в отношениях между работодателем и персоналом по поводу цены труда. Задача анализа заключается в установлении и оценке связи этих изменений с результатами производственной деятельности или деятельности групп персонала.

Анализ использования средств на оплату труда и социальные выплаты по основным направлениям следует начинать с анализа изменений в их структуре. В этой части анализа интерес представляет динамика в соотношении тарифной оплаты и выплат стимулирующего характера, характеризующем качество нормирования труда. Этот анализ предполагает также изучение соотношений между темпами роста среднечасовой тарифной ставки, среднечасовой и среднемесячной заработной платы.

Следующим этапом анализа является анализ использования средств на единовременные поощрительные выплаты, поскольку они непосредственно влияют на материальную заинтересованность в результатах труда персонала. При анализе выплат на питание, жилье, транспорт необходимо учитывать выплаты, предусмотренные законодательством и не предусмотренные, но включенные в трудовое соглашение.

Особое внимание следует уделить анализу использования средств на выплаты социального характера, учитывая их слабое влияние на текущую производственную деятельность, неравномерность распределения среди персонала. Взносы в негосударственные пенсионные фонды лишь косвенно влияют на стабилизацию, сокращение текучести кадров. Набор социальных выплат и льгот зависит от ряда факторов: размера предприятия, его отраслевой принадлежности, финансово-экономического положения. Социальные выплаты дифференцированы по категориям персонала.

После анализа использования средств на оплату труда и выплаты социального характера по каждому из направлений следует провести анализ расходования этих средств по основным категориям персонала (рабочие, специалисты, служащие, руководители). Средства, используемые на оплату труда, целесообразно также анализировать по отдельным производственным подразделениям.

Целью *анализа эффективности использования средств на оплату труда и выплат социального характера* является определение влияния изменения фонда заработной платы на изменение себестоимости продукции. При проведении этого анализа учитывается процент выполнения плана по объему продукции и изменение фонда заработной платы в плановом периоде относительно базисного.

Эффективность использования средств, направляемых на оплату труда и социальные выплаты, рассчитывается при помощи коэффициента эффективности:

$$K_{\text{эф}} = (\Phi - НВ) / \Phi,$$

где Φ — сумма средств фонда заработной платы и выплат социального характера; $НВ$ — непроизводительные выплаты из фонда заработной платы.

Следующее направление анализа эффективности использования средств на оплату труда и социальные выплаты — определение влияния факторов (факторный анализ) на абсолютное отклонение. Факторами, влияющими на отклонение, являются изменение численности всего ППП и отдельных категорий персонала, изменение их средней заработной платы и дохода.

При факторном анализе необходимо учитывать следующие положения:

- причинами изменения объемов продукции (в сопоставимых ценах) могут быть: изменение численности персонала (основных рабочих), изменение трудоемкости единицы продукции, нарушения штатной дисциплины;
- причинами изменения средней заработной платы ППП могут быть: изменения в системах премирования, доплат, надбавок, объемах сверхурочных работ. Истинную причину этого можно установить путем анализа состава фонда заработной платы по категориям персонала.

Этот анализ позволяет выявить непроизводительные выплаты (доплаты за сверхурочные работы, отклонение от нормальных условий труда, оплата брака не по вине работника и т.д.). Зная объем непроизводительных выплат, можно определить эффективность использования средств на оплату труда и социальные выплаты по категориям персонала и в целом по персоналу.

Завершающим этапом анализа использования средств на оплату труда и выплат социального характера является определение реального дохода всех категорий персонала с учетом индекса потребительских цен.

10.6. ПЛАНИРОВАНИЕ ТРУДОВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ

Планирование трудовых показателей — важная часть внутрифирменного управления. Рыночные отношения не только не отрицают необходимость планирования трудовых показателей как элемента общего стратегического управления производством внутри предприятий, но и повышают его значение. Это объясняется наличием конкуренции, вынуждающей предпринимателей предвидеть ожидаемый результат с учетом конъюнктуры рынка. Поскольку управление экономикой приобретает все более сложный комплексный характер, планирование трудовых показателей осуществляется комплексно, в его орбиту включаются экономические, технологические и социальные показатели. Для реализации такого подхода используются инструменты прогнозирования и разработки общей концепции трудовой и социальной политики на предприятии с целью достижения поставленных целей, получения наивысших результатов.

Планирование трудовых показателей — основа обеспечения социальной ответственности администрации предприятия перед персоналом и обществом. От качества планирования трудовых показателей зависит социальная эффективность проводимой на предприятии кадровой, социальной политики. Планирование трудовых показателей необходимо для обоснования потребности в человеческих ресурсах, необходимых для эффективного использования всех производственных мощностей, всех звеньев производства, а также для согласования деятельности между различными подразделениями внутри предприятия и взаимодействия с другими предприятиями. Трудовые показатели органически взаимосвязаны с другими показателями текущих или перспективных (стратегических) планов, поскольку являются частью технико-экономического планирования.

В условиях рынка предприятие самостоятельно решает, что и как планировать, какие разрабатывать планы. Однако, независимо от вида и содержания плана (будет ли это план постановки проблемы за счет пересмотра целей, их значимости и сроков достижения, или план, формирующий долгосрочную стратегию, или среднесрочный план, или скользящий краткосрочный план), он органически включает раздел трудовых показателей.

Цель разработки и реализации внутрипроизводственных планов — обеспечение максимально возможной прибыли от результатов деятельности предприятия. Эта же цель и у планирования трудовых показателей.

Основными задачами внутрипроизводственного планирования труда являются:

- разработка планов повышения производительности и качества труда;
- определение потребности в персонале по специальностям, профессиям и уровню квалификации;
- расчет затрат на персонал, в том числе средств на потребление, размеров заработной платы по категориям работников.

Стержнем планирования трудовых показателей является **планирование роста производительности труда** — важного инструмента снижения издержек труда. Главная цель планирования производительности труда заключается в определении такого ее уровня и темпов роста, которые позволили бы снизить расходы на рабочую силу, обеспечить дальнейшее развитие предприятия.

На основании планового объема выпуска продукции рассчитывается ее трудоемкость, по которой определяют необходимый плановый уровень производительности труда и плановые темпы ее роста. Приступая к планированию производительности труда, следует рассчитать ожидаемый ее уровень в текущем периоде. Если фактический уровень окажется ниже ожидаемого, то в плановом периоде

придется не только выполнять задание по росту производительности труда, но и обеспечить довыполнение задания, установленного на предыдущий период. При занижении ожидаемого выполнения плановое задание тоже окажется заниженным и не будет стимулировать персонал повышать эффективность своей работы, что отрицательно скажется на конечных результатах работы предприятия.

Применяются различные методы планирования повышения производительности труда. *Факторный метод планирования роста производительности труда* основан на изучении влияния различных факторов, обуславливающих повышение производительности труда.

Имеется несколько групп факторов повышения производительности труда:

- материально-технические факторы (повышение стоимости основных фондов, приходящихся на одного рабочего);
- организационно-экономические факторы (организация труда, организация производства, организация управления);
- социально-психологические факторы (изменение качественных характеристик трудового коллектива, его социально-демографического состава, уровня подготовки, дисциплинированности, трудовой активности и творческой инициативы работников, системы ценностных ориентаций, стиля руководства в подразделениях и на предприятии в целом).

Планирование производительности труда по трудоемкости продукции — важный элемент планирования показателей труда. Плановая трудоемкость рассчитывается на основе действующих норм труда (норм времени, норм выработки, норм времени обслуживания, норм численности), и ее используют для установления общих трудовых затрат, необходимых для изготовления отдельных изделий и выполнения всей производственной программы. Плановую трудоемкость определяют с учетом предполагаемого снижения за счет реализации организационно-технических мероприятий. Впоследствии ее сравнивают с фактической трудоемкостью, отражающей реальные трудовые затраты, произведенные в ходе выполнения работ. Для целей планирования по трудоемкости рассчитывают трудоемкость отдельных операций, изделий, работ.

Другим направлением планирования трудовых показателей является *планирование численности персонала*, призванное ответить на вопросы: какое количество персонала и какой квалификации требуется, когда, в какой период времени, где, на каком участке производства.

При планировании численности работников на предприятии руководствуются следующими принципами:

- соответствие численности и квалификации работников объему запланированных работ и их сложности;

- обусловленность структуры персонала предприятия объективными факторами производства;
- максимальная эффективность использования рабочего времени;
- создание условий для повышения квалификации и расширения производственного профиля работников.

Планирование численности персонала опирается на следующие показатели: списочная численность персонала; среднесписочная численность промышленно-производственного персонала и его категорий; потребность в кадрах; баланс времени одного среднесписочного работника (рабочего).

Численность персонала планируют *по группам* (ППП и не ППП) и *категориям* — рабочие, служащие. Число работников рассчитывается в разрезе структурных подразделений, профессий и уровней квалификации, по предприятию в целом.

Классический вариант планирования численности предполагает ее расчет на основе трудоемкости, т.е. подсчета численности необходимого набора рабочих различных специальностей, способных выполнить весь объем работ, связанных с выпуском планируемой продукции, с последующим определением необходимого числа специалистов, служащих и руководителей по видам трудоемкости и нормам обслуживания и управляемости.

Численность основных рабочих определяется исходя из плановой или фактической трудоемкости, либо может быть установлена делением намечаемого объема продукции в натуральном выражении на планируемую норму выработки этой продукции в расчете на одного рабочего. *Численность вспомогательных рабочих* устанавливается по нормам обслуживания, нормативам численности и рабочим местам.

Планирование численности руководителей, специалистов и служащих ведется на основе целей, стратегии, прогноза деятельности предприятия, структуры и схемы управления им, перечня функционально-должностных обязанностей отдельных работников или групп однородных должностей, отраслевых нормативов или нормативов, разработанных самим предприятием. Непосредственный расчет проводится по рабочим местам, или нормам обслуживания (мастера, нормировщики и т.п.), или по объему выполняемых работ (конструкторы, технологи и т.п.). Для планирования также могут использоваться нормативы численности управленческого персонала, рассчитанные на 100 рабочих.

Численность непромышленного персонала планируют на основе норм обслуживания, трудоемкости, запланированного объема работ и нормативов численности. *Дополнительную потребность в рабочих кадрах* считают так же, как и потребность в основных кадрах.

Расчет *дополнительной потребности в управленческом персонале* включает три основных элемента:

- научно обоснованное определение прироста должностей, замещаемых специалистами, в связи с расширением производства или увеличением объема работ;
- частичную замену практиков, занимающих должности специалистов с высшим, а также со средним специальным образованием;
- возмещение естественного выбытия работников, занимающих должности специалистов и руководителей.

При планировании численности рабочих учитывают явочный и списочный составы, а остальные категории ППП планируются только по списочному составу. Поскольку планирование численности рабочих предприятия связано с использованием рабочего времени в течение года, измеряемого в человеко-часах и в человеко-днях, для целей планирования различают *среднесписочную* и *среднеявочную численность*. Численность рабочих, планируемая по явочному составу, рассчитывается как частное от деления суммы явочной численности за каждый день на число рабочих дней в месяце; при этом делается поправка на процент невыходов.

При *планировании затрат на персонал*, особенно на длительную перспективу, следует кроме прямых затрат учитывать затраты, связанные с разработкой системы стимулирования персонала, что является основой формирования положительной мотивации к труду.

При планировании общих затрат на персонал необходимо, кроме внутренних учитывать внешние факторы, влияющие на размер затрат на персонал, например решения органов государственной власти (Президента РФ, Государственной Думы РФ, Правительства РФ, местных администраций).

При планировании затрат на персонал учитываются:

- общественно-политические и макроэкономические тенденции (ожидаемый темп инфляции);
- прогнозируемое развитие законодательных норм и тарифных соглашений;
- изменения тарифных соглашений, влекущие за собой рост расходов предприятий (увеличение продолжительности отпусков, сокращение рабочего времени);
- периодический пересмотр размера пенсий, выплачиваемых организациями;
- изменение налоговых предписаний;
- изменение размеров взносов на социальное страхование;
- договорное или ожидаемое повышение тарифных ставок.

Подробнее о планировании затрат на рабочую силу см. в главе 17. *Планирование фонда потребления* производится по следующим направлениям:

- фонд оплаты труда (средства, начисленные на оплату труда всем работникам);

- выплаты по дивидендам, процентам (по акциям и вкладам в имущество предприятия, начисляемые к выплате);
- средства предоставляемых предприятием трудовых и социальных льгот, включая материальную помощь.

Планирование расходов на оплату труда работников предприятия осуществляется исходя из понимания механизма формирования средств на оплату труда работников на предприятии. Определяются валовой доход (выручка), валовая прибыль, чистая прибыль предприятия, доходы работников.

Валовой доход (выручка) зависит от объема реализованной продукции и ее цены. *Валовая прибыль* получается только в том случае, если валовой доход (выручка) от реализации выше издержек производства. Валовой доход (выручка) от реализации может быть разделен на две части: 1) стоимость материальных затрат на выпуск реализованной продукции, включая стоимость амортизационных отчислений (эта сумма показывает величину затрат прошлого или овеществленного труда); 2) стоимость чистой или вновь созданной продукции.

Стоимость чистой продукции, в свою очередь, складывается из заработной платы; отчислений от нее на социальное страхование, в Пенсионный фонд и др.; чистой прибыли; отчислений от валовой прибыли в виде налогов, сборов, платежей. Часть *чистой прибыли* может быть направлена в фонды накопления для финансирования расширения и развития производства.

Сумма средств, предназначенных для потребления, определяется путем вычитания из стоимости чистой продукции величины отчислений от заработной платы, суммы налогов на прибыль вместе с другими платежами из нее, и суммы средств, направляемых на накопление.

Планирование расходов на оплату труда, осуществляемое с применением прямого счета по нормативам трудоемкости (численности работников) и заработной платы, наиболее распространено в практике экономических расчетов. Такой подход позволяет планировать основной ФОТ и поощрительный фонд как в целом по предприятию, так и по его структурным подразделениям.

Данными для планирования основного фонда оплаты труда (его постоянной части) служат:

- численность рабочих-сдельщиков и повременщиков;
- численность служащих (руководителей, специалистов);
- среднечасовые тарифные ставки рабочих и оклады служащих;
- эффективный плановый фонд рабочего времени одного среднесписочного рабочего;
- планируемый процент выполнения норм;
- размер основных и дополнительных отпусков рабочим;
- размер доплат и надбавок.

Контрольные вопросы к главе 10

1. Что такое система трудовых показателей? Каким целям она служит?
2. Охарактеризуйте подсистемы трудовых показателей.
3. Назовите факторы, влияющие на трудовые показатели.
4. Охарактеризуйте виды анализа трудовых показателей.
5. Прокомментируйте этапы организации анализа трудовых показателей.
6. Назовите основные направления анализа и оценки трудового потенциала организации.
7. Изложите методику определения трудового потенциала организации.
8. Что такое время использования оборудования?
9. Приведите классификацию времени использования оборудования.
10. Что такое время производственного процесса?
11. Приведите классификацию времени производственного процесса.
12. Назовите основные задачи анализа производительности труда.
13. Как измеряется изменение уровня производительности труда?
14. Как производится анализ трудоемкости продукции?
15. В чем сущность анализа качества труда?
16. Назовите цель и основные направления анализа образования и использования средств заработной платы и выплат социального характера.
17. Охарактеризуйте методику анализа фонда оплаты труда и социальных выплат.
18. В чем сущность анализа образования средств на оплату труда и выплат социального характера?
19. Каковы основные направления образования средств, относящихся к фонду заработной платы, выплатам социального характера?
20. Обоснуйте необходимость планирования трудовых показателей в практике стратегического управления производством.
21. Охарактеризуйте основные задачи внутрипроизводственного планирования труда.
22. В чем сущность планирования роста производительности труда?
23. Опишите основные принципы и процедуру планирования численности персонала.
24. Как осуществляется планирование расходов на персонал?

РАЗДЕЛ III

СОЦИОЛОГИЯ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

ГЛАВА 11. СУЩНОСТЬ СОЦИОЛОГИИ ТРУДА

11.1. ТРУДОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КАК ОБЪЕКТ И ПРЕДМЕТ СОЦИОЛОГИЧЕСКОЙ НАУКИ И ПРАКТИКИ

Трудовая деятельность, или труд, как это можно было видеть из предыдущих разделов учебника, представляет собой весьма сложное и многогранное явление человеческого бытия. В связи с этим вполне закономерно, что она изучается многими науками, являясь для них общим объектом исследования. Речь идет прежде всего о таких научных дисциплинах, как социология и психология труда, экономика труда, право, физиология и гигиена труда, история труда и др. Однако каждая из этих наук свое внимание сосредоточивает лишь на одной из граней трудовой деятельности, изучая ее исходя из интересов своей, «материнской» науки, пользуясь ее понятийным аппаратом и методами. Именно эти разные грани одного явления — трудовой деятельности людей — служат собственными предметами названных наук (см. рис. 11.1).

Социология труда является одним из основных направлений социологической науки. **Объектом исследования социологии труда является вся совокупность фактов, процессов и явлений, составляющих трудовую деятельность, как объективное, т.е. существующее само по себе, независимо от теоретических представлений и взглядов ученых, явление человеческого мира. Предмет социологии труда — трудовая деятельность как особое социальное, т.е. общественное, явление, как достаточно автономная система социальных связей, действий, взаимодействий и отношений. Посредством этих отношений и благодаря им в обществе совершается в целом процесс производства потребительских благ.**

При этом социология труда не ограничивается процессами, имеющими место на макроуровне (социальном и глобальном). Она описывает, изучает, объясняет и позволяет предсказывать особенности поведения и отношений между людьми в трудовых организациях — на предприятиях, в государственных учреждениях, научных лабораториях, т.е. везде, где люди связаны единым трудовым процессом и групповыми интересами, вытекающими из особенностей их участия и положения в трудовом процессе вообще, на всех уровнях его реализации (глобальном, социетальном, групповом и индивидуаль-

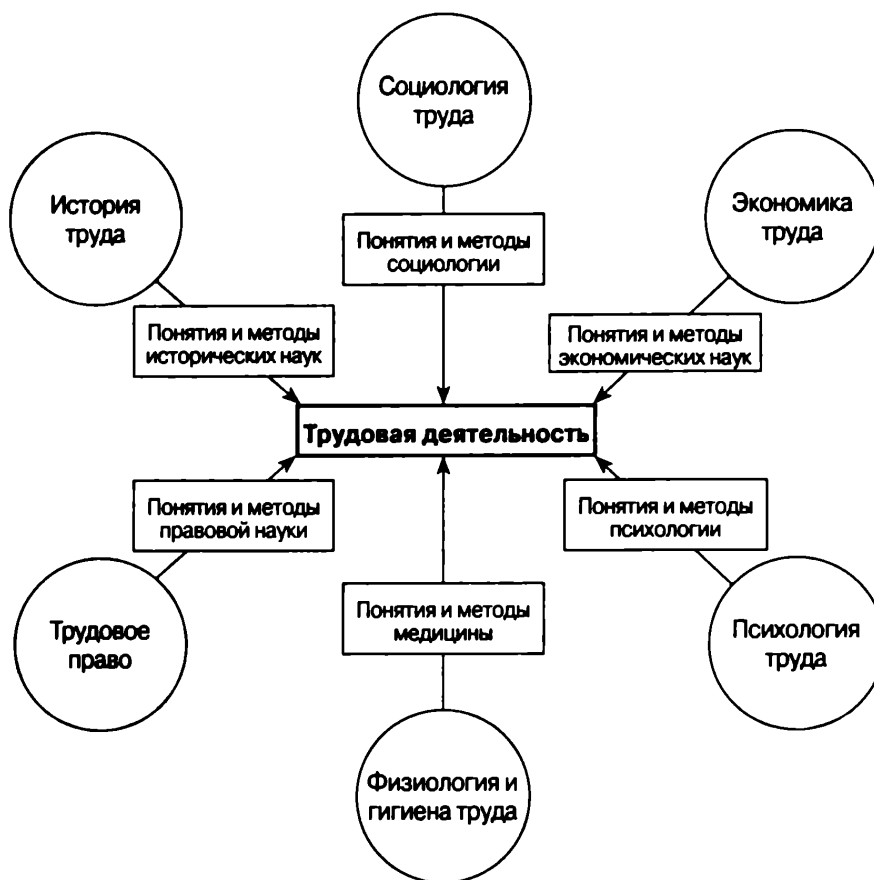


Рис. 11.1. Система основных общественных и естественных наук, изучающих трудовую деятельность

ном). Наряду с этим социология труда изучает исторические формы социальной организации трудовой деятельности и их эволюцию, а также особенности социальной организации труда, обусловленные культурно-этническими факторами.

Особенность социологического подхода к изучению трудовой деятельности заключается в том, что она рассматривается комплексно, с системных позиций. С точки зрения социологической науки трудовая деятельность — это относительно обособленная форма социальной жизни, одна из форм социальной жизни, одна из социальных подсистем. Функционирование и эволюция этой подсистемы происходит в широком и постоянно изменяющемся культурно-историческом контексте, взаимосвязанно и взаимообусловленно с другими подсистемами, сферами деятельности и отношений между людьми. Известно, например, что, несмотря на одинаковость трудовых процессов, обусловленную использованием одних и тех же производственных стандартов и технологий, существуют весьма большие различия в трудовом законодательстве разных стран, находящихся на одном или примерно на одном уровне промышленного и

социально-экономического развития¹. Объяснить эти различия — одна из задач социологии труда. Совокупность уровней и элементов социологического анализа трудовой деятельности представлена в табл. 11.1.

Таблица 11.1

Уровни и элементы социологического анализа трудовой деятельности

Уровень социальных связей	Элемент	Пример
1	2	3
1. Межличностный	1.1. Типовые взаимодействия по правилам, регламентированное взаимодействие	Инструктаж на рабочем месте, производственное совещание, планерка, выдача задания, контроль, выполнение задания
	1.2. Ролевое поведение	Руководитель — подчиненный, коллега — коллега
	1.3. Социальная позиция	Управляющий, консультант, секретарь, инженер, мастер, бригадир, рабочий
2. Групповой	2.1. Первичный трудовой коллектив	Бригада строителей, коллектив отдела маркетинга
	2.2. Трудовой коллектив большого производственного подразделения	Коллектив цеха, коллектив аппарата управления заводом
	2.3. Трудовая организация	Завод, фирма, электростанция
	2.4. Групповые отношения	Абсентеизм, забастовка, локаут
	2.5. Социальные процессы	Текущность персонала, рост квалификации, деквалификация, дезорганизация, солидаризация, рост сплоченности трудовой общности
3. Социетальный	3.1. Институт	Крепостной труд, наемный труд, рабский труд
	3.2. Социальный порядок	Капитализм, социализм
	3.3. Социальный класс, слой, категория	Крестьяне, промышленные рабочие, сельскохозяйственные рабочие, канцелярские служащие, бюрократия, безработные, работающие женщины, работающие дети

¹ Киселев И.Я. Зарубежное трудовое право: Учебник. М., 1998.

1	2	3
	3.4. Социальные процессы	Безработица, рост занятости, изменение структуры занятости, профсоюзное движение, солидаризация, партнерство, идентификация (осознание классовых интересов)
4. Международный	4.1. Отношения 4.2. Организации 4.3. Социальные процессы	Международное разделение труда, конгрессы, праздники труда МОТ (Международная организация труда) МКТ (Международная конфедерация труда) Глобализация рынка труда

Чтобы яснее представить себе особенности предмета социологии труда, необходимо, хотя бы коротко, остановиться на содержании предметов других наук, тесно примыкающих к названным выше наукам. Объектом этих наук, так же как и социологии труда, является трудовая деятельность.

Психология труда изучает явления и процессы, имеющие место в психике людей как участников трудовой деятельности. Данная дисциплина исследует акты восприятия работающим человеком различных сторон трудового процесса, эмоциональные и мыслительные реакции работника, его волевые усилия. Рекомендации ученых, специалистов по психологии труда помогают, например, устранить или нейтрализовать действие неблагоприятных факторов производственной среды, отрицательно влияющих на настроение работников, производительность труда; выбрать профессию и работу, соответствующую склонностям, темпераменту, особенностям мышления человека, впервые приступающего к трудовой деятельности или испытывающего неудовлетворенность ранее выбранной профессией.

Физиология и гигиена труда изучают процессы, происходящие в организме человека, выполняющего ту или иную конкретную работу. Они исследуют, например, как влияют на работоспособность персонала такие физические параметры среды, как освещенность рабочих мест и производственного помещения в целом, температура, чистота воздуха, шум и др. Затем на основе результатов этих исследований составляют рекомендации по улучшению условий труда, разрабатывают нормативные требования к технологическим процессам и оборудованию.

История труда исследует исторические формы организации трудовой деятельности, приемы и средства труда, применявшиеся в различные исторические эпохи, влияние на трудовую деятельность технических изобретений и контактов с представителями других культур. В этом отношении материалы, добытые историками, представляют большой интерес и для социологического анализа.

Трудовое право занимается анализом функционирования *формальных* механизмов социального контроля, упорядочивающих отношения между непосредственными субъектами трудовой деятельности, как коллективными, так и индивидуальными, и их экономическими и социальными партнерами — работодателями, собственниками средств производства, профессиональными объединениями, союзами, государством и обществом. Результаты этого анализа обобщаются и служат основой для рекомендаций по совершенствованию трудового законодательства в соответствии с изменяющимися экономическими и политическими условиями.

Наконец, *экономика труда* изучает трудовую деятельность как фактор и элемент производства. При этом человек — субъект трудовой деятельности — работник или функциональные группы работников рассматриваются прежде всего как ресурсы («трудовые ресурсы», «человеческие ресурсы»), либо как рабочая сила, имеющая стоимость, либо как капитал («человеческий капитал»). Основная проблема экономики труда состоит в том, как использовать фактор труда, понимаемый в указанном смысле, чтобы получить максимальную прибыль. Социология же труда решает, скорее, обратную задачу: как сделать труд и его условия такими, чтобы они стали фактором развития личности и общества в целом. Если для экономической науки гуманизация труда — инструмент решения экономических задач (повышения производительности, прибыли, снижения удельных затрат и т.п.), то для социологии — средство решения социальных задач не в утилитарном, а в широком общественном смысле. Совокупные результаты наук, исследующих трудовую деятельность, служат основой для разработки рекомендаций по ее совершенствованию и управлению трудом как комплексным явлением на разных уровнях разделения труда и общественной жизни².

11.2. СОЦИАЛЬНЫЕ ФУНКЦИИ ТРУДА

Понятие «социальная функция труда» обозначает то существенное влияние, которое трудовая деятельность оказывает на общественную жизнь в целом, ее отдельные сферы, подсистемы и элементы. Это влия-

² Более подробно вопрос о системе наук, изучающих различные грани и аспекты трудовой деятельности, представлен в книге Социология труда / Под ред. Н.И. Дряхлова, А.И. Кравченко, В.В. Щербины. — М., 1993.

ние, как показывает социологический анализ, не исчерпывается наиболее известной социально-экономической функцией труда — созданием базовых материальных условий общественной жизни. Наряду с этой важнейшей с точки зрения существования человеческого общества функцией существуют и другие функции, имеющие значение для воспроизводства и развития общества, создания и поддержания в нем определенного порядка, для включения индивидов в общественную жизнь, формирования и развития их личности. В связи с этим, рассматривая трудовую деятельность с точки зрения того влияния, которое она оказывает на общественную жизнь, можно выделить восемь социальных функций труда, которые представлены в табл. 11.2.

Таблица 11.2

Социальные функции труда и их содержание

Наименование социальной функции труда	Краткое содержание функций
Социально-экономическая (репродуктивная)	Преобразование природной среды в средства потребления
Продуктивная (креативная)	Создание новых предметов потребления и технологий (процессов изготовления предметов потребления)
Социально-структурирующая (интегративная)	Создание условий для образования различных социально-трудовых общностей, основу которых составляет обособление разных видов трудовой деятельности, отличающихся предметом, содержанием, продуктом и другими значимыми признаками, а также объединение (кооперация) этих общностей в рамках единого процесса общественного труда
Социально-контролирующая	Порождение системы норм и санкций, регулирующих трудовое поведение и обеспечивающих нормальное функционирование социально-трудовых общностей
Социализирующая	Содействие усвоению индивидами образцов трудового поведения, норм и ценностей, необходимых для успешного участия в общественной жизни
Социально-развивающая	Стимулирование развития личности, социальных групп и общностей
Социально-стратификационная (дезинтегративная)	Социальное ранжирование индивидов и групп, создание основ для иерархического строения общества
Социально-трансформационная	Стимулирование радикальных общественных преобразований (трансформаций), неизбежно вызываемых появлением новых видов деятельности, ее коллективных субъектов (работников соответствующих отраслей хозяйства) и процессами их интеграции в существующую социальную организацию

Рассмотрим более подробно содержание функций трудовой деятельности.

Социально-экономическая (репродуктивная) функция заключается в воздействии субъектов труда на объекты и элементы природной среды с целью их преобразования в предметы удовлетворения потребностей членов общества — материальные блага и услуги. Реализация данной функции позволяет воспроизводить *стандартные* материальные или символические (идеальные) условия общественной жизни. В качестве субъектов труда выступают индивиды — члены трудовых общностей и трудовые общности, создающие средства труда и воздействующие с их помощью на объекты и элементы природной среды. В современном обществе преобразование объектов природы в предметы потребления — это очень сложный и многозвенный коллективный (общественный) процесс, состоящий из множества взаимодействий между отдельными работниками, малыми, средними, большими и сверхбольшими группами работников, объединенных в моно- и полифункциональные, продуктивно-специализированные производственные и отраслевые трудовые общности. *Первое звено* в этой производственной цепи составляют трудовые общности предприятий, занятых разведкой и добычей первичного природного сырья — полезных ископаемых, а также предприятий сельского, лесного хозяйства, промысловых хозяйств. *Второе звено* образуют трудовые общности перерабатывающих предприятий, например, металлургических и химических заводов.

Продукция, создаваемая трудом работников, занятых на предприятиях второго звена, служит (прямо или опосредованно) исходным сырьем для производства средств труда (орудий, машин, инструментов, приборов, систем машин и т.п.), применяемых во всех звеньях производственной цепочки, и собственно предметов потребления (продуктов питания, одежды, предметов домашнего обихода, бытовой техники, досуга, духовного потребления, информационной продукции и др.).

Таким образом, участвуя в трудовой деятельности на том или ином предприятии, люди, как правило, независимо от конкретного вида труда и производимой продукции совместно воспроизводят материальные условия своей жизни в целом и каждого члена общества в отдельности. Но этим социальное значение труда не исчерпывается.

Участие в трудовой деятельности для многих людей связано с удовлетворением их потребности в творчестве, самовыражении. Известно, что данная потребность лежит в основе одного из самых сильных мотивов трудовой деятельности и является одной из ведущих причин трудовых достижений. Именно этот мотив лежит также в основе большинства научных открытий и технических изобретений.

Стремление привнести в трудовую деятельность элемент новизны, благодаря которому субъект труда пытается сделать процесс труда более эффективным за счет совершенствования приемов и средств труда, оптимизации последовательности трудовых функций и операций, обуславливает продуктивную функцию трудовой деятельности.

Продуктивная (креативная, или творческая) функция труда заключается в той части трудовой деятельности, которая удовлетворяет потребности людей в творчестве и самовыражении. Результатом ее является исторический процесс создания принципиально новых или известных комбинаций существовавших ранее предметов и технологий.

В производственной деятельности трудовых общностей продуктивная функция труда проявляется в рационализаторской и изобретательской активности работников. *Интенсивность проявления* данной функции может служить одним из показателей развитости корпоративной культуры трудовой организации. Следует отметить, что интенсивность проявления продуктивной функции труда не является постоянной величиной. Она зависит от целого ряда факторов, как благоприятствующих творческой активности работников, так и блокирующих стремление работников к рационализации и изобретательству.

Социально-структурирующая (интегративная) функция состоит в дифференциации и кооперировании усилий участвующих в трудовом процессе людей. Вследствие реализации данной функции происходит, с одной стороны, закрепление за разными категориями участников трудового процесса специализированных видов труда, с другой — между этими группами устанавливаются особые социальные связи, опосредованные обменом результатами трудовой деятельности. Таким образом, две стороны труда — разделение и кооперация — порождают особую социальную структуру, соединяющую людей наряду с другими видами связей. Социально-структурирующая функция труда возникает (формируется) в силу необходимости соединения определенным образом упорядоченных усилий достаточно большого числа людей для того, чтобы получить конечный (готовый к потреблению) продукт труда.

Соединение определенным образом упорядоченных усилий как условие всякой трудовой деятельности существовало всегда, но *не всегда* осознавалось в качестве социально самоценного явления и средства общественной интеграции. Открытие этой стороны труда происходит лишь на достаточно высокой стадии развития производства, в индустриальную эпоху. Стремление осмыслить зависимость между феноменом соединенности людей в процессе трудовой деятельности и общественными результатами этой деятельности нашло отражение в социологической теории в виде концепции

солидарности Э. Дюркгейма, изложенной им в конце XIX в. в классической работе «О разделении общественного труда». Примерно в то же время возникают и находят широкое практическое применение глубокие и плодотворные идеи научной организации труда (НОТ).

Социально-контролирующая функция труда обусловлена тем, что труд как деятельность, организованная в интересах общества, представляет собой социальный институт, т.е. сложную систему социальных отношений, регулируемых посредством норм поведения, стандартов деятельности и санкций. В связи с этими все участники трудовой деятельности находятся в сфере действия соответствующей системы социального контроля. К данной системе относятся, в частности, официальное трудовое законодательство, экономические трудовые нормативы, уставы трудовых организаций, должностные инструкции, а также неформальные трудовые нормы и санкции, основанные на определенных ценностях и традициях, а также обычаях, связанные с трудом. *Механизмы социального контроля трудового поведения* служат средством поддержания порядка внутри трудовых общностей. Создание таких механизмов является одной из важных задач социального управления. В каждой трудовой общности существуют собственные традиции социального контроля. Однако они не являются абсолютно автономными и в большей или меньшей степени отражают особенности системы социального контроля, действующей на социетальном (макросоциальном) уровне. Наиболее важные отличия механизмов социального контроля трудового поведения в разных трудовых общностях связаны с соотношением негативных (наказаний) и позитивных (поощрений) санкций, а также с соотношением формальных (исходящих от администрации) и неформальных (исходящих от самоорганизованных социальных групп) санкций.

Социализирующая функция трудовой деятельности наиболее проявляется на индивидуально-личностном уровне. Свое самое непосредственное социализирующее влияние трудовая деятельность оказывает на индивидов, впервые включающихся в трудовой процесс. Благодаря участию в труде существенно расширяется и обогащается состав их социальных ролей, образцов поведения, социальных норм и ценностей. Они становятся более активными и полноправными участниками общественной жизни. Именно благодаря трудовой деятельности большинство людей испытывают чувство социальной принадлежности и приобретают социальную идентичность. Процесс *усвоения трудовых социальных ролей и ценностей* имеет место не только на работе, но и в других социальных общностях, прежде всего в семье, где ребенку при правильном воспитании поручается, по мере его роста, выполнение каких-либо

обязанностей в рамках домашнего труда. Однако основным агентом трудовой социализации являются трудовые общности. Рассмотрение участия в труде как процессе, в ходе которого происходит усвоение работниками новых социальных ролей и ценностей, дает возможность более полного понимания социальных свойств трудовой деятельности.

Социально-развивающая функция труда проявляется в результатах воздействия содержания трудовой деятельности на ее субъектов — отдельных работников, трудовые коллективы, общество в целом. Известно, что содержание трудовой деятельности по мере совершенствования средств труда, обусловленного активной творческой природой человека, имеет тенденцию к усложнению и непрерывному обновлению. Принципиальное значение имеет процесс *расширения творческих компонентов* трудовой деятельности, обусловленный внедрением в производство технических изобретений и применением все более сложных средств труда. Этот процесс стал особенно интенсивным в последние десятилетия. Его следствия — непрерывное возрастание требований к знаниям, общему кругозору и квалификации работников, необходимость периодической смены мест приложения труда. Именно на этой объективной основе возникает индивидуальная и коллективная мотивация повышения уровня знаний и расширения круга профессиональных навыков. Не только отдельные работники стремятся обновить свои профессиональные знания и навыки, но и трудовые организации стараются создать условия для своевременного переобучения своих сотрудников. А общество в целом все чаще принимает меры по модернизации систем передачи знаний и институтов образования.

Социально-стратификационная (дезынтегративная) функция труда является производной от социально-структурирующей. Ее содержания связано с тем, что результаты различных видов труда по-разному вознаграждаются и оцениваются обществом. Соответственно, одни виды трудовой деятельности признаются более, другие — менее важными и престижными.

Люди же, занятые соответствующими видами трудовой деятельности как таковой, получают большее или меньшее общественное признание. При этом в качестве критериев важности или престижности труда используются не столько экономические оценки, сколько социально-культурные. А предпочтение тех или иных критериев зависит от конкретных исторических обстоятельств и особенностей развития данного общества. Например, в древних кастовых обществах Востока люди, занятые трудом вообще, принадлежали к низшим кастам. При этом самой низкой считалась каста земледельцев, т.е. та часть общества, которая была занята наиболее

тяжелым видом труда — обработкой земли вручную с помощью несложных, достаточно примитивных приспособлений. Таким образом, трудовая деятельность выполняет также (вместе с доминирующей системой ценностей) функцию социального ранжирования, размещая людей, занятых различными по своей общественной значимости видами труда, по ступеням стратификационной пирамиды и престижной лестницы. При этом между социальными слоями, оказавшимися на разных уровнях данной пирамиды, возникают социальные барьеры. Возможность преодоления социальных барьеров в общем случае зависит от социально-политического устройства общества и ценностных ориентаций его членов. Социально-политическое устройство общества обуславливает высоту упомянутых барьеров и предопределяет механизмы их преодоления, а ценностные ориентации членов общества — наличие и силу стремления к их преодолению. Например, издание указа Президента (1992 г.), разрешающего крестьянам выходить из колхозов со своим наделом земли в несколько гектаров, не привело, как ожидалось реформаторами, к автоматическому появлению массы фермеров. Более того, те из них, кто решил стать самостоятельным и подняться по социальной лестнице за счет свободного труда на себя и свою семью, увеличить свое благосостояние, при первых успехах столкнулись с резко негативной реакцией и противодействием односельчан вплоть до уничтожения имущества, порчи сельскохозяйственной техники, потравы посевов и т.п.

Социально-трансформационная функция труда заключается в глобальном (интегральном) воздействии на общественную жизнь совокупного и кумулятивного результата трудовой деятельности, включающего преобразованную среду человека, как природную, так и социальную. Речь идет о том, что по мере роста производительности труда и насыщения потребностей общества в традиционных видах продукции происходит перераспределение его (общества) трудовых усилий, вызванное появлением *новых* потребностей и соответствующих сфер приложения труда. В итоге возникают *новые социально-трудовые общности, социальные связи и процессы их интеграции (встраивания, вживания) в общую социальную организацию*. Это не может не привести и в итоге, раньше или позже, приводит к преобразованию общественной жизни в целом, появлению новых ценностей, социальных институтов, мировоззренческих систем, идеологий, культурных комплексов. Общество *целиком трансформируется*, становится *качественно* иным.

Социальные функции труда проявляются по-разному в различные исторические эпохи и в разных обществах. В частности, в наиболее развитых в промышленном отношении странах наиболее ярко проявляется действие продуктивной (креативной) и социально-развивающей функций трудовой деятельности.

11.3. ВИДЫ СОЦИОЛОГИЧЕСКОГО ЗНАНИЯ О ТРУДЕ

Социологическое знание о труде складывается в результате стремления ученых применить метод социологии к изучению труда как достаточно обособленной сферы человеческого бытия и деятельности. Этот процесс является своеобразным отражением и частью общей эволюции социологического знания его состояния в каждый исторический отрезок времени, а также представлений и интересов социологов, обусловленных конкретными культурными и экономическими условиями их научного творчества в стране, где они проводили исследования и писали свои работы. Различия условий научного творчества проявились в факте существования нескольких направлений исследования и названий предмета социологии труда. Речь идет об *индустриальной социологии*, *аграрной социологии*, *социологии промышленности*, *социологии профессий* и *социологии производственного коллектива*.

Каждое из этих названий связано с особым, относительно ограниченным взглядом на социальные проблемы трудовой деятельности. Вместе с тем оно не является случайным. В частности, индустриальная социология на Западе, например в США, и аграрная социология в России могут рассматриваться как начальные этапы эволюции социологии труда в соответствующих странах и как области исследований, из которых развивалась современная социология труда.

Индустриальная социология имеет теоретические корни в анализе индустриализации, осуществленном К. Марксом, М. Вебером и Э. Дюркгеймом. Иногда индустриальную социологию отождествляют с социологией труда. Основанием для такого вывода является значительное внимание, уделяемое индустриальной социологией проблемам разделения труда и исследованиям взаимодействий на микроуровне рабочих мест. В рамках этой научной дисциплины изучалось также влияние индустриализации на положение и трудовую мотивацию рабочих с учетом факторов *научного управления*, *человеческих отношений*, *отчуждения* и *отношений власти в промышленности*. Ограниченность индустриальной социологии как теории и метода социологического анализа труда стала очевидной в связи с кардинальными изменениями структуры трудовой занятости в наиболее развитых в экономическом отношении странах, где в 1960-е гг. ведущей областью приложения труда стала быстро расширяющаяся сфера услуг. Заметно выросший при этом материальный уровень жизни в этих странах и снижение эффективности традиционных стимулов труда в сфере материального производства способствовали переключению внимания общества на бывшие до этого в тени *социальные аспекты* трудовой жизни. Вместе с тем ряд понятий индуст-

риальной социологии, таких, как, например, «индустриальные отношения» и «индустриальный конфликт», и связанных с ними исследований сохранили свое важное теоретическое и прикладное значение.

Самостоятельное содержание дисциплины *«промышленная социология»* связано с дифференциацией исследований социальных аспектов труда *по отраслевому критерию*. В этом случае предметом социологии труда служат социальные отношения и трудовое поведение персонала промышленных предприятий в целом и их специфика, обусловленная конкретными условиями трудового процесса в добывающих отраслях и обрабатывающих отраслях промышленности. Например, фактическая зависимость сегодняшнего состояния отечественной экономики от добычи энергоносителей вызывает относительно повышенное внимание социологов к изучению социальных движений именно в этих отраслях, особенно в угольной промышленности.

В рамках отечественной промышленной социологии, предмет которой был подробно раскрыт В.Г. Подмарковым, изучаются такие общие проблемы, как:

- предприятие как социальная система;
- функциональные особенности производственных социальных групп (цехов, бригад);
- теория управления производственными коллективами;
- социальные коммуникации в производственных организациях;
- внутри- и межколлективные отношения;
- структура социального контроля;
- сравнительный анализ производственных организаций.

Наибольший объем исследований в промышленной социологии пришелся на тематику, связанную с задачей социального планирования или, точнее, планирования социального развития предприятий. Это обусловило формирование такой частной (по отношению к социологии труда) дисциплины, как «социология производственного коллектива»³.

Социология производственного коллектива изучает закономерности совместной трудовой деятельности людей в рамках трудовых организаций, соотношение целей, функций и структур трудовых общностей конкретных организаций, условия и закономерности формирования различных трудовых общностей. Зарубежный аналог социологии производственного коллектива — социология промышленного предприятия, обозначенная в качестве самостоятельного научного направления немецким социологом Р. Дарендорфом.

³ Файнбург З.И. Социология социалистического производственного коллектива. М., 1982.

Социология профессий по своему предмету относится к числу научных дисциплин, тесно связанных с социологией труда. Социологическое понимание профессии основано на представлении о ней как о профессиональной группе, т.е. достаточно организованном объединении лиц одной профессии, характеризующейся высокими требованиями к уровню специальных и общих знаний своих членов, коллективным опытом и достаточной независимостью в решении вопросов найма и трудовой дисциплины, а также связано с государственной службой.

Рассматривая вопрос о видах социологического знания о труде, надо упомянуть и другие социологические дисциплины, которые на первый взгляд не имеют отношения к трудовой деятельности. К числу научных дисциплин и знаний о трудовой деятельности, точнее, о некоторых важных ее аспектах можно отчасти отнести и такие достаточно обособленные отрасли социологического знания, как «социология города», «социология села», «социология образования», «экологическая социология», «социальная инфраструктура», «социология семьи и детства», «социология пола и гендерных отношений». Эти отрасли социологии справедливо относятся, наряду с социологией труда, к комплексу социологических наук, обозначаемому как экономическая социология.

В заключение данного параграфа следует упомянуть еще одну важную дисциплину социологического профиля, имеющую непосредственное отношение к социологическому анализу трудовой деятельности. Речь идет о *социологии организаций*. Объектом исследований данной дисциплины являются любые организации независимо от социальных функций и целей их деятельности. Причиной возникновения и развития социологии организации стали необычайно быстрый рост числа организаций за последнее столетие и их большое многообразие. Роль организаций в жизни современного общества и отдельного человека стала во многом решающей. Среди всего многообразия различных организаций наиболее заметное место занимают трудовые организации, создаваемые для совместного производства и распределения продукции и услуг различного назначения, выполнения функций управления, обучения, проведения научных исследований и разработок, проектирования, лечения и других задач. Изучение закономерностей возникновения и эволюции трудовых организаций — одна из важных областей социологического знания и исследования трудовой деятельности. **Социология трудовых организаций** исследует механизмы управления этими организациями, социологических формальных и неформальных структур, личного и безличного факторов трудового взаимодействия, особенности власти и подчинения в процессе трудового взаимодействия.

11.4. ОСНОВНЫЕ КАТЕГОРИИ СОЦИОЛОГИИ ТРУДА

Основные категории социологии труда, как и любой научной дисциплины, это ее ключевые понятия, логическая взаимосвязь которых образует теоретическое основание данной дисциплины. Особенности системы категорий социологии труда обуславливаются тем, что она является частью целостного социологического знания, состоящего из общей социологии и специальных социологических дисциплин, образование которых составляет процесс и одновременно итог развития социологии как одного из инструментов познания, прогнозирования, проектирования и конструирования социальной действительности.

Социология труда — одна из ряда социальных социологических дисциплин, опирающихся на общую теорию социологии посредством использования ее основных понятий. Речь идет о таких понятиях, как социальные контакты, социальные действия, взаимодействия, социальные отношения и зависимости, социальная личность, социальная роль, социальные нормы, ценности, социальный институт, социальный контроль, социальное поведение, социальная общность, социальная организация, социальные изменения, социальные процессы, социальные движения и др.

Предметные особенности социологии труда как частной социологической дисциплины отражаются прежде всего в конструировании и применении относительно самостоятельного понятийного аппарата, своей собственной терминологии. При этом всю совокупность понятий социологии труда можно разделить на две группы (рис. 11.2).

Понятия, принадлежащие к *первой группе*, служат своего рода мостом, соединяющим социологию труда с общей социологией. Они являются *производными от общесоциологических понятий*. Содержательные, смысловые особенности данных понятий, обусловленные необходимостью описания, изучения и объяснения социальных явлений и процессов, относящихся к трудовой деятельности в целом и ее разным сторонам, отражаются, как правило, путем добавления к соответствующим общесоциологическим понятиям определения «*трудовые*» (-ое, -оя, -ой). Так, например, для обозначения социальных отношений, связанных с трудовой деятельностью, используется понятие «*социально-трудовые отношения*», для обозначения социальных общностей, основой которых является совместный труд, — «*трудовая общность*» и т.п. Подобные понятия социологии труда по сути являются *общесоциологическими*.

Вторую группу образуют частные понятия, прямо отражающие предметную область социологии труда, т.е. социальные процессы и явления, связанные с трудовой деятельностью, образующие ее соци-



Рис. 11.2. Совокупность и состав основных понятий социологии труда

альную ткань. Наиболее важными из этих понятий являются: общественное разделение труда, характер труда, отчуждение труда, отношение к труду, удовлетворенность трудом, содержание и содержательность труда.

Остановимся более подробно на понятиях обеих групп, начав с понятий трудовых отношений и трудовое поведение⁴.

Социологическое понятие *«социально-трудовые отношения»* обозначает ту часть социальных взаимодействий между членами трудовой общности, участниками совместного трудового процесса, которая (часть) регулируется социальными нормами, признаваемыми большинством членов данной общности.

Социально-трудовые отношения — понятие, характеризующее достаточно развитый уровень социальных связей между участниками трудового процесса. Наличие социально-трудовых отношений является основным признаком устойчивости конкретной трудовой общности. Например, массовое несоблюдение трудового законодательства — явный признак отсутствия социально-трудовых отношений между основными коллективными субъектами общественного труда, а также признак общей социальной нестабильности. Следующий пример относится к микроуровню трудовой деятельности. Между сотрудниками недавно сформированного производственного

⁴ Другие понятия первой группы подробно рассматриваются в соответствующих параграфах данного учебника.

подразделения существуют, как правило, лишь трудовые взаимодействия, социальный смысл которых состоит в попытках установить общеприемлемые нормы трудового поведения, которые в дальнейшем в течение достаточно продолжительного времени смогут регулировать трудовое взаимодействие между ними таким образом, что оно будет эффективным, т.е. прямо способствовать достижению производственных целей.

Социально-трудовые отношения формируются *на основе* трудовых взаимодействий, которые, в свою очередь, складываются из социальных трудовых действий. Из теории социального действия, одной из базовых теорий общей социологии, известно, что социальное действие — это действие, рассчитанное на реакцию других людей. Обмен социальными действиями в условиях, когда социальные нормы совместной трудовой деятельности отсутствуют, еще не выработаны или формально существуют, но не действуют, составляет содержание трудового взаимодействия.

Например, повышенная трудовая активность нового сотрудника является также социальными действиями, направленными на его признание в качестве полноправного члена данной трудовой общности. Однако понятное стремление нового сотрудника работать в полную меру своих сил и способностей может встретить осуждение коллег, если в данной трудовой общности приняты иные, заниженные нормы трудового поведения. В такой ситуации неизбежна негативная реакция трудовой общности на «чрезмерные» усилия новичка с целью заставить его снизить темпы роста — ответное социальное действие. Эта ситуация обмена социальными действиями — взаимодействия — будет продолжаться до тех пор, пока не будет найден компромисс, отвечающий интересам общности, в виде более высокой или прежней нормы трудовой активности, которая станет общепризнанным регулятором и основой социальных трудовых отношений.

Традиционно под социально-трудовыми отношениями понимаются отношения между объединениями работодателей и наемных работников по поводу условий найма. Однако фактическая совокупность социально-трудовых отношений (в социологическом понимании) много шире и разнообразнее, поскольку предметом таких отношений являются и могут быть не только условия найма, но и другие факторы трудовой активности, обусловленные потребностями и интересами участников трудовых взаимодействий, как коллективных, так и индивидуальных субъектов трудовой деятельности.

В западной обществоведческой литературе используется термин «трудовые отношения», по своему содержанию аналогичный понятию «социально-трудовые отношения». Как таковые последние являются предметом изучения не только социологии, но и политэкономии, а также права. В западной социологии труда существуют три подхода к объяснению трудовых отношений, именуемых также *индустриальными отношениями*, хотя это не одно и то же, поскольку общественный труд не ограничивается одной сферой промышленности. Речь идет об унитаристском, плюралистском и марксистском подходах. Их различие связано с расхождением в представлениях о природе и характере конфликта между сторонами отношений, при том что приверженцы всех подходов в принципе согласны с конфликтной природой данных отношений.

Сторонники унитаристского подхода считают трудовой конфликт иррациональным явлением, возникающим либо из-за субъективных проблем общения, либо вследствие целенаправленной работы злокозненных агитаторов. С их точки зрения, сотрудничество наемных работников и предпринимателей — это нормальное явление и оно может быть вполне эффективным, если признается власть менеджеров.

Сторонники плюралистического подхода считают трудовой конфликт, в основе которого лежит столкновение интересов, естественным и поддающимся разрешению путем переговоров и взаимных уступок.

Согласно *марксистской социологии труда* трудовой конфликт следует всегда рассматривать как выражение (преломление или отражение) классового конфликта, неизбежного при существовании и доминировании института частной собственности на средства производства. Существование социальных классов — самых больших социальных групп — одно из основных (с точки зрения социальной дифференциации и направленности социальных изменений) последствий общественного разделения труда. Согласно *макросоциологической* теории К. Маркса социальный конфликт между классами капиталистов — владельцев производства — и наемных рабочих является определяющим фактором социальной динамики.

В зависимости от того, какую из приведенных точек зрения мы принимаем, происходит выбор способов и средств разрешения реальных трудовых конфликтов. На этом примере хорошо видна связь между социологической теорией и практикой социального управления.

Трудовое поведение — одна из форм социального поведения. Это доступная систематическому наблюдению система или последова-

тельность действий (поступков), посредством которой реализуются внутренние побуждения работника в отношении напряженности трудовой деятельности, качества продукта труда и др. Если эти побуждения осознаются, то они становятся мотивами трудовых действий как реакций на конкретные трудовые ситуации. Трудовое поведение можно рассматривать как одну из форм экономического поведения.

Теперь рассмотрим основные *специальные* (частные) понятия социологии труда. Понятие *«общественное разделение труда»*, пожалуй, в наибольшей степени характеризует сущность труда как социального явления. Оно возникает вследствие того, что в целом деятельность общества по своей природе неоднородна по ряду существенных ее признаков. В частности, одни виды деятельности требуют больших усилий, другие — меньших. С точки зрения характера усилий в одних случаях требуются интеллектуальные затраты, в других — физические. Где-то всегда нужна скорость, оперативность, а где-то, напротив, неторопливость, размеренность, осторожность действий. *В отличие от экономики*, где понятие *«разделение труда»* означает процесс, посредством которого широкие производственные задачи делятся на узкие и более специализированные, в социологии специализации производственных задач придается более широкое значение, чем связанное непосредственно с *экономической эффективностью*. Оно ориентировано на *социальную эффективность* и включает в себя как техническое разделение труда, так и уровни квалификации и мастерства, распределение власти и авторитета в отношениях между управляющими и управляемыми, руководителями и подчиненными, специалистами и рабочими.

Общественное разделение труда — это процесс профессиональной специализации и подразделения общественной жизни по видам деятельности. В результате общественного разделения труда его разные виды закрепляются более или менее жестко за разными категориями лиц, разъединяя их не только и не столько с точки зрения предмета труда и занимаемых ими рабочих мест, сколько *социально*. В связи с этим возникают и существуют такие важные в научном и практическом плане проблемы, как *социальное неравенство и солидарность*. С помощью понятия *«разделение общественного труда»* социологи изучают эволюцию общественных отношений, их связь с уровнем развития техники и средств труда, с национальными традициями.

В упомянутой работе Э. Дюркгейм формулирует понятия *«механическая солидарность»* и *«органическая солидарность»*, с помощью которых он зафиксировал феномен относительной устойчивости форм разделения труда и объяснил историческую тенденцию их изменения.

Наиболее актуальной, связанной с феноменом разделения труда, социальной проблемой сегодняшнего дня является формирование отношений между новыми российскими предпринимателями и наемными работниками. Желательная, перспективная форма этих отношений вызывает острую дискуссию. В частности, не все специалисты согласны с тем, что эти отношения носят *партнерский* характер или должны быть партнерскими. Некоторые, например, считают, что эти отношения должны иметь форму *диалога*, подчеркивая тем самым принципиальное различие интересов сторон.

В числе актуальных проблем (не только России), относящихся к теме разделения труда, находится вопрос о *предпочитаемых* обществом и *фактических* трудовых ролях мужчин и женщин. Всем известны представления о «мужской работе» и «женской работе». Основанные на этих представлениях социальные нормы как явным, так и неявным образом регулируют прежде всего отношения найма. Более отчетливо эти социальные нормы проявляются при распределении обязанностей супругов в семейном, домашнем труде.

Понятие *«характер труда»* отражает *неравенство доступа членов общества к разным видам труда, обусловленное макросоциальными причинами*. Характер труда является признаком, отражающим взаимосвязь сферы трудовых отношений с социально-политическим устройством общества. В этом понятии фиксируется та сторона трудовой деятельности, которая связана с ее социальной принудительностью, возможностью присвоения ее материальных результатов теми, кто владеет средствами труда или распоряжается ими. В ходе исторического процесса характер труда изменяется в направлении уменьшения степени принуждения трудящихся со стороны владельцев средств труда и увеличения участия трудящихся в распоряжении продуктами своего труда. Эта тенденция нашла отражение в таких понятиях, как *рабский, крепостной, подневольный и свободный труд*, которые обозначают разные степени социальной и экономической зависимости носителей рабочей силы от владельцев и распорядителей средств труда.

Одна из негативных сторон характера труда находит проявление в таком социальном явлении, как *отчуждение труда*, которое обусловлено социальным (общественным) неравенством *«партнеров» трудовых отношений*. Речь идет о том, *кто и как распоряжается результатами труда*. При этом под результатом понимается не только непосредственный продукт труда и размер вознаграждения за труд как часть стоимости этого продукта, но и совокупность всех социальных условий, воспроизводимых и существующих благодаря труду как общественному явлению и самой трудовой деятельности. Если работник не в состоянии влиять на комплекс условий своей деятельности и использовать ее результаты в своих интересах, то труд для него

становится тем, от чего лучше избавиться, и тем, что необходимо терпеть. Невнимание к проблемам отчуждения труда или их непонимание — главная причина большинства серьезных трудовых конфликтов. Особенности характера труда, степень и своеобразие отчуждения труда проявляются в таких взаимосвязанных параметрах трудовой деятельности, как отношение к труду, удовлетворенность трудом, содержание и содержательность труда.

Отношение к труду — понятие, означающее совокупность реальных мотивов трудовой деятельности личности, таких, как, например, ориентация на заработок, отношения к коллегам по работе, на общественную значимость труда, его содержание, достижение признания среди знакомых или определенного социального статуса и др. В составе мотивов выделяют ведущие — «ядро», и второстепенные — «периферию». При этом положение мотивов в их иерархии не является строго постоянным, а может меняться в зависимости от общесоциальных и частных условий труда, образа жизни работника. Отношение к труду служит, во-первых, важной индивидуальной характеристикой личности работника, его восприятия труда как ценности, во-вторых, характеристикой конкретного трудового коллектива, трудовой общности и общества в целом. Это один из главных, если не самый главный, показателей состояния работы с персоналом в конкретном подразделении или организации в целом.

Исследуя отношение к труду в разных обществах, культурах, отраслях и организациях, социологи стремятся выявить факторы, от которых оно зависит, определить типы трудовой мотивации. При этом используются две группы показателей, характеризующих отношение к труду: объективные и субъективные. Первые выражаются в конкретных результатах трудовой деятельности и трудовом поведении работников. Вторые — в составе и иерархии мотивов трудовой деятельности.

Удовлетворенность трудом — это обобщенный эмпирический показатель отношения к труду. Он характеризует сознание субъекта труда и проявляется в вербальном поведении работников. Фактически уровень удовлетворенности трудом формируется под воздействием двух групп факторов. К первой группе относятся совокупные, в том числе общественные, условия труда, ко второй — личностные особенности работников: их ценностные ориентации, притязания, информированность, индивидуальные оценки отдельных сторон трудовой деятельности. Поэтому высокая удовлетворенность трудом, зафиксированная социологами на том или ином предприятии или среди определенной группы работников, может свидетельствовать, с одной стороны, о коллективном отношении к труду, обусловленном объективно хорошими условиями труда, с другой — о низких при-

тязаниях и недостаточной информированности работников. Социологические исследования показывают, что в целом общая удовлетворенность трудом в значительной мере определяется факторами второй группы. Чем больше труд в организации отвечает запросам и требованиям ее сотрудников, тем выше их удовлетворенность трудом.

Понятие *«содержание труда»* отражает взаимодействие субъекта и средств труда в процессе трудовой деятельности и означает совокупность трудовых функций и действий работников, их соотношение и взаимосвязь. Под влиянием научно-технического прогресса совокупный состав трудовых функций изменяется в направлении роста объема тех функций, которые связаны с опосредованным воздействием на предмет труда с помощью устройств обработки и передачи информации. Физические усилия уступают место интеллектуальным, психическим, а рутинные операции — элементам творчества, поиска нестандартных решений. Это означает, что в целом растет содержательность труда.

Понятие *«содержательность труда»* отражает важнейшую качественную сторону труда как вида человеческой деятельности. *Под содержательностью труда понимается степень его насыщенности творческими (продуктивными) элементами по сравнению со стандартными, рутинными (репродуктивными).*

Социологический анализ содержания и содержательности труда на конкретном предприятии дает возможность оценить состояние и перспективы социального развития его трудового коллектива. Анализ содержания труда на конкретных рабочих местах служит основой для разработки мероприятий по *обогащению и стимулированию* труда. Изучение долгосрочных тенденций изменения содержания и содержательности труда является одним из направлений социального прогнозирования, исследующих перспективы социальной структуры общества.

Системная взаимосвязь рассмотренных выше специальных понятий социологии труда (рис. 11.3) отражает наиболее существенные характеристики труда как социального явления. Среди этих характеристик определяющими являются общественное разделение труда, характер труда и содержание труда.

Общественное разделение труда как процесс разграничения и относительного обособления взаимообусловленных видов деятельности, а также способов обмена продуктами деятельности между соответствующими социальными группами определяет характер труда в обществе. В свою очередь, от характера труда зависит степень отчуждения труда, влияющая на отношение к труду. Система общественного разделения труда влияет также на содержание труда, от которого зависит удовлетворенность трудом и отношение к труду.

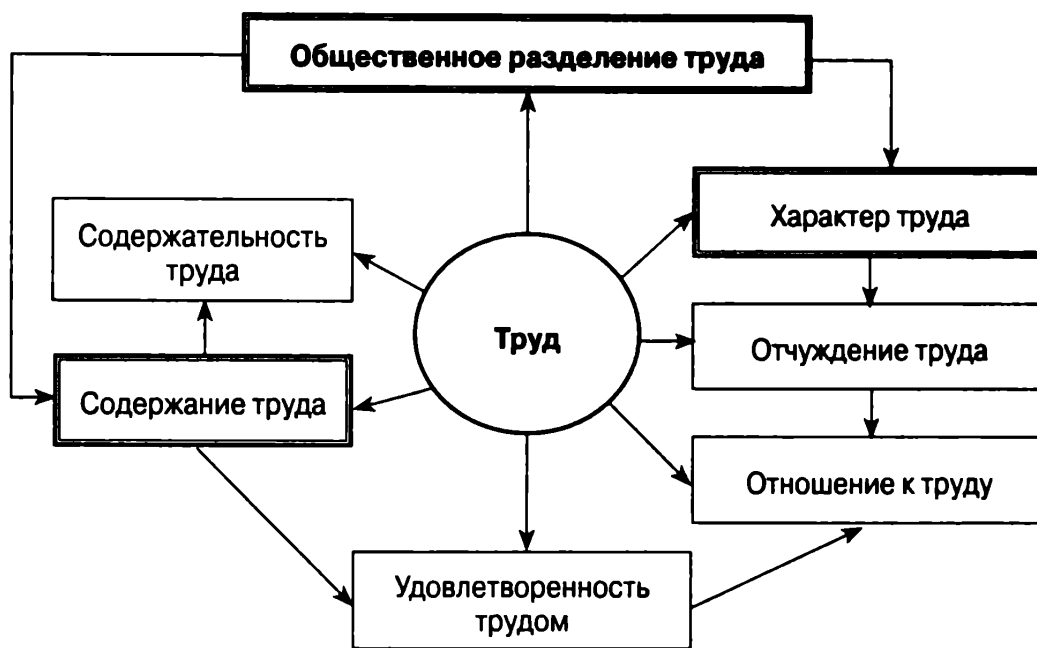


Рис. 11.3. Система специальных понятий социологии труда

Контрольные вопросы к главе 11

1. Что является объектом и предметом социологии труда?
2. С чем связано существование различных уровней социологического анализа трудовой деятельности?
3. В чем состоит специфика социологического подхода к изучению трудовой деятельности?
4. Что означает понятие «социальные функции труда»?
5. Назовите основные социальные функции труда.
6. Каково содержание основных социальных функций труда?
7. Как проявляется в общественной жизни влияние социальных функций труда?
8. Какие социальные функции труда можно отнести к числу ведущих и насколько правомерна постановка такого вопроса?
9. Каким образом складывается социологическое знание о труде? Какие социологические дисциплины изучают трудовую деятельность?
10. В чем состоит предмет социологии профессии?
11. Как связаны с изучением проблем труда такие отрасли социологической науки, как «социология города», «социология села», «социология образования»?
12. Как между собой соотносятся социология труда и такие научные дисциплины, как «экономическая социология» и «социология организаций»?

13. В чем состоит взаимосвязь социологии труда с общей социологией?
14. Какие понятия социологии труда можно отнести к числу общесоциологических понятий?
15. Назовите основные специальные понятия социологии труда.
16. В чем заключается суть учения Э. Дюркгейма о разделении труда?
17. Раскройте содержание и опишите взаимосвязь основных специальных понятий социологии труда.

ГЛАВА 12. СОЦИОЛОГИЯ ТРУДОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

12.1. ТРУДОВАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ КАК СОЦИАЛЬНАЯ СИСТЕМА

Полное представление о труде как о социальном явлении нуждается в изучении такой формы социальной жизни, как трудовая организация. С точки зрения устройства трудовая организация — достаточно сложное образование, относящееся к особому классу объектов, называемых социальными системами. Другими словами, **трудовые организации** — это одна из разновидностей социальных систем, которая наряду с присущими только ей признаками обладает общими признаками социальных систем. В свою очередь, понятие «социальная система» является видовым по отношению к общенаучному понятию «система». Поэтому для того, чтобы познакомиться с существенными признаками трудовых организаций как социальных систем, необходимо узнать, каковы признаки систем вообще.

В первом приближении понятие **«система»** обозначает любую целостную совокупность взаимосвязанных элементов. Данное понятие имеет солидную, многовековую научную биографию. Однако свой современный смысл и статус общенаучной категории, приобретенный благодаря этому смыслу, оно получило лишь во второй половине XX в. Широкое распространение и применение этого понятия было вызвано острой необходимостью описания, анализа, моделирования, проектирования и производства очень сложных, главным образом технических, динамических объектов, с одной стороны, поддающихся контролю и управлению, а с другой — способных к самостоятельному функционированию в достаточно широком диапазоне параметров внешней среды. Понимание и представление объектов как систем стало эффективным познавательным средством при исследовании известных, но малоизученных явлений и объектов окружающего мира, в том числе социальных. Все действительно системные объекты обладают такими характерными для них свойствами, как целостность, структурность, иерархичность, взаимосвязь со средой, многоаспектность и управляемость.

В науке о системах (системологии) значительное внимание уделяется типологии систем как важному познавательному средству. Одна из базовых типологий, критерием которой служит природа системы, делит все системы на три класса — биологические, технические и социальные. *Социальные системы* занимают среди всех систем особое место в силу наибольшей сложности и, отсюда, наименьшей изученности. *Под социальной системой понимается определенное, целостное, обладающее структурой образование, состоящее из людей и способов взаимодействия между ними.* При анализе социальных систем следует различать общесистемные свойства, присущие любым системным объектам, и частносистемные, характерные лишь для систем данного типа. Рассмотрим сначала общесистемные свойства трудовых организаций.

Трудовая организация как система характеризуется:

- составом основных элементов (подсистем), образующих систему как целое;
- особенностями связей между подсистемами (структурой);
- иерархическим строением — распределением подсистем по уровням подчиненности (от уровня исполнителей и первичных групп исполнителей до социальной системы, по отношению к которой данная трудовая организация является подсистемой);
- взаимосвязями с внешней социальной средой;
- взаимосвязями с природной средой;
- составом формально-логических и образно-неформальных моделей, описывающих трудовую организацию;
- наличием процессов управления, заключающихся в приеме, обработке и передаче информации, служащей сохранению системы, обеспечению ее функционирования и приспособлению к среде.

Остановимся более подробно на рассмотрении важнейших общесистемных свойств трудовых организаций.

Состав элементов трудовой организации. В составе элементов трудовой организации, прежде всего отчетливо выделяются три группы объектов: 1) собственно социальные элементы; 2) социально-символические элементы; 3) социально-вещественные элементы.

К собственно социальным элементам относятся:

- личности или персональный состав работников предприятия;
- группы и подгруппы работников, сформировавшиеся в соответствии с принятой схемой разделения труда в организации, объединяемые совместным участием в общих производственно-технических и информационно-управленческих процессах и объединенных соответствующими формальными связями;

- группы и подгруппы работников, возникшие также благодаря совместному участию в выполнении задач, вытекающих из производственно-технологических и информационно-управленческих процессов, но *на почве личных неофициальных контактов и взаимодействий*. Цель подобных взаимодействий — компенсация «родовых» изъянов формальной организации, ее изначального несовершенства, обусловленного невозможностью при проектировании организации предусмотреть все возможные в будущем производственные и управленческие ситуации;
- совокупность социальных, официальных и неофициальных, связей между работниками и группами работников;
- социальные общности, возникшие благодаря связям, обусловленным внепроизводственными социальными функциями, позициями и ролями работников (семейными, профессиональными, досуговыми, культурно-этническими и т.п.);
- трудовой коллектив организации как целостная совокупность ее работников, связанных между собой совместным участием в едином производственном процессе.

Социально-символические элементы, составляющие вторую группу элементов социальной системы, выполняют связующую и регулирующую функции. К ним относятся:

- совокупность целей и ценностей организации в целом как социальной общности;
- совокупность функций и задач, обусловленных принятыми целями;
- история и социальная миссия организации;
- общепринятые, доминирующие трудовые ценности и нормы, образцы трудового поведения и трудовой деятельности;
- обряды и ритуалы, поддерживающие принятые трудовые ценности и традиции, способствующие сохранению трудовой организации и успешному выполнению ее главной задачи;
- личные и групповые нормы качества и интенсивности труда, представления о самооценности труда, трудовая этика, мораль и т.п.;
- символика организации, включающая фирменный и товарный знаки;
- особый стиль оформления зданий, служебных и производственных помещений, специальная одежда некоторых категорий персонала.

Благодаря этим элементам социальные связи между участниками совместной трудовой деятельности становятся осмысленными, приобретают устойчивый характер.

В третью группу *социально-вещественных элементов* входят объекты так называемой социальной инфраструктуры, предназначенные для удовлетворения гигиенических, бытовых, социально-

психологических потребностей, а также рекреационных (восстановительных, оздоровительных) и культурных потребностей работников и членов их семей.

Особенности связей трудовой организации. Сеть взаимосвязей рассмотренных элементов трудовой организации образует ее структуру в целом. Важное для понимания структурных особенностей трудовых организаций обстоятельство связано с многоаспектностью внутренних социальных связей. Речь идет о том, что в трудовых организациях, помимо базовых для них производственно-функциональных связей, существуют контакты, взаимодействия и социальные отношения, обусловленные собственными интересами работников (семейными, досуговыми, гендерными, политическими и т.д.).

В итоге социальная структура трудовой организации предстает как сложное, «многоцветное» переплетение разнообразных по своей направленности, интенсивности, поводам и причинам социальных связей между отдельными сотрудниками и группами. Структура организации в принципе подвижна и может иметь разную конфигурацию, что обуславливается ее целями, содержанием задач и параметрами среды. Приверженность однажды избранной формальной структуре, обеспечивающей выполнение главной функции, часто становится тормозом в развитии организации. Конфигурация структуры трудовой организации зависит также от ее размеров или числа составляющих ее элементов. Чем больше элементов, тем сложнее структура.

Максимальное число связей между элементами социальной структуры можно рассчитать по формуле

$$N_{\text{св}} = [n(n-1)]/2,$$

где $N_{\text{св}}$ — максимально возможное число связей между элементами; n — число элементов.

Из формулы видно, что рост числа связей между элементами происходит значительно быстрее роста числа элементов. Так, например, собственно социальная структура трудовой организации, состоящей из 5 человек, будет насчитывать 10 связей, из 10 — 45, а из 20 — уже 190 и т.д. Разумеется, в реальной организации образуется не все расчетное число связей. Это лишь потенциально возможное число. Однако в принципе они могут существовать все, и в практике социального управления такую вероятность полезно учитывать.

Иерархическое строение. Иерархичность является следующей системной характеристикой трудовой организации, отражающей ее внутреннее строение по вертикали, при котором нижние элементы организации — работники или группы работников — являются со-

ставными частями более крупных, а они, в свою очередь, являются элементами еще более крупных. При этом сама организация в целом рассматривается как часть более широкой социальной системы. Чем крупнее организация, тем, как правило, в ней больше иерархических уровней. Иерархическое строение трудовой организации обусловлено необходимостью управления как воздействия на ее членов, подчиненного достижению определенной цели. Оно возникает по двум причинам. Во-первых, как следствие неизбежного разделения цели на отдельные задачи и их последующего разукрупнения до уровня индивидуальных заданий, доступных выполнению одним работником без ущерба для качества работы. Во-вторых, из-за необходимости координации выполнения отдельных заданий для получения искомого суммарного результата, соответствующего главной цели. Возможность же координации индивидуальных действий нескольких исполнителей тем или иным лицом, в данном случае руководителем, имеет определенный предел, связанный с его способностью принимать соответствующую информацию, преобразовывать ее в управленческие решения и передавать нужным адресатам. Этот предел в теории научной организации труда обозначается понятием «*норма управляемости*».

В общей теории управления — кибернетике — характер зависимости между способностью управляющей системы адекватно реагировать на действия или поведение управляемой системы определяется известным *принципом необходимого разнообразия*, сформулированным известным исследователем процессов управления У. Эшби. Он состоит в том, что *управляющая система должна обладать не меньшим разнообразием, чем управляемая*, чтобы иметь возможность эффективно воздействовать на нее. Иерархическое строение трудовых организаций вместе с функциональной специализацией исполнителей и дроблением задач способствует решению главной задачи, так же как и сокращение числа подчиненных у одного руководителя.

Иерархические структуры трудовых организаций строятся по разным принципам в зависимости от содержания решаемых задач и критерия общей эффективности. Наиболее распространенным и универсальным является линейно-функциональный принцип, когда по горизонтали работники группируются в соответствии с содержанием выполняемых ими функций, а по вертикали — согласно диапазону ответственности за выполняемую работу, определяющей деятельность работников. Чем выше уровень руководителя и принятия решения, тем больше число работников участвует в его выполнении. Существуют также другие виды структур: дивизиональная, продуктовая, региональная, матричная и смешанная. Их особенности подробно описываются в учебниках по теории и социологии организаций.

В последнее время широкое распространение получают так называемые сетевые, уплощенные, структуры. Их отличие от назван-

ных выше заключается в характере регламентирования связей. Если в традиционных организациях регулятором связей являются жесткие административные правила и нормы, выполнение которых контролируют руководители, специальные подразделения и должностные лица, то связи в сетевых структурах регулируются на основе контрактов, договоров между партнерами. Преимущество сетевой организационной структуры, основными производственными элементами которой являются временные автономные рабочие группы, связано с тем, что она позволяет максимизировать известный синергетический эффект организаций.

Взаимосвязи с внешней средой. Свойства трудовой организации как системного целого в полном объеме могут быть поняты лишь в результате анализа ее взаимосвязей или взаимодействий с внешней средой. Направления взаимодействий, их содержание и характер зависят в первую очередь от ниши, занимаемой организацией в системе общественного разделения труда, от социальной роли организации в том регионе, где она расположена. Крупные организации с большим числом рабочих мест нередко становятся ядром образования и роста населенного пункта (поселка или города). В этом случае трудовая организация не столько адаптируется к внешней социальной среде, сколько формирует и преобразует ее, т.е. проявляет себя как активная система. Данное обстоятельство позволяет ученым-обществоведам рассматривать такие отрасли социологической науки, как *социология города* и *социология села*, как часть экономической социологии, нового, активно формирующегося направления социологии. Такие трудовые организации можно рассматривать не только в качестве субъектов экономической жизни и экономических подсистем, но и в значительной мере социальных, культурных и политических.

Рассматривая взаимосвязи трудовых организаций со средой, следует также отметить, что их функционирование во многом зависит от состояния правовой системы государства, особенностей законодательства, влияния профсоюзов данной отрасли и в стране в целом, а также от общей экономической и исторической ситуации. Например, смена политической системы может затруднить деятельность трудовой организации или, напротив, способствовать ей. В этом отношении поучительно сравнить условия производственной деятельности трудовой организации в административно- и рыночно-управляемых экономиках.

В административно-управляемой экономике, где все или почти все предприятия управляются государственными органами, производственная активность трудовой организации подчинена государ-

ственному плану, задающему основные параметры развития производства. В этих условиях самостоятельность предприятия состоит лишь в том, чтобы сделать все для выполнения в срок выданных сверху заданий. Это упрощает внутреннее строение организации, но безусловно делает ее менее гибкой и адаптивной.

В рыночной экономике трудовая организация свободна во всем, что касается ее производственно-коммерческой деятельности. Она лишь обязана не выходить за рамки, установленные Конституцией, административным, хозяйственным и трудовым законодательством. Здесь уже требуется более сложное внутреннее строение, обеспечивающее больший динамизм, организационную гибкость и адаптивность к изменениям среды.

Описание трудовых организаций как социальных систем. Подходы к такому описанию можно разделить на три группы.

Первая группа использует модели, характеризующие организации как социальные общности, отношения между членами которых складываются либо под влиянием самобытных национально-культурных особенностей и традиций, либо под воздействием привнесенных извне образцов организации трудового взаимодействия. В литературе по менеджменту подробно описаны подобные модели: американская, японская, немецкая, французская и др. Такого рода модели описывают типы отношений между администрацией и остальным персоналом, между отдельными сотрудниками, принципы стимулирования труда, особенности мотивации и т.п. К этой же группе относятся модели, построенные на основе изучения стилей лидерства, например, авторитарная, демократическая, либеральная и ситуационная модели.

Вторая группа моделей описывает количественные соотношения различных категорий персонала, опираясь на такие критерии, как трудовые функции работников, уровень их квалификации, профессия, должность, образование, культурно-этническая принадлежность, социально-классовое положение, стаж работы в данной организации, уровень заработной платы, демографические показатели. На основе этих признаков иногда выделяют и анализируют совокупности работников, называя их структурами. Однако фактически речь идет не о структуре, а о составе работающих и количественном соотношении его компонентов. Социальные категории работников предприятия, выделенные по одному из характерных признаков (квалификация, должность, стаж работы и т.п.), не всегда и не обязательно становятся структурообразующими, хотя и обладают потенциальной возможностью для превращения в такую социальную группу, как общность.

Структурообразующими элементами, безусловно, выступают лишь такие совокупности работников, между которыми существуют

достаточно прочные социальные связи, в частности производственно-функциональные, и которые выступают в качестве самостоятельных социальных субъектов. Наличие других структурообразующих элементов имеет вероятностный характер. Они могут быть, а могут и не быть. Например, работники, обладающие одинаковой профессией, могут стать элементом действительно социальной структуры, но лишь в том случае, если они *станут* социальной группой, т.е. тогда, когда между ними возникнут устойчивые социальные связи, на основе которых они будут осознавать себя как единое целое. Отсюда следует, что профессионально-квалификационная структура трудовой организации далеко не всегда тождественна ее профессионально-квалификационному *составу* — количественной, статистической характеристике персонала организации.

Чтобы убедиться в существовании профессионально-квалификационной структуры, недостаточно ознакомиться с данными статистической отчетности. Для этого требуются специальные социологические исследования. Ознакомление же с данными статистического учета состава персонала является лишь первым необходимым шагом к изучению социальной структуры трудовой организации.

Третья группа моделей трудовых организаций опирается на рассмотрение трудовой организации как социального объекта. Согласно такому подходу трудовая организация (предприятие) является социальной системой уже потому, что она представляет собой один из элементов общественной системы разделения труда. В связи с этим в целостной системе организации выделяется — в качестве базовой — *производственная* (в широком понимании) функция и реализующая ее подсистема, которая подобно каркасу здания определяет особенности двух других подсистем: *технико-экономической* и *социальной*. Совокупность внешних связей трудовой организации с ее производственно-экономическими партнерами и различными социальными институтами данного общества образует социальную среду трудовой организации (рис. 12.1).

12.2. ВИДЫ, ЦЕЛИ, ФУНКЦИИ И СТРУКТУРА ТРУДОВЫХ КОЛЛЕКТИВОВ

Трудовой коллектив и трудовая организация — это не одно и то же. Трудовая организация более широкое понятие. Помимо сотрудников предприятия или учреждения, связанных между собой определенными отношениями, она включает в себя широкий круг средств их деятельности, как материально-технических, так и организационно-правовых, информационных, методических, символических и др.

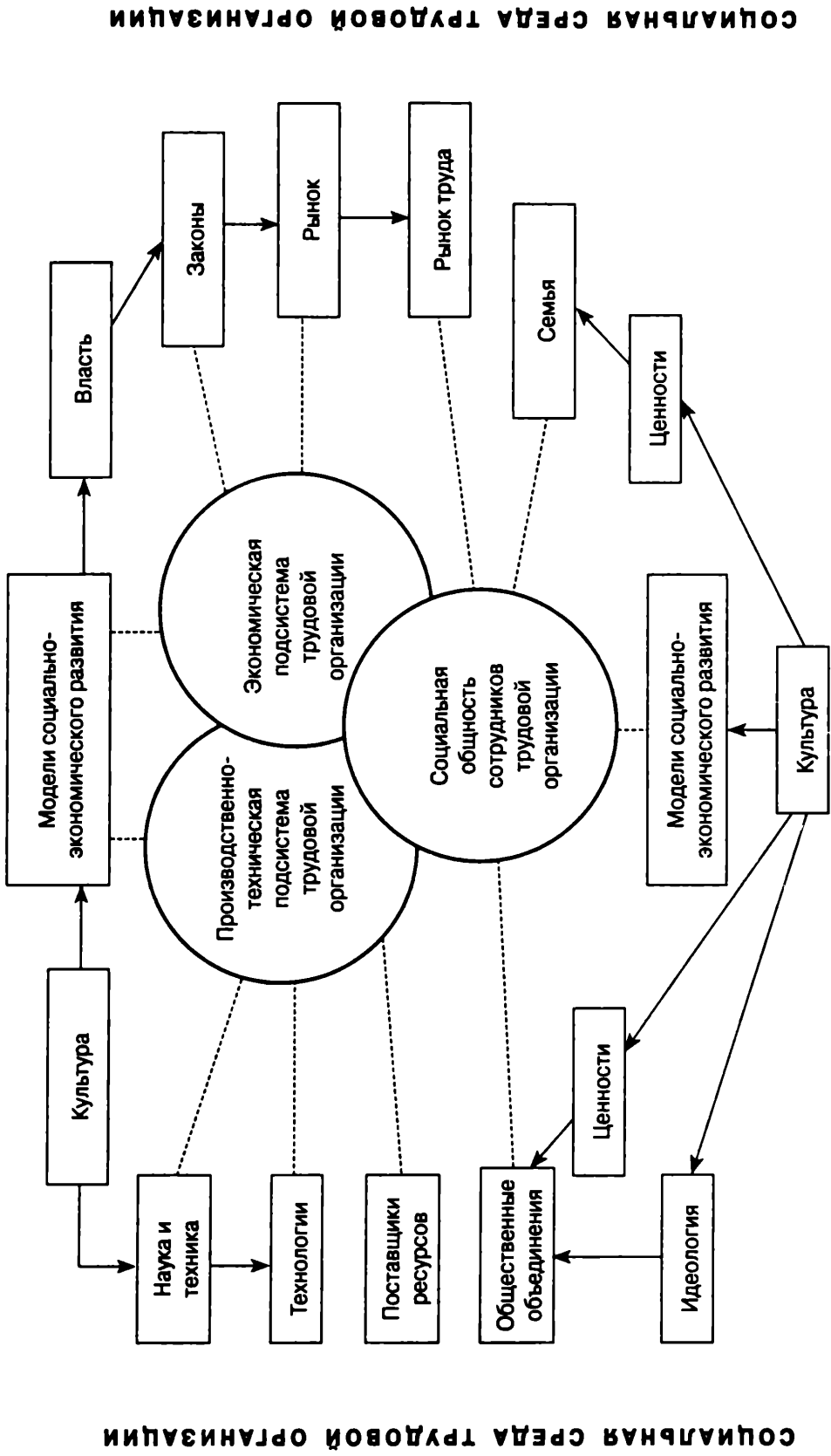


Рис. 12.1. Системное строение трудовой организации и ее связи с социальной средой

Трудовой коллектив — это особая социальная общность, объединяющая людей, осуществляющих совместную трудовую деятельность в рамках трудовой организации. Он составляет социальную основу стабильных, устойчиво функционирующих и способных к развитию трудовых организаций.

Основными параметрами трудового коллектива, от которых зависит эффективность трудовой организации, являются такие показатели его состояния, как: сплоченность, стабильность, уровень квалификации и образования, трудовая и общественная активность его участников, роль в общественной жизни более широкой социальной общности. Трудовой коллектив складывается на основе и в процессе достаточно продолжительных взаимодействий и отношений между членами трудовой организации, обусловленных совместным участием в едином производственном и социальном процессах.

Предметом взаимодействий и отношений между членами трудового коллектива являются, с одной стороны, заданные спецификой конкретного производства трудовые функции и роли, с другой — внешние (относительно трудовой организации) социальные роли и статусы сотрудников, обусловленные их участием в других социальных общностях. Поэтому складывание трудовых коллективов — это, как правило, противоречивый и далеко не всегда упорядоченно протекающий социальный процесс. Социологический анализ позволяет выделить среди них несколько типологических групп, сформированных на основе разных критериев. В частности, это можно сделать, используя наиболее известный в отечественной литературе подход к типологии организаций, предложенный А.И. Пригожиным.

Данный подход позволяет сформулировать три критерия типологии трудовых коллективов:

- *Первый критерий* — особенности трудовой деятельности или содержание предмета труда и результат труда большинства (основного состава) работников организации и организации в целом.
- *Второй критерий* — непосредственный социальный субъект потребности, удовлетворяемой основной деятельностью трудовой организации.
- *Третий критерий* — основной партнер организации и тип отношений с ним.

С помощью этих критериев можно выделить несколько основных типов трудовых коллективов (табл. 12.1).

Согласно **первому критерию** трудовые коллективы делятся на два вида: трудовые коллективы предприятий и трудовые коллективы учреждений.

Таблица 12.1

Типология трудовых организаций

Критерий типологии	Типы трудовых организаций			
Содержание, предмет и результат труда большинства работников организации, продукт деятельности организации в целом	Трудовые коллективы предприятий (производственные, торговые, производящие услуги)		Трудовые коллективы учреждений	
Непосредственный субъект потребности, ради удовлетворения которой существует организация	Трудовые коллективы организаций, удовлетворяющих <i>личные потребности индивидов</i>	Трудовые коллективы организаций, удовлетворяющих потребности <i>отдельных категорий населения</i>	Трудовые коллективы, организаций, удовлетворяющих <i>потребности общества в целом</i>	
Основной партнер организации и тип отношений с ним	Трудовые коллективы организаций, находящиеся с другими организациями в отношениях <i>административной зависимости</i> (типа руководство — подчинение)	Трудовые коллективы организаций, находящиеся в <i>партнерских отношениях</i> с другими организациями	Трудовые коллективы аудиторных организаций, <i>взаимодействующих с большими массами людей</i> (телерадиокомпаний, издательств, газет, журналов и т.п.)	Трудовые коллективы организаций, находящиеся в отношениях и <i>взаимодействующих с отдельными категориями населения</i> (биржи труда, службы занятости, риэлтерские фирмы, сберкассы, учреждения социальной защиты и т.п.)

Деятельность *трудовых коллективов предприятий* обеспечивает производство товаров (продукции), их (ее) распределение, а также производство услуг. Предмет труда большинства членов трудового коллектива предприятия имеет вещную природу. Сам труд связан с

воздействием на материальные предметы. Последние в процессе труда либо преобразуются, либо (при торговле и распределении) перемещаются в пространстве и «передаются» потребителям. В обоих случаях они приобретают новые свойства, а также новую физическую, экономическую и социальную сущность. Остальная часть трудового коллектива предприятия — сотрудники управленческих подразделений — воздействуют на информацию и сознание членов трудового коллектива. Трудовые коллективы предприятий характеризуются, как правило, большим размером, более сложной организацией, повышенным уровнем сплоченности и более высокой готовностью к солидарным действиям в трудовых конфликтах.

Трудовые коллективы учреждений принципиально отличаются от трудовых коллективов предприятий не только размерами, организационной сложностью и другими названными выше параметрами. Основное отличие обусловлено качественно иным предметом труда. Здесь «предметом» труда являются человек, личность, феномены его сознания (идеальные по своей сути): знания, ценности, идеалы, представления, мотивы, интересы, установки, способы и навыки мышления. В результате трудовых действий коллективов учреждений изменяются физическое и психологическое состояние людей и групп, отдельные аспекты их поведения, социальный статус, т.е. создаются, если так можно сказать, социогенные и психогенные «продукты», а также создаются новые интеллектуальные (информационные) продукты. К трудовым коллективам учреждений относятся коллективы медицинских, воспитательных, образовательных, научных, просветительских и управленческих трудовых организаций: больниц, поликлиник, родильных домов, детских садов и яслей, школ, средних и высших учебных заведений, научно-исследовательских и проектных институтов, конструкторских бюро, библиотек, музеев, органов управления.

Следует обратить внимание на ряд особенностей трудовых коллективов учреждений, обусловленных предметом их трудовой деятельности. В этой сфере исключается применение способов разделения и кооперации трудовой деятельности, характерных для массового производства материальных предметов. Трудовая деятельность трудовых коллективов учреждений чаще всего носит индивидуальный характер. Сравним, например, труд воспитателя, учителя, врача, медсестры, библиотекаря, ученого, преподавателя вуза, менеджера и т.п. с трудом квалифицированного рабочего, связанным с изготовлением какого-либо материального продукта (автомобиля, телевизора, холодильника), состоящего из стандартных деталей, со-

единенных в целое, согласно жестким техническим нормам, в стандартной последовательности.

По **второму критерию** трудовые коллективы делятся на три группы.

Деятельность трудовых коллективов организаций, относящихся к первой группе, направлена непосредственно на удовлетворение индивидуальных человеческих потребностей. Они производят материальные предметы потребления: продовольственные товары, одежду и обувь, жилье, предметы домашнего обихода, обеспечивают отдых и лечение, создают и поставляют предметы духовного потребления.

Трудовые коллективы организаций, принадлежащих ко второй группе, осуществляют общесоциальные функции формального социального контроля. Это судебные учреждения, различные органы надзора и органы государственного управления (законодательные и исполнительные органы власти).

Трудовые коллективы организаций третьей группы выполняют функции социализации, социальной адаптации и реабилитации, а также воспитательные, образовательные социально-обеспечивающие, защитные и благотворительные функции.

В соответствии с **третьим критерием** выделяются трудовые коллективы организаций, чьими партнерами преимущественно являются либо другие организации, либо массовой потребитель, либо отдельные категории населения. Каждый из этих случаев характеризуется особым типом взаимодействий и социальных отношений. В одном случае — это отношения, носящие характер *административной зависимости* (например, отношения между организациями, входящими в состав одного ведомства, корпорации). В другом — это отношения *экономического партнерства* (например, отношения между поставщиком продукции и ее оптовым потребителем). В третьем — отношения *социальной зависимости* (между учреждениями социальной защиты и малообеспеченными слоями населения).

В целях социологического анализа используется также типология трудовых коллективов, основанная на их *социальных функциях*, т.е. функциях, обусловленных участием трудового коллектива в общественной жизни. Таких функций три: экономическая, интегративная и социокультурная.

- *Экономическая функция* заключается в производстве определенного продукта. Выполнение данной функции оправдывает существование данного трудового коллектива в глазах более широкой социальной общности.
- *Интегративная функция* связана с социальной природой человека. Она состоит в удовлетворении потребности членов трудового

коллектива в принадлежности к какой-либо социальной общности и переживании чувства «мы».

- *Социокультурная* функция проявляется в форме социальной активности трудового коллектива как единого субъекта, которая связана с созданием новых образов деятельности, поведения, общения. В трудовом коллективе могут «родиться» такие нормы, сформироваться такие ценности и традиции, которые со временем станут привлекательными для других трудовых коллективов и социальных общностей. Это делается не специально, но происходит в процессе поиска средств повышения результативности основной трудовой деятельности. Например, создание на крупных предприятиях собственного музея, экспонаты которого отражают главные события в жизни трудового коллектива, его причастность к реализации масштабных проектов, имеющих общенациональное значение, решает прежде всего воспитательные задачи данного предприятия. Однако по мере распространения таких музеев они становятся важной частью культуры страны как хранители ее истории.

Как социальная общность трудовой коллектив представляет собой определенное пространство социальных контактов, взаимодействий и отношений. В силу известной специализации трудовой организации, ее непосредственной включенности в социальные системы более высокого уровня данное пространство устроено достаточно сложно. В частности, в нем выделяются три взаимосвязанных подпространства: подпространство функционально-производственных связей; подпространство неофициальных функционально-производственных связей; подпространство неофициальных, неформальных, внепроизводственных и нефункциональных связей. В социологической теории организации эти элементы социального пространства называются, соответственно, формальной, неформальной и неформальной организациями (А.И. Пригожин).

- *Формальная организация* складывается на основе разделения труда, обусловленного официальной целью или главной функцией организации, которые закреплены в ее уставе и других нормативных, документально оформленных актах. В свою очередь, разделение труда оформляется в виде иерархической системы должностных позиций и соответствующих ролевых предписаний. Формальная организация, включает также систему деловых коммуникаций, обеспечивающую взаимодействие ее функциональных блоков и элементов, и подсистему регуляторов трудовой деятельности: технические нормы, планы и программы, фиксирующие цели трудовой деятельности в измеримых показателях, образцы служебного поведения, принципы и формы вознаграждения, поощрения и принуждения.

- *Неформальная организация* состоит из отношений, предметом которых является решение служебных задач на основе связей способами, не предусмотренными формальной организацией. В ряде случаев неформальная организация может играть дисфункциональную роль, противодействуя целям организации, используя должностные позиции в личных, внеслужебных целях. Неформальная организация по сути также является неофициальной, поскольку функционирует вне официальных механизмов взаимодействия.
- *Неформальная организация* возникает и существует наряду с формальной. Ей присущи большинство социальных элементов последней, в частности, таких, как система социальных связей, образцов поведения, норм и санкций. Однако есть принципиальное отличие неформальной организации от формальной. Оно состоит в том, что она возникает не по предварительному рациональному замыслу или проекту, а стихийно, сама собой. Причины возникновения неформальных организаций две.

Первая состоит в том, что деятельность работающего индивида нельзя полностью свести в пределы устанавливаемых организацией рамок трудовой деятельности и соответствующих им организационно-трудовых отношений. Выполнение социальной роли работника удовлетворяет, как правило, лишь часть социальных потребностей и интересов индивида. Реализация же остальных нуждается в более широком круге взаимодействий и социальных отношений, в участии, обмене переживаниями, информацией, в разделении чувств и т.п.

Вторая причина связана с тем, что формальная организация не в силах предусмотреть все ситуации целевого функционирования организации и соответствующие им действия сотрудников. Поэтому у сотрудников трудовых коллективов всегда есть потребность в неформальных взаимодействиях, способствующих выполнению задач формальной организации.

12.3. ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ТРУДОВОГО КОЛЛЕКТИВА

Важной характеристикой трудовых организаций, влияющей на формирование и развитие их трудовых коллективов, является способ их возникновения (происхождения). Остановимся на этой теме более подробно. Трудовые организации могут возникать двумя основными путями: 1) в результате личной инициативы, на добровольной основе, в силу внутренних частных целей и мотивов; 2) по внешней инициативе: согласно решению какого-либо государ-

ственного ведомства, руководства корпорации, собрания акционеров компании, другого собственника.

Отмеченные различия в происхождении организаций важны потому, что они обуславливают способы регулирования трудового поведения их работников. Регулирование трудового поведения сотрудников организации происходит на основе общесоциальных и частносоциальных, т.е. узкогрупповых, норм, которые «приспосабливают», «подстраивают», «подчиняют» себе нормы трудового взаимодействия, доминируют над ними в трудовом процессе, прямо влияя на организацию производства. Подобный способ организации и регулирования трудового поведения весьма распространен и характерен для большинства вновь создаваемых фирм в постсоветской России, особенно там, где персонал формировался на основе родственных, дружеских и приятельских связей. Как правило, после нескольких лет успешной работы, когда недостаток технологической и трудовой дисциплины компенсировался энтузиазмом и эйфорией экономической самостоятельности, такие трудовые коллективы впадали в полосу затяжных конфликтов и распада.

Современные трудовые организации, как правило, проектируются или *создаются на основе уже существующих, относительно стандартных проектов*. При этом процесс проектирования и сам проект охватывают не только производственно-техническую и коммерческую (экономическую) сторону функционирования организации, но и социальную.

В *производственно-техническом плане* проект трудовой организации представляет собой систему машин, оборудования, технологий, упорядоченное взаимодействие которых должно обеспечить производство заданного продукта. В *коммерческом (экономическом) плане* проект трудовой организации определяет механизмы обеспечения прибыли, ее взаимодействие с поставщиками и потребителями, линию поведения на рынке. В *социальном плане* проект трудовой организации — это система рабочих мест как упорядоченное, определенным образом организованное пространство и система правил, предписывающих стандартные последовательности действий, манипуляций с инструментами и оборудованием. Производство продукта обеспечивается взаимодействием людей, занимающих соответствующие рабочие места. Различные технологии задают разные пространства непосредственного взаимодействия рабочих. Наименьший простор для такого взаимодействия оставляет конвейерная технология. Рабочий на конвейере взаимодействует в основном лишь с предметом труда. Взаимодействие с другими работниками опосредовано производственными процессами и сведено к минимуму.

Социальная часть проекта предусматривает условия взаимодействия внутри и между производственными группами, особенности профессиональных и личностных факторов трудового процесса и т.п. Повышенное внимание к вопросам социального проектирования — одно из первых требований при создании новых предприятий. Однако как бы хорошо ни была спроектирована трудовая организация, проект не может предусмотреть все аспекты производственного взаимодействия живых, реальных работников. Технологические нормы и правила охватывают лишь достаточно ограниченную часть трудового поведения. Поэтому реально функционирующая организация всегда отличается от организации, представленной в проекте. Автомобиль, собранный из стандартных качественных деталей, по стандартной технологии, сходя с конвейера, как правило, готов к движению согласно замыслу конструктора. Не так обстоит дело с социальной организацией. Организация, как все живое, требует время для своего «вызревания».

Организация начинает полноценно жить, т.е. становится эффективной, благодаря сотрудникам, точнее, благодаря взаимодействию между ними. Формы и способы взаимодействия складываются не сразу, а постепенно в процессе совместной работы, по мере превращения совокупности ее сотрудников в определенную социальную общность. То есть тогда, когда она дополнительно к безличной системе предписанных извне функциональных связей приобретает фактические социальные черты: разделяемые большинством сотрудников ценности, коллективную идентичность, групповую дифференциацию, систему статусов и ролей, отношения лидерства, сотрудничества, конфликтности и пр.

Успешному решению задачи формирования и развития трудового коллектива способствуют современные технологии управления персоналом. В частности, этой цели служат такие элементы данной технологии, как: наем персонала, подбор, оценка и периодичная аттестация руководителей, формирование резерва руководящих кадров, создание самообучающихся команд и организаций, управление профессиональным и карьерным ростом, разработка планов социального развития трудовых коллективов, формирование корпоративной культуры и др.

Любые организации возникают, как правило, в качестве ответа на определенные общественные запросы, индивидуальные или групповые подробности и как средство достижения соответствующих целей. При этом последние становятся в любом случае *целями организации*. Это в полной мере относится и к трудовым организациям. Так как *достижение цели* организации предполагает соединение усилий большего или меньшего числа людей, то для каждого из них эта цель должна либо восприниматься в качестве личной (индиви-

дуальной) цели, либо участие в ее достижении должно каким-то образом служить средством достижения личной цели.

Таким образом, возможны два противоположных варианта соотношения целей организации и индивидуальных целей участвующих в ней лиц. При первом — цель организации совпадает или является одновременно индивидуальной целью каждого сотрудника. При втором — цель организации отличается от индивидуальных целей. В первом случае цели лиц, участвующих в организации, определяются как *общие*, во втором — как *сходные*. Соответственно выделяют два типа организаций, имеющих в своей основе разные механизмы возникновения. К *первому типу* принадлежат так называемые *харизматические организации*, возникающие путем добровольного объединения вокруг фигур выдающихся (действительно или мнимо) личностей, формулирующих цели, воспринимаемые соответствующим кругом лиц как особо значимые. К этому же типу можно отнести *добровольные ассоциации* — организации, объединяющие людей, преследующих одинаковые, но самостоятельно формулируемые и общественно значимые цели.

Второй тип организаций создается уже существующими общностями. Цели таких извне создаваемых организаций, как правило, стандартны по своей сути и не предполагают использования новых видов деятельности для их достижения. Известен в общих чертах и потенциальный потребитель результатов их деятельности. Это либо трудовые организации (предприятия и учреждения), либо учреждения тотального типа.

Подобные учреждения создаются ради определенных общественных целей, суть которых формулируется государственными или религиозными организациями. Отличительная черта таких учреждений — большая или меньшая изолированность от общества, жесткая регламентация всех сторон жизни их обитателей. Они делятся на две группы, одна из которых (меньшая по численности) контролирует действия и поведение членов другой. Это, например, закрытые учебные заведения, психиатрические больницы, тюрьмы, монастыри и т.п.

Важный фактор, определяющий особенности трудовых организаций нашего времени, заключается в быстро увеличивающейся сложности и динамичности среды, в которой им приходится функционировать. Высокая подвижность среды затрудняет выработку и принятие стратегических решений, проведение долгосрочной политики менеджментом организации. Это обстоятельство усложняет задачу формирования устойчивых трудовых коллективов и управления их развитием. Вместе с тем решение данной задачи становится особенно насущной, поскольку именно трудовой коллектив как таковой является субъектом реализации долгосрочных целей трудовой организации. В итоге кадровая политика становится ведущим элементом ее стратегии, фор-

мируемым в результате целенаправленных усилий и в процессе достаточно продолжительной совместной деятельности ее персонала.

Теория трудового коллектива стала создаваться в начале 1920-х гг. отечественными учеными в ходе исследования социальных отношений на промышленных предприятиях. Одна из них — получившая известность теория «коллективной рефлексологии» В.М. Бехтерева. В основе этой теории — концепция «сочетательных» рефлексов, приобретаемых животным и человеком в результате совпадения, «сочетания» различных явлений внешней среды с теми или иными врожденными реакциями организации. Согласно этой концепции поведение личности и социальной группы понималось как совокупность врожденных и индивидуальных приобретенных «сочетательных» рефлексов. Н.А. Витке особое внимание уделял «социально-психологическому состоянию коллектива». Он предложил модель организации как особого сочетания человеческих волей и впервые указал на необходимость управления социальной общностью предприятия, а не трудовой деятельностью отдельного работника что было характерно для классической школы НОТ. Значительный вклад в понимание феномена коллективности внес А.С. Макаренко. Современные отечественные трактовки понятия «коллектив» опираются в той или иной мере на взгляды этого известного ученого и педагога. Согласно его концепции коллектив представляет собой такую социальную общность, в которой отношения между ее участниками «опосредуются общественно ценным и личностно значимым содержанием совместной деятельности».

Понятие «трудовой коллектив» отражает собственно социальную сторону существования трудовой организации. Оно подчеркивает известную самостоятельность ее социального бытия по отношению к производственно-техническому и экономическому аспектам трудовой деятельности. Реальность социального бытия организации обусловлена фактором существования социальных связей между сотрудниками организации.

Как относительно организованная совокупность людей вновь созданная трудовая организация становится социальной трудовой общностью почти сразу же после того, как набран основной штатный состав ее персонала. Однако далеко не всякая трудовая общность может быть названа трудовым коллективом. Предположим, мы выстроили корпус швейной фабрики, установили в цехах необходимое технологическое оборудование, набрали согласно проекту и штатному расписанию персонал, имеем достаточные оборотные средства и т.д. Можно ли быть уверенным, что после этого наша фабрика устойчиво заработает на заданную проектом мощность? Едва ли, поскольку при всех выполненных условиях она не располагает реальным трудовым коллективом.

Отличительные, специфические черты трудового коллектива как социальной общности связаны не только с тем, что он возникает на базе совместной трудовой деятельности, но главным образом с теми чертами, которые позволяют характеризовать ту или иную социальную общность как коллектив. Выявлением и анализом таких признаков применительно к трудовым общностям занимается *социально-психологическая теория трудового коллектива*. Согласно этой теории далеко не всякая целевая социальная общность, даже обладающая определенной организацией, имеет свойства, позволяющие считать ее коллективом. Свойства, отличающие коллектив от других социальных общностей, приобретаются.

Центральная проблема формирования трудового коллектива — несовпадение целей и ценностей индивида-работника с целями трудовой организации и вытекающая отсюда невысокая степень интеграции работника в ее деятельности. **Наиболее существенным признаком коллектива и коллективности является совпадение индивидуальных, личностных целей людей, участвующих в совместной трудовой деятельности в рамках формального объединения, с целями данного объединения.** В связи с этим существует *разграничение целей* членов трудового объединения на *общие*, т.е. разделяемые большинством или (в идеальном случае) всеми, и *сходные*, т.е. совпадающие формально, когда совместная трудовая деятельность является средством достижения каких-то своих собственных, сугубо личных целей, отличающихся от целей организации.

Например, людям старших поколений, работавшим в советское время, хорошо известно слово «шабашка», относящееся к явлению, научно обозначаемому в экономике труда термином «вторичная занятость». В бытовой же лексике оно означало работу, осуществляемую группой людей в течение отпускного периода в основном с целью дополнительного заработка, как правило, существенно более высокого, чем основная зарплата. Вместе с тем среди этих людей были и такие, для которых главной целью являлся не заработок, а возможность побывать в новых, экзотических местах, познакомиться с новыми людьми, другой культурой и обычаями.

Любая трудовая организация создается как инструмент решения задач более широких общностей, которые могут быть выполнены только через достижение индивидуальных целей. Поэтому создание конкретной трудовой организации включают в себя разработку определенного механизма «перевода» соответствующей общественной цели (например, строительство железной дороги большой протяженности и в тяжелых климатических условиях) в индивидуальную цель, равно привлекательную для каждого члена трудового коллектива. Скажем, повышенный заработок. Однако получение такого заработка всеми участниками трудового процесса не означает, что для каждого из них заработок — это основная цель в личном плане.

В одних и тех же трудовых организациях люди могут работать, преследуя не только цель заработка. Их целями могут быть и приобретение опыта работы, и накопление трудового стажа, необходимого для получения права на пенсию или пособие, и занятие определенного социального положения, и т.п.

Отсутствие существенного совпадения целей членов трудовой общности с его основной общей целью препятствует ее превращению в трудовой коллектив. Целью трудовой организации является *максимально* эффективная трудовая деятельность, а она может быть таковой, если ее субъектом выступает трудовой коллектив.

Вот что по этому поводу писал один из классиков научного менеджмента Г. Эмерсон: «Если бы мы могли объединить все цели и идеалы, вдохновляющие организацию сверху донизу, собрать их таким образом, чтобы они действовали в одном и том же направлении, то результаты получились бы колоссальные. Но поскольку на деле все они тянут в различные стороны, равнодействующая часть оказывается очень слабой, а иногда просто отрицательной». Таким образом, преобразование совокупности работников в трудовой коллектив — важная и весьма сложная задача управления.

Теория трудового коллектива указывает еще на один важный критерий коллективности — приверженность трудовой общности ценностям более широкой социальной общности, например общенациональным. Под таким углом зрения выпуск доброкачественной продукции, соответствующей или превышающей мировые стандарты, — это не только вопрос престижа конкретной организации и конкуренции, но прежде всего вопрос социальной ответственности, миссии в широком, общественном смысле, а не в узкопрагматическом. В этой связи А.С. Макаренко, имея в виду трудовой коллектив, подчеркивал, что «коллектив — это социальный организм в здоровом человеческом обществе».

Таким образом, основными характеристиками трудового коллектива организации являются: высокая заинтересованность большинства ее сотрудников в эффективной трудовой деятельности, основанная на совпадении личных и организационных целей и осознании общественной значимости результатов деятельности.

Процесс формирования трудового коллектива в общем случае складывается из трех этапов.

На 1-м этапе образуется трудовая общность, основу объединения которой составляют преимущественно формально-функциональные связи, носящие вынужденный, обусловленный технологией характер. Такие связи осуществляются главным образом в силу внешнего, административного давления, надзора и контроля ради получения вознаграждения за труд, как средства достижения личных целей, не имеющих отношения к главной цели организации. Такая трудовая общность еще не является трудовым коллективом и имеет место либо на начальной стадии существования трудовой общности, либо в стадии ее кризиса и

дезорганизации, когда она по тем или иным причинам распадается. По истечении определенного времени и при известных управленческих усилиях трудовая общность может перейти на 2-й этап, отличающийся наличием сформировавшегося за это время устойчивого «ядра», способного оказывать влияние на других сотрудников, цели которых не совпадают с целями организации. Это «зародыш» будущего *реального* трудового коллектива, члены которого идентифицируют себя с организацией, воспринимают ее цели как свои собственные.

На 3-м этапе, когда трудовая общность может быть названа трудовым коллективом (реальным), большинство ее членов разделяют цели организации, идентифицируют себя с данной общностью. Теоретически возможен и 4-й этап, когда почти каждый член трудовой общности активно работает, сознательно способствуя достижению общеорганизационных целей. Однако это, скорее, идеал, к достижению которого должна стремиться служба управления персоналом как основной цели социального развития организации и кадровой политики ее руководства.

Соотношение формальных общеорганизационных и личных целей трудовых общностей является определяющим, но не единственным показателем уровня развития трудового коллектива. Другими важными показателями этого уровня являются диапазон и объем функций, выполняемых трудовым коллективом наряду с основной производственной, экономической функцией. Трудовая общность, достигая состояния трудового коллектива, объединяет сотрудников организации не только в основной производственной деятельности, но и в деятельности, относящейся к другим сферам общественной жизни, предоставляя им возможность удовлетворять важные социальные потребности: в общении, участии в управлении организацией, в самовыражении и самосовершенствовании, в приобщении к культурным и духовным ценностям. Реальный трудовой коллектив, как правило, предоставляет прежде всего основной набор социальных услуг, составляющих так называемый *социальный пакет*.

Важное отличие трудового коллектива от других менее развитых трудовых общностей — наличие в его социальной структуре достаточно большого числа неформальных групп по интересам, в том числе непосредственно связанных с производственной деятельностью, таких, например, как общества (советы) по рационализации и изобретательству, кружки качества и т.п.

12.4. МОРАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ КЛИМАТ ТРУДОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Понятие «морально-психологический климат» используется в социологии труда как обобщенная характеристика психологического состояния социальной общности, обусловленного сочетанием факторов сре-

ды, в которой осуществляется ее жизнедеятельность. В известной мере данное понятие служит синонимом понятия «социально-психологический климат», а замена лишь подчеркивает нравственную составляющую соответствующих психических явлений.

Слово «мораль» происходит от латинского *moralis* (нравственный). Феномен морали возникает в качестве элемента и «продукта» общественной жизни как один из важных регуляторов поведения индивида и общностей. По своему влиянию на общественное поведение людей мораль имеет не меньшее значение, чем политика и право. Однако как феномен человеческого сознания она имеет более широкое, универсальное применение. Принципиальное отличие морали в том, что она действует без прямого применения власти одних людей над другими. Для действия морали как побудительной силы поведения достаточно власти человека над самим собой или действие механизмов самоуправления. Сущность морали, таким образом, заключается в осознании такого поведения, которое является общественно необходимым.

Морально-психологический климат трудовой организации — это характеристика состояния группового сознания ее трудового коллектива. Согласно точке зрения профессора А.Л. Свенцицкого — это «своеобразный сплав эмоционального и интеллектуального — установок, отношений, настроений, переживаний, чувств, мнений и суждений членов трудовой общности»⁵.

Морально-психологический климат трудовой организации является синтетическим результатом взаимодействия психических проявлений первичных трудовых общностей организации — бригад, участков, отделов, бюро, лабораторий — формальных групп, которые не имеют внутренних, более мелких частей, и неформальных социальных групп. Размер таких общностей колеблется от нескольких человек до десятков. Именно в этих общностях имеют место психические явления, спонтанный синтез которых создает общий морально-психологический климат трудовой организации. В связи с этим целесообразно подробнее рассмотреть особенности формирования морально-психологического климата на данном уровне организации.

Разнообразные влияния, под действием которых формируется морально-психологический климат (далее — психологический климат или просто климат) первичной трудовой общности, следует разделить на факторы макро- и микросреды (рис. 12.2). К **факторам макросреды** относятся: общественная мораль, основные особенности социально-экономической организации общества, степень влияния общественного мнения на принятие государственных (прави-

⁵ Свенцицкий А.Л. Социальная психология управления. Л., 1986.

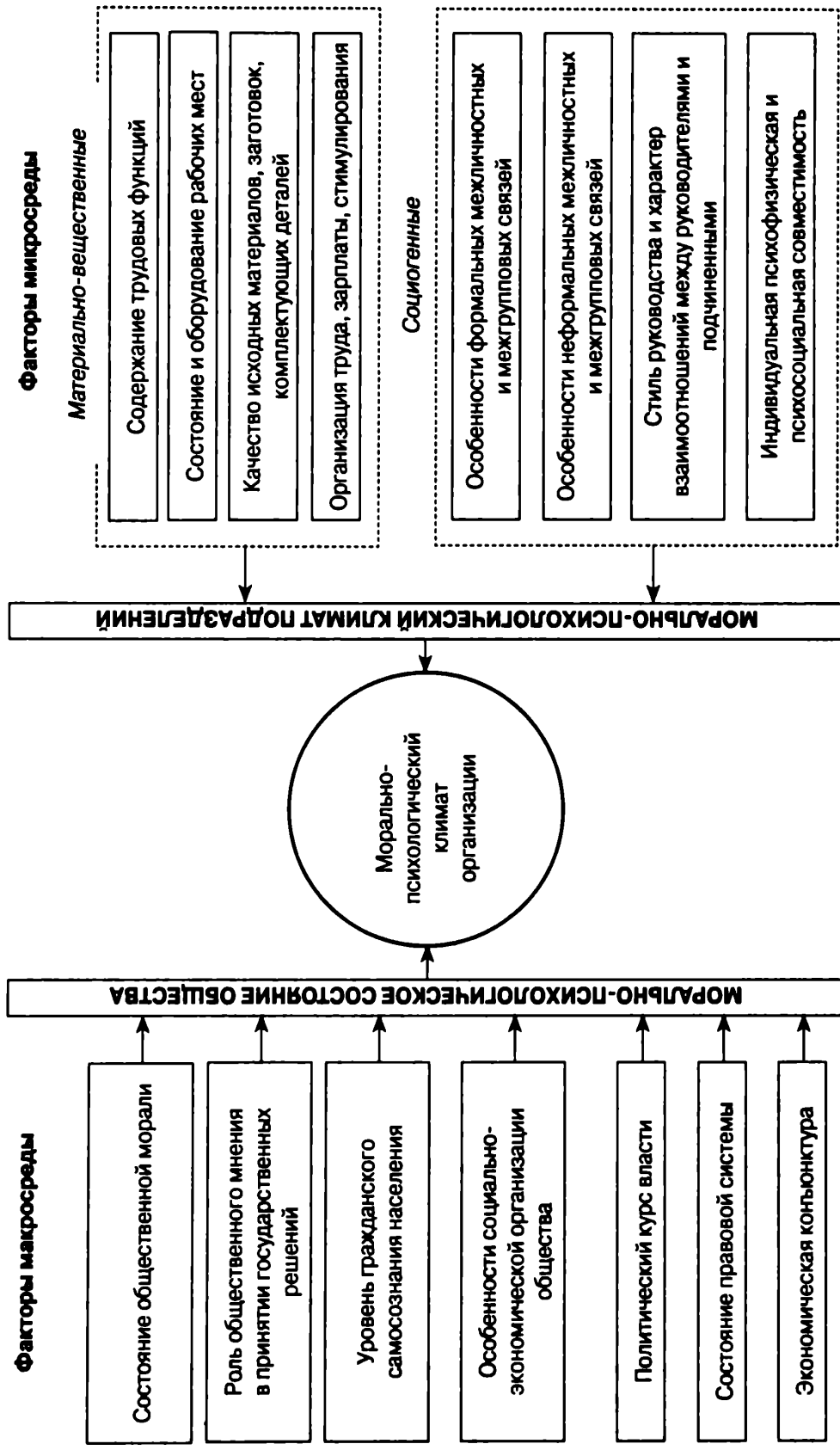


Рис. 12.2. Упрощенная схема формирования морально-психологического климата организации

тельствующих) решений и законов, уровень гражданского самосознания, политический курс власти, действующее законодательство, система налогообложения, социальные права и гарантии. Например, существенными факторами макросреды трудовых организаций являются трудовое законодательство, система пенсионного обеспечения и социальных гарантий, установленный законом минимальный уровень заработной платы, ситуация на рынке труда, общее состояние и динамика экономической конъюнктуры. К факторам макросреды также относятся хозяйственные связи организации с поставщиками и потребителями продукции, состояние и динамика экономической конъюнктуры.

Факторы микросреды заслуживают более подробного рассмотрения, поскольку они находятся в пределах непосредственного воздействия трудового коллектива. Этими факторами для первичных трудовых общностей следует считать непосредственные условия их повседневной трудовой деятельности. Среди них нужно различать материально-вещественные и социогенные факторы, являющиеся непосредственным «продуктом» отношений.

К *материально-вещественным факторам* относятся содержание конкретных трудовых функций и операций, состояние рабочих мест и оборудования. Устаревшее, часто выходящее из строя оборудование способствует созданию нервной обстановки. Влияют на психологический климат также качество исходных материалов, заготовок, квалификация сотрудников. Большое значение имеют особенности организации труда — сменность, ритмичность, возможность взаимозаменяемости работников, порядок оплаты труда, используемые меры стимулирования труда. К этому следует добавить также санитарно-гигиенические условия — температура в производственных и рабочих помещениях, чистота воздуха, освещенность, уровень шумового загрязнения и т.д. Рациональная организация производства, исправно работающее оборудование, удобный график работы, распорядок рабочего дня, чистота помещения, наличие возможности отдыха и своевременного полноценного питания, нормальные гигиенические условия благоприятно влияют на физическое и психическое состояние работников и коллектива в целом. Понятно, что неудовлетворительное состояние данных факторов негативно влияет на психологический климат организации.

Среди *социогенных факторов* следует назвать прежде всего особенности формальных внутриорганизационных связей между членами первичных трудовых коллективов и между отдельными коллективами. Содержание формальных связей и порядок их реализации зафиксирован в официальных документах: организационной структуре, в положениях о структурных подразделениях и в должно-

стных инструкциях. В общем случае особенности формальных связей обусловлены видом продукции и спецификой технологии ее производства (в широком смысле). В конкретном случае может реализоваться одна из трех схем совместной трудовой деятельности. *Первая* схема — совместно индивидуальная деятельность. В этом случае каждый делает свою часть работы независимо от других (рабочие-станочники). *Вторая* — совместно-последовательная трудовая деятельность (бригада, работающая на конвейере). *Третья* — непосредственное трудовое взаимодействие, когда работа не может выполняться в одиночку (бригада монтажников). Исследованиями социологов и психологов установлена прямая зависимость между рассмотренными видами трудового взаимодействия и моральным климатом в коллективе. Например, такая косвенная характеристика формально-психологического климата, как сплоченность коллектива, формируется заметно быстрее в коллективах, работающих по третьей схеме.

Другим фактором микросреды, влияющим на морально-психологический климат, являются *неофициальные социально-психологические связи*. Причины их возникновения лежат вне производства. Работники испытывают потребность в товарищеских и дружеских отношениях с коллегами, хотят поделиться своими переживаниями с другими людьми или оказать помощь тому, кто в ней нуждается. Бывает и так, что стремление к хорошим отношениям носит эгоистический, прагматичный характер. Если неофициальные связи приобретают устойчивый характер, то возникают неформальные группы. Деятельность таких групп может способствовать успешному функционированию трудовой организации, а может и препятствовать. Последнее имеет место при невысоком моральном уровне групповых лидеров, противоправных, асоциальных установках, ценностях и нормах, разделяемых группой. Установлению неформальных связей способствуют такие обстоятельства, как совпадение или похожесть трудовых функций, принадлежность к одним и тем же демографическим (половозрастным) группам, одинаковый уровень образования и квалификации и т.п. Социальная однородность (однородность по социальным признакам) способствует совпадению мнений, оценок, установок по отношению к заметным и важным для всех событиям, а это ведет к установлению устойчивых связей. В целом, чем однороднее трудовая общность в том или ином отношении, тем быстрее в ней образуются устойчивые психо-эмоциональные связи. Разнородный по своему составу и большой первичный трудовой коллектив чаще всего структурно делится на несколько неформальных групп.

Товарищеские и дружеские отношения, имеющие место в трудовой организации, формируют благоприятный морально-психологический климат. Например, известны такие данные, полученные Е.С. Кузьми-

ным: две трети опрошенных работников одного предприятия отметили наличие у них друзей в своем первичном коллективе. Из них 63% указали, что на работе они обычно бывают в хорошем настроении. Среди тех, у кого друзей на работе не было, лишь 45% отметили хорошее настроение на работе. Кроме того, у первых был зафиксирован более высокий уровень удовлетворенности своим трудом.

Наличие неформальных групп в трудовом коллективе создает вероятность противодействия работников, принадлежащих к одной группе, участникам других групп. Состояние морально-психологического климата зависит не только от факта наличия неформальных групп и структур и их взаимодействия с формальными группами, но и от их конкретного соотношения. Опытные руководители стремятся к тому, чтобы обеспечить слитность этих структур, их единство. Такое единство имеет место, если трудовая общность представляет собой *реальный, а не номинальный* трудовой коллектив. Исследование связи между степенью совпадения формальных и неформальных структур, с одной стороны, и уровнем производительности труда — с другой, проведенное по материалам социологических опросов нескольких сот первичных трудовых общностей, показало, что значение показателя производительности труда прямо зависит от степени согласованности формальных и неформальных структур (табл. 12.2).

Таблица 12.2

Степень выполнения производственного задания первичной трудовой общностью, %	Степень совпадения формальных и неформальных структур, %
80—100	40
100—120	63
Более 120	71

Еще один существенный фактор микросреды, влияющий на морально-психологический климат, — это *стиль руководства*, обуславливающий характер взаимоотношений между руководителем первичной трудовой общности и ее членами. По данным социологических исследований, хорошее настроение на работе чаще отмечают подчиненные, более положительно оценивающие своих руководителей. *Удовлетворенность работой* выше среди работников, положительно оценивающих стиль руководства своими коллективами.

Наконец, необходимо отметить такой фактор, как *индивидуальные социально-психологические особенности* членов трудовой общности. Известно, что влияние внешней среды на трудовую общность преломляется через индивидуальные особенности личности, каждого сотрудника, который вносит свой индивидуальный «вклад» в общий морально-психологический климат. При этом было бы силь-

ным упрощением понимать данный психический феномен как механическую сумму индивидуальных психических актов. Для формирования психологического климата трудового коллектива решающее значение имеют не столько личностные психологические особенности, сколько их совместимость. В социальной психологии выделяют два основных вида совместимости: психофизиологическую и социально-психологическую. *В первом случае* имеется в виду сходство психофизических характеристик, позволяющее согласовать их совместные трудовые действия. *Во втором* — сочетаемость типов поведения в группе, общность социальных установок, ценностных ориентаций и инструментов.

Совместимость по рассмотренным критериям имеет значение в разных схемах трудового взаимодействия. Так, например, психофизиологическая совместимость важна для климата в бригадах рабочих на конвейере. Для бригад станочников, занятых индивидуальным трудом, более важна социально-психологическая совместимость. Однако работа групп операторов, обслуживающих автоматизированные системы управления, требует обоих видов совместимости.

Управленческое воздействие на морально-психологический климат нуждается в критериях оценки и измеримых показателях данного параметра трудовой общности. В качестве таких критериев используются, во-первых, различные компоненты группового сознания, например ценностные ориентации, установки, нормы и т.п. Во-вторых, объективные данные, характеризующие результаты труда и особенности трудового поведения: выработка продукции на одного члена коллектива, простои оборудования, процент бракованных изделий, число нарушений трудовой дисциплины, текучесть кадров, сплоченность и конфликтность, удовлетворенность работой и т.п.

Из всех признаков состояния морально-психологического климата наиболее заметен *уровень конфликтности*. Поэтому регулирование уровня конфликтности считается одним из основных направлений и способов управленческого воздействия на социально-психологическую динамику коллектива. Предметом такого воздействия являются прежде всего *деструктивные конфликты*, т.е. такие, которые чреватые для коллектива разрушительными последствиями. Снижение числа подобных конфликтов возможно двумя способами: путем устранения объективных предпосылок их возникновения (например, нечеткого распределения трудовых функций и обязанностей) и путем изменения субъективных условий (например, «разъединения» несовместимых работников). *Меры по улучшению морально-психологического климата связаны, как правило, с систематическим воздействием на всю совокупность рассмотренных факторов макро- и микросреды организации.*

Научное управление морально-психологическим климатом трудовых организаций предполагает наличие специальных знаний у ее сотрудников и прежде всего руководителей. Оно осуществляется посредством использования современных методов формирования кадрового резерва, набора, обучения и периодической аттестации руководящих кадров, формирования персонального состава структурных подразделений с учетом социально-психологической совместимости, использования социально-психологических тренингов и деловых игр.

12.5. СТАБИЛИЗАЦИЯ ТРУДОВОГО КОЛЛЕКТИВА

Поддержание, или обеспечение стабильности, трудового коллектива является одной из главных задач социального управления трудовой организацией. Нарушение стабильности трудового коллектива является угрозой его существованию в данном качестве.

Трудовой коллектив, как было показано выше, отличается от других общностей высокой степенью совпадения личных целей его членов с общими целями данной трудовой организации. Не любая трудовая организация функционирует, опираясь на *реальный* трудовой коллектив. *Создание трудового коллектива — результат специальной, целенаправленной деятельности, осуществляемой службой управления персоналом предприятия, а при ее отсутствии — руководящим составом организации.*

Нестабильный трудовой коллектив — это фактически номинальный трудовой коллектив, отличающийся неустойчивостью социальных связей, объединяющих работников предприятия как участников производственного процесса и трудовой организации. Нестабильности трудового коллектива способствует несколько обстоятельств. Главное — отсутствие общеэкономической устойчивости, надежной правовой базы, прочных критериев успешной деятельности. Все это имеет место в *переходные периоды* развития общества, когда традиционные механизмы экономического и социального управления и регулирования неэффективны или разрушительны, а новые еще не созданы или не освоены. В это время *новые субъекты экономической деятельности*, как правило, малочисленны, а их управленческий персонал недостаточно владеет навыками социального управления, незнаком с научной теорией и практическим опытом в этой области.

Понятие «стабилизация трудового коллектива» имеет двоякий смысл. Стабилизацию трудового коллектива можно понимать, во-первых, как управленческую деятельность, направленную на устранение факторов *временной* нестабильности сложившегося и успешно функционирующего трудового коллектива. Во-вторых, как систематическую деятельность стратегического характера, являющуюся одним из элементов процесса социального управления организацией в долгосрочной перспективе.

Следует исходить из того, что трудовой коллектив обеспечивает эффективность трудовой организации как субъекта экономической и социальной деятельности. Поэтому *стратегия социального управления организацией должна заключаться не только в создании трудового коллектива из первоначально аморфной массы формально взаимодействующих исполнителей и внешне заданных трудовых функций, но и в поддержании состояния коллективности ее социальной общности как решающей предпосылки развития.* Эта задача определяется как *стабилизация трудового коллектива.* В данном случае стабилизация не означает снижения динамического потенциала организации. Напротив, речь идет о создании механизмов, обеспечивающих устойчивый рост трудовой организации и ее развитие как в технико-экономическом, так и в социальном аспекте.

Стабильность трудового потенциала при прочих равных условиях *непосредственно зависит от удовлетворенности его членов основными аспектами функционирования трудовой организации.* В этом отношении трудовая общность мало отличается от социальных общностей иного типа. Как те, так и другие существуют лишь до тех пор, пока совместная деятельность служит удовлетворению потребностей их членов.

В связи с этим необходимо более подробно рассмотреть *понятие «удовлетворенность»* как основной фактор стабильности трудового коллектива. Анализ многочисленных исследований социально-психологического феномена удовлетворенности работника трудом на предприятии позволяет выделить в нем два аспекта: общую удовлетворенность и частичную удовлетворенность. *Общая удовлетворенность — это удовлетворенность работой в данной организации в целом.* Довольно часто встречается ситуация, при которой работник удовлетворен своей работой вообще, но определенные ее стороны (например, сложности с городским транспортом) его не устраивают. Таких аспектов может быть много или мало. Если человек продолжает работать, не думая об уходе, то, значит, положительные аспекты работы, удовлетворяющие его, преобладают над отрицательными. *Частичная удовлетворенность — это удовлетворенность отдельными аспектами работы в организации.*

Социологов, исследующих проблему удовлетворенности трудом, чаще всего интересуют составные элементы (или факторы) удовлетворенности. При этом для ее оценки они используют, как правило, следующую шкалу удовлетворенности: «вполне удовлетворен», «скорее удовлетворен, чем не удовлетворен», «не знаю, что ответить», «скорее не удовлетворен, чем удовлетворен», «не удовлетворен». Оценка количественных значений *частичной удовлетворенности позволяет определить индекс общей удовлетворенности.* Высокая степень общей удовлетворенности свидетельствует о том, что компо-

ненты внутренней социальной среды трудовой организации позволяют удовлетворить большинство или полный набор актуальных потребностей работника.

Общая удовлетворенность работой складывается из большого числа элементов, факторов, которые можно разделить на две группы: *факторы, относящиеся к самой трудовой деятельности, и факторы, относящиеся к условиям трудовой деятельности*. Последние, в свою очередь, также делятся на две группы: *элементы (факторы), относящиеся к физическим условиям, и факторы, относящиеся к социально-психологическим условиям* (рис. 12.3).



Рис. 12.3. Система элементов (факторов) удовлетворенности работой, определяющих стабильность трудового коллектива

В целях социологического анализа и организации социального управления трудом факторы общей и частной удовлетворенности также делят на объективные и субъективные. *Объективные факторы* — это параметры трудовой среды (технология, оборудование, особенности производственного помещения и организации рабочего места, физическая среда, социальное окружение). *Субъективные факторы* включают в себя личностные особенности работника, группы работников или трудовой общности в целом, определяющие

его восприятие трудовой среды и трудовое поведение (психофизические, психологические, социально-психологические и общесоциальные черты). Реальные мотивы трудовой деятельности и трудовое поведение работника в целом являются результатом взаимодействия объективных и субъективных факторов удовлетворенности.

В зависимости от конкретного значения объективных и субъективных параметров трудовой среды *уровни удовлетворенности* ее аспектами отдельных сотрудников, первичных трудовых групп и трудовой общности в целом могут изменяться в широком диапазоне — от крайне отрицательных до весьма положительных. В первом случае они разрушают трудовой коллектив, во втором же, напротив, стабилизируют. Поэтому один и тот же фактор удовлетворенности может диаметрально противоположным образом влиять на стабильность трудового коллектива.

Стабилизация трудового коллектива как вид управленческой деятельности заключается в целенаправленном воздействии на элементы и параметры подсистем трудовой организации. Это воздействие может осуществляться как косвенным путем, через изменение материально-вещественных параметров трудовой организации и ее структуры, так и путем прямого воспитательного воздействия на личности работников и их группы с целью изменения их потребностей, ценностных ориентаций и мотивов трудового поведения (рис. 12.4).

В условиях динамичной рыночной среды современная трудовая организация находится в состоянии непрерывного обновления своей материально-вещественной среды. Она вынуждена осваивать новые виды продукции, обновлять технологию, искать и устанавливать

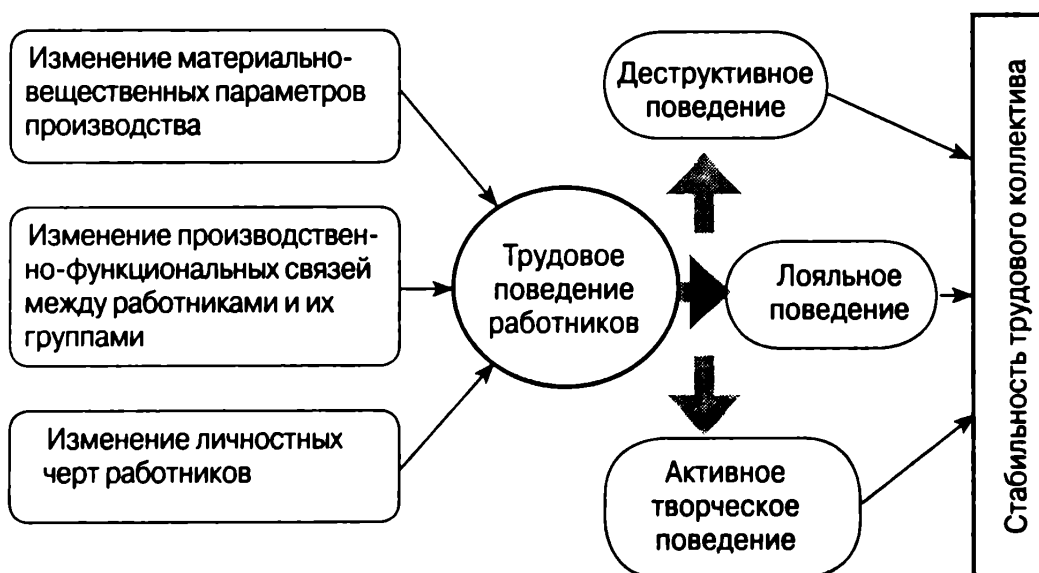


Рис. 12.4. Факторы трудового поведения работников и механизм их влияния на стабильность трудового коллектива

новые коммерческие связи, вносить другие изменения в свою деятельность, стремясь адаптироваться к быстро изменяющейся *внешней* среде. Все эти сами по себе естественные обстоятельства объективно являются дестабилизирующими по отношению к трудовому коллективу, поскольку непосредственно так или иначе ведут к изменению функционально-производственных связей между его членами. А эти изменения, в свою очередь, неизбежно влияют на систему неформальных и формальных связей.

Характер причин нарушения стабильности. Обсуждение темы стабилизации трудового коллектива требует рассмотрения наряду с отмеченными выше аспектами еще одного, связанного с характером причин нарушения стабильности. Речь идет о том, что данные причины могут быть не только деструктивными, но и конструктивными. *Конструктивные причины* обусловлены сознательными изменениями целевых функций организации или средств их реализации, например выпускаемой продукции или технологии ее производства. Упрощенная схема взаимодействия основных элементов и подсистем трудовой организации, представленная на рис. 12.5, помогает понять, каким образом изменение выпускаемой продукции может влиять на стабильность трудового коллектива.

Изменение выпускаемой продукции неизбежно влечет за собой изменение технологии и экономических параметров производства. Это, в свою очередь, вызывает изменения в содержании труда, составе рабочих мест и, разумеется, в социальных связях между работниками. *Особенность влияния конструктивных причин на стабильность трудового коллектива* заключается в принципиальной возможности управлять социальными последствиями их действия. Эта

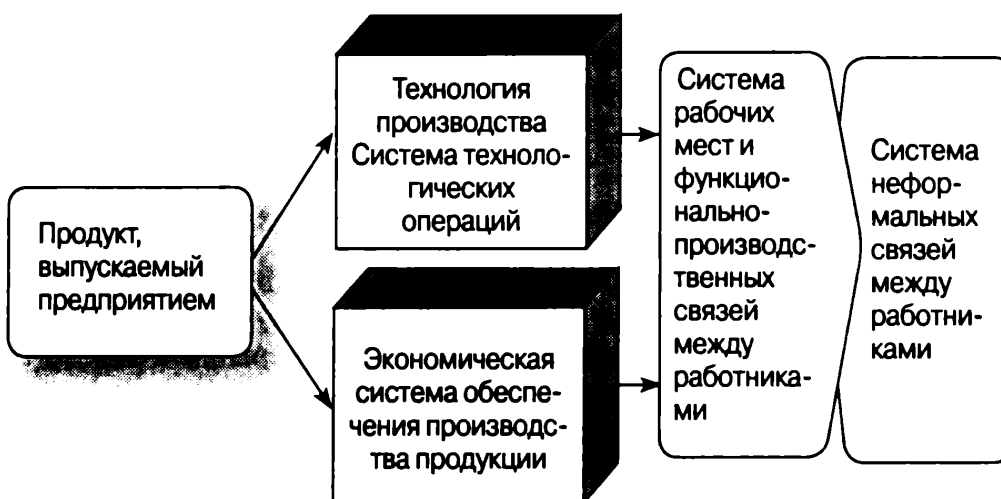


Рис. 12.5. Упрощенная схема взаимосвязей между продукцией, технологией и социальной структурой трудовой организации

возможность реализуется путем профессиональной ориентации и профессионального отбора персонала, организации своевременного обучения и повышения квалификации, проведение психологических тренингов, разработки систем компенсаций и стимулирования работы той части трудового коллектива, социальные позиции которой в новых условиях должны претерпеть существенные изменения.

Деструктивные причины известны больше, они чаще обсуждаются в специальной литературе. Их действие обусловлено отклонением от нормального уровня и неудовлетворительным состоянием материально-вещественных, личностных и социально-психологических элементов трудовой среды, названных выше. Такое состояние трудовой среды негативно влияет на удовлетворенность работников, порождает *фрустрационные явления* в психике, провоцируя дисфункциональные конфликты и разрывы устойчивых социальных связей. В трудовом коллективе нарастают *процессы дезорганизации*. Они проявляются в снижении трудовой активности и уровня производительности, в росте объема бракованной продукции и равнодушия к служебным обязанностям. Растет число опозданий и прогулов, нарушений трудового распорядка, увеличивается текучесть персонала. Сотрудники организации с нестабильным (номинальным) трудовым коллективом чаще, чем члены стабильных трудовых коллективов, нарушают и общесоциальные нормы поведения, совершают антиобщественные поступки, в том числе за пределами организации.

Устранение деструктивных причин нестабильности обеспечивается путем создания механизмов *социального контроля*, важными элементами которого являются разработка и установление нормативных значений показателей стабильности, а также периодические замеры (мониторинг) их значений путем проведения соответствующих социологических исследований.

В практике служб управления персоналом для оценки уровня стабильности трудового коллектива ведется статистический учет таких показателей, как:

- число прогулов;
- число случаев опозданий на работу;
- число преждевременного ухода с работы (до окончания рабочего дня);
- число нарушений времени установленных перерывов в работе;
- число нарушений общественного порядка, повлекших за собой административные санкции;
- текучесть персонала;
- число рекламаций на бракованную продукцию;
- число жалоб клиентов, покупателей;
- число выходов из строя технологического оборудования и др.

Систематический учет приведенных показателей и их анализ в динамике позволяют установить нормативное значение общего показателя стабильности, определить общую тенденцию роста или снижения данного показателя и выявить подразделения, вносящие наибольший вклад в общую нестабильность, а также наиболее распространенные виды нарушений. Это дает возможность прогнозирования нарушений и выработки мероприятий профилактического характера.

В качестве обобщенного показателя стабильности можно использовать коэффициент стабильности, рассчитываемый по следующей формуле:

$$K_{\text{ст}} = \left(1 - \sum_{i=1}^n D_i \right) / N_p,$$

где n — число учитываемых видов нарушений трудовой и технологической дисциплины; N_p — общая (среднесрочная) численность членов трудового коллектива; D_i — число нарушений i -го вида.

Эмпирическая нормативная величина коэффициента стабильности находится в пределах $0,9 \leq K < 1$. Практически это означает, что общее число учитываемых (достаточно серьезных) нарушений должно быть примерно в 10 раз меньше среднесписочного числа работников.

12.6. ПОНЯТИЕ, СОДЕРЖАНИЕ И ФОРМЫ ТРУДОВОЙ МОБИЛЬНОСТИ

Трудовая мобильность — процесс перемещения рабочей силы на новые рабочие места. Переход на новое рабочее место может сопровождаться изменением вида занятости (профессии), территории, работодателя. На рис. 12.6 представлена классификация видов мобильности по двум основаниям: территориальным перемещениям и смене вида занятости:

- Квадрант I. Изменение рабочего места без изменения вида занятости и местоположения (внутри- или межфирменная мобильность).
- Квадрант II. Изменение рабочего места и вида занятости без изменения местоположения (внутри- или межфирменная мобильность).
- Квадрант III. Изменение рабочего места и местоположения без изменения вида занятости (территориальная мобильность).
- Квадрант IV. Изменение рабочего места, вида занятости и местоположения (территориальная мобильность).

Территориальная мобильность — изменение рабочего места, сопровождаемое географическим перемещением. Трудовая мобиль-

		Территория	
		Не меняется	Меняется
Вид занятости, профессия	Не меняется	I	III
	Меняется	II	IV

Рис. 12.6. Виды мобильности

ность может выступать основой миграции, но возможна и обратная ситуация, когда миграция происходит по политическим, социальным или другим причинам, а смена рабочего места уже является следствием миграционных процессов.

Межфирменная мобильность работников связана с их увольнениями, которые могут быть добровольными (по инициативе самих работников) или вынужденными (по инициативе работодателей).

На уровне организации наибольший интерес представляет *профессиональная мобильность*. Именно сменой профессии чаще всего сопровождается перестановка (ротация) кадров внутри организации между отдельными видами работ и структурными подразделениями в соответствии с требованиями производства.

В последние годы в России появились *новые тенденции трудовой мобильности*:

- увеличение абсолютного объема перемещающихся работников в связи со структурными преобразованиями экономики, появлением новых сфер приложения труда;
- возрастание динамики трудовой мобильности — увеличивается скорость перемещения больших масс людей из одной социальной (функциональной, профессиональной, отраслевой) группы в другую;
- увеличение объема территориальной трудовой мобильности, вызванной трудоизбыточностью отдельных территорий, недостатком рабочих мест, неудовлетворенностью работающих социально-экономическими условиями труда. Этому способствуют либерализация режима прописки, развивающийся рынок жилья;

- наряду с общей направленностью движения «вверх» усилилась тенденция спуска «вниз» по иерархической лестнице профессий и должностей;
- горизонтальное движение также меняет направленность — преобладавшие ранее перемещения из периферии в центр, из села в город ослабевают, но нарастают масштабы движения из центра на периферию, из города — в село;
- усиливается общая тенденция маргинализации общества, что в сфере труда означает депрофессионализацию, деквалификацию, люмпенизацию немалой части работников.

Трудовая мобильность определяется способностью работников перестраиваться и приспособляться к меняющимся условиям производства, к смене трудовых функций, мест приложения труда.

Степень трудовой мобильности обусловлена следующими факторами:

- 1) необходимостью смены работы, определяемой, например, неудовлетворенностью заработной платой, условиями и режимом труда, климатом;
- 2) вложениями средств, связанными с работой и условиями жизни (наличием своего хозяйства, спецификой профессии);
- 3) желательностью нового места работы, обеспечивающего улучшение условий жизни и труда;
- 4) легкостью адаптации в новых условиях, определяемой связанными с ней расходами, квалификацией, опытом, возрастом;
- 5) обладанием информацией о вакансиях и степенью ее достижения.

По своим последствиям процесс движения персонала далеко не однозначен. Для уходящих работников позитивными моментами являются: ожидаемый рост доходов на новом месте, улучшение перспектив карьеры, расширение связей, приобретение более подходящей по содержанию работы, улучшение социально-психологического климата. В то же время они в период трудоустройства теряют заработную плату, непрерывный стаж работы в организации и связанные с ним льготы, несут затраты на поиск нового места работы, подвержены трудностям адаптации и риску потерять квалификацию и остаться без работы.

Для остающихся работников появляются новые возможности продвижения, дополнительной работы и заработка, но увеличиваются нагрузки, теряются привычные функциональные партнеры, изменяется социально-психологический климат.

Для организации мобильность персонала означает избавление от аутсайдеров, дает возможность привлекать людей с новыми взглядами, омолаживать состав работников, стимулировать изменения, повышение внутренней активности и гибкости, но порождает допол-

нительные затраты, связанные с набором и временной подменой кадров, обучением, нарушением коммуникаций, большие потери рабочего времени, падение дисциплины, рост брака, недопроизводство продукции.

Формы проявления мобильности различны, и задача заключается в том, чтобы использовать наиболее рациональные из них применительно к конкретным условиям.

Трудовая мобильность может протекать в неорганизованной и организованных формах. При *неорганизованной мобильности* движение осуществляется по инициативе самих работников. Спонтанной формой движения является и текучесть кадров. *Организованная форма мобильности* отражает общественную необходимость перераспределения трудовых ресурсов между сферами труда в зависимости от таких условий, как структурная динамика производства, освоение новых регионов, профессиональные изменения и т.д.

Организованные формы трудовой мобильности включают в себя следующие варианты *практических действий*:

- «планирование карьеры» — расписанный во времени процесс профессионального, квалификационного и должностного продвижения;
- ротация кадров — перевод работника на другие рабочие места в рамках организации;
- административный перевод работника или группы работников на другие предприятия как по месту жительства, так и с переменной места жительства;
- организованный набор и перемещение рабочей силы в рамках отраслевых (региональных) или федеральных программ;
- переселение социально-исторических общностей (наций, народностей, семей) и их трудоустройство.

Изучение внутриорганизационной профессиональной мобильности проводится с различными целями. В частности, с целью получения ответа на вопросы о том, каковы варианты сочетания новой и прежней профессии у работника, как часто он меняет профессию за период работы на предприятии, при смене предприятия и т.п. Такой подход представляет определенный практический интерес: масштабы перемены профессии, разнообразие вариантов характеризуют мобильность кадров в отношении возможности изменения расстановки, а также с позиции адаптации на новом рабочем месте и необходимой подготовки.

Изучение профессиональной мобильности работников может ставить и другие цели: определить, насколько близки друг к другу прежняя и новая профессии, какова полнота освоения новой профессии (вида деятельности). Сам факт перемены профессии представляет собой во многом неопределенное явление, ибо сама сте-

пень освоения — понятие относительное. За формально зарегистрированным фактом перемены может стоять различная степень освоения новой профессии: от освоения одной операции, выполняемой в пределах поточной линии, до освоения всего комплекса работ.

Анализ межпрофессиональной мобильности следует увязывать с анализом подготовки по новой профессии: ее фундаментальностью, сроками, наличием теоретических составляющих, степенью освоения всего разнообразия работ по новой профессии и т.д. Интерес представляют и сроки полноценного (с позиции требования конкретного производства) освоения рабочим новой для него профессии.

Обобщая отечественный и зарубежный опыт рационального использования рабочей силы, можно предложить следующую *классификацию видов профессиональной мобильности*:

1. По причинам смены профессии:
 - на плановой основе;
 - по инициативе работников.
2. По степени органической (генетической) связи прежней и новой профессий:
 - родственные (смежные);
 - отдаленные;
 - весьма далекие.
3. По организационным формам проявления:
 - заполнение вакантных рабочих мест;
 - продвижение (планирование карьеры);
 - организация труда.
4. По занятости работников, участвующих в мобильности:
 - занятые на рабочем месте;
 - высвобождаемые.
5. По уровню сложности новой профессии по сравнению с прежней:
 - равной сложности;
 - менее сложная;
 - более сложная.

Мобильность рабочих может проявляться в следующих формах:

1. Закрепление за рабочим одной-трех операций и более на определенный период, часто весьма значительный по длительности; этот путь помогает обеспечить более полную загрузку рабочих, их взаимозаменяемость, снизить монотонность и утомляемость труда, повысить производительность.

2. Освоение многообразия работ различной сложности.

3. Освоение смежных профессий, т.е. профессий, непосредственно связанных с основной. Часто это носит характер освоения вспомогательных функций.

4. Освоение других профессий, не имеющих тесной связи с основной (или прежней), с целью обеспечить взаимозаменяемость работников, возможность их перестановки на вакантные рабочие места.

Расширение профиля как в рамках собственной профессии, так и при совмещении профессий, освоение рабочими других профессий и даже видов деятельности обеспечивают возможность новой расстановки рабочих в соответствии с требованиями производства за счет резерва рабочей силы по дефицитным профессиям и специальностям, повышения мотивации труда.

Мобильность специалистов может проявляться в следующих формах:

- смена должностей, отличающихся содержанием работ;
- изменение специализации работников, области их профессиональной деятельности (например, специализации на той или иной функциональной деятельности, видах технологии, узлах с разным функциональным назначением и т.д.). При этом должность может не меняться, а широта кругозора и творческих возможностей специалистов позволяет в силу необходимости менять их расстановку по видам работ;
- совмещение специалистами должностей и профессий. Особенно часто этот вариант встречается на малых предприятиях, когда из-за малой численности работнику приходится выполнять разнообразные виды работ, относящиеся к различным должностям. Такое разделение труда, а по сути дела его совмещение требует от работника достаточно высокой подготовленности. Это может быть достигнуто как на стадии подготовки молодых специалистов в высшем учебном заведении, так и путем повышения квалификации работников, занятых в какой-либо области деятельности значительное время.

По своей сути совмещение должностей предполагает выполнение в течение рабочего дня нормальной продолжительности на одном и том же предприятии помимо установленных обязанностей по занимаемой должности дополнительных работ, относящихся к другим (одной или нескольким) профессионально-должностным группам.

Совмещение должностей у специалистов имеет ту же организационную основу, что и совмещение профессий у рабочих: недостаточный объем работ для полной загрузки по установленным для них должностным обязанностям, внедрение коллективных форм организации труда с их взаимозаменяемостью, выполнение работ с меньшей численностью и т.д.

Совмещение должностей характеризуется рядом признаков:

- степенью освоения новой должности (выступает как полное или частичное выполнение всех должностных обязанностей по совмещаемой должности или отдельных работ);

- функциональной принадлежностью совмещаемых должностей (в рамках одной и той же профессии или подсистемы управления);
- количеством совмещаемых должностей или профессий в их увязке с функциональным разнообразием.

Внутриорганизационное движение персонала может носить стихийный характер, когда осуществляется по инициативе самих работников, пытающихся путем смены рабочего места или профессии удовлетворить свои личные интересы: улучшить условия труда, получить большие возможности для реализации своего квалификационного потенциала, добиться увеличения заработной платы. Но внутриорганизационное движение персонала может быть и управляемым, когда перемещение работников по рабочим местам организации осуществляется в рамках кадровой политики, предусматривающей кадровое планирование, планирование трудовой карьеры, с оказанием при переходе необходимого содействия в переподготовке или повышении квалификации.

Способствуя перегруппировке персонала в соответствии с требованиями организации, это движение выступает в то же время одним из возможных способов изменения индивидуальных условий приложения труда, средством разрешения противоречий между интересами работников и возможностями их реализации на прежнем месте, условием развития работника как личности. С его помощью достигается обновление, изменение структуры совокупного работника, его качественное совершенствование.

Анализ внутрифирменной мобильности работников привел к концепции внутренних рынков труда. **Внутренний рынок труда — это система социально-трудовых отношений в рамках одной организации, внутри которой назначение цены (заработной платы) рабочей силы и ее размещение определяются административными правилами и процедурами.** Развитие внутреннего рынка труда обеспечивает ряд преимуществ и для работников, и для работодателей.

Сокращение текучести рабочей силы повышает отдачу для организации от затрат на обучение. Если организация заполняет вакантные места с помощью внешнего рынка, ей придется финансировать обучение вновь нанятых работников. Можно избежать этих издержек, просто продвигая по службе претендента, который, проработав в организации определенное время, уже получил некоторые навыки, что является предпосылкой для доступа к следующей, более сложной работе. Продвижение внутри организации сокращает издержки по найму и отбору рабочей силы, уменьшает риск ошибок при заполнении вакансий. Преимуществом внутреннего рынка труда является также наличие четко определенной служебной лестницы, создающей стимулы для работников поддерживать дисциплину, производительность и повышать квалификацию.

Внутренние рынки труда дают также некоторые преимущества работникам, вовлеченным в них. Работники, которые уже приняты, получают гарантии занятости и возможности продвижения вверх по служебной лестнице. Работникам не нужно покидать организацию в поисках работы, они могут добиться успеха внутри своего предприятия. При этом они защищены от конкуренции со стороны внешнего рынка труда. Поиск нового места работы за пределами своего предприятия требует значительных материальных затрат и много времени. Работнику во время смены места работы может грозить безработица той или иной продолжительности. В дополнение к этому формализация правил и процедур размещения рабочей силы, определения ставок заработной платы защищают работников от предвзятости администрации.

В условиях современного динамичного и технически сложного производства работники при высокой профессиональной компетентности должны обладать еще одним важнейшим качеством — способностью в максимально короткие сроки приспосабливаться к постоянно изменяющимся и, как правило, усложняющимся условиям деятельности, т.е. потенциальной мобильностью. В этой связи значительным образом изменяется ориентация в управлении трудовой мобильностью. В условиях длительного производства одного вида продукции или услуг основное внимание уделялось развитию у работников специальных знаний для использования в той или иной области. А в условиях частого изменения производства в связи с необходимостью перехода на выпуск новой продукции делается необходимым акцент на развитие у работников способности быстро перестраиваться с одного вида деятельности на другой, универсальный характер профессиональной подготовки персонала. Управление трудовой мобильностью — важнейшее условие формирования стабильного трудового коллектива.

Контрольные вопросы к главе 12

1. Каковы основные признаки, отличающие разные трудовые организации?
2. В чем состоит специфика социальных систем?
3. Какие признаки характеризуют трудовую организацию как социальную систему?
4. Как связаны между собой количество составных элементов и структура социальной системы?
5. Раскройте содержание основных подходов к описанию трудовых организаций.
6. В чем состоят особенности трудового коллектива как социальной общности?
7. Какие критерии используются для типологии трудовых коллективов?

8. Перечислите основные типы трудовых коллективов.
9. Раскройте содержание экономической, интегративной и социокультурной функций трудовых коллективов.
10. Какие стороны социальной организации трудовых коллективов обозначают понятия формальной, неформальной и внеформальной структур?
11. Как возникают трудовые коллективы?
12. Как могут соотноситься между собой цели трудовых организаций и цели их участников?
13. В чем заключается основная проблема формирования трудового коллектива?
14. Из каких этапов складывается процесс формирования трудового коллектива?
15. Раскройте содержание основных этапов формирования трудового коллектива.
16. Что означает понятие «морально-психологический климат трудовой организации»?
17. Назовите основные группы факторов, под влиянием которых формируется морально-психологический климат трудовой организации.
18. Какие социальные явления и процессы составляют конкретные факторы макро- и микросреды, влияющие на формирование морально-психологического климата трудовой организации?
19. Как влияет на деятельность трудовой организации соотношение формальной и неформальной структур?
20. Какие критерии и показатели используются для оценки морально-психологического климата трудовой организации?
21. В чем состоит различие между реальным и номинальным трудовым коллективом?
22. Какими управленческими действиями можно способствовать повышению уровня стабильности трудового коллектива?
23. Чем определяется степень стабильности трудового коллектива?
24. Опишите систему факторов удовлетворенности работой, определяющих стабильность трудового коллектива.
25. Как можно оценить стабильность трудового коллектива?
26. Охарактеризуйте сущность и назовите виды трудовой мобильности.
27. Сформулируйте факторы, определяющие степень трудовой мобильности.
28. Назовите основные формы трудовой мобильности рабочих.
29. Назовите основные формы трудовой мобильности специалистов.
30. Перечислите преимущества развития внутренних рынков труда для наемных работников и работодателей.

ГЛАВА 13. ЛИЧНОСТЬ В ТРУДОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

13.1. ПОТРЕБНОСТИ, ИНТЕРЕСЫ И ЦЕННОСТИ ЛИЧНОСТИ

Важнейшими характеристиками личности являются присущие ей потребности, интересы и ценности. **Потребность — это осознанная необходимость в тех или иных материальных, культурных благах, социальных и духовных ценностях.** В психологии под потребностью понимается особое состояние психики индивида, отражающее несоответствие между его внутренними и внешними условиями деятельности, которое является причиной осознания человеком эмоциональной напряженности или неудовлетворенности и оказывает влияние на формирование внутренних мотивов его деятельности. Потребность является той силой, которая заставляет людей действовать в определенных условиях жизни и развития, производить материальные, социальные и духовные блага.

Классификации потребностей посвящено значительное количество научных исследований. Различают потребности:

- материальные, духовные (когнитивные, т.е. познавательные, эстетические) и общественные (общественная деятельность, труд, статус, оценка других, дружба, любовь);
- естественные (в пище, одежде, жилье, продолжении рода) и социальные (в признании, славе);
- врожденные (в общении) и приобретенные (в обучении);
- первичные (в факторах, обеспечивающих выживаемость) и вторичные (в условиях развития личности);
- материальные и нематериальные.

В настоящее время основной считается классификация потребностей, предложенная американским психологом А. Маслоу. Он выделяет пять групп потребностей: физиологические, безопасности, причастности (к коллективу, обществу), признания и самореализации (самовыражения). Эти группы составляют иерархическую структуру, т.е. предполагается, что потребности удовлетворяются последовательно в том порядке, в котором они перечислены.

Известны классификации К. Альдерфера (три группы потребностей — существования, связи и роста), Д. Мак-Клелланда (потребности достижения, соучастия и власти), Ф. Герцберга (разделение потребностей на гигиенические и факторы мотивации) и т.д. По мнению многих специалистов, большинство классификаций, в том числе наиболее известных, не охватывает полный перечень потребностей человека.

В современных исследованиях предлагается следующая классификация: потребности существования и потребности достижения целей жизни⁶.

⁶ Генкин Б.М. Экономика и социология труда. М., 1999. С. 48—53.

К *потребностям существования* обычно относят следующие потребности: физиологические, безопасности, причастности. Можно выделить три уровня удовлетворения потребностей существования: минимальный, обеспечивающий выживание; базовый (нормальный), поддерживающий у работника способность с должной отдачей трудиться и отражающийся в потребительском бюджете; уровень роскоши, когда удовлетворение потребностей становится самоцелью или средством демонстрации высокого общественного положения. После достижения базового уровня удовлетворения потребностей существования формируются *потребности достижения целей жизни*, которые можно разделить на следующие группы: материальные блага для индивидуума и семьи; власть и слава; знания и творчество; духовное совершенствование.

Иерархия потребностей объективно обусловлена прежде всего тем, что условием возникновения интеллектуальных и духовных потребностей является функционирование физиологических систем человеческого организма. Однако последовательность в удовлетворении потребностей нельзя считать одинаковой для всех людей. Современная биология и психология рассматривают высшие духовные и социальные потребности (в том числе потребности в творчестве и альтруизме) как результат эволюции. Эти потребности направлены на приспособление человека к окружающей среде, обеспечение преемственности поколений и устойчивости общества. Иерархия потребностей является преимущественно индивидуальной или групповой. Общим можно считать лишь то, что удовлетворение потребностей существования на некотором базовом уровне является необходимым условием формирования всех остальных потребностей.

В зависимости от индивидуальных склонностей, способностей и притязаний у одних людей после достижения базового уровня удовлетворения потребностей существования будет доминировать стремление к максимизации потребления материальных благ, у других — к власти и славе, у третьих — к знаниям и творчеству, у четвертых — к духовному совершенствованию. Структура потребностей может меняться у одного и того же человека на протяжении различных периодов его жизни. При этом чем ниже субъективно-нормальный уровень удовлетворения потребностей существования, тем более вероятно, что после его достижения будут доминировать интеллектуальные и духовные потребности.

Основным источником удовлетворения потребностей является труд. Вместе с тем в процессе труда могут удовлетворяться потребности в общении, саморазвитии, познании. Связь между потребностями и деятельностью человека носит двусторонний характер: потребность стимулирует деятельность, выступает как ее первопричи-

на, одновременно сама деятельность становится предметом потребности (например, в творческом, содержательном труде), а также вызывает своими результатами (создание новых продуктов) формирование новых потребностей.

При осознании потребностей у человека возникает желание их удовлетворить и, следовательно, *интерес* к тому, что позволит это сделать. **Интересы — это избирательное отношение личности к объекту в силу его жизненного значения или эмоциональной привлекательности.** Интересы возникают на основе потребностей, но не сводятся к ним. Потребность выражает необходимость, а интерес — личную приязнь. Углубившийся или утвердившийся интерес может перерасти в потребность. Интерес — внутренняя побудительная сила по отношению к конкретной деятельности, но только в том случае, если человек уверен, что достичь желаемое ему по силам. Конкретные причины того или иного типа поведения людей определяются в конечном счете их интересами.

Интересы классифицируются следующим образом:

- по содержанию — материальные, духовные, профессиональные и пр.;
- по направленности — на деятельность и на результат;
- по широте — концентрированные и распределенные;
- по устойчивости — длительные и кратковременные.

Интересы могут быть обусловлены стремлением человека обладать какими-то не принадлежащими ему объектами или, наоборот, избежать такого обладания; получать удовлетворение от уже имеющегося у него объекта, который он желает сохранить, или избавиться от него вследствие неудобств, которые приносит обладание им. Например, интересная работа приносит человеку наслаждение, и он готов трудиться буквально даром; в противном случае он согласен на все, лишь бы ее не делать. Однако интересы могут повлиять на поведение людей, стать его мотивами только в случае реальной возможности их осуществить.

Для реальной жизни характерна противоречивость интересов (общественных, групповых, личностных) и необходимость в связи с этим выбора социальных приоритетов при разрешении этого противоречия.

Практически все действия личности, в том числе и ее профессиональное поведение, определяет система ценностей. **Ценности можно определить как набор стандартов и критериев, которым человек следует в своей жизни. Это проявляется в том, что путем оценки происходящих вокруг него явлений, процессов и людей индивид принимает решения и осуществляет свои действия.** Ценности, будучи связанными с потребностями, обладают и известной самостоятельностью.

Ценности формируются в процессе воспитания, «культивирования» личности. Источниками ценностной системы человека являются семья, преподаватели, друзья, религия, литература и искусство. Ценности составляют сердцевину личности человека, они достаточно устойчивы во времени и оказывают сильное влияние на поведение человека в коллективе, на принимаемые им решения. Ценностная система в основном формируется в детские годы, однако подвергается развитию и изменению даже в зрелом возрасте.

Ценности бывают нескольких типов. Одна группа ценностей относится к целям жизни и пониманию мира. Среди них можно назвать установочные (добро и зло), экономические (полезно и вредно), эстетические (гармония и хаос), социальные (любовь и ненависть), а также политические и религиозные ценности. Другая группа ценностей относится к средствам для достижения целей. К ней относятся ценности, касающиеся физиологии человека, независимости, индивидуальности, признания, общения и т.п.

Ценности личности можно разделить на абсолютные и операциональные. Абсолютные ценности определяют устремления личности, в частности те цели, которые человек ставит в жизни и к которым в конечном счете стремится. Операциональные ценности регулируют способ достижения целей.

Среди ценностей личности устанавливается определенная иерархия в зависимости от приоритета, значимости для носителя ценностей. Система ценностей личности неизбежно несет на себе отпечаток ценностей, разделяемых большинством представителей той или иной национальной культуры. Приоритеты ценностей — это то, что во многом отличает одну национальную культуру от другой. В деловых культурах всего мира ценностями считаются: деловой успех (увеличение прибыли, развитие, рост, расширение дела), сопутствующие ему материальные блага, уважение окружающих, социальное признание, общественный вес, авторитет, благодарная память потомства и т.п. Однако непременным условием такого результата считается соблюдение «правил игры», норм достижения целей. Так же как и ценности, нормы возникают в социальном процессе, фиксируя правила поведения.

Человек далеко не всегда задумывается о собственных ценностях. Зачастую это приводит к тому, что он не понимает самого себя или испытывает чувство фрустрации, которому не находит объяснения. Осознание собственных ценностей помогает человеку избегать внутриличностных конфликтов, поскольку он осознанно обходит ситуации, в которых его ценности могут оказаться в противоречии друг с другом.

Ценности могут обладать (и обладают) не меньшей побудительной силой, чем потребности и интересы. Ценности наряду с такими

устойчивыми характеристиками личности, как расположение человека к другим людям, событиям и процессам, верования, которых придерживается человек, принципы, которым человек следует в своем поведении, составляют критериальную основу поведения, в том числе и в трудовой деятельности.

13.2. КАЧЕСТВО ТРУДОВОЙ ЖИЗНИ

Под качеством трудовой жизни понимается систематизированная совокупность свойств, характеризующих условия труда в самом широком смысле этого слова и позволяющих учесть степень реализации интересов и способностей работника. Качество трудовой жизни выступает критерием оценки социально-трудовых отношений.

Концепция качества трудовой жизни отражает ряд основополагающих условий, определяющих возможность оптимальной реализации трудового потенциала современного работника. Согласно этой концепции рабочая сила рассматривается не просто в качестве трудовых ресурсов определенного состава, но в тесной связи с условиями, в которых она может оптимально реализовываться. При этом предполагается учитывать все условия ее реализации вплоть до личностных, бытовых, культурных, национальных, нравственных. Понятие человеческого фактора в рамках этой концепции представляется в виде совокупности творческих и физических потенциальных способностей человека плюс условия их эффективной реализации. При этом качество трудовой жизни человека рассматривается как один из главных стимулов повышения производительности и качества труда.

Основу концепции качества трудовой жизни составляют два положения. Во-первых, главным мотиватором труда должна являться не заработная плата, не карьера, а удовлетворенность от достижений в процессе труда в результате самореализации и самовыражения, т.е. в данном случае моральные формы принуждения к труду выше материальных. Во-вторых, полная самореализация и самовыражение работника могут состояться только в условиях трудовой демократии. Повышение качества трудовой жизни означает гуманизацию рабочей среды и является попыткой удовлетворения как физиологических человеческих потребностей, так и потребностей более высокого порядка.

Было бы естественно предположить, что повышение уровня удовлетворенности работников своим трудом в организации неизбежно приведет к повышению продуктивности их деятельности. И хотя между удовлетворенностью трудом и рабочими показателями существуют довольно сложные отношения, многими исследованиями показано, что высокая удовлетворенность трудом действительно

улучшает отношение персонала к работе и к организации, способствует росту уровня трудовой и исполнительской дисциплины и как результат, повышается производительность труда работников. Высшая степень удовлетворенности — гордость за свой труд и свою организацию.

Рассматривая связь между удовлетворенностью трудом в организации и рабочим поведением персонала, следует обратить внимание и на негативные последствия неудовлетворенности трудом. Это проявляется в том, что чем меньше работник удовлетворен местом работы и содержанием выполняемой работы, тем слабее его связи с организацией, в которой он работает. Это выражается в склонности к увольнению, к прогулам, в снижении уровня трудовой и исполнительской дисциплины. Неудовлетворенность выполняемой работой и получаемой оплатой может привести к серьезным последствиям для организации в долгосрочной перспективе.

В свете указанных положений реализация концепции качества трудовой жизни предполагает создание ряда условий (факторов):

- надлежащее и справедливое вознаграждение за труд;
- безопасность и здоровые условия труда;
- непосредственная возможность использовать и развивать способности, возможность удовлетворять потребности в самореализации и самовыражении;
- возможность профессионального роста и уверенность в будущем;
- правовая защищенность работника;
- хорошие взаимоотношения в трудовом коллективе;
- достойное место работы в жизни человека;
- общественная полезность работы.

Надлежащее вознаграждение за труд связывается с тем, насколько получаемый работником доход отвечает принятым в обществе стандартам достатка и обеспеченности, а также соответствует представлениям о достатке отдельного работника. В настоящее время это понятие касается не только процедуры установления минимальной заработной платы, но и включает обеспечение определенного уровня социальных выплат и льгот.

Справедливое вознаграждение за труд отражает связь между оплатой определенного вида труда и оплатой других видов труда, что предлагается обеспечивать прежде всего путем аналитической оценки работ с учетом соотношения спроса и предложения по отдельным видам работ, сложившегося в обществе представления о справедливой оплате труда лиц тех или иных профессий.

В рамках концепции качества трудовой жизни особое место придается вопросу о *безопасности и здоровых условиях труда*, поскольку согласно исследованиям человеческий потенциал не может быть

реализован в полной мере, если физические условия производства неблагоприятны и человек беспокоится за свое здоровье и безопасность. Необходимы конкретные мероприятия по улучшению условий труда, сокращению рабочего времени, установлению предельного возраста работника, минимизации возможности профессиональных заболеваний и травматизма.

В целях безопасности и обеспечения здоровых условий труда рекомендуется создавать в организациях службы гигиены труда (Конвенция МОТ № 161, 1985 г.), которые призваны выполнять следующие функции: выявление и оценка риска воздействия на человека опасных для здоровья факторов, возникающих на рабочем месте; наблюдение за факторами производственной среды и производственных операций, неблагоприятно влияющими на здоровье человека; содействие приспособлению трудовых процессов к работникам, а также обеспечение их информацией, организация обучения и просвещения в этой области; организация первой и неотложной медицинской помощи, изучение причин несчастных случаев и профзаболеваний на производстве, профессиональной реабилитации.

Современному производству требуется мыслящий работник широкого профиля, готовый постоянно переключаться на решение новых производственных задач, обладающий широким диапазоном общекультурных, духовных, нравственных и социальных качеств, поэтому в концепции качества трудовой жизни огромное внимание отводится условиям развития личности работника, *возможности его самореализации и самовыражения*. Условия развития личности создаются путем предоставления автономии работнику, возможности развития его разнообразных способностей, повышения знаний, проявления самостоятельности, разнообразия труда.

В концепции качества трудовой жизни *возможность профессионального роста* рассматривается как важное условие эффективной реализации трудового потенциала работника, что, в свою очередь, предлагает развитие следующих направлений:

- создание для работников возможностей постоянного должностного и профессионального роста;
- назначение на должность с учетом перспектив роста на основе планирования будущего повышения квалификации и переподготовки;
- стимулирование условий для продвижения, создание атмосферы признания профессиональных успехов; уверенность в будущем в отношении занятости и дохода.

Правовая защищенность работника в организации рассматривается в концепции качества трудовой жизни как создание определенных гарантий от произвола администрации: право на тайну личной жизни, свободу слова, беспристрастное согласно закону ведение дел в организации.

Важнейшим условием качества трудовой жизни являются *хорошие взаимоотношения* в организации и в коллективе, атмосфера доверия. Согласно рассматриваемой концепции от того, осознают ли работники неповторимость своей личности, чувствуют ли самоуважение к себе, собственное достоинство, зависят многие производственные результаты. Хорошие взаимоотношения в организации и в коллективе создаются путем претворения в жизнь следующих принципов: свобода от предрассудков, эгалитаризм (недопущение резкой социальной стратификации, ломка крутых иерархических лестниц), взаимная поддержка в первичном трудовом коллективе, развитие чувства принадлежности к фирме, производственная демократия. Концепция качества трудовой жизни направлена на оптимизацию психологического климата в организации, повышение готовности работников к сотрудничеству с коллегами и руководством.

Особо в концепции качества трудовой жизни рассматривается вопрос *достойного места работы* в жизни человека, что связано прежде всего с необходимостью балансировать роль труда в жизни человека, не допускать, чтобы труд, карьера, командировки и т.п. наносили ущерб отдыху, времени, уделяемому семье и друзьям. В противном случае неизбежны одностороннее развитие, а подчас, деградация личности и, как правило, снижение результативности труда. Важным критерием качества трудовой жизни является *общественная полезность труда*. Отсутствие чувства полезности работы, карьеры ведет к потере уважения к себе, снижению производительности.

Для оценки качества трудовой жизни в организации могут быть использованы группы показателей, приведенные в табл. 13.1. Каждый из показателей имеет количественное выражение либо в статистической форме, либо в виде результатов социологических опросов. Анализ этих показателей позволяет выявить главные направления развития качества трудовой жизни. Однако построение такой системы показателей отражает один, наиболее общий аспект оценки качества трудовой жизни, но он позволяет определить ориентировочный вклад каждого уровня в формирование и повышение качества трудовой жизни и, наоборот, — в какой степени качество трудовой жизни влияет на развитие всех микро- и макропроцессов.

Более разносторонний и конкретный анализ, на основании которого можно принимать решения при проведении мероприятий по повышению качества трудовой жизни, проводится с привлечением системы оценок, учитывающих другие аспекты качества трудовой жизни — технологию, организацию, потребности личности, состояние внешней среды, содержание работы (табл. 13.2).

Следует подчеркнуть, что те или иные аспекты качества трудовой жизни оцениваются в организациях в зависимости от отрасли, вида

Таблица 13.1

Показатели качества трудовой жизни

С позиции работника	С позиции работодателя	С позиции общества
удовлетворенность трудом, наличие (отсутствие) стрессовых ситуаций на работе, возможности личностного возвышения, условия труда, возможности профессионального роста и самовыражения, психологический климат, содержательность труда	эффективность труда, профессиональная адаптация, текучесть, абсентеизм, трудовая дисциплина, отчуждение труда, отождествление целей работника с целями организации, число конфликтов, наличие (отсутствие) случаев воровства, производственного саботажа	валовой внутренний продукт, качество и уровень жизни, уровень качества рабочей силы, стоимость системы социальной защиты, потребительское поведение, социальная адаптация, отчуждение от общества, показатели удовлетворенности жизнью

Таблица 13.2

Основные критерии, позволяющие оценить качество трудовой жизни и его влияние на качество труда

Критерии оценки	Показатели количественной оценки	Взаимосвязь критериев
1	2	3
1. Техника и технология		
1. Обеспечение должной степени предметной организации производства и соответствующей дифференциации трудовых функций	1.1. Удельный вес рабочих мест, соответствующих требованиям предметной (групповой) специализации	2, 3, 6, 7, 9, 10, 12, 13, 15, 18, 19, 26—29, 34, 37—39
2. Сведение к минимуму степени неопределенности и непредсказуемости в процессе производства	2.1. Число изменений, внедренных в существующие технологические процессы или конструкции оборудования по причине отказа от работы, плохого качества продукции	1, 3—10, 12, 13, 15—19, 21, 23, 27, 29, 37
3. Создание условий для изменения последовательности выполнения трудовых функций, гибкости и чередования	3.1. Удельный вес рабочих, выполняющих в течение смены от 3 и более операций 3.2. Удельный вес рабочих мест, специализирующихся на выполнении 3 и более операций	1, 2, 5, 9, 13, 15, 19, 26, 29, 37

Продолжение табл. 13.2

1	2	3
4. Сведение к минимуму тяжелых и физически вредных работ	4.1. Удельный вес рабочих, выполняющих работу вручную 4.2. Удельный вес рабочих мест, требующих ручного труда 4.3. Удельный вес рабочих мест с неблагоприятными условиями труда 4.4. Удельный вес рабочих, занятых на работах с вредными условиями труда	2, 5—8, 19, 34, 35
5. Соответствие уровня профессиональной подготовки и знаний, требуемых для выполнения работ, возможностям работающих	5.1. Соотношение среднего разряда работ и работающих 5.2. Количество рабочих, занятых не по профилю профессии 5.3. Наличие вакансий на работе с творческим содержанием	1—5, 7, 9, 10, 12, 13, 15, 18, 25, 27, 29, 34, 37
6. Автоматизация производственных процессов	6.1. Удельный вес механизированных, автоматизированных, компьютеризированных рабочих мест 6.2. Удельный вес рабочих с высшим образованием 6.3. Стоимость механизированных, автоматизированных, компьютеризированных рабочих мест в расчете на одного работающего	2—4, 6—8, 19, 34, 35
7. Создание благоприятных возможностей для изменения и адаптации техники и технологических процессов к требованиям пользователей	7.1. Число поданных рационализаторских предложений и изобретений по совершенствованию техники, технологии, инструментов 7.2. Удельный вес изобретателей и рационализаторов в общей численности работающих	1—6, 8, 7, 8, 9, 10, 15, 16, 19, 23, 29, 37
8. Обеспечение контроля над всеми производственными процессами	8.1. Удельный вес трудоемкости контрольных операций в основном производстве 8.2. Удельный вес контрольных операций во вспомогательных и обслуживающих процессах	2—5, 7, 18, 19, 21, 23, 25, 37
2. Организационные вопросы		
9. Обеспечение возможностей личного развития работников	9.1. Удельный вес рабочих мест с принудительным ритмом работы 9.2. Удельный вес рабочих, занятых на работах с принудительным ритмом работы	1—3, 6, 7, 10—13, 15, 16, 18—21, 26—29, 37—39

1	2	3
2. Организационные вопросы		
10. Принятие руководящих решений с ясным и четким изложением	10.1. Удельный вес ответов работников, удовлетворенных взаимоотношениями с руководством 10.2. Число конфликтов по производственным вопросам	1, 2, 6, 7, 9, 11, 12, 15, 16, 18—21, 29
11. Четкое определение прав и обязанностей работников	11.1. Удельный вес работников, для которых разработаны должностные инструкции 11.2. Удельный вес подразделений, для которых разработаны положения	9, 10, 16, 18, 20, 23
12. Обеспечение возможности контроля за политикой в области управления персоналом	12.1. Наличие программ кадровой политики предприятия	1, 2, 9, 10, 13—16, 18, 19, 21, 22, 25, 27—29, 34, 37
13. Обеспечение возможностей отбора персонала	13.1. Удельный вес работников, прошедших процедуры отбора и профобучения	1—3, 6, 9, 14, 15, 18, 19, 21—23, 25—29, 34, 37
14. Содействие стимулированию чувства причастности работника к целям предприятия	14.1. Число мероприятий по формированию философии предприятия (собеседования, беседы, другие формы)	12, 13, 17, 22, 25—29, 37, 38
15. Наличие способностей к перестройке своих структур в зависимости от изменения целей и внешней среды, в которой существует организация	15.1. Число изменений в организационной структуре по причине изменения целей и факторов внешней среды	1—3, 5—7, 9, 10, 12, 13, 16—21, 23, 29, 37
16. Наличие механизма выработки целей и приоритетов для совместного выполнения внутренних задач (включая разрешение конфликтов)	16.1. Наличие программ координации работ по решению внутренних задач 16.2. Наличие комиссии по разрешению конфликтов 16.3. Число конфликтных ситуаций в расчете на одного работника	2, 7, 9—12, 15, 18, 20, 22, 23, 28, 29

Продолжение табл. 13.2

1	2	3
17. Наличие механизма выработки стратегии и политики по отношению к внешней среде	17.1. Уровень выполнения планов по реализации продукции к уровню продаж, % 17.2. Изменение числа контрактов на реализацию продукции	2, 14, 15, 18, 21, 23, 25, 32
18. Создание механизмов, обеспечивающих возможности принятия решений в случаях, когда необходим поиск компромиссов	18.1. Удельный вес времени простоя по причине разрешения конфликтных ситуаций	1, 2, 8—13, 15—17, 19—23, 29
19. Обеспечение контроля над темпами выполнения работ	19.1. Число случаев сбоя по причине неритмичной работы подразделений 19.2. Число нарушений условий контрактов с потребителями по срокам их выполнения	1—10, 12, 13, 15, 18, 21, 27—29, 37
20. Создание механизма реализации управленческих решений	20.1. Удельный вес научно обоснованных управленческих процедур	9—11, 15, 16, 18, 22, 29
21. Обеспечение соответствия между уровнем решаемых задач и необходимой для их выполнения информацией	21.1. Стоимость автоматизированного и компьютеризированного оборудования по сбору, обработке, хранению, передаче информации в расчете на 1 руб. стоимости ОПФ 21.2. Число компьютеризированных рабочих мест	2, 8—10, 12, 13, 15, 17—19, 22, 23, 27, 32, 37
22. Обеспечение механизма обратной связи с потребителями и обществом	22.1. Удельный вес работников, удовлетворенных действиями администрации по личным заявлениям	12—14, 16, 18, 20, 21, 25—29, 31, 33, 37, 38
23. Обеспечение механизма обратной связи с работниками, исходя из их желаний и нужд	23.1. Наличие программ по координации делового сотрудничества с потребителями и обществом	2, 7, 8, 11, 13, 15—18, 21, 24, 32, 34, 35, 38
3. Внешняя среда и общество		
24. Обеспечение каналов внешних связей с потребителями и обществом	24.1. Число зарегистрированных писем, отзывов, предложений от потребителей 24.2. Число случаев освещения деятельности предприятия, рекламы по телевидению, радио и пр.	23, 32, 38

Продолжение табл. 13.2

1	2	3
25. Создание возможностей для общения вне работы и участия в общественной жизни	25.1. Удельный вес работников, положительно оценивающих условия для общения вне работы и участия в общественной жизни 25.2. Затраты на оплату туристических путевок, спортивных мероприятий в расчете на 100 работающих	6, 12—14, 17, 22, 27—29, 31, 33—35
26. Улучшение условий домашнего быта	26.1. Число сверхурочных часов на одного работающего 26.2. Сумма ссуд, выданных для приобретения товаров длительного пользования на одного работающего	1, 3, 9, 13, 14, 22, 30, 33
27. Производимая продукция должна иметь значительную общественную ценность	27. Удельный вес работающих, выразивших удовлетворенность общественной ценностью продукции	1, 2, 5, 6, 9, 12—14, 16, 19, 22, 25, 27, 29—34, 36—39
28. Противодействие вредным привычкам, ведущим к физическому нездоровью или асоциальному поведению	28.1. Количество мероприятий, направленных на поддержание здорового образа жизни 28.2. Число случаев задержания органами милиции и общественными правоохранительными органами работников предприятия	1, 5, 6, 9, 12—14, 16, 19, 22, 25, 27, 29—34, 36, 37
29. Обеспечение возможности занятости для всех, ищущих работу	29.1. Количество работников, принятых по направлению биржи труда 29.2. Удельный вес работников, владеющих смежными двумя и более специальностями и профессиями	1—3, 5—7, 9, 10, 12—16, 18—20, 22, 25, 27, 28, 34, 36
30. Сокращение загрязнения воздуха, окружающей среды, уровня шума, сохранение живой природы и окружающего ландшафта	30.1. Стоимость основных фондов природоохранного назначения, приходящихся на одного работающего 30.2. Удельный вес основных фондов природоохранного назначения в общей стоимости основных фондов 30.3. Число мер, направленных на обеспечение чистоты территории предприятия и близлежащих территорий	26—28, 33

Продолжение табл. 13.2

1	2	3
4. Рабочее место		
31. Создание условий для продолжения образования и развития вне рабочего места	31.1. Количество работающих, обучающихся без отрыва от производства 31.2. Количество работающих, направленных на обучение с отрывом от производства 31.3. Удельный вес затрат на абонементы, билеты в театры, экскурсии на 100 работающих и т.д.	22, 25, 27, 28, 33, 34
32. Обеспечение творческого характера последовательности и структуры производственных функций при выполнении работ	32.1. Удельный вес рабочих мест, требующих высшей квалификации, в общей трудоемкости	17, 21, 23, 24, 27, 28, 35, 38
33. Постановка задач при выполнении работ должна служить основанием для уважительного отношения к работнику со стороны коллег	33.1. Удельный вес работников, выражающих удовлетворение осознанием полезности труда 33.2. Удельный вес работников, повышающих квалификацию	22, 25—28, 30, 31, 34
34. Обеспечение возможностей ротации и подобных ей условий чередования труда, особенно в отношении работ, где возникают стрессовые ситуации или где работники не видят конечного результата	34.1. Удельный вес работающих в команде, автономной бригаде, сформированной по принципу предметной специализации с организацией оплаты труда по конечному результату	1, 4, 6, 12, 13, 23, 25, 27—29, 31, 33, 35
35. Обеспечение условий удовлетворения материальных потребностей работника в пище, жилье, одежде	35.1. Средний размер заработной платы с социальными выплатами 35.2. Удельный вес работников с обеспечением жильем ниже нормального уровня 35.3. Удельный вес работников, пользующихся внутрипроизводственной торговой сетью 35.4. Сумма денежных средств, направленных на оплату страховых полисов	4, 8, 23, 25, 32, 34

1	2	3
36. Обеспечение потребности в общении	36.1. Удельный вес работников, выразивших удовлетворение условиями для общения 36.2. Удельный вес работающих в бригадах в общей численности работающих	27, 28
37. Обеспечение личностного возвышения (самоуважение, вера в свои возможности, личная независимость, чувство свободы и безопасности)	37.1. Удельный вес работников, выразивших удовлетворение возможностями личного возвышения 37.2. Уровень текучести	1—3, 5—9, 12—15, 19, 21, 22, 27—29, 39
38. Обеспечение чувства самовыражения (профессиональный рост, самореализация)	38.1. Удельный вес работающих, выразивших удовлетворение условиями для самовыражения 38.2. Удельный вес работающих — членов творческих групп, советов, совещаний в общей численности	1, 9, 14, 22—24, 27, 32, 39
39. Формирование представления о неповторимости каждой личности в общей системе моральных и социальных ценностей	39.1. Удельный вес работников, удовлетворенных своим общественным положением	1, 3, 5—7, 9, 13, 19, 25—29, 37

деятельности, размера организации, сроков ее существования. Технологические аспекты качества трудовой жизни характеризуются показателями, отражающими постоянный отказ от приспособления работника к потребностям техники и приспособления техники к способностям человека. Эти показатели оцениваются через данные о степени автоматизации, механизации и компьютеризации производства, о количестве тяжелого физического и ручного труда, развитии специализации труда и др. и носят достаточно объективный характер.

На иной основе оцениваются организационные аспекты качества трудовой жизни. Главное место здесь отводится экспертным оценкам специалистов и опросам работников. Критерий общей оценки заключается в том, насколько организация производства и труда позволяет объединить интересы отдельных работников с интересами всей организации. Экспертами оценивается эффективность системы организации в целом, планирования, организации подго-

товки кадров, заработной платы, социальных выплат и льгот, а также системы безопасности и охраны здоровья. Особой оценке подвергается система мотивации и отношений в коллективе.

Оценка личностных аспектов качества трудовой жизни предполагает проведение широкого ряда опросов работников, во время которых не только оцениваются объективные факторы, такие, как уровень и структура потребления, обеспечение жильем, одеждой, различными видами услуг, но и выявляется субъективное отношение работников к своей работе, условиям труда, его оплате, коллективу, руководству. Степень соответствия возможностей, предоставляемых организацией, ожиданиям работника, его способностям и нуждам, во многом определяющая уровень удовлетворенности работника трудом, является одним из главных результативных показателей качества трудовой жизни.

Наряду с технологическими, организационными и личностными аспектами качества трудовой жизни оценке подвергаются и такие его характеристики, как внешняя среда и общество. По объективным критериям исследуется экология, в которой трудится работник, анализируются возможности для общения вне работы и участия в общественной жизни. Выясняется, есть ли гарантия занятости и не боится ли человек потерять работу. Многие из этих аспектов оцениваются по результатам опросов.

Что касается рабочего места, то эксперты оценивают, в какой мере выполняемая работа носит творческий характер, обеспечивает ли она возможность ротации и иных форм чередования труда, особенно на тех работах, где возникают стрессовые ситуации или где работники не видят конечного результата своей деятельности. На основании опросов определяется, насколько поставленные при выполнении работы задачи служат основанием для уважительного отношения к работнику со стороны общества, а также воспринимается ли работа как осязаемый вклад в создание полезной продукции.

Комплексный анализ названных параметров, их взаимосвязи, взаимодействия и взаимовлияние различных показателей качества трудовой жизни дают возможность для определения направленности и эффективности мероприятий по повышению качества трудовой жизни.

При этом главные принципы, которые закладываются в основу при разработке мероприятий по повышению качества трудовой жизни, состоят в следующем:

- работа должна быть творческой и осмысленной;
- работа должна предусматривать непрерывное повышение квалификации и образования работника;
- работник должен участвовать в принятии производственных решений;
- работа должна предусматривать взаимопомощь и взаимовыручку членов коллектива;

- должна существовать гармоничная связь между работником и социальной средой (работа должна быть социально полезной);
- работник должен с уверенностью смотреть в будущее, не испытывать постоянной опасности увольнения, видеть перспективу в своей работе, в смысле продвижения по службе;
- условия, в которых ведется работа, должны быть здоровыми и безопасными.

13.3. ФЕНОМЕН ЛИДЕРСТВА В ТРУДОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Эффективная совместная деятельность, протекающая в трудовой организации как внутригрупповое или межгрупповое взаимодействие, нуждается в координации, согласованности и интеграции. Отсюда возникает особая управленческая функция, вызванная необходимостью действий совокупности людей как единого целого. Многовековая человеческая практика говорит о том, что, как правило, подобные действия имеют место и бывают успешными при наличии *лидера* — лица, способного к эффективной реализации данной функции, характерной, впрочем, не только для трудовых общностей. Как известно, слово «лидер» имеет английское происхождение и означает «ведущий, руководитель». Поэтому соответствующие процессы внутригрупповой самоорганизации и самоуправления обозначают понятием лидерства. Таким образом, **лидерство вообще можно определить как социально-психологическое явление, обусловленное потребностью группы в совместных, согласованных, целесообразных и успешных действиях.**

В социологии понятие «лидерство» выводится из *ролевой теории* и ключевого в данной теории понятия *социальной роли*, обозначающего совокупность ожиданий или требований определенных действий и поведения, предъявляемых группой к лицам, занимающим в данной группе ту или иную социальную позицию (положение) или претендующим на то, чтобы ее занять. Отсюда можно сделать вывод о важной грани лидерства, состоящей в том, что *лидерство — это также сочетание способностей, качеств индивида, занимающего положение лидера, и их проявлений в поведении, обусловленном ролью лидера данной группы.* Вместе с тем групповые ожидания, связанные с позицией лидера, ставят ее на самое высокое место по отношению к другим позициям в данной группе, что делает данную позицию привлекательной извне и создает предпосылки для навязывания, назначения лидера «со стороны». Эти дополнительные обстоятельства, в свою очередь, позволяют понять механизм лидерства и конкретизировать его определение как **влияние в рамках социальной общности, проистекающее из личных (реальных или приписываемых) черт или из заведомо более высокой социальной позиции одного из членов данной общности.** Соотношение, сочетание, согласование, а также противо-

поставление, столкновение, конфликт личностных и коллективных начал составляют суть проблемы лидерства вообще и в трудовых организациях в частности. В этом отношении характерно следующее определение лидерства: «Лидерство может присваиваться индивидам, исходя из их личных качеств и опыта, либо посредством традиции и (или) занимаемой позиции... Действительными лидерами становятся не столько благодаря специфическим качествам либо поведению, сколько различным стилям (например, ориентации на задачу в противоположность ориентации на отношения), требующимся в разных ситуациях»⁷.

Понимание феномена лидерства в трудовой организации предполагает рассмотрение связи лидерства с категориями «управление» и «руководство». Лидерство и руководство с точки зрения выполняемых ими функций, способа постановки групповых целей и добровольно принимаемого на себя объема ответственности за их достижение не являются синонимами. Руководитель, как правило, назначается. Он — лидер по должности. Лидером же становятся. Лидер — это руководитель, признаваемый группой. Власть лидера и власть руководителя имеют разные основания. Власть лидера основана на авторитете, приобретенном им в процессе выполнения функций руководителя. Власть руководителя узаконена формально, официально. Он назначается приказом вышестоящего органа управления или руководителя либо избирается путем голосования. Поэтому в жизни трудовых организаций возможна ситуация, когда руководитель не является лидером, а лидер — руководителем.

Согласно известной концепции М. Вебера выделяются три типа лидерства: харизматическое, традиционное и бюрократическое. *Харизматическое лидерство* по своей природе иррационально. Оно основывается на неосознаваемом приписывании тому или иному человеку особых черт, дающих ему право занимать положение лидера. Харизматическое лидерство, как правило, является продуктом тяжелых кризисных ситуаций, для которых характерны завышенные и вместе с тем остро чувствуемые ожидания «спасителя». Харизматическое лидерство — это лидерство пророков и революционных вождей. Влияние (власть) харизматического лидера, подчинение ему, следование масс его призывам опираются исключительно на *веру* в его необычайные способности.

Традиционное лидерство базируется на сложившемся в прошлом, признанном социальной общностью и закрепленном обычаем механизме присвоения власти. Традиционное лидерство — это лидерство монархов и феодалов. Власть традиционного лидера основана на праве силы, освященном обычаем и отчасти законом. Традицион-

⁷ Джери Д., Джери Дж. Большой толковый социологический словарь. М., 1999. Т. 2. С. 373.

ным лидером, как правило, рождаются, так как власть передается по наследству, но им можно стать и в результате преступления — заговора придворных, дворцового переворота или других непредвиденных обстоятельств.

Бюрократическое лидерство — это явление преимущественно новой истории. Оно характерно для индустриальных обществ, в которых доминируют светские, демократические институты. Лидерами в основном не рождаются, а становятся. Механизм занятия положения лидера определен либо законом, либо рациональными правилами целевых групп (уставами, положениями и т.п.). Для настоящего времени закономерно преобладание именно бюрократического лидерства как наиболее универсального и прагматичного. Бюрократическое лидерство является одним из стержневых элементов современных социальных (прежде всего экономических) институтов и организаций, а также одним из ключевых понятий социологической теории бюрократии. Согласно этой теории под бюрократией понимается определенная рационализированная и деперсонализированная система управления и руководства, обеспечивающая максимальную четкость и эффективность деятельности институтов, администрации предприятий или других целевых групп. Понимаемая таким образом бюрократия предполагает реализацию следующих принципов:

- единоначалия (один работник подчиняется только одному начальнику и лишь от него получает указания, касающиеся работы);
- рационального разделения труда и специализации;
- компетентности и квалифицированности;
- иерархии и контроля;
- независимости выполнения работы от частных и внеслужебных связей сотрудников;
- зависимости карьеры персонала только от качества выполняемой работы и уровня профессиональной подготовки.

Отсюда следует, что *лидер в трудовой организации* — это лицо, официально наделяемое ее трудовой общностью правами руководства и, соответственно, большим объемом инициативы и ответственности за свои действия. Официальная позиция и роль лидера в трудовой организации обозначается понятием *руководитель*. В зависимости от положения в управленческой иерархии и рода деятельности должность руководителя именуется по-разному. Наиболее распространенные из названий должностей руководителей: *бригадир, мастер, менеджер, начальник, директор, управляющий, президент* и др. Полный перечень подобных наименований, относящихся к руководителям всех рангов, отраслей и видов деятельности, составляет сотни единиц. Он приводится в специальных нормативных документах, разрабатываемых и выпускаемых государственными органа-

ми управления трудовой деятельностью и Международной организацией труда.

Существует несколько теорий лидерства.

1. **Теория лидерских черт.** Согласно данной теории некоторые люди становятся лидерами в силу того, что природа дала им ряд биопсихических черт, необходимых для эффективного руководства другими людьми.

2. **Групповая теория лидерства.** Она основывается на социально-психологической теории межличностного взаимодействия Д. Хоуманса, в соответствии с которой люди взаимодействуют друг с другом, взвешивая при этом затраты, которые сопутствуют данным взаимодействиям, и возможные вознаграждения⁸. При этом лидером становится тот, кто обеспечивает членам группы больше выгод или вознаграждений, чем потерь и затрат.

3. **Ситуационная теория лидерства.** Суть этой теории отчасти раскрывается ее названием. Она заключается в том, что в жизни трудовых организаций и входящих в них групп можно выделить ряд характерных ситуаций, обусловленных прохождением ими разных стадий своего жизненного цикла (развития): создания, становления, относительно быстрого роста, зрелости, кризиса и т.д. Каждая из перечисленных стадий диктует свои особые требования к коллективной деятельности и соответственно к качествам лидера. Именно они, эти требования, заставляют лидера проявлять черты, подходящие к конкретной ситуации, к новым, изменившимся условиям.

Ситуационная теория наиболее полно соответствует реальностям жизни трудовых организаций. Поэтому она является в настоящее время наиболее распространенной и разрабатываемой, в связи с чем можно говорить о существовании целого ряда ситуационных теорий лидерства. Наиболее известны из них теория Ф. Фидлера и теория Б. Георгопулоса, М. Эванса и Р. Хауса. Остановимся на них подробнее, опираясь на изложение Ф. Лютенса.

Суть теории Ф. Фидлера составляет *модель, связывающая стили лидерства и благоприятность ситуации*. Степень благоприятности ситуации описывается с помощью трех параметров (расположены в порядке значимости): 1) взаимоотношения между лидером и членами группы; 2) степень структурируемости задачи, решаемой группой; 3) объем полномочий и реальной власти лидера.

Ситуация благоприятна при высоком значении всех параметров. *Эффективность лидерства* определяется сочетанием благоприятности ситуации со стилем. В крайних значениях ситуации — «очень неблагоприятная» и «очень благоприятная» — наиболее эффективен тип жесткого, нацеленного на задачу лидера (рис. 13.1).

⁸ Смелзер Н. Социология: Пер. с англ. М., 1994. С. 133.

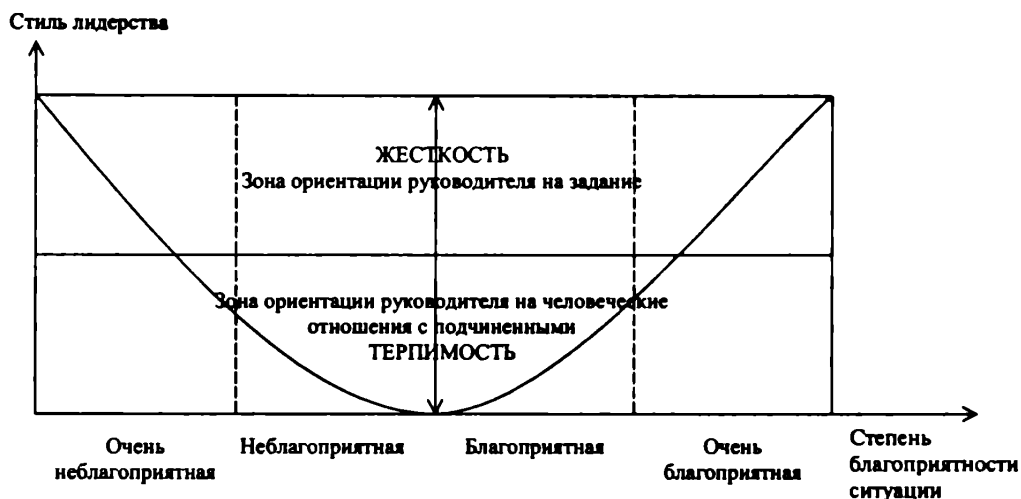


Рис. 13.1. Зависимость стиля лидерства от ситуации, в которой находится подразделение (организация)

Теория лидерства Б. Георгюлоуса, М. Эванса и Р. Хауса, известная больше под названием «путь—цель», является, по сути, логическим расширением теории Ф. Фидлера. Она утверждает, что различные стили лидерства могут быть применены одним и тем же руководителем в зависимости от ситуации. При этом выделяется четыре типа лидерства:

- *директивное лидерство*, соответствующее по своим чертам лидерству, именуемому в отечественной литературе авторитарным;
- *поддерживающее лидерство*, отличающееся дружелюбным отношением к подчиненным, доступностью в отношениях с ними и заботой о них;
- *вовлекающее лидерство*, для которого характерно стремление руководителя вовлечь подчиненных в процесс принятия решений, однако окончательное решение им принимается самостоятельно;
- *лидерство, ориентированное на достижения*, отличается стремлением руководителя ставить перед подчиненными все более сложные задачи, показывая при этом, что они смогут их решить эффективно.

Еще одна важная особенность данной теории лидерства состоит в том, что в качестве основных ситуационных факторов она выделяет личные качества подчиненных, требования, предъявляемые к ним, и давление окружающей среды. В зависимости от ситуации лидер использует один из четырех описанных стилей, пытаясь при этом влиять на восприятие подчиненных и мотивировать их трудовую активность. Это должно вести их к ясному пониманию целей, своих ролей, способствовать повышению удовлетворенности трудом и действию.

Исследования лидерства как фактора эффективности функционирования трудовых организаций показывают, что целесообразность применения того или иного типа лидерства в целом зависит от объективных особенностей задач, выполняемых подчиненными, и их восприятия подчиненными. При этом учитываются такие характеристики задач, как ясность, повторяемость, определенность, стрессовость. Как определить, какой из стилей лидерства является наиболее подходящим для конкретной ситуации?

Директивный стиль лидерства наиболее уместен при решении неопределенных задач. Если задачи понятны подчиненным, то такой стиль не подходит. В этом случае он, вероятнее всего, вызовет недовольство и раздражение подчиненных.

Поддерживающий стиль лидерства целесообразен, когда сами по себе задачи способны вызвать стресс, фрустрацию или разочарование подчиненных.

Вовлекающий стиль лидерства эффективен, если приходится решать сложные нестандартные задачи.

Ориентирующий на достижения стиль лидерства более всего подходит при решении повторяющихся, стандартных задач.

Применение достижений науки в практике управления во многом связано с субъективным фактором, в частности, с общей культурой, ценностями, психологической готовностью конкретного руководителя использовать рекомендации науки в своей повседневной работе. К сожалению, в наблюдаемой отечественной практике управления трудовыми организациями нередко преобладает приверженность к директивному, авторитарному стилю лидерства. Сила, связанная с безраздельной властью, по-прежнему ценится выше того, чего она стоит на самом деле. Однако, как говорил один весьма известный политик мирового масштаба: «Сила может все, но победа ее недолговечна». Это высказывание — результат наблюдений мудрого человека — вполне может быть взято на вооружение учащимися, постигающими науку управления трудовыми организациями, — будущими лидерами.

13.4. УСЛОВИЯ РАЗВИТИЯ ЛИЧНОСТИ В ОРГАНИЗАЦИИ

Условия развития личности — это совокупность разнообразных факторов, оказывающих влияние на процесс позитивного качественного изменения ее свойств в тот или иной период жизни в определенной социальной среде.

Примерно две трети активной части своей жизни человек отдает работе, трудовой деятельности. Поэтому можно считать, что трудовая деятельность является решающим фактором действий, решений, поступков личности, формирования ее потребностей, жизнен-

ных планов и ценностей, т.е. всего того, из чего и складывается процесс (более или менее успешного) развития личности.

Развитие личности — процесс формирования гармоничного сочетания таких свойств индивида, которые характеризуют его как человека, принадлежащего к определенному обществу с его своеобразной культурой и институтами. Появившийся на свет ребенок обладает лишь определенными генетическими предпосылками (строением тела, физиологией и нервной системой), дающими возможность, находясь в окружении взрослых и взаимодействуя с ними, постепенно усваивать идеальную, духовную часть культуры данного общества, овладевать все более сложными образцами поведения и видами деятельности. Таким образом, **показателем и критерием развития личности** конкретного человека может служить *степень освоения и стремления к освоению* им тех способов духовной жизни, знаний и видов деятельности, которыми общество в целом владеет в настоящее время. Разумеется, это не означает, что уровень культуры, достигнутый на сегодня обществом, является непреодолимым потолком, препятствующим индивидуальному росту. Напротив, для людей с высоким творческим потенциалом преодоление этого уровня служит естественным стимулом саморазвития. При этом важно помнить, что творчество как создание действительно новых материальных и духовных ценностей предполагает наличие не только соответствующих способностей, задатков, но и потребности в нем, установок, мотивов, знаний и умений. А это требует активной познавательной деятельности и непрерывной учебы.

Исходя из этого можно обозначить два разных и вместе с тем взаимосвязанных этапа развития личности. Первый заключается в овладении теми элементами культуры, которые были созданы предшествующими поколениями. Второй связан с совершенствованием того, что уже сделано другими, и созданием принципиально нового, не существовавшего ранее. В сфере трудовой деятельности, например, — это новые приемы труда, новые способы кооперирования трудовых действий разных работников, схемы организационных структур, управленческие и производственные технологии, предметы потребления, обогащающие человеческое существование. С определенного момента индивидуальной жизни, по мере накопления навыков познания и творчества, обе составляющие развития эффективно дополняют и обогащают друг друга.

Условия развития личности, совокупность факторов, оказывающих влияние на ее развитие, объективно делятся на две группы, отличающиеся механизмом воздействия на личность (рис. 13.2). Первую группу составляют природные факторы. К их числу относятся природно-физическая среда, а также общеизвестные биопсихические



Рис. 13.2. Совокупность основных условий развития личности

черты, присущие любому индивиду. Это генетически наследуемые особенности индивида. Вторую группу образуют факторы социально-культурной среды:

- особенности искусственной материальной среды проживания (мегаполис, средний город, село, фешенебельный район, гетто, трущобы и т.п.) на начальном этапе социализации;
- персональный состав членов контактных групп, в которых происходит социализация индивида (семья, группы сверстников, круг друзей);
- структура контактных групп, состав социальных позиций, связи между ними, роли, выполняемые индивидом в данных группах;
- доминирующие ценности, нормы поведения и деятельности в данных группах;
- особенности социальной среды, в которой протекают последующие этапы социализации (условия труда, быта, механизмы социальной мобильности, размеры дохода, доступность образования, медицинского обслуживания, актуальной информации, качество жилья, услуг и пр.).

Непосредственной предпосылкой и результатом развития личности выступают ее потребности. Однако это генетически разные потребности. *Потребности как изначальная предпосылка развития* —

это потребности биологического организма, проявляющиеся в неосознанных побудительных импульсах двигательной и психической активности. **Потребности как результат развития личности** — это осознанные побуждения, проявляющиеся в санкционированных культурой интересах, целях и способах их достижения посредством деятельности. По мере удовлетворения относительно простых потребностей, воспитания, обучения, расширения круга знаний и умений, появляются новые потребности, удовлетворение которых требует своих, особых усилий. В этом случае прямой причиной развития личности становится противоречие между вновь возникшими потребностями и возможностями их удовлетворения. Коллективный характер деятельности порождает потребность личности в самоактуализации — активном взаимодействии с членами группы и участии в ее делах. Однако группа заинтересована лишь в таких проявлениях индивидуальности, которые полезны для ее сохранения и достижения собственных целей. Разрешить данное противоречие можно только путем определенного компромисса, основанного на учете интересов сторон. Поэтому процесс развития личности можно представить как последовательную интеграцию индивида в новую для нее социальную общность. Если эта общность достаточно стабильна, то становление индивида как личности проходит три фазы: адаптации, индивидуализации и интеграции.

Суть **адаптации** заключается в усвоении ценностей, доминирующих в данной общности, и ее норм, в овладении соответствующими средствами и формами деятельности. На этой фазе индивид в известной мере уподобляется другим членам общности, чтобы не быть «белой вороной». **Индивидуализация** является реакцией личности на давление групповых норм и определенным результатом попытки разрешить противоречие между требованием группы «быть как все» и собственной потребностью в самоутверждении, в самоактуализации. Содержание этой фазы для индивида состоит в поиске, отборе и закреплении средств обозначения и проявления своей индивидуальности в деятельности. **Интеграция** протекает отчасти параллельно с процессом индивидуализации. Это в определенном смысле внешний аспект социально-психологического взаимодействия индивида с общностью. Суть его в том, что индивид стремится к максимальному представлению и проявлению своих деятельностных черт, а группа — принять и культивировать лишь те из них, которые, на ее взгляд, соответствуют групповым интересам и способствуют достижению групповых целей. Если это противоречие не устраняется, то возможны следующие варианты реагирования и взаимодействия: изоляция индивида, вытеснение и уход из группы, деградация личности индивида. При устранении противоречия процесс интеграции завершается, и личность развивается вместе с груп-

пой. В связи с тем что, как правило, индивид включен в деятельность не одной, а нескольких групп, реальные процессы развития личности протекают достаточно сложно и противоречиво. Рассмотренные субпроцессы адаптации, индивидуализации и интеграции в разных социальных общностях могут протекать по-разному. Во-первых, с разным темпом, во-вторых, с разным социальным знаком («плюс» или «минус»): адаптация как дезадаптация, индивидуализация как утрата индивидуальности, а интеграция как дезинтеграция.

Вступление личности в трудовые общности в промышленно развитых странах происходит в том возрасте, когда у нее, как правило, уже есть достаточный опыт внутригруппового взаимодействия, обеспечивающий определенный уровень развития. И если личность была в целом успешно интегрирована в соответствующие группы, то вероятность ее интеграции в трудовую общность существенно повышается. Вступление в трудовую общность означает начало нового этапа в развитии личности, его успешность зависит от навыков социального взаимодействия, приобретенных в других общностях, и конкретных условий развития, которыми располагает данная трудовая общность. Условия развития личности в трудовой организации являются существенной частью ее социальной микросреды, наряду с семьей и другими группами, в которых она участвует. Согласно социологической теории социальная микросреда личности — это та часть ее непосредственного окружения, которая оказывает большее или меньшее влияние на ее поведение.

В силу различия индивидуальных черт личности совокупность социокультурных и социально-психологических параметров организации, именуемая внутренней социальной средой организации, по-разному воспринимается и по-разному влияет на развитие личности разных сотрудников. Из психологии известно, что один и тот же стимул может вызывать разную реакцию у разных людей. Это означает, что в принципе внутренняя социальная микросреда организации представляет собой сложную совокупность взаимно пересекающихся, накладывающихся друг на друга микросред, число которых в предельном случае равно числу сотрудников, или, по крайней мере, числу первичных трудовых ячеек, если последние достаточно однородны в социокультурном отношении. Поэтому гармоничная, согласно стереотипам, социальная микросреда организации может в плоскости индивидуального восприятия быть совершенно дисгармоничной, препятствующей развитию отдельного, конкретного сотрудника.

Пытаясь решить задачу развития личности в трудовой организации, *следует видеть определенное различие между внутренней социальной средой предприятия и микросредой конкретной личности.* Необ-

ходимость индивидуального подхода, который требуется для развития личности, не исключает важности создания достаточно универсальных условий, способствующих решению данной задачи применительно к трудовому коллективу в целом и его компонентам — трудовым коллективам структурных подразделений. Речь идет об общих, базовых факторах, влияющих позитивно на трудовую активность каждого работника. Одним из таких факторов является уровень удовлетворения социальных потребностей, достигнутый на данный момент времени в соответствующем обществе, регионе, городе или отрасли. Современные предприятия, уделяющие серьезное внимание условиям развития личности как главному фактору роста эффективности труда, стремятся обеспечить своим работникам определенный комплекс социальных благ, именуемый социальным пакетом. Однако социальный пакет учитывает лишь часть многообразных аспектов социальной микросреды работника, влияющих и способных повлиять на развитие личности работников.

В практике управления социальным развитием организации многообразие факторов, влияющих на социальное развитие личности работника, делят на три группы.

К *первой группе* относятся параметры непосредственной рабочей среды — физические и психические условия труда:

- тяжесть, вредность, монотонность, опасность для жизни самой работы;
- санитарно-гигиенические и другие физические условия, в которых выполняется работа;
- наличие и качество медицинского контроля и обслуживания;
- состояние здоровья работников;
- возможности для отдыха и восстановления работоспособности в течение рабочего дня;
- культура содержания рабочего места;
- рациональность труда с точки зрения экономии затрат физических и умственных усилий;
- психологическая атмосфера в первичном трудовом коллективе;
- эстетика производственной среды;
- возможность качественного и своевременного питания в течение рабочего дня;
- наличие контроля состояния и безопасности труда.

Ко *второй группе* факторов относят характеристики общей и профессиональной подготовки работников, такие, как:

- профессиональная ориентация и отбор работников;
- насыщенность труда творческими элементами;
- содействие адаптации вновь принятых работников;
- возможности для повышения уровня общего образования и культуры;

- возможности повышения уровня профессиональной подготовки;
- возможности карьерного (должностного) роста.

Третья группа факторов влияет на мотивы и отношение работников к своему труду:

- система оплаты труда и мер поощрения трудовой активности;
- социальные льготы и гарантии;
- жилищно-бытовые условия труда работников и членов их семей;
- возможности для проведения содержательного досуга;
- степень участия в управлении организацией и распределении прибыли;
- этика отношений между сотрудниками;
- этика отношений между руководителями и подчиненными;
- возможность неформального общения с коллегами.

Совокупное действие названных факторов при их положительной динамике создает объективные, благоприятные условия для интеграции работников в трудовой коллектив организации и развития их личности. Практическое решение такой задачи осуществляется путем создания системы управления социальным развитием организации. Основными инструментами данной функции управления служат социальные нормативы, устанавливающие определенные, гарантированные значения каждого располагаемого фактора развития личности работника, и план либо программа социального развития организации. В этих нормативных документах устанавливаются перспективные значения нормируемых факторов социального развития, являющихся вместе с тем показателями и частными целями социального развития на планируемый (программируемый) период. Такой план (программа) социального развития включает: наименование мероприятий, обеспечивающих достижение планируемых целей, ресурсов, которые для этого требуются, сроки выполнения указанных мероприятий, названия должностей и фамилии должностных лиц, ответственных за реализацию данных мероприятий. Конкретные значения показателей плана и программы социального развития определяются путем расчетов, проводимых на основе социологических исследований и данных социально-экономического анализа. Юридически реализация плана (программы) социального развития обеспечивается включением соответствующих показателей в *коллективный договор* между работодателем (администрацией) и трудовым коллективом организации, интересы которого представляют профессиональные союзы.

Типичный коллективный договор между работодателем включает следующие показатели:

- оплата труда по отдельным категориям работников;
- социальные гарантии и компенсации;
- повышение квалификации;

- организация отдыха, оздоровления, досуга работников и членов их семей;
- медицинское и социальное страхование;
- удовлетворение потребности в жилье и бытовых услугах, включая их полную или частичную оплату;
- создание безопасных и здоровых условий труда;
- регулярные медицинские осмотры;
- доплаты за отклонение от нормальных условий работы;
- оплата часов простоя по вине администрации;
- предоставление путевок в санатории, дома отдыха, пансионаты, детские лагеря;
- доплаты к пенсиям неработающим пенсионерам, проработавшим в организации определенный срок;
- оплата городского транспорта и доставка на работу;
- физические условия труда и пр.

Современная организация заинтересована в создании условий для развития личности работника как главным факторе собственной успешной деятельности в долгосрочной перспективе. В связи с этим *качество социального пакета служит индикатором не только сегодняшнего благополучия конкретной организации, но и понимания ее руководством значения условий развития, которые она создает своим работникам, для настоящих и будущих успехов.*

13.5. ГУМАНИЗАЦИЯ ТРУДА

Гуманизация труда означает приспособление (адаптацию) рабочей среды к человеку, которое предполагает создание наиболее благоприятных организации и условий труда для максимальной реализации трудового потенциала работников.

Низкая производительность, прогулы, нерациональное использование рабочего времени, большая текучесть кадров — эти проблемы беспокоили менеджеров и отрицательно влияли на производительность и эффективность работы с начала индустриализации. Предпринималось много попыток решить эти проблемы, потому что потери производительности из-за них не компенсировались повышением уровня механизации рабочего процесса. В начале 70-х гг. XX в. с целью уменьшения неблагоприятных условий труда несколько крупных корпораций, таких, как *Saab, Volvo, ICL, Norsk Hydro*, начали использовать экспериментальные программы по изменению организации работы в направлении ее гуманизации. Не все попытки увенчались успехом и привели к повышению качества выполнения работы, однако были сделаны некоторые важные наблюдения, позволившие наметить основные направления исследований и практической деятельности на последующие годы.

Основная причина необходимости гуманизации труда кроется в общественно-культурных условиях, диктуется прогрессом производительных сил, совершенствованием техники и технологий. Новые поколения работников предпочитают более высокий уровень достатка и образования, чем его предшественники, имеют другую шкалу ценностей по сравнению с прежними поколениями, другие взгляды на то, что является приемлемым жизненным стандартом, иные социальные оценки того, как нужно проводить свободное время. Эти оценки касаются также их взглядов на работу, обуславливая стремление играть основную роль в процессе создания конечного продукта и получения новых возможностей для реализации своих способностей. Удовлетворенность трудом и мотивация занятых все в большей мере зависят от того, насколько условия и организация труда совместимы с системой ценностей работников. В табл. 13.3 представлены основные источники, с которыми может быть связана удовлетворенность трудом.

В то же время со стороны работодателей растет понимание потребностей человека, его поведения как на работе, так и за ее пределами. Неудовлетворенность трудом не просто влияет на качество выполнения работы, а в значительной степени способствует возникновению стрессов и профессиональных заболеваний, может привести к серьезным последствиям для организации в долгосрочной перспективе.

Можно выделить шесть *основных направлений гуманизации труда*:

1. Признание приоритетной роли человека как главного компонента любой социальной системы, включая определенную организацию.
2. Совершенствование организационно-технического и социально-экономического содержания трудового процесса.
3. Улучшение условий, охраны и безопасности труда с учетом приоритетной роли человека в материальном и духовном производстве.
4. Усиление мотивации и стимулирования работников.
5. Создание и поддержание здоровой социально-психологической и духовно-нравственной атмосферы совместной деятельности.
6. Обеспечение функционального сотрудничества и социального партнерства в трудовых отношениях.

В настоящее время появились широкие возможности для раскрытия личности и исполнения стремлений работающих людей. Развитие информационных технологий, в частности, распространение персональных компьютеров, модемов, другого телекоммуникационного оборудования, оказало заметное влияние на принципы организации труда. Прежняя привязанность к рабочему месту становится необязательной, равно как и жесткий режим трудового дня.

Таблица 13.3

Основные источники удовлетворенности трудом

Источники	Влияние на удовлетворенность трудом
1	2
<p>Содержание работы: Работа как возможность самореализации</p> <p>Требования, которые работа предъявляет к работнику</p> <p>В какой мере работа дает возможность достижения результата</p>	<p>Перспективная, сложная работа, требующая от работника высокой самоотдачи и дающая возможность полной реализации своих способностей и возможностей, повышает уровень удовлетворенности</p> <p>Интересная и ответственная работа повышает уровень удовлетворенности, а скучная и однообразная работа вызывает неудовлетворенность</p> <p>Возможность достижения конечного результата, переживание успеха повышает степень удовлетворенности работника</p>
<p>Физические условия работы</p>	<p>Чем лучше условия работы (освещенность, шум, вибрация, запыленность, температура), тем выше удовлетворенность</p>
<p>Характеристики работника: Образование</p> <p>Уровень самоуважения</p> <p>Способности</p>	<p>Как правило, чем выше образовательный уровень, тем выше удовлетворенность трудом, что может быть связано с возможностью выполнения более интересной, ответственной и содержательной работы</p> <p>Высокое самоуважение способствует удовлетворенности</p> <p>Работа, соответствующая способностям работника, приносит ему большее удовлетворение</p>
<p>Социальное окружение: Руководители</p> <p>Коллеги</p> <p>Подчиненные</p>	<p>Удовлетворенность выше, если работник имеет высокий уровень взаимопонимания со своим руководителем</p> <p>Удовлетворенность тем выше, чем выше уровень сотрудничества, тем больше возможностей для получения помощи и поддержки со стороны коллег</p> <p>Удовлетворенность подчиненными тем выше, чем больше они соответствуют требованиям и ожиданиям руководителя</p>
<p>Система управления</p>	<p>Удовлетворенность тем выше, чем в большей степени система управления и организация труда помогают работникам достигать рабочие и личные цели</p> <p>Уровень удовлетворенности снижается при нечеткости должностных требований и обязанностей</p>

1	2
Система стимулирования труда: Зарплата и премии Льготы	Своевременная и увязанная с рабочими результатами система поощрения повышает уровень удовлетворенности работников Льготы, как правило, не оказывают сильного влияния на удовлетворенность работой
Возможности обучения и развития	Чем больше возможностей для обучения и развития работников, тем выше уровень их удовлетворенности
Организационная культура	Открытость, ориентация на работника, поощрение участия работников в решении проблем организации, традиции, подчеркивающие единство интересов организации и работников, повышают удовлетворенность персонала Формальная культура снижает степень удовлетворенности работников
Коммуникационная система	Удовлетворенность повышают прямые открытые коммуникации, осведомленность работников о положении дел и перспективах развития организации, информированность по важнейшим производственным и социальным проблемам
Престижность работы в организации	Чем лучше имидж организации в глазах потребителей, партнеров и общественности, тем выше удовлетворенность персонала

Источник: Магура М.И., Курбатова М.Б. Современные персонал-технологии. М., 2001. С. 278.

Гуманизация организации труда предполагает изменения в следующих направлениях:

- исполнение работы (разнообразие операций, затраты времени, степень трудности при выполнении работы);
- принятие решений и контроль (участие в выработке целей и в контроле над результатами работы);
- взаимодействие в работе (объем, сфера и степень трудности общения и сотрудничества).

На основании указанных направлений можно выделить **критерии гуманизированной рабочей среды**:

- **расширение содержания работы** — люди не должны, как механизмы, выполнять повторяющуюся, монотонную работу с короткими циклами. Вместо этого работа должна задействовать квалификацию, знания и умения работника, а также открывать перспективы для дальнейшего совершенствования в профессии;

- *автономия и принятие решений* — работа не должна быть сведена к простому исполнению, т.е. она должна включать разработку целей и задач, охватывать планирование и организацию. Работник должен иметь определенное число степеней свободы, с тем чтобы при исполнении работы он мог проявлять и развивать умение принимать решения и действовать самостоятельно;
- *сотрудничество* — работа не должна выполняться в изоляции и без общения с другими людьми, т.е. она должна протекать в социальном окружении, способствуя тем самым развитию социальной компетентности.

В настоящее время используются следующие *практические меры, способствующие гуманизации организации работы*:

- *систематическая смена рабочего места (ротация)* — позволяет избежать односторонних нагрузок, противостоять монотонности труда, обеспечить разностороннее развитие персонала;
- *расширение поля деятельности* — объединение нескольких однородных рабочих шагов или производственных задач в одну более крупную общую задачу, т.е. горизонтальное расширение поля деятельности с целью устранения односторонних нагрузок на повторяющихся операциях, создания более осмысленной последовательности действий и тем самым роста квалификации;
- *обогащение содержания работы* — вертикальное расширение поля деятельности за счет включения задач по подготовке, планированию, контролю и ряда других задач, например таких, как техобслуживание;
- *частично автономные группы* — передача всего комплекса задач одной рабочей группе, которая внутри себя самостоятельно организует работу и регулирует использование персонала. Преимуществом работы автономных групп является то, что работники имеют определенную свободу выбора относительно количества и качества заданий, могут постепенно прийти к решению расширить свой диапазон умений и навыков;
- *гибкие графики работы* — возможность работать в то время, которое наилучшим образом отвечает интересам работника (использование скользящего графика, сжатой рабочей недели, разделение работы между двумя служащими, занятыми неполный рабочий день, выполнение работы на дому и т.п.).

Гуманизация условий труда предполагает изменения в следующих направлениях:

- гуманизация трудовых процессов и технологий — ориентация технологий на обеспечение удовлетворенности человека содержанием и методами труда, используемой техникой, обеспечение безопасности, повышение уровня эргономичности используемых технических средств и оборудования;

- оздоровление окружающей (производственной) среды — обеспечение благоприятной для человека микроэкологии труда, формирующейся под воздействием технологических факторов (применяемых материалов, оборудования, режимов производственного процесса), а также общего состояния производственной атмосферы;
- эстетизация внешнего оформления места работы — качество оформления интерьера, рабочих мест и спецодежды;
- мотивация самоохраны труда — формирование у работников заинтересованного отношения к улучшению условий и охраны труда на рабочих местах за счет мер организационного и учебного характера.

В качестве основы при выработке *практических мер, направленных на гуманизацию условий труда*, целесообразно руководствоваться Конвенцией и рекомендациями Международной организации труда о безопасности и гигиене труда и производственной среде. Применительно к уровню организации там указано, что предприниматели должны (в сотрудничестве с работниками и их представителями) обеспечить, насколько это обосновано и практически осуществимо, чтобы находящиеся под их контролем рабочие места, механизмы, оборудование и процессы, а также химические, биологические и физические вещества и агенты были безопасными и не угрожали здоровью. В качестве *конкретных мер в области безопасности и гигиены труда и производственной среды* рекомендуется:

- разработка, испытание, выбор, замена, монтаж, размещение, использование и обслуживание, ремонт и переоборудование материальных элементов труда (рабочих мест, инструментов, механизмов и оборудования, химических, физических и биологических веществ и агентов, трудовых процессов);
- связь между материальными элементами труда и лицами, которые выполняют работу или контролируют ее, а также приспособление механизмов, оборудования, рабочего времени, организации труда и трудовых процессов к физическим и психическим свойствам работников;
- профессиональная подготовка и стимулирование лиц, занятых в том или ином качестве обеспечением соответствующего уровня безопасности и гигиены труда.

В указанных документах МОТ перечислены вопросы технического характера, относящиеся к деятельности в области безопасности и гигиены труда и производственной среды: освещение и вентиляция, порядок и чистота на рабочем месте; температура, влажность и подвижность воздуха рабочей зоны; предупреждение вредного для

здоровья физического или психического напряжения (стресса), вызываемого условиями труда; погрузочно-разгрузочные работы, штабелирование и складирование грузов и материалов вручную или с помощью механических средств; использование электричества; изготовление, упаковка, маркировка, транспортирование, хранение и использование вредных веществ и агентов, удаление их отходов и осадков, замена другими — безопасными или менее опасными веществами; защита от радиации; предупреждение, контроль и защита от профессиональных опасностей, вызываемых шумом и вибрацией; контроль над чистотой воздуха на рабочих местах и за другими факторами, связанными с производственной средой, с повышенным или пониженным атмосферным давлением, предупреждение пожаров и взрывов; обеспечение средствами индивидуальной защиты и защитной одеждой; санитарное оборудование, душевые, раздевалки и снабжение питьевой водой.

Кроме того, Международное бюро труда разрабатывает систему профилактических мер по охране труда и здоровья, в том числе практические рекомендации и предложения. Обмену опытом и его анализу посвящена работа отраслевых комитетов и расширенных заседаний МОТ, в которых принимают участие представители правительств, наемных работников и предпринимателей.

В 1975 г. Генеральная конференция МОТ приняла Международную программу по улучшению условий труда и производственной среды (ПИАКТ). Эта программа предназначена как для государственных инстанций, так и для хозяйственной практики, поэтому работа по ее обновлению и дополнению идет постоянно. *Главная цель гуманизации труда* состоит в том, чтобы труд не представлял угрозу жизни и здоровью наемного работника, чтобы работник располагал свободным временем для отдыха и досуга, чтобы он получил возможность служить обществу и самосовершенствоваться как личность путем развития своих индивидуальных способностей. Исходя из этого определяется и тематика программы ПИАКТ: охрана труда в процессе производства и на рабочем месте, продолжительность рабочего времени и связанные с ней проблемы, организация и содержание труда, условия труда и технологии, окружающая среда.

По мере того как производственные системы становятся все более автоматизированными и сложными, возрастает вероятность ошибок, допускаемых человеком. При этом в большинстве случаев действия работников оказываются неправильными не столько из-за низкой квалификации, а из-за несоответствия конструктивных особенностей техники возможностям человека. Проблему можно устранить или смягчить, если при создании и эксплуатации технических систем наиболее полно учитывать человеческий фактор.

В результате достигается эффективное и надежное взаимодействие человека с машиной. Сегодня требуется конструктивно «встроенная» в технологию и оборудование безопасность труда. Любая, самая надежная технологическая система требует и «высоконадежного» работника, умеющего принимать в экстремальных ситуациях быстрые и правильные решения. Это, в свою очередь, вызывает новые требования к профессиональному отбору работников, их подготовке и постоянному поддержанию высоких профессиональных качеств персонала.

Гуманизация труда предполагает также открытость коммуникаций, справедливость системы вознаграждений, продвижение по карьерной лестнице, участие в принятии решений, благоприятный психологический климат в организации. При этом следует обратить внимание на то, что организационная и временная гибкость открывают новые пути и к усилению эксплуатации работников, поскольку позволяют, пользуясь их изолированностью и оторванностью от коллег и руководства, увеличивать сверхурочное время, ограничивать в информации, в том числе о возможностях служебного роста и повышении заработной платы.

Идея гуманизации труда получила практическое воплощение в концепции качества трудовой жизни.

Контрольные вопросы к главе 13

1. Раскройте сущность понятия «потребности личности». Виды потребностей.
2. Раскройте сущность понятия «интересы личности». Какова взаимосвязь интересов личности и трудовой деятельности?
3. Раскройте сущность понятия «ценности личности». Какова взаимосвязь ценностей личности и трудовой деятельности?
4. Что такое удовлетворенность трудом?
5. Раскройте содержание концепции качества трудовой жизни. Назовите ее основополагающие понятия и факторы.
6. Охарактеризуйте показатели качества трудовой жизни с позиций работника.
7. Охарактеризуйте показатели качества трудовой жизни с позиций работодателя.
8. Охарактеризуйте показатели качества трудовой жизни с позиций общества в целом.
9. Какие социально-психологические явления обозначаются понятием «лидерство»?
10. Каковы основные взгляды классиков психологии на природу лидерства?

11. Почему руководитель трудового коллектива не всегда является его лидером?
12. В чем состоит различие между социальными позициями лидера и руководителя?
13. Раскройте содержание современных теорий лидерства.
14. Сформулируйте этапы процесса развития личности.
15. Какие показатели и критерии могут служить для оценки уровня развития личности?
16. От каких факторов зависит развитие личности?
17. Какие факторы оказывают влияние на развитие личности в трудовой организации?
18. Каким образом можно влиять на развитие личности в трудовой организации?
19. Раскройте сущность гуманизации труда.
20. Сформулируйте основные направления гуманизации труда.
21. Чем характеризуется гуманизированная рабочая среда?
22. Какие практические меры способствуют гуманизации организации труда?
23. Какие практические меры способствуют гуманизации условий труда?

ГЛАВА 14. СОЦИОЛОГИЯ ПРОФЕССИЙ

14.1. ПОНЯТИЕ ПРОФЕССИИ И ЕЕ ЭЛЕМЕНТЫ

Профессия (лат. *professio, profitor* — объявляю своим делом; официально указанное занятие) — **род трудовой деятельности человека, определяемый характером и целью трудовых функций и требующий получения им общих и специальных теоретических знаний и практических навыков, приобретенных в результате специального обучения, опыта работы в данной области (например, профессия врача, менеджера, преподавателя, рабочего-станочника и др.).**

Профессия является неотъемлемой принадлежностью одной (субъективной) стороны трудового процесса — работника. Объективными факторами появления профессий являются общие закономерности развития общественного труда и, в частности, такие его формы, как *разделение и кооперация труда*, которые конкретно проявляются в формировании сфер, видов занятости, отраслей, профессий и специальностей. Разделение и кооперация труда определяют место каждого работника в процессе труда, его функции, обязанности, а также требования к качеству труда и рабочей силы.

Особым видом разделения труда является его *профессиональное разделение*, которое развивается в зависимости от применяемых орудий труда, предметов труда, технологии производства и управления.

Изменения в профессиональном разделении труда характеризуются ростом абсолютного числа и удельного веса профессий механизированного труда, сокращением числа узких профессий и специальностей. Профессиональное разделение труда тесно связано с переходом от одной стадии технико-технологического развития производства к другой, более высокой. Например, частичная механизация сопровождалась пооперационным разделением труда, узкой специализацией работников. На определенном этапе развития (30—40-е гг. XX в.) пооперационное разделение труда играло положительную роль и способствовало созданию квалифицированных кадров рабочих в промышленности. В условиях же комплексной механизации происходит объединение узких специальностей рабочих, расширение их профессионального профиля. Применение автоматов и автоматических линий привело в тому, что ведущее место занимает рабочий, совмещающий функции оператора и наладчика высокой квалификации и широкого профессионального профиля.

Как видим, категория «профессия» в своем содержании отражает не только конкретную предметную область профессиональной деятельности, но и меру того качества профессиональных способностей, которая свидетельствует об уровне профессионального развития человека, его профессионализме.

Существенные *признаки профессии* следующие:

- профессия всегда персонифицирована, т.е. она принадлежит человеку, он является ее носителем;
- профессия имеет объективные основания своего появления, так как ее возникновение возможно только при обособлении определенной совокупности трудовых функций, заложенных в объективных факторах труда и их востребованности. Этим обусловлена, с одной стороны, ее объективная необходимость в общественном труде, а с другой — ее проявления как качественной формы труда, связанной с человеком, его способностями;
- основой любой профессии являются профессиональные знания, умения, навыки, профессиональный и чувственный опыт человека;
- профессия выступает важнейшей формой личностного самовыражения и удовлетворения потребностей человека и общества;
- профессию можно приобрести либо путем специального образования и подготовки, либо путем длительной практической деятельности в определенной профессиональной области.

Из этого следует, что любая *профессия имеет объективные и субъективные основания*. Рассматривая *объективную сторону*, нельзя не упомянуть о понятии «должность», поскольку между профессией и должностью существует тесная взаимосвязь. Она проявляется в

том, что их формируют объективно существующие трудовые функции, обязанности, которые обусловлены средствами труда, объектом труда, условиями реализации труда человека. Их изменение в совокупности или по отдельности приводит к изменению состава и содержания профессионально-квалификационных требований, которым должен удовлетворять работник, осуществляющий профессиональную деятельность и занимающий определенную должность. В свою очередь, изменение требований к работнику влечет за собой изменение его способностей, превращая их в профессиональные способности, качества специалиста, профессионала.

Субъективным основанием профессии выступает то, что она представляет собой совокупность целенаправленно сформированных и приобретенных качеств человека, профессиональных способностей, а потому принадлежит человеку и является субъективированной формой труда. Таким образом, трудовая функция принадлежит должности, рабочему месту, а профессия — самому работнику. Связь объективных и субъективных оснований профессии показана на рис. 14.1.

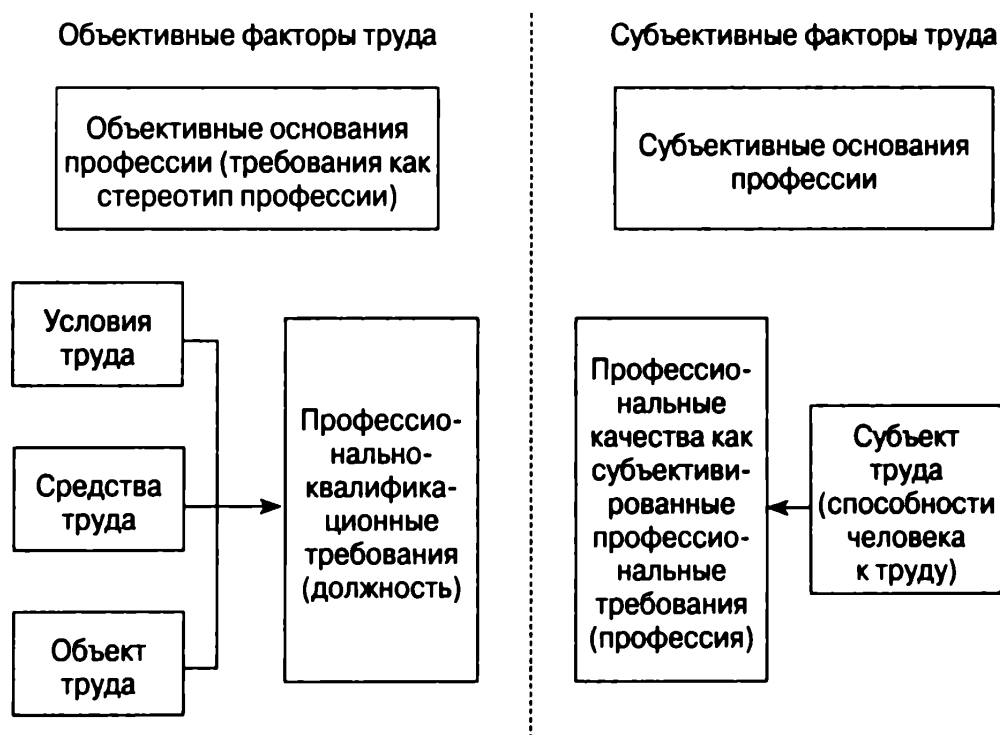


Рис. 14.1. Связь объективных и субъективных оснований профессии

Поскольку профессия в трудовом процессе является сложным, комплексным явлением, ее можно рассматривать как совокупность нескольких элементов, объединенных в следующие группы:

- 1) элементы, характеризующие объективные основания профессии и связанные с трудовым процессом;
- 2) элементы, характеризующие подготовку работника к выполнению данного вида труда;
- 3) элементы, характеризующие институционализацию профессии.

К *первой группе элементов* относятся те, которые были рассмотрены в учебнике ранее:

- сфера деятельности;
- вид труда (умственный, физический);
- содержание трудовых функций;
- профессиональные обязанности;
- основные производственные операции;
- орудия труда;
- предмет (объект) труда;
- результат труда;
- уровень технической сложности, автоматизации;
- рабочее место;
- рабочая поза;
- санитарно-гигиенические условия труда;
- профессиональные коммуникации;
- психофизиологические требования к работнику;
- льготы и компенсации;
- перспективы профессионального роста.

Вторая группа элементов включает общее образование и специальную профессиональную подготовку работника — профессиональные знания, умения, навыки, опыт, а также его квалификацию.

• *Общее образование.* Общеобразовательный минимум является необходимой предпосылкой профессионального развития. Даже профессии малоквалифицированного труда (например, грузчика, такелажника) и те требуют определенных общеобразовательных знаний, полученных в средней школе.

• *Специальная подготовка.* Для участия в современном производстве работник обязан иметь не только общие, но и специальные знания трудовых функций, которые ему предстоит выполнять. Эту задачу реализует сеть специальных учебных заведений, начиная от классов трудового обучения в школах, лицеев, колледжей, технических училищ, и кончая вузовской и послевузовской системами подготовки. Получив специальную подготовку и включившись в процесс труда, работник углубляет свои знания, приобретает трудовые умения и навыки. В этой реальной связи работника с процессом труда формируется его способность выполнять данную работу.

• *Квалификация* характеризует степень профессиональной подготовки работника. Это совокупность таких качеств работника, как:

знания, или уровень общей и специальной подготовки; умения, или степень практического освоения данного вида работ; индивидуальные (личные) признаки работника, среди которых выделяются профессиональная пригодность и готовность к данному виду труда.

• *Профессиональная пригодность* определяется как совокупность психофизических свойств работника, указывающих на его соответствие или несоответствие данному виду труда. *Профессиональной готовностью* можно назвать сочетание подготовки работника и его желание выполнять данную работу.

Уровень квалификации работника характеризуется разрядом, классом, категорией. Применительно к рабочим профессиям промышленности выделяют обычно четыре уровня квалификации:

высококвалифицированные профессии (труд, требующий большой предварительной подготовки; труд по ремонту, контролю, наладке и т.п.);

квалифицированные профессии (обслуживание машин, механизмов, аппаратов);

малоквалифицированные профессии (труд, требующий незначительной предварительной подготовки, простые работы как с использованием механизмов, так и без них);

неквалифицированный труд (труд, как правило, не требующий специальной подготовки, рабочая сила человека используется преимущественно в роли двигателя).

Уровень квалификации в различных отраслях общественного производства фиксируется с помощью различных шкал: шкала разрядов (промышленность, строительство); шкала классов (транспорт); шкала категорий (конструкторы, мастера); шкала званий (работники искусства, науки) и др. Для работников бюджетной сферы применяется сейчас сетка, включающая 18 квалификационных уровней.

Федеральным государственным служащим, замещающим государственные должности соответствующей группы, присваиваются следующие квалификационные разряды:

- высшие государственные должности (5-я группа) — действительный государственный советник Российской Федерации 1, 2 и 3-го класса;
- главные государственные должности (4-я группа) — государственный советник РФ 1, 2 и 3-го класса;
- ведущие государственные должности (3-я группа) — советник РФ 1, 2 и 3-го класса;
- старшие государственные должности (2-я группа) — советник государственной службы 1, 2 и 3-го класса;
- младшие государственные должности (1-я группа) — референт государственной службы 1, 2 и 3-го класса.

В основе распределения по уровням квалификации лежат: 1) время, затраченное на приобретение профессии, общеобразовательную и специальную подготовку; 2) выработанные умения и трудовые навыки; 3) степень профессионального мастерства.

Кроме профессии более узкими формами участия человека в трудовой деятельности являются специальность и специализация (рис. 14.2). *Специальность* — это вид занятий в рамках одной профессии, ее более узкая классификация, которая требует специальных знаний, умений и навыков, приобретенных в результате образования или практического опыта, объем, содержание и уровень развития которых достаточен для постановки и решения определенных классов профессиональных задач (например, менеджер — это профессия, объединяющая некоторую совокупность профессиональных признаков и включающая такие специальности, как менеджер по персоналу, менеджер по маркетингу, менеджер по рекламе).

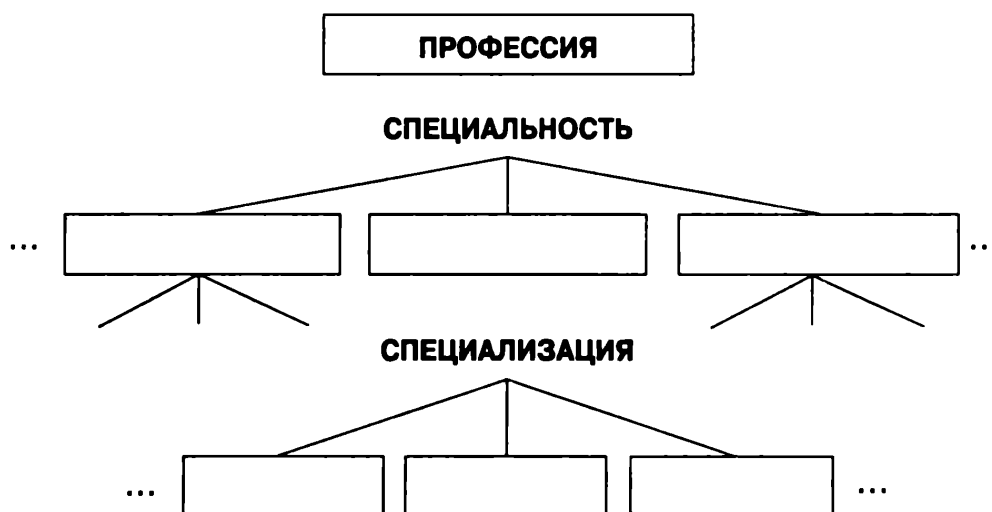


Рис. 14.2. Взаимосвязь профессии, специальности, специализации

Специализация — это конкретизация, детализация, разукрупнение специальности, проявляющиеся в еще более углубленном разделении труда в какой-либо сфере деятельности (например, если менеджер по персоналу — это специальность, то специалист по рекрутингу, по работе с персоналом в условиях антикризисного управления — это специализации); конкретизации учебной специальности (например, специальность «Менеджмент», специализации — «Финансовый менеджмент», «Инвестиционный менеджмент», «Инновационный менеджмент» и др.); приобретении дополнительных специальных знаний и навыков в какой-либо сфере.

Третья группа элементов, характеризующая профессию, свидетельствует об официальном общественном ее признании, т.е. об ин-

ституционализации. Институционализация профессии — это официальное отнесение ее к системе общественного разделения труда. На основе такого отнесения вырабатывается социальный статус профессии, который характеризует официальное или неофициальное признание ее необходимости и популярности.

Категория «профессия» является базовой, эталонной для решения целого ряда задач организационного, экономического, социально-психологического, правового характера, возникающих в любой организации на всех стадиях ее жизненного цикла, поскольку эта категория отражает взаимодействие человека, работника и трудовой сферы, трудовых функций.

В частности, основными *областями применения информации о профессиях* являются: наем и прием персонала на работу; перевод (ротация) работников с целью продвижения; реструктуризация профессий, направленная на создание возможности трудоустройства людям, которые не обладают требуемой квалификацией; профессиональное консультирование, т.е. предоставление человеку услуг по выбору профессии с учетом содержания производственных задач, его требований к рабочему месту (должности); организация профессиональной подготовки с учетом потребности в ней; разработка учебных программ; создание объективной основы для нормирования трудовой деятельности и оплаты труда; улучшение безопасности труда путем определения производственных рисков и т.д.

Описание профессии, т.е. составление ее образа, осуществляется в ходе *профессиографии*, которая представляет собой совокупность методов описания профессий и специальностей с учетом требований, предъявляемых к человеку, и оптимальных условий (гигиенических, технологических, информационных) организации его труда.

Профессиография строится на *профессиографическом анализе*, т.е. методе установления требований профессии к работнику, его возможностям и способностям. Анализу подвергается вид памяти, мышления, особенность восприятия, широта поля зрения, скорость реакции, темперамент и т.п. Основными инструментами анализа являются наблюдения за работником в процессе труда с помощью психофизиологических измерений, хронометража, построения социометрических матриц и т.п.; мнения опытных работников, занимающих данное рабочее место, вышестоящих руководителей. В результате такого анализа разрабатываются профессиограммы.

Профессиограмма представляет собой документ, содержащий описание конкретной профессии, раскрывающий содержание профессионального труда и требований, которые она предъявляет к человеку. Она бывает двух видов. Первый вид — *профессиокарты*, в общем виде ориентирующие в профессии. Они включают краткое описание характера деятельности работника, результатов его труда и

их значения для людей, описание личностных качеств, требуемых для профессии; описание предметных и социальных условий труда; указание на возможные пути обучения.

Второй вид — *полные профессиограммы*, структура которых представлена в табл. 14.1. Составной частью профессиограммы является *психограмма* в виде более полного и развернутого раздела «Психофизиологические требования профессии к работнику».

Таблица 14.1

Структура профессиограммы

Разделы	Содержание раздела
Профессия	Ее современное название, краткие сведения о ее направленности и назначении; социально-экономическое значение профессии, перспективы ее развития; распространенность, связи с другими профессиями
Процесс труда	Характеристика сферы деятельности, вида труда, основных трудовых функций, производственных операций, орудий труда, предмета (объекта) труда, результатов труда, рабочего места, рабочей позы, коммуникаций
Санитарно-гигиенические условия труда	Перечень условий труда: работа на воздухе, в помещении, шум, вибрация, освещение, температура, режим труда и отдыха, монотонность, темп труда, возможность профтравматизма и профзаболеваний, льготы, компенсации
Психофизиологические требования профессии к работнику	К особенностям восприятия, мышления, памяти, внимания; к эмоционально-волевым и деловым качествам человека; к скорости формирования навыков; к особенностям хранения информации; к надежности в работе; к особенностям профессионального общения
Профессиональные знания и навыки	Требования к общей и специальной подготовке, к объему и содержанию профессиональных знаний, умений, навыков, профессиональному опыту
Служебное продвижение	Перспективы продвижения по службе; возможности стимулирования профессиональной деятельности, формы и методы повышения квалификации

14.2. ПРОЦЕСС ПРОФЕССИОНАЛИЗАЦИИ ТРУДА

В процессе трудовой деятельности раскрывается социальное содержание профессии, происходит ее общественное признание, институционализация, официальное отнесение ее к системе общественного разделения труда. На основе такого отнесения вырабатывается социальный статус профессии, который характеризует официальное или неофициальное признание ее необходимости и популярности.

Социальный статус профессии имеет две формы: экономическую и престижную.

- *Экономический статус* зависит от уровня материального вознаграждения. Разные по сложности, а следовательно, и по длительности подготовки профессии могут различаться по величине оплаты труда. Низко- или высокооплачиваемые профессии обладают соответствующими рангами и в оценочной шкале предпочтений.

- *Престижный статус* профессии связан с экономическим, но его определяет не только уровень оплаты данного вида труда, но и такие параметры, как содержательность и степень популярности. Работа, однообразная, монотонная, не дающая перспектив служебного роста или имеющая традиции низкой популярности, является предпосылкой низкого престижа соответствующей профессии.

Степень популярности профессии не всегда зависит от таких факторов, как тяжесть и сложность труда или величина оплаты. Многие профессии, которые можно отнести к низко- или среднеоплачиваемым, имеют достаточно высокий уровень популярности (например, преподаватель вуза, врач). И наоборот, высокооплачиваемые профессии малопопулярны (например, профессии горнодобывающих и химических отраслей промышленности).

На степень привлекательности влияют следующие особенности отдельных групп профессий:

- профессии умственного труда предпочтительнее профессий физического труда;
- профессии, требующие сложного труда, — более привлекательны;
- новые профессии популярнее старых;
- профессии, требующие проявления особых личностных качеств: находчивости, смелости, риска, — более привлекательны;
- профессии, связанные с особыми условиями, с особыми требованиями, — более привлекательны.

На популярность профессий оказывают влияние национальные или местные трудовые традиции, принадлежность человека к той или иной социальной группе. Статус профессии влияет на профессиональную мобильность, производственную адаптацию, удовлетворенность трудом, выбор профессии.

Социальное содержание профессии раскрывается через понятие профессионализации. **Профессионализация** — процесс увеличения числа людей, профессионально занимающихся тем или иным видом трудовой деятельности. **Профессионализация** — следствие непрерывно развивающегося процесса разделения труда и проявляется в быстром росте количества различных профессий и специальностей, что связано прежде всего с обогащением их содержания. Основные особенности профессионализации проявляются в: а) гармоничном соединении

способностей работника как общих, так и специальных видов труда; б) усилении тенденции возрастания сложности и интеллектуализации всех видов трудовой сферы и объема выполняемых функций одним человеком; в) необходимости создания и функционирования гибкой, способной к непрерывному совершенствованию системы профессионального образования и профессиональной подготовки работников всех сфер деятельности.

Технологизация, автоматизация, компьютеризация трудовой деятельности сопровождается небывалым по своим масштабам разделением труда, появлением постоянно возрастающего числа новых профессий и специальностей. Уровень профессионализации трудовой деятельности служит определенным индикатором его ценности, эффективности и результативности. Это находит выражение в усилении динамизма трудовой деятельности, непрерывно происходящих изменениях его содержания в сторону усложнения: изменяются функции трудовой деятельности внутри должностей, меняются объем и функции специальностей внутри друг друга, а также специальности — внутри профессий и сами профессии в рамках различных родов и видов трудовой деятельности, вся структура которой подвержена возрастающей подвижности и диверсификации⁹.

Профессионализация в широком социальном смысле понимается как создание и развитие общественных институтов, а также правил и норм, связанных с формированием профессиональной структуры общества, с ростом общих требований к специализации работника. Профессионализация в общественных масштабах предполагает, что каждый трудоспособный член общества должен приобретать и непрерывно совершенствовать специальную подготовку, включаться в решение общественных проблем на уровне своей компетенции. Таким путем создается система профессиональных отношений, стандартов и оценок, специальное знание становится мерой общественной активности социальных групп и индивидов.

В узком смысле процесс профессионализации означает формирование профессиональных групп, имеющих специфические интересы и ценности, а также профессиональных позиций и ролей. В индивидуальном смысле профессионализация означает пригодность и готовность в выполнении данной профессиональной роли.

Наиболее активное развитие понятие «профессионализация» получило в психологии и педагогике. Здесь его содержание отражает процессы, протекающие в сфере образования, подготовки молодежи к труду, влияния профессионального труда на психику человека, психологии профессиональной деятельности, специализации образования и даже прагматизации образовательных программ в услови-

⁹ Энциклопедический словарь работника кадровой службы / Под общ. ред. В.М. Анисимова. М., 1999. С. 228.

ях научно-технического прогресса. Профессионализация проявляется как на личностном, так и на социальном уровнях. Социальный уровень характеризуется теми изменениями, которые происходят в обществе в результате развития труда, обретения им профессиональной формы, зарождения элементов, а затем и сферы профессиональной культуры и целого ряда других процессов и механизмов, призванных на уровне общества, организации управлять последовательностью включения человека в сферу профессиональных видов труда, рационально использовать его профессиональные возможности, опыт.

На личностном уровне профессионализация представлена теми изменениями, которые характерны для человека при овладении им профессиями и специальностями. Изменения эти многогранны. Они затрагивают как духовный мир человека, так и нередко его внешний облик, зачатую влияют на формы его поведения, состояние здоровья и т.д. Эти два уровня теснейшим образом взаимосвязаны и постоянно взаимодействуют. Их отношения определяют динамику развития профессионализации как социального явления, формирование социальных групп на основе профессиональных интересов и ценностей, содержание профессиональной культуры, профессиональных отношений.

Категория «профессионализация» призвана отражать процессы, происходящие в сфере трудовой деятельности человека. Явление, которое оно обозначает, имеет свои очертания, характерные признаки и охватывает общественную практику, связанную с профессиональной активностью человека, формированием профессиональных возможностей и управлением ими, развитием профессиональных видов труда. Последнее обстоятельство весьма важно подчеркнуть, поскольку на это нацелены теория и практика управления персоналом в организации, теоретические и концептуальные основы которых могут быть обоснованы на основе реально протекающих процессов в сфере труда. Эти процессы отражает профессиология как теория профессионализации.

Понятие профессионализации отражает изменения, которые аккумулируются в общественной практике в результате развития человеческой деятельности, обретения ею профессионального характера, а также те перемены, которые присущи человеку и происходят в обществе в результате сопряжения человека и профессионального труда.

Последствия развития и разделения труда, качественного изменения содержания, характера и условий труда, структурных компонентов деятельности, обретения ею профессионального характера оказывают влияние на содержание социальных отношений, придавая им и привнося в них профессиональную специфику. Их следует рассматривать как важнейшие объективные предпосылки профессионализации (рис. 14.3). Эти предпосылки имеют наиболее общий

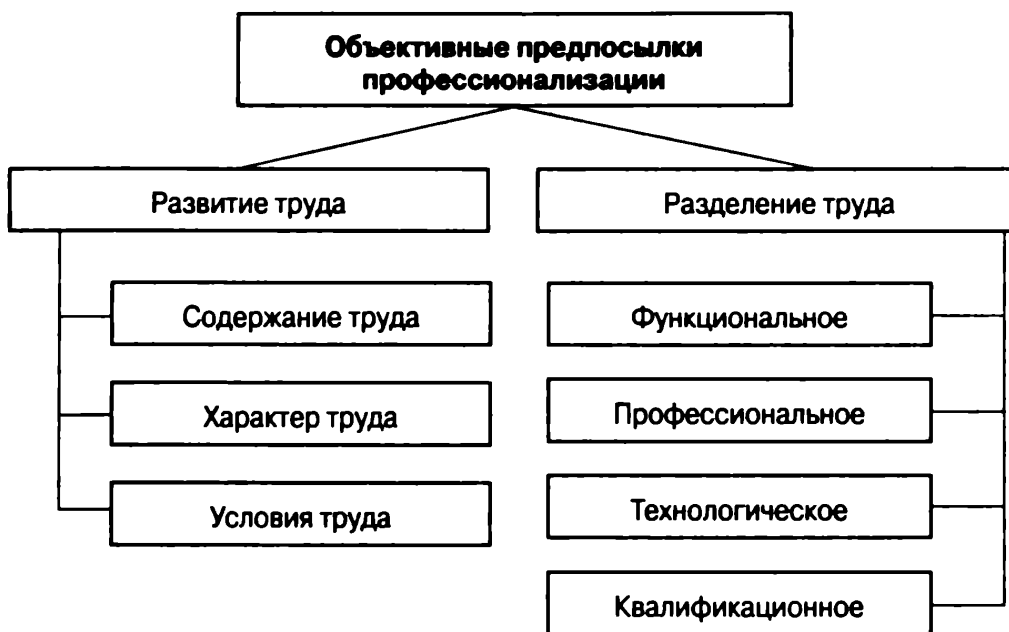


Рис. 14.3. Объективные предпосылки возникновения профессионализации

характер и в равной мере определяют возникновение в обществе элементов профессионализации, независимо от сфер и видов деятельности¹⁰.

Как уже отмечалось, в узком смысле профессионализация означает формирование профессиональных позиций и ролей, профессиональных групп и структур. Официальное удостоверение о приобретенной профессии, которое получает работник, фиксирует его *профессиональную роль*. С профессией человек связывает обретение определенных социальных ценностей: продвижение по службе, заработок, уважение окружающих и т.д.

Профессиональная группа — это совокупность работников, связанных единым производственным процессом, близкими по содержанию профессиональными ролями и имеющих специфические групповые интересы и ценности.

Получив специальную подготовку, работник включается в трудовую деятельность с такими же или близкими по роду занятий работниками, объединившись с ними в одной группе. Первоначальная регистрация таких групп включает разбивку персонала по категориям. Категория персонала есть первое официальное признание факта профессионального группообразования. Критерием здесь является характер специальной подготовки.

¹⁰ Турчинов А.И. Профессионализация и кадровая политика: проблемы развития теории и практики. М., 1998. С. 36, 46.

Профессиональные группы, как правило, обладают особой культурой, внешним выражением которой может быть профессиональный язык, состоящий из специальных оборотов и терминов, понятных членам группы и отличающих данную группу от других профессиональных групп. Профессиональная культура включает также особые формы солидарности представителей данной профессии, входящих в разные организации. Профессиональная солидарность не имеет локализованных групповых ограничений и распространяется на всю профессиональную среду (рабочая среда, творческая среда). Здесь фиксируются профессиональные признаки, распространяемые в конечном счете на всех участников соответствующих видов труда.

Профессиональная роль представляет собой часть социальной роли работника. Последняя значительно шире и охватывает помимо профессиональной и другие формы активности: участие в управлении, в общественной жизни коллектива, в системе межличностных коммуникаций и т.д. точно так же, как и различные процессы, происходящие в профессиональной сфере (профессиональная адаптация, мобильность, мотивация), есть часть более общих процессов труда и их целесообразно рассматривать в этом контексте.

Понятие «профессиональная структура» выражает организационный аспект соединения профессии с трудовыми процессами. **Профессиональная структура** — это совокупность взаимосвязанных профессиональных групп, одна из форм социальной организации предприятия, учреждения и т.п. Внутри предприятия профессиональная структура имеет официальную форму штатного расписания, конкретизированного по уровням организации (предприятие, цех, отдел, участок). В первичном коллективе (например, бригаде) профессиональная структура может быть представлена расположением индивидуальных ролей работников в трудовом потоке. Такая структура соответствует функциональной схеме рабочих мест и связанных с ними требованиям специализации. В профессиональной структуре различия между работниками выступают как одна из форм социальных различий. Социальная справедливость требует снятия преимуществ и привилегий, связанных с теми или иными профессиями¹¹.

Профессионализация труда способствует развитию профессионализма. **Профессионализм** — высокий уровень, овладение в совершенстве каким-либо видом деятельности (профессией, специальностью и т.п.). Это реализованная способность работника, соответствующая требованиям производства и работодателя, важнейшая качественная характеристика работника как носителя рабочей силы.

¹¹ Башмаков В.И. Социология труда: Учеб. пособие. М., 1999. С. 77—78.

Профессионализм — это такое состояние трудовой активности работника, которое помимо успешного выполнения функциональных обязанностей характеризуется еще и тем, что профессия для такого работника становится формой его собственной жизни, при которой цели, нормы, условия и обстоятельства профессиональной среды выступают главными регуляторами его трудового и повседневного поведения; при этом вырабатывается своеобразный личностный тип («токарь высшего класса», «летчик-ас», «учитель», «военная кочка»), который даже внеслужебные вопросы стремится решать выработанными профессиональными приемами.

Профессионализм формируется всецело через профессиональную сферу, вне которой он не существует, в противном случае ослабляется истинное ощущение удовлетворенности профессией, теряется интерес к жизни и труду. Профессионализм освобождает человека от комплекса служебной зависимости, делая работника более свободным в любой специфической профессиональной среде. Ему присуща специфическая речь, понятная только своему кругу лиц.

Термин «профессионализм» находится в близком родстве с понятием «профессионал». *Профессионал* — специалист, человек, относящийся к делу профессионально, или специалист, в совершенстве владеющий всеми специфическими особенностями избранной деятельности.

14.3. ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ ГРУППЫ

Профессиональная группа — это совокупность работников, связанных единым производственным, управленческим или бизнес-процессом, близкими по содержанию профессиональными ролями и имеющих специфические групповые интересы и ценности (врачи, артисты, преподаватели и др.).

История труда сопровождается *непрерывной дифференциацией занятий*, которые фиксируются в составе профессий, выделении профессиональных групп. Во Франции в 1868 г. насчитывалась 101 профессия, спустя 100 лет их стало 27 744, в Великобритании в 1841 г. была учтена 431 профессия, в настоящее время — около 30 тыс. Словарь профессий для проведения переписи населения СССР в 1926 г. насчитывал около 10 300 наименований, в 1939 г. — около 19 тыс., в 1959 г. — до 30 тыс. и в настоящее время — более 40 тыс. наименований профессий. Ежегодно в нашей стране рождается более 500 новых профессий, причем естественное отмирание старых профессий происходит медленнее, чем возникают новые. Совсем недавно появились такие новые профессии, как брокер, дилер, агент службы занятости, налоговый инспектор, агент по рекламе, социальный работник, гувернантка, веб-мастер, брэнд-менеджер и т.д.

На появление новых профессий влияют следующие **факторы, связанные с изменением содержания и характера труда** под влиянием научно-технического прогресса, внедрения новых технологий, в том числе информационных, их усложнения, перехода к рыночным экономическим отношениям, изменения форм организации производства и труда, условий подготовки работников:

- **Изменение функций труда.** Простые, узкие, однообразные функции специализированного труда при обслуживании станков, конвейеров сменяются комплексом новых, более сложных функций по управлению, контролю, наладке, ремонту, программированию роботизированного производства.
- **Уникализация труда.** Растет число наименований профессий, не имеющих аналогов, которые требуют от работников высокой квалификации и в то же время создают особую форму мобильности, проявляющуюся в пределах избранной однажды профессии. Например, в Японии предприниматели предлагают каждому своему работнику особое, единственное наименование его специальности, выделяя ее почетность и важность.
- **Изменение в структуре квалификационного комплекса работника.** Если раньше его основным компонентом были навыки и умения, зависящие от опыта работы, то теперь основное значение приобретают знания. В условиях динамичного общественного производства постоянно меняются задачи хозяйственных единиц и методы их реализации, в связи с чем в деятельности работников все большее значение приобретает знание современных методов решения возникающих проблем. Возрастает доля работников, отличающихся широтой и многообразием знаний. Растет значимость творческих способностей работников.

С целью унификации названий профессий с 1 января 1996 г. введен в действие утвержденный Госстандартом РФ Общероссийский классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов (ОК 016-94). Он содержит более 5,5 тыс. наименований профессий рабочих и около 2 тыс. наименований должностей служащих. Предназначен классификатор для решения ряда задач, связанных с наймом персонала, планированием потребности в нем, учетом состава кадров по профессиям, разработкой штатных расписаний и т.д. Такой классификатор более всего подходит для крупных предприятий с развитой инфраструктурой и многочисленными производствами для собственных нужд.

В США для этих же целей разработан «Словарь профессий», содержащий 12 741 профессиокарту, из них 844 по новым профессиям.

Единый классификатор профессий — DOT (Dictionary of Occupational Titles) включает описание содержания труда по профессиям вместе с требованиями к интеллектуальным и личностным ка-

чествам работников. Содержащиеся в словаре профессии имеют 9-значный код. Первые три цифры кода указывают отраслевую принадлежность профессии. Следующие три цифры учитывают качества претендентов: все существующие профессии по сложности и характеру труда описываются тремя главными позициями — отношение к информации, отношение к людям, отношение к вещам. Последние три цифры кода — алфавитный номер названия профессий. Составители называют словарь «мостом, соединяющим квалификацию претендентов с соответствующими рабочими местами». Оценка квалификации учитывает автономность и сложность работ. Введены три дополнительных показателя: 1) ноу-хау (измеряет способности, знания и методы, необходимые в работе, ранжированные в соответствии со сложностью труда); 2) решение проблем (измеряет, насколько хорошо сформулированы и предсказуемы задания, выполняемые в процессе работы); 3) ответственность (определяет степень автономности в процессе принятия решений). Такая оценка позволяет прогнозировать изменения в сложности труда, а также совместить личностные характеристики работников с характеристиками их профессий и тем самым помочь каждому работнику в определении наиболее подходящего для него рабочего места с учетом его склонностей и способностей.

Классификатор профессий используется и в международной практике. Так, для исследования трудовой деятельности применяется Международный стандартный классификатор профессий (ISCO), который группирует профессии по четырем уровням. Критерием группировки служит сходство квалификации, требуемой для выполнения работы на данном рабочем месте. В квалификации учитывается ее уровень и специализация. В свою очередь, для определения уровня квалификации Международный классификатор профессий опирается на Международную стандартную классификацию образования (ISCED).

На выбор профессии влияет *рейтинг профессии*. Отечественная система определения подобного рейтинга исходит из минимума доступных данных: средней заработной платы, ее динамики, спроса на профессию у клиентов рекрутинговых фирм (кадровых агентств). Так, по данным опроса кадровых агентств ряда российских городов в 2001 г. можно сделать вывод, что на вершине популярности у работодателей по-прежнему находятся менеджеры по продажам, специалисты по информационным технологиям, маркетологи и бухгалтеры. Некоторый спад спроса отмечается на секретарей и личных помощников (табл. 14.2).

На популярность профессий может оказывать влияние и их звучание. Например, у нас есть такие профессии, как трепальщики, отбивальщики, долбежники, чесальщики, возильщики и т.д., небла-

Таблица 14.2

Рейтинг некоторых профессий в 2001 г.

Профессия	Доля заявок на специалиста в общем числе заявок, %	«Вилка» заработной платы, долл.
Менеджер по продажам	32	220—1800
Специалист по информационным технологиям	11	300—950
Секретарь	10	120—700
Маркетолог	10	400—1800
Менеджер по персоналу	4	300—2000
Дизайнер	4	250—950

Источник: Управление персоналом. 2001. № 2. С. 74.

гозвучные названия которых не способствуют субъективной удовлетворенности трудом и гордости за выбранную профессию. Поэтому только смена названий подобных профессий способствовала бы устранению дефицита рабочих по этим профессиональным группам.

Совокупность взаимосвязанных профессиональных групп, как отмечалось выше, представляет собой профессиональную структуру как одну из форм социальной организации (предприятия или иной хозяйственной единицы).

Профессиональная группа, как правило, располагает особой культурой (субкультурой), внешним выражением которой может быть профессиональный язык, состоящий из специальных оборотов и терминов, понятных членам группы и отличающих данную группу от других профессиональных групп. Профессиональная культура включает также особые формы солидарности представителей данной профессии, входящих в разные организации (солидарность шахтеров, рыбаков, медиков).

Чтобы показать, что профессиональная солидарность не имеет локализованных групповых ограничений, вводится понятие *профессиональной среды* (рабочая среда, учительская среда, среда ученых). Здесь фиксируются профессиональные признаки, распространяемые на всех участников соответствующих видов труда.

Профессиональная роль представляет собой часть социальной роли работника. Последняя значительно шире и охватывает помимо профессиональной и другие формы активности: участие в управлении, в общественной жизни коллектива, в системе межличностных коммуникаций и т.д. Точно так же происходящие в профессиональной сфере различные процессы — профессиональная адаптация, профессиональная мобильность, мотивация — представляют собой часть общего процесса труда, в связи с чем рассматривать их следует

включенными в общую систему трудовой деятельности, но с учетом особенностей каждой профессиональной группы.

14.4. ОГРАНИЧЕНИЯ НА ПРОФЕССИЮ И ДИСКРИМИНАЦИЯ НА РЫНКЕ ТРУДА

Содержание профессии исторически менялось в зависимости от сложности технологии, форм организации и условий подготовки работников.

Профессия предъявляет определенные требования и ограничения на ее занятие. Чем уникальнее, редкостнее, сложнее профессия, тем более объективно ужесточаются эти требования и ограничения, расширяется их список. Напротив, для массовых профессий набор требований сведен к минимуму.

Профессия в общественном смысле рассматривается как социальное благо, обладание которым обеспечивает доступ (большой или меньший) к деньгам, власти, материальным ценностям, психологическому комфорту, возможностям перемещений (поездки за границу) и т.п. Естественно, чем дефицитнее благо, тем больше на пути к нему препятствий и ограничений. Возникает конкуренция за право приобретения социально престижной профессии.

Ограничения на профессию могут быть по разным факторам:

- по медицинским показаниям, (состоянию здоровья);
- физические (физиологические), связанные с размером тела, его конституционными особенностями и т.д.;
- психологические (индивидуальные особенности психики, свойства нервной системы, психические возможности);
- социально-демографические (пол, возраст, национальность, семейное положение);
- политические (запрет на профессии по политическим соображениям);
- правовые (прямой правовой запрет на занятие профессий и должностей);
- моральные (не одобряются общественным мнением по соображениям морали);
- религиозные (профессиональные ограничения для представителей религиозных конфессий, сект и т.п.).

Необходимость ограничений естественна и оправдана. Однако в реальной практике нередко мы встречаемся с так называемыми перегибами, когда политические соображения, корпоративные интересы либо субъективные пристрастия становятся препятствием для занятия той или иной профессией¹².

¹² Башмаков В.И. Указ. соч. С. 70—71.

Существует также понятие «запрет на профессию». **Запрет на профессию — нарушение прав человека на свободу выбора профессии, лишение граждан права на определенные виды деятельности по политическим мотивам.** Разрабатываются специальные процедуры проверки политической благонадежности граждан с целью недопустить или уволить из государственных учреждений граждан, чьи политические взгляды не устраивают власть. В отдельных странах при приеме на работу кандидаты должны проходить проверку на лояльность со стороны государственных органов. Это противоречит праву граждан свободно, без дискриминации избирать профессию, допускаться к государственной службе независимо от вероисповедания и убеждений.

Наиболее распространены следующие виды ограничений на профессию:

- **Ограничение дееспособности гражданина** — установление границ дееспособности гражданина судом в порядке, регламентированном гражданским процессуальным законодательством. Над ним устанавливается попечительство. Он вправе самостоятельно совершать мелкие бытовые сделки, совершать другие сделки, а также получать заработок, пенсию и иные доходы, но распоряжаться ими он может лишь с согласия попечителя. Однако такой гражданин самостоятельно несет имущественную ответственность по совершенным им сделкам и за причиненный им вред.

- **Ограничения деловой практики** — совокупность организованных приемов давления на торговых партнеров и потребителей, направленных на ограничение конкуренции в целях захвата или удержания господствующего положения на рынке.

- **Ограничения выполнения отдельных видов профессиональной деятельности и деятельности, связанной с источником повышенной опасности**, — одно из положений Закона РФ «О психиатрической помощи и гарантиях прав граждан при ее оказании» (введен в действие с 1 января 1993 г.), которое гласит, что гражданин РФ может быть временно (на срок не более 5 лет и с правом последующего переосвидетельствования) признан непригодным вследствие психического расстройства к выполнению отдельных видов профессиональной деятельности и деятельности, связанной с источником повышенной опасности. Такое решение принимается медицинской комиссией, уполномоченной на то органом здравоохранения, на основании оценки состояния психического здоровья гражданина в соответствии с перечнем медицинских психиатрических противопоказаний и может быть обжаловано в суде. Перечень медицинских психиатрических противопоказаний для осуществления отдельных видов профессиональной деятельности и деятельности, связанной с источником повышенной опасности, утверждается Правительством

РФ и периодически (не реже одного раза в пять лет) пересматривается с учетом накопленного опыта и научных достижений.

• **Ограничения персонала при прохождении государственной службы** — ограничения, налагаемые на персонал государственных учреждений, связанные с исполнением обязанностей государственной службы. В соответствии с Федеральным законом от 31 июля 1995 г. «Об основах государственной службы Российской Федерации» (ст. 11) государственный служащий не вправе: 1) заниматься другой оплачиваемой деятельностью, кроме педагогической, научной и иной творческой деятельности; 2) быть депутатом законодательного (представительного) органа РФ, законодательных (представительных) органов субъектов РФ, органов местного самоуправления; 3) заниматься предпринимательской деятельностью лично или через доверенных лиц; 4) состоять членом органа управления коммерческой организацией, если иное не предусмотрено федеральным законом или если в порядке, установленном федеральным законом и законами субъектов РФ, ему не поручено участвовать в управлении этой организацией; 5) быть поверенным или представителем по делам третьих лиц в государственном органе, в котором он состоит на государственной службе либо который непосредственно подчинен или непосредственно подконтролен ему; 6) использовать в неслужебных целях средства материально-технического, финансового и информационного обеспечения, другое государственное имущество и служебную информацию; 7) получать гонорары за публикации и выступления в качестве государственного служащего; 8) получать от физических и юридических лиц вознаграждения (подарки, денежное вознаграждение, ссуды, услуги, оплату развлечений, отдыха, транспортных расходов и иные вознаграждения), связанные с исполнением служебных обязанностей, в том числе после выхода на пенсию; 9) принимать без разрешения Президента РФ награды, почетные и специальные звания иностранных государств, международных и иностранных организаций; 10) выезжать в служебные командировки за границу за счет физических и юридических лиц, за исключением служебных командировок, осуществляемых в соответствии с международными договорами РФ или на взаимной основе по договоренности федеральных органов государственной власти и органов государственной власти субъектов РФ с государственными органами иностранных государств, международными и иностранными организациями; 11) принимать участие в забастовках; 12) использовать свое служебное положение в интересах политических партий, общественных, в том числе религиозных, объединений с целью пропаганды.

Рыночная экономика нашей страны находится в процессе становления, и вместе с преимуществами, которые она дает государ-

ству, появляются дискриминационные элементы, присущие рынку, как показывает опыт развитых стран. Теории рыночной дискриминации выдвигают три основных источника дискриминации на рынке труда, каждый из которых связан с определенной моделью, показывающей, как осуществляется дискриминация и каковы ее последствия. Первый источник дискриминации — это *личное предубеждение* работодателей, коллег или потребителей, которым не нравится взаимодействовать с работниками определенной расы или пола. Вторым основным источником дискриминации является *статистическое предубеждение*, когда работодатели переносят на отдельных индивидов определенные осознаваемые ими характеристики группы. Наконец, есть модели, в соответствии с которыми стремление к обладанию и использованию *монопольной силы* представляет собой причину дискриминации¹³.

Личное предубеждение может явиться причиной дискриминации: со стороны работодателя, со стороны потребителя и со стороны работника.

Дискриминация со стороны работодателя. Предположим, что работодатели — белые мужчины имеют предубеждение против женщин и национальных меньшинств, но (ради упрощения) потребители и коллеги не имеют предубеждений. Это предубеждение может принимать форму нежелания взаимодействия с женщинами и меньшинствами, оно может проявляться как желание помочь сотруднику — белому мужчине всегда, когда это возможно, или оно может мотивироваться отношением к статусу. Такие работодатели имеют несомненное предпочтение к найму белых мужчин на высокооплачиваемые работы, несмотря на то что в их распоряжении имеются женщины и меньшинства с теми же характеристиками. Недооценка работодателями деловых качеств женщин и меньшинств исключительно субъективна и выражает личное предубеждение. Чем более предубежден работодатель, тем больше будут недооцениваться действительные деловые качества.

Дискриминация со стороны потребителя. Вторая модель дискриминации, основанная на личном предубеждении, — это предубеждение потребителя. В одних случаях потребители могут предпочитать обслуживание белыми мужчинами, а в других — меньшинствами или женщинами. Если их предпочтения по отношению к белым мужчинам касаются работ, требующих значительной ответственности, таких, как работа врача или пилота самолета, и их предпочтения по отношению к женщинам и меньшинствам ограничиваются менее ответственными работами, например работой секретаря или стюар-

¹³ Эренберг Р. Дж., Смит Р. С. Современная экономика труда. Теория и государственная политика. М., 1996. С. 463, 464, 469—472.

дессы, то женщины и меньшинства ставятся в невыгодное положение. Если женщины или меньшинства вынуждены искать работу, при выполнении которой потребители предпочитают белых мужчин, они должны соглашаться на более низкую заработную плату либо быть более квалифицированными, чем средний белый мужчина. Причина этого заключается в том, что их ценность для фирмы ниже, чем ценность белых мужчин той же квалификации, поскольку потребители предпочитают белых мужчин.

Одним из последствий дискриминации со стороны потребителя является сегрегация рабочих мест, по крайней мере в тех профессиях, где контакт с потребителем высок. Фирмы, старающиеся угодить дискриминирующим потребителям, будут нанимать предпочитаемую ими группу работников, платить более высокую заработную плату и устанавливать более высокие цены, чем фирмы, которые нанимают работников из неблагоприятных групп и обслуживают недискриминирующих покупателей. Хотя можно предположить, что более высокие цены заставят дискриминирующих потребителей изменить свое поведение, если товары или услуги, связанные с дискриминацией, могут составлять значительную часть их совокупных затрат на потребление.

Дискриминация со стороны работника. Третий источник дискриминации, основанной на личном предубеждении, находится на рынке на стороне предложения, когда работники — белые мужчины могут избегать взаимодействия с меньшинствами или женщинами. Например, они могут отказаться подчиняться женщине, разделять ответственность с представителем меньшинства. Если работники — белые мужчины предпочитают дискриминацию, они будут склонны уйти от тех работодателей (или не поступать к ним на работу), которые нанимают работников и продвигают их по службе без дискриминации. Работодатели, которые хотят нанимать работников без дискриминации, следовательно, вынуждены будут доплачивать белым мужчинам, чтобы удержать их у себя.

Иначе говоря, дискриминация со стороны работника может налагать издержки на работодателей, но только таким образом они могут от нее избавиться. Один из способов приспособления к дискриминации со стороны работника заключается в найме на основе сегрегации, когда работники — представители различных демографических групп не соприкасаются друг с другом. Хотя обычно с экономической точки зрения на предприятии невозможна полная сегрегация, существует возможность сегрегации работников одного уровня.

Причиной *статистической дискриминации* могут быть вид и качество информации, используемой при принятии решений о найме. Работодатели должны попытаться угадать потенциальную произво-

дительность кандидатов на работу, и очень редко они знают, какова же будет их действительная производительность. Единственная доступная им во время найма информация — это информация, которая, как они полагают, связана с производительностью: образование, опыт, возраст, результаты тестов и т.д. Эти показатели, однако, являются несовершенными предсказателями действительной производительности, и работодатели это осознают. Следовательно, принимая решения о найме, они дополняют информацию о вышеуказанных показателях некоторым субъективным элементом, и этот субъективный элемент может выглядеть, как дискриминация, даже если он не основан на личном предубеждении.

Статистическая дискриминация может рассматриваться как часть проблемы отбора, которая возникает, когда характеристики человека, которые мы непосредственно наблюдаем и которые связаны с производительностью, не являются совершенными предсказателями. Предположим, например, что есть две группы работников, желающих получить работу секретаря: те, кто печатает 70 слов в минуту, и те, кто печатает 40 слов. Однако действительная производительность неизвестна работодателю. Все, что работодатель видит, — это результаты пятиминутного теста по печатанию, который прошли все претенденты на данную работу. Каковы проблемы, возникающие в связи с использованием данного теста как механизма отбора? Проблемы имеют отношение к тому факту, что некоторым работникам, печатающим со скоростью 40 слов в минуту, может повезти, и во время теста они напечатают больше, чем 40. Другим же, которые в течение длительного времени могут печатать 70 слов в минуту, не повезет. Несовершенство теста как предсказателя приводит к ошибкам двух видов при принятии решений о найме: некоторые «хорошие» кандидаты будут отвергнуты, а некоторые «плохие» работники будут наняты.

Использование преимуществ монополии является причиной дискриминации *монопольной силы*. Постоянство существования значительных различий в заработках по признакам расы и пола заставило некоторых экономистов задуматься о том, соответствуют ли реальности вышеописанные модели. Эти экономисты не согласны с ортодоксальным взглядом на рынок труда как на по большей части конкурентный. Вместо этого они предлагают теорию дискриминации, основанную на монопольной силе. Все эти более радикальные взгляды на рынок труда характеризуются утверждением о том, что дискриминация существует и сохраняется, потому что она приносит тем, кто ее осуществляет, прибыли. Теория дискриминации, основанная на монопольной силе, утверждает, что раса или пол используются для разделения рабочей силы на группы, не конкурирующие между собой, для создания или сохранения своего рода системы

каст для работников. Эта теория прямо говорит о том, что конкурентные силы терпят неудачу на рынке труда.

Контрольные вопросы к главе 14

1. Что такое профессия? Каковы ее признаки?
2. Каковы объективные и субъективные основания возникновения профессий?
3. Каковы элементы профессии и их содержание?
4. Что такое профессиограмма и для чего она разрабатывается?
5. Что такое профессионализация труда?
6. Сформулируйте объективные предпосылки возникновения процесса профессионализации.
7. Что такое профессионализм?
8. Какие факторы влияют на появление новых профессий?
9. Что такое профессиональные группы и что их характеризует?
10. Что такое профессиональная структура и в каких документах она формально отражается?
11. Что такое ограничения на профессию?
12. Назовите факторы и виды ограничений на профессию. Что такое запрет на профессию?
13. Дайте характеристику теориям рыночной дискриминации, принятым в странах с развитой рыночной экономикой.

ГЛАВА 15. МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

15.1. СУЩНОСТЬ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Смысл экономических преобразований в нашей стране — создание условий для формирования долговременной заинтересованности работников в наращивании и обновлении производственного потенциала, в оптимальных пропорциях потребления и накопления. Но меры, зафиксированные даже в нормативных актах и новых законах, не предусматривают обеспечения механизмов реализации ключевой задачи — целенаправленного формирования и развития трудовой мотивации.

Формирование социально ориентированной рыночной экономики не может восприниматься массами как смысл и цель их труда. Смысл труда не может быть сведен также и к материальной заинтересованности. Налицо кризис труда: девальвирование трудовых ценностей, труд превратился из основы образа жизни в средство выживания. Труд потерял свою смыслообразующую функцию. Для формирования сильной трудовой мотивации необходимо, чтобы

смысл труда выходил за рамки удовлетворения только личных материальных потребностей человека.

Разрешить эту проблему не в состоянии ни приватизация (хотя она и ликвидирует монополию государства на рабочие места, но не стимулирует, по крайней мере на современном этапе, роста квалификации, развития инициативы, творчества в работе), ни высвобождение рабочей силы и создание конкуренции на рынке труда, также не побуждающие к формированию сильной трудовой мотивации, хотя и приостанавливающие процессы дальнейшей деградации рабочей силы. Главная задача сейчас, с точки зрения мотивационных процессов, — сделать каждого не столько собственником средств производства, сколько собственником своей рабочей силы.

При решении проблемы кризиса труда сталкиваются социальные группы, каждая из которых стремится наиболее полно реализовать свои интересы зачастую в ущерб не только интересам других групп, но и интересам общества в целом. Поэтому именно общество в лице государства должно способствовать развитию мотивации высокопродуктивного труда. Выход из кризиса невозможен без регулирующей роли государства в этой области.

Государственная политика (программа) преодоления кризиса труда должна защищать и обеспечивать реализацию прав работников, умеющих и желающих работать с высокой трудовой отдачей, гарантируя им уровень качества трудовой жизни, достаточный для эффективной реализации и воспроизводства их трудового потенциала; жестко противостоять любым формам получения незаконных доходов и социального паразитирования, усиливая административно-правовые методы управления и контроля за соблюдением трудового законодательства.

Мотивация высокопродуктивного труда позволяет обеспечить наряду с восстановлением нормальной трудоспособности работников повышение места, занимаемого ценностью труда, в общей структуре социальных ценностей, формирование нового трудового сознания и трудовой этики. В общем случае основой решения этой проблемы являются мотивация трудовой деятельности и стимулирование, как часть этого процесса.

Мотивация основана на долговременном воздействии на работника в целях изменения по заданным параметрам структуры его ценностных ориентаций и интересов развития, формирования соответствующего мотивационного ядра и развития на этой основе трудового потенциала. Такое воздействие называют мотивированием.

Важно отчетливо представлять, что мотивация — это внутренний процесс сознательного выбора человеком того или иного типа поведения, определяемого комплексным воздействием внешних (стимулы) и внутренних (мотивы) факторов.

Процесс мотивации сложен и неоднозначен. Существует достаточно большое количество разных теорий мотивации, пытающихся дать объяснение этому явлению. В современных исследованиях выделяются *содержательные теории мотивации* (теории иерархии потребностей А. Маслоу и теория К. Альдерфера, теория приобретенных потребностей Д. Мак-Клелланда, теория двух факторов Ф. Герцберга и др.) и *процессуальные теории мотивации* (теории ожидания К. Левина, предпочтения и ожидания В. Врума, теория подкрепления Б.Ф. Скиннера, теория справедливости Портера—Лоулера (авторы теории — Л. Портер и Э. Лоулер), модель выбора риска Д. Аткинсона, теория «Икс» и «Игрек» Д. Мак-Грегора и др.).

Содержательные теории мотивации основное внимание уделяют анализу факторов, лежащих в основе процесса мотивации. Один из первых исследователей процесса мотивации Ч. Бернанд, рассматривая множественность возможных видов удовлетворения человека в организации, выделил конкретные побуждения: материальные, личные нематериальные для получения престижа и власти, духовные. Но он не создал теории мотивации. Исследователи 50—60-х гг. XX в. выделили основные потребности, содержание и соотношение которых представлено на рис. 15.1. При этом А. Маслоу и К. Альдерфером выдвинуты теории иерархии потребностей. По Маслоу, потребности, находящиеся на нижнем уровне, требуют первостепенного удовлетворения, а движение потребностей идет снизу вверх (↑). Альдерфер, в отличие от Маслоу, считал, что движение потребностей идет в обе стороны (↕), от более конкретных к менее конкретным. Движение вверх по уровням он назвал процессом удовлетворения потребностей, а движение вниз — фрустрацией — процессом поражения в стремлении удовлетворить потребность. У Д. Мак-Клелланда потребности не расположены иерархически и не исключают друг друга. Он рассматривал потребности как приобретенные под влиянием жизненных обстоятельств, опыта и обучения, а влияние этих потребностей на поведение человека во многом зависит от их взаимовлияния.

Фредерик Герцберг выделил две группы потребностей в зависимости от того, с каким процессом они соотносятся. Он считал, что удовлетворенность и неудовлетворенность являются не двумя полюсами одного процесса, а двумя различными процессами. Факторы, которые вызывают неудовлетворенность, при их устранении не обязательно приводят к удовлетворенности, и, наоборот, из того, что какой-либо фактор способствует росту удовлетворенности, никак не следует, что при ослаблении его влияния будет расти неудовлетворенность. На процесс «удовлетворенность — отсутствие удовлетворенности» влияют внутренние, мотивирующие факторы, а на процесс «отсутствие неудовлетворенности — неудовлетворенность» — внешние, факто-

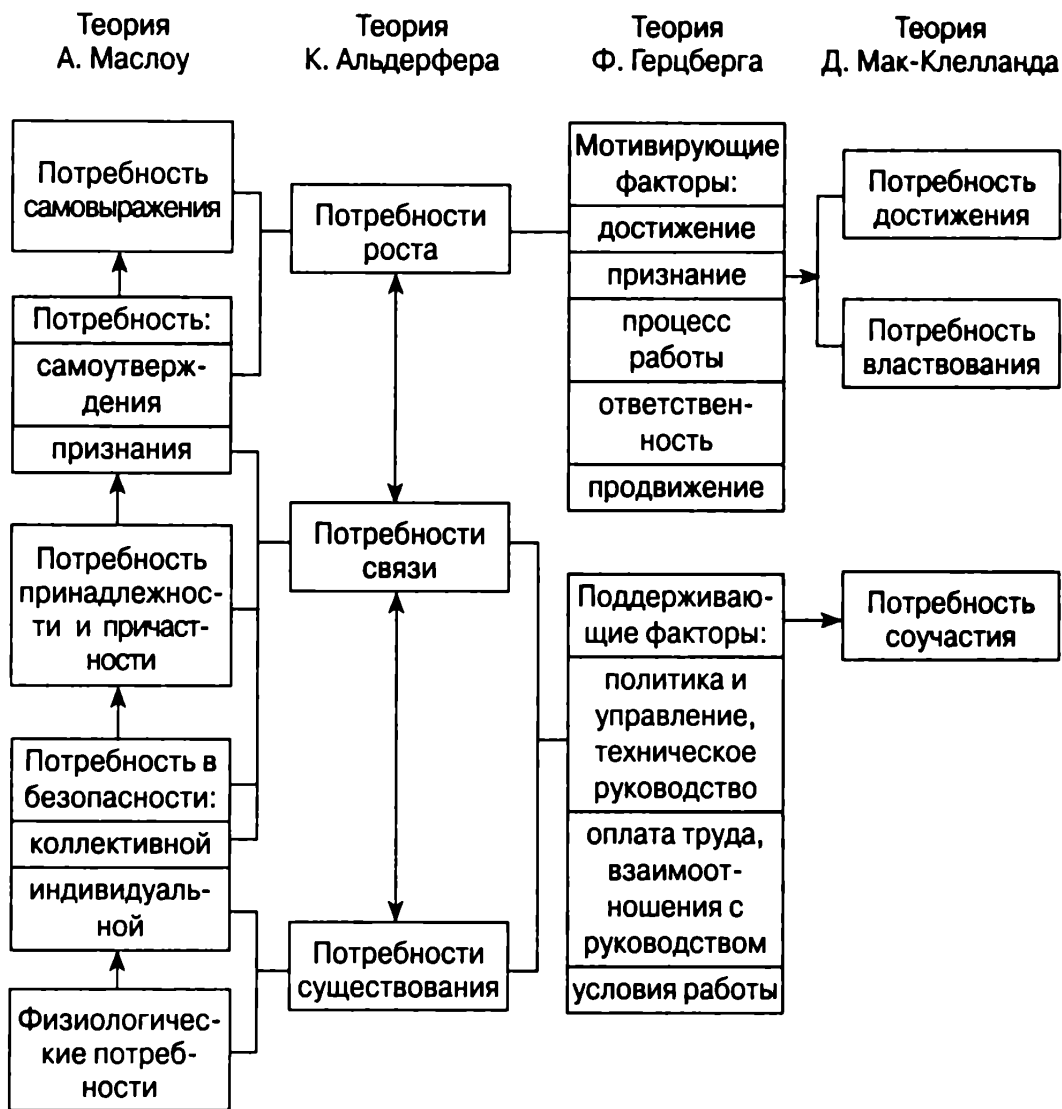


Рис. 15.1. Взаимосвязь основных содержательных теорий мотивации

ры здоровья. Одним из самых парадоксальных выводов, который был сделан Герцбергом из анализа факторов здоровья, явился вывод о том, что заработная плата не является мотивирующим фактором.

Жизнь показала неправомерность ряда утверждений авторов содержательных теорий мотивации. Потребности по-разному проявляются в зависимости от многих ситуационных факторов (содержание работы, положение в организации, пол, возраст и т.д.): не обязательно жесткое следование одной потребности за другой, удовлетворение верхних потребностей не обязательно приводит к ослаблению их воздействия на мотивацию и т.д. Их заслуга в том, что они определили потребности как фактор мотивации личности, сделали попытку классифицировать потребности, показали их взаимосвязь.

Классификация потребностей на первичные и вторичные поддерживается и большинством современных исследователей, хотя единой, всеми принятой классификации до сих пор нет.

Процессуальные теории мотивации исходят из того, что люди оценивают различные виды поведения через полученные результаты. Истоком теории ожидания являются исследования Курта Левина и его школы (теория поля). Основными разработчиками концепции ожидания можно назвать В. Врума и Д. Аткинсона. В модели В. Врума включены три переменные: ожидание того, что усилия дадут желаемые результаты; ожидание того, что результаты повлекут за собой вознаграждение; и ожидаемая ценность вознаграждения (валентность). Д. Аткинсон (модель выбора риска) ввел еще одну переменную — достижение успеха (неуспеха). Результирующей в его формуле является тенденция успеха (неуспеха). В целом исследователей теории ожидания интересовало только произведение переменных в конкретной ситуации, и им было все равно, какая валентность больше: заработной платы или продвижения по службе.

Синтетическую модель мотивации, включающую элементы ранее рассмотренных теорий мотивации, разработали Л. Портер и Э. Лоулер (рис. 15.2). Согласно их теории мотивация есть функция потребностей, ожидания и справедливости вознаграждения. Резуль-

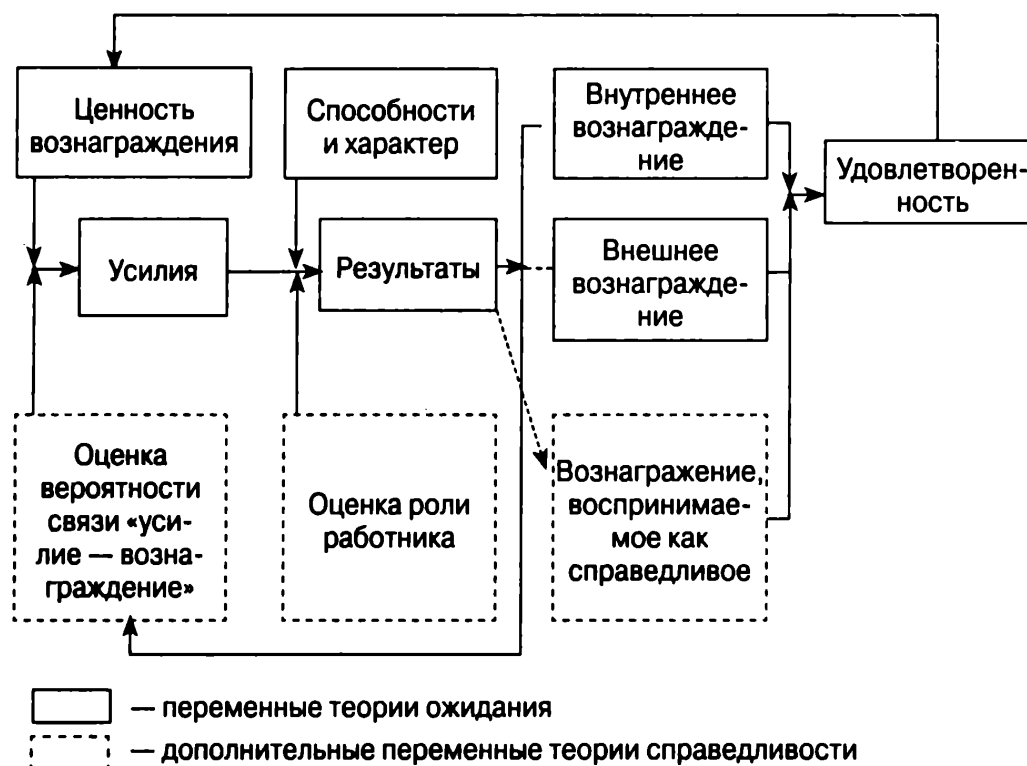


Рис. 15.2. Модель Портера—Лоулера

тативность труда зависит от оценки ценности вознаграждения, приложенных усилий, оценки вероятности связи «усилие — вознаграждение»; от характерных особенностей и потенциальных возможностей работника и самооценки последним своей роли. Они различают внешнее и внутреннее вознаграждение, а также вознаграждение, воспринимаемое как справедливое.

Модель Портера—Лоулера показывает, что мотивация не является простым элементом в цепи причинно-следственных связей; она объединяет в рамках единой взаимоувязанной системы такие понятия, как усилия, способности, результаты, вознаграждение, воспринимаемое как справедливое, удовлетворенность, как результат внешнего и внутреннего вознаграждения с учетом их справедливости. Люди в соответствии с теорией справедливости всегда подвергают субъективной оценке свое вознаграждение и сравнивают его с тем, что получили другие работники за аналогичную работу. Один из самых важных выводов этой теории состоит в том, что результативный труд всегда ведет к удовлетворению работника.

Исследований в области мотивации немало. Многие из них в той или иной мере используют основные положения описанных выше теорий. Это, например, теория равенства Стейси Адамса, идея которой состоит в том, что человек сравнивает, как были оценены его действия аналогично действиям других; концепция постановки целей (действуют такие факторы, как сложность, специфичность, приемлемость, приверженность цели). Многочисленны исследования и российских ученых в этой области (В.А. Ядов, А.Г. Здравомыслов, Н.Ф. Наумова, Ю.П. Кокин, Е.Д. Каткульский, И.Ф. Беляева и др.). Одни из них посвящены вопросам классификации потребностей, другие — процессам мотивации.

Итак, ключ к пониманию мотивации как системе внутренних побуждений к деятельности, скрыт в теории потребностей. Потребность — это та точка, от которой начинается отсчет поведения человека. Потребность — это то, что связывает человека со средой; то, что необходимо для поддержания его жизнедеятельности. Интерес — это актуализированная потребность, это та реальная база, на которой формируются мотивы. Мотив обладает структурой, включающей кроме потребности (интереса) благо, способное реализовывать интерес; деятельность — усилия, необходимые для получения блага; цену — результат сопоставления субъектом значимости для него получаемого блага и связанных с этим усилий (издержек: физиологических, экономических, психологических, нравственных, эстетических и др.). Цена — тот критерий, который определяет соответствие средств достижения цели социальным ценностям, нормам, традициям и стереотипам поведения, усвоенным субъектом деятельности.

Мотив как осознанное внутреннее побуждение формируется в том случае, когда есть неудовлетворенная актуализированная потребность, наличествует благо, способное ее удовлетворить, выбран наиболее экономичный вид деятельности для присвоения этого блага и цена, приемлемая для субъекта.

На процесс мотивации воздействуют кроме внутренних факторов (мотивов) внешние факторы. Речь идет о стимулировании и мотивировании.

Стимулирование — это ориентация практики управления на фактическую структуру ценностных ориентаций и интересов работника, на более полную реализацию его трудового потенциала.

Как управленческое воздействие на работника стимулирование предполагает наличие определенного набора благ (стимулов), получить которые работник может только при условии выполнения определенных действий.

Стимулирование — это внешнее побуждение к активности, эффективность которого зависит от соответствия предлагаемых благ (стимулов) потребностям работника. Механизм стимулирования предполагает воздействие и имеющуюся систему мотивов, актуализируя и усиливая их, не меняя при этом структуру мотивации. Мотивирование — более сложный механизм, предполагающий изменение ценностей и, соответственно, иерархии мотивов. Как метод управления, мотивирование применяется в тех случаях, когда структура мотивации работника не соответствует требованиям, предъявляемым к нему его должностью (рабочим местом).

Мотивирование принципиально отличается от стимулирования. Суть этого отличия состоит в том, что стимулирование — это одно из средств, с помощью которого осуществляется мотивирование. При этом чем выше уровень корпоративной культуры в организации, тем реже в качестве средств управления людьми применяется стимулирование.

Следует различать мотивирование как метод управления и мотивировку. Последняя — это стремление объяснить свои действия в соответствии с социально-признанной системой ценностей. Мотивировки исследователи получают, задавая прямые вопросы о причинах поступков. Объясняя свои действия, человек по ряду причин как субъектного, так и объективного плана не всегда способен и хочет раскрыть реальные мотивы поступков, хотя и дает им вполне рациональное объяснение.

В литературе под термином «мотивация» часто понимается любая система побуждения к деятельности, как внутренняя, так и внешняя. Сама мотивация рассматривается как синоним стимулирования внешнего побуждения к деятельности. Отождествление мотивации и стимулирования приводит к стиранию грани между внутренними и

внешними источниками активности и в конечном счете выводит за пределы анализа внутренние источники активности работника.

15.2. ФОРМИРОВАНИЕ И ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ МОТИВОВ ТРУДА

При формировании мотивации трудовой деятельности происходит процесс усвоения (интериоризации) социальных норм и правил поведения, вырабатываются специфические для человека ценности, ориентации и установки в сфере труда. Формирование мотивации происходит в процессе социализации индивида под воздействием социокультурной среды его жизни.

Социализация и индивидуализация начинаются с раннего детства и продолжаются в процессе обучения, работы, повышения квалификации и т.д. Человек сталкивается с декларируемыми обществом идеалами, которые далеко не обязательно совпадают с реально функционирующими в микросоциальной среде. Степень их усвоения зависит от многих факторов: степени свободы выбора места и сферы приложения труда, уровня развития потребностей, многообразия благ и способов их присвоения. При этом необходимо принимать во внимание этнические либо национальные образы труда.

Для формирования трудовой мотивации наибольшую значимость имеет характер усвоенных индивидом норм и ценностей. Именно они придают смысл всей дальнейшей трудовой деятельности и определяют образ жизни. Участие в труде на формирование мотивации непосредственного влияния не оказывает. Важно лишь то, какие нормы и правила трудовой жизни будут при этом усвоены.

При формировании мотивационных механизмов определяющую роль, наряду с заложенными природой особенностями играют образ, уровень и качество жизни семьи и ближайшего социального окружения. Именно через них идет интериоризация реально функционирующих в микросоциальной среде социальных норм и ценностных ориентацией. «Нормы, в соответствии с которыми функционирует общество, формируют также и характер членов этого общества (социальный характер)»¹⁴.

В процессе социализации человека путем усвоения им ценностей и норм трудовой морали и этики, а также посредством личного участия в трудовой деятельности в рамках семьи и школы еще до начала профессиональной деятельности формируется мотивация трудовой деятельности. В это время закладываются основы отношения к труду как ценности и формируется система ценностей самого труда,

¹⁴ Фромм Э. *Иметь или быть*. М., 1986. С. 96.

развиваются трудовые качества личности: трудолюбие, усердие в работе, ответственность, дисциплинированность, инициативность, организованность и т.п., приобретаются первоначальные трудовые навыки.

Социальная культура оказывает влияние на формирование мотивации не только на макро-, но и на микроуровне. На основе культуры организации можно реализовать различные подходы к управлению мотивацией, целью которой, как уже отмечалось, является изменение структуры ориентации работника через влияние на его мотивационное ядро. В формировании мотивации труда немаловажную роль играет возможность получения и качество общекультурной и профессиональной подготовки к избранному роду деятельности.

Процессы формирования мотивации трудовой деятельности работников с рыночной ориентацией очень болезненны. Особенно это проявляется в условиях, когда старые нормы и ценности отвергнуты, а новые еще не сформировались. Отказ от старых норм и ценностей в силу их двойственного характера (провозглашались одни, реально функционировали в обществе другие) привел к разрушению ценностей вообще. Становление работника нового типа не только не получает социальной поддержки, но и зачастую встречает общественное сопротивление.

На формирование мотивов труда, кроме вышеуказанных, действует ряд факторов (рис. 15.3), наличие или отсутствие которых позитивно или негативно влияет на весь процесс мотивации.

В процессе функционирования механизма мотивации труда происходит переход от актуализированных потребностей, реализуемых посредством трудовой деятельности, к трудовому поведению. В качестве компонентов этого механизма исследователи называют включенность или невключенность в трудовую деятельность; мотивационное ядро; удовлетворенность трудом; трудовое поведение¹⁵. Наиболее значимым, сущностным компонентом является *мотивационное ядро*. В нем выделяется три слоя: ценности труда, практические требования к работе и оценка вероятности реализации этих требований в конкретной производственной ситуации.

В профессиональную трудовую деятельность человек вступает с уже сформированным ценностным сознанием, зная, какие интересы он хотел бы реализовать в процессе трудовой деятельности. Реальная же производственная действительность заставляет его трансформировать свои ценностные ориентации, более «приземлять» их. Так формируется второй — практический пласт трудового сознания, обусловленный, с одной стороны, ценностными ориентациями, а с

¹⁵ Белеяева И.Ф. Трудовая мотивация: Механизмы формирования и функционирования. Изменения в мотивации труда в новых условиях. М., 1992.

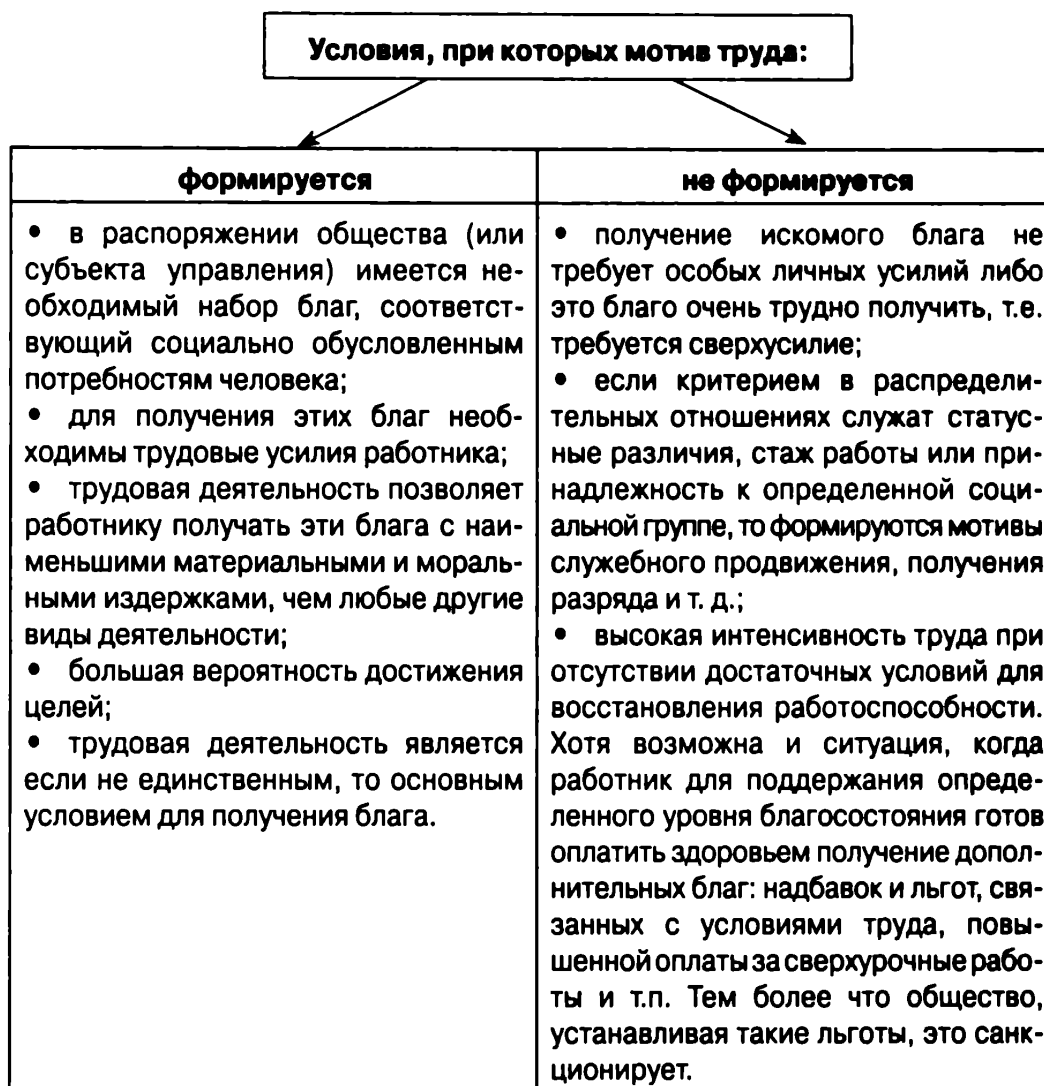


Рис. 15.3. Условия формирования мотивов труда

другой — конкретными обстоятельствами профессионально-трудовой жизни. Именно практические требования человека к работе обуславливают конкретную мотивацию, которая в отличие от ценностного сознания, формирующего смысл и перспективы трудовой деятельности, предопределяет в основном выбор путей и способов их реализации.

На уровне ценностного и практического сознания определяется тип мотивации. *Тип мотивации* — это преимущественная направленность деятельности индивида на удовлетворение определенных групп потребностей. Таких типологий может быть множество в зависимости от целей исследования. Например, четыре исходных признака конструирования типов (наличие мотивов процесса и продукта труда, материального и морального вознаграждения) у

С.А. Наумовой дают 16 типов мотивации (гармоничные работники, мастера, энтузиасты, творцы, роботы и т.д.)¹⁶. При увеличении числа признаков конструирования мотивов типология становится чрезмерно объемной, не столь операционной, поскольку приводит к ситуации, когда за деревьями не видно леса. Для выявления направлений совершенствования процесса мотивации работников более целесообразной является модальная (базовая) типология, разработанная НИИ труда. В соответствии с этой типологией выделяются три типа мотивации: 1-й тип — работники, ориентированные преимущественно на содержательность и общественную значимость труда; 2-й тип — преимущественно ориентированные на оплату труда и статусные ценности; 3-й тип — работники, у которых значимость разных ценностей сбалансирована.

Ценностная группа мотивов включает самостоятельную работу, возможность всесторонне использовать свои знания и опыт; интересную работу; работу, заставляющую повышать свою квалификацию, пополнять знания; работу, нужную обществу, приносящую пользу людям, позволяющую выпускать продукцию, пользующуюся спросом. Прагматическая ориентация направлена на работу, дающую хороший заработок, позволяющую устроить ребенка в детское учреждение, получать путевки в санатории, обеспечивающую возможность общения, возможность заслужить уважение окружающих, продвижения по службе.

Содержательная наполненность процесса мотивации личности определяется не только типом мотивации, но и структурой практических требований к работе, богатством и силой мотивации. При этом *богатство мотивации* определяется как количество и разнообразие потребностей и благ, значимых для индивида и удовлетворяемых им посредством трудовой деятельности.

Можно предположить, что чем больше разнообразных потребностей индивид стремится реализовать посредством трудовой деятельности, тем большую роль играет труд в его жизни и тем выше его трудовая активность. Из этого следует, что повышать трудовую активность масс можно путем создания условий, обеспечивающих индивиду благоприятные возможности удовлетворения его потребностей в сфере труда, с одной стороны, и путем развития его потребностей — с другой. Чем разнообразнее и сильнее потребности индивида и чем больше он имеет возможностей для их реализации в сфере труда, тем более он восприимчив к стимулированию и тем более продуктивен его труд.

¹⁶ Наумова С.А. Типология работника: вопросы управления // Социологические исследования. 1991. № 2.

Следующим фактором, определяющим трудовую мотивацию, является *сила мотивации*, которая связана с вероятностью удовлетворения потребностей. Сила мотивации — это суммарная интенсивность стремления удовлетворить значимые потребности.

Силу мотивации могут понижать как низкая, так и высокая вероятность получения желаемых благ. Активность повышается только тогда, когда для удовлетворения потребностей индивиду необходимо приложить определенные усилия. Уровень силы мотивации может быть принят для классификации последней на мотивы достижения и мотивы сохранения (избежания). Мотивация достижения — источник повышения активности; мотивация сохранения поддерживает активность на том уровне, который позволяет избегать санкций, связанных с ограничением или сокращением получаемых благ. Преобладание в структуре мотивации исполнителей и руководителей мотивов избежания над мотивами достижения формирует исполнительного, но малоэффективного работника, не способного к инновационным действиям.

Существенное влияние на трудовое поведение работника оказывает направленность мотивации, ее смыслообразующая функция. Если отдельно взятый мотив — это прямое побуждение к действию ради удовлетворения потребностей, то мотивация, представляющая собой сложную иерархическую систему мотивов, определяет деятельность, т.е. специфический способ преобразования действительности, подчинения ее своим целям. Тем самым мотивация придает смысл разнонаправленным действиям индивида, подчиняя их единой цели, составляющей суть жизненных планов личности.

Из сказанного следует, что работники различаются как своими способностями и профессиональными навыками, так и смыслом, который они придают трудовой деятельности. Основная масса работников в настоящее время относится к типу мотивации, мотивационное ядро которых основано на высокой (в их понимании) заработной плате (второй тип мотивации). Их мотивы направлены на избежание сокращения получаемых благ (сохранение их). Сегодня мы имеем дело не с энтузиазмом, не с желанием работать ради светлого будущего, а с нормальным стремлением заработать на жизнь.

Мотивация труда является важнейшим фактором результативности работы и в этом качестве составляет основу трудового потенциала каждого работника, т.е. всей совокупности свойств, оказывающих непосредственное влияние на производственную деятельность. Трудовой потенциал в свою очередь состоит из психофизиологического потенциала (способности и склонности человека, работоспособность, выносливость и т.д.) и личного (мотивационного) потенциала. В этом единстве способностей и возможностей личности мотивационный потенциал играет роль пускового механизма, определяющего, какие

способности и в какой степени работники будут развивать и использовать в процессе своей трудовой деятельности. Связь мотивации и результатов труда опосредована природными способностями и приобретенными навыками труда, но именно мотивация является источником трудовой деятельности и трудовой активности личности.

15.3. ВИДЫ МОТИВОВ И СТИМУЛОВ, ИХ ВЗАИМОСВЯЗЬ И ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ

Мотивы и стимулы труда отличаются разнообразием. Мотивы различаются по своим структурным составляющим: по потребностям, благам и цене, которую работник готов заплатить за получение искомого блага.

Выделяют различные группы мотивов в зависимости от критериев, положенных в их группировку. По *критерию содержания общественных потребностей* могут быть выделены мотивы, связанные с мировоззрением, — идейные мотивы; с позицией по отношению к политике — политические; основанные на нравственных нормах и принципах — нравственные; эстетические. По *источнику возникновения* мотивы могут быть патриотические, коллективистские. Мотивы классифицируются *по видам деятельности*: общественно-политические, учебно-познавательские, профессиональные. Они могут быть сильные, средние, слабые; реальные, потенциальные и актуальные.

Можно выделить несколько групп мотивов, образующих в совокупности единую систему:

- мотивы содержательности труда;
- мотивы общественной полезности труда;
- статусные мотивы, связанные с общественным признанием плодотворности трудовой деятельности;
- мотивы получения материальных благ;
- мотивы, ориентированные на определенную интенсивность работы.

Очевидно, что чем большее число разнообразных потребностей реализует человек посредством трудовой деятельности, чем разнообразнее доступные ему блага, а также чем меньшую цену по сравнению с другими видами деятельности ему приходится платить, тем важнее роль труда в его жизни, тем выше его трудовая активность.

Нередко понятия «интерес», «стимул» употребляют как синонимы. Разграничение понятий мы находим у К. Маркса, который отмечал, что «интерес не размышляет, он подсчитывает. Мотив выполняет для него роль чисел. Мотив есть стимул»¹⁷. Но мотив — это внутренний стимул.

¹⁷ Маркс К., Энгельс Ф. Соч. Т. I. С. 146.

Внешний стимул (через стимулирование) — это система конкретных мер в рамках распределительного механизма. Стимулами в этой системе могут быть любые блага, удовлетворяющие значимые для человека потребности, если их получение предполагает трудовую деятельность, т.е. стимул ориентирован на удовлетворение потребностей.

Несмотря на близость и соотносимость понятий «мотив» и «стимул», представляется необходимым различать их, хотя в литературе они нередко употребляются как тождественные. Мотив характеризует стремление работника получить определенные блага, стимул — сами эти блага. Стимул может и не перерасти в мотив в том случае, если он требует от человека невозможных или неприемлемых действий. Таким образом, стимул непосредственно ориентирован на потребность, ее удовлетворение, мотив же является главным соединительным звеном между потребностью и стимулом. Для возникновения этого соединительного звена стимул должен быть более или менее осознан и принят работником.

Между потребностью и стимулом, как двумя крайними «полюсами» механизма мотивации, находится целый ряд опосредствующих звеньев, характеризующих процесс восприятия (и в том числе оценки) стимула и образования неактуализированного (обычно латентного, скрытого или еще не полностью осознательного) мотива. На этом этапе цикла превращения стимула в детерминирующий поведение мотив стимул может быть предварительно принят, а может быть и отторгнут субъектом.

Мотивирование и стимулирование как методы управления трудом противоположны по направленности: первое направлено на изменение существующего положения; второе — на его закрепление, но при этом взаимно дополняют друг друга: мы не сможем выбраться из кризиса без качественного изменения трудовой мотивации. Процессы мотивирования и стимулирования могут не только совпадать, взаимоусиливаться, но и противостоять друг другу. Например, рост денежных доходов, когда нет достаточного материального покрытия, не только не вызывает повышение трудовой мотивации, но и снижает ее. Любое реформирование стимулирующих труд факторов, если оно превратится в самоцель, не принесет желаемых результатов, если не будет учитывать поведенческую реакцию на них человека. Стимулирование должно соответствовать потребностям, интересам и способностям работника, т.е. механизм стимулирования должен быть адекватен механизму мотивации работника.

Долгие годы у нас преобладала практика однонаправленного стимулирования, когда конкретные формы определялись сверху по общественно усредненному нормативу без обратной связи с интересами работника, коллектива. Это равносильно тому, если бы боль-

ному давали оптом набор самых различных лекарств в расчете на то, что какое-то из них окажет нужное воздействие. Исход такого лечения в лучшем случае — нейтральный, в худшем — летальный и только в исключительном — успешный.

Повышение эффективности стимулирования и на этой основе улучшение мотивации должно происходить через систему мер, учитывающих конкретное положение вещей и имеющих целевую направленность. Взаимодействие стимулов и мотивов — сложный и многофакторный процесс, в основе которого лежат потребности людей (см. табл. 15.1).

В заключение приведем структурную модель способов улучшения мотивации работников (рис. 15.4).



Рис. 15.4. Структурная модель способов воздействия на процесс мотивации трудовой деятельности работников

Таблица 15.1

Взаимосвязь мотивов и стимулов в управлении персоналом

Мотивы	Стимулы
Получение материальных благ	<p>Зарботная плата</p> <p>Индексация оплаты труда в связи с инфляцией</p> <p>Материальная помощь</p> <p>Участие в прибылях</p> <p>Кредитование, оказание помощи в предоставлении жилья</p> <p>Организация питания в столовой с полной или льготной оплатой</p> <p>Оплата проезда в общественном транспорте</p> <p>Доплаты на бензин для сотрудников, имеющих личный транспорт</p> <p>Ссуды на оборудование</p>
<p>Жизненное самоопределение</p> <p>Призвание</p> <p>Переключение</p> <p>Самовыражение</p> <p>Любознательность</p> <p>Творчество</p>	<p>Предоставление работы по призванию, по интересам</p> <p>Профессиональная ориентация</p> <p>Развитие карьеры</p> <p>Повышение творческого характера труда</p> <p>Предоставление широких возможностей для обучения, овладения новыми знаниями</p> <p>Премии за новаторство, изобретение, открытие</p> <p>Доступ к новой информации</p> <p>Всеобщее признание и уважение</p>
Признание заслуг	<p>Возможности служебного роста</p> <p>Расширение сферы компетенции</p> <p>Повышение зарплаты</p> <p>Авторитет на предприятии</p> <p>Награда за успехи в труде, за верность предприятию, надежность</p> <p>Право подписания документов</p> <p>Публичное признание успехов</p>
Социальные гарантии	<p>Больничное страхование</p> <p>Пенсионное обеспечение при утрате трудоспособности (по инвалидности и старости)</p> <p>Стабильность трудоустройства и занятости</p> <p>Использование компенсационных пакетов</p>

<p>Социальное взаимодействие</p> <p>Подражание</p> <p>Солидарность</p> <p>Сопричастность</p> <p>Обращение</p> <p>Безопасность</p>	<p>Собрания</p> <p>Возможность общения с коллегами, начальниками</p> <p>Культмассовые мероприятия</p> <p>Участие в управлении предприятием</p> <p>Справедливость в установлении норм выработки, распределения работ, оценки и вознаграждения</p> <p>Демократический стиль руководства</p> <p>Равные возможности и равенство шансов</p> <p>Единый статус работников</p> <p>Соблюдение всех норм техники безопасности</p>
<p>Статусное самоутверждение и самовыражение</p> <p>Успех</p> <p>Власть</p> <p>Достижение цели</p> <p>Развитие карьеры</p>	<p>Предоставление работы</p> <p>Участие в успехе</p> <p>Персональные блага: кабинет, автомобиль, секретарь, самолет и т.п.</p> <p>Участие в работе престижных клубов</p> <p>Участие в решении важных проблем предприятия</p> <p>Скользкий график работы</p> <p>Возможность профессионального совершенствования</p> <p>Продвижение по служебной лестнице</p> <p>Представительские функции для других организаций</p> <p>Участие в управлении предприятием, принятии решений</p>
<p>Оптимизация жизненного цикла</p> <p>Социальная и профессиональная мобильность</p> <p>Возрастная реакция</p>	<p>Предоставление работы по желанию и возможностям</p> <p>Дополнительные отпуска и льготные графики работы для имеющих детей</p> <p>Развитие неспециализированной карьеры</p> <p>Предоставление консультативных услуг</p> <p>Передача опыта молодежи, наставничество</p>

Вместе с тем следует иметь в виду, что многие стимулы могут быть направлены на разные мотивы одновременно. Исследования показывают, что возможность для длительной мотивации создают прежде всего предложения в сфере самоутверждения, социальные

гарантии и перспективы служебного роста. Это необходимо учитывать в долгосрочной кадровой политике.

15.4. СИСТЕМА СТИМУЛИРОВАНИЯ РАБОТНИКОВ

Стимулирование труда предполагает создание условий (хозяйственного механизма), при которых активная трудовая деятельность, дающая определенные, заранее зафиксированные результаты, становится необходимым и достаточным условием удовлетворения значимых, социально-обусловленных потребностей работника, формирования у него мотивов труда.

Система мотивов и стимулов должна опираться на определенную базу — нормативный уровень трудовой деятельности. Сам факт вступления работника в трудовые отношения предполагает, что он за ранее оговоренное вознаграждение должен выполнить некоторый круг обязанностей. В этой ситуации для стимулирования еще нет места. Здесь сфера контролируемой деятельности, и работают мотивы избегания, связанные со страхом наказания за невыполнение предъявляемых требований. Таких наказаний, связанных с потерей материальных благ, может быть как минимум два: 1) частичная выплата обусловленного вознаграждения; 2) разрыв трудовых отношений.

Работник должен знать: какие требования к нему предъявляются, какое вознаграждение он получит при их неукоснительном соблюдении и какие санкции последуют в случае их нарушения. Дисциплина всегда несет в себе элементы принуждения, ограничивая свободу выбора вариантов поведения. Однако грань между контролируемым и мотивированным поведением условна и подвижна, так как работник с сильной мотивацией труда обладает самодисциплиной, привычкой добросовестно выполнять требования и относиться к ним, как к собственным нормам поведения.

Система стимулирования труда как бы вырастает из административно-правовых методов управления, но не заменяет их. Стимулирование труда эффективно только в том случае, когда органы управления умеют добиваться и поддерживать тот уровень работы, за который платят. Цель стимулирования — не вообще побудить человека работать, а побудить его делать лучше (больше) того, что обусловлено трудовыми отношениями. Когда речь идет о стимулировании трудовой, социальной по своей природе деятельности, то стимулирование представляется как социальная проблема.

Управленческое воздействие на трудовое поведение работников, а через него на трудовую мотивацию, может осуществляться через систему мер организационного, экономического и нравственно-психологического воздействия по следующим направлениям:

- путем установления обязательных для выполнения норм требований, регламентирующих трудовую деятельность. Нарушение этих требований, оговоренных как в коллективном, так и в индивидуальном контракте, должно с непреложной необходимостью применять определенные санкции вплоть до прекращения трудовых отношений;
- воздействие на трудовое поведение осуществляется через стимулирование поведения, направленного на реализацию целей органов управления;
- воздействие на поведение должно идти путем воспроизводства в массовом сознании определенных ценностей, норм и правил трудовой этики, формировании определенного эталона личности, адекватного рыночному характеру экономики, следование, которое получает общественное признание.

Первое направление осуществляется в основном организационными, административными методами, второе — через стимулирование и третье — на основе мотивирования работников. Соотношение отдельных направлений воздействия на трудовое поведение зависит от того, в какой ситуации и с какой целью они применяются и в какой степени цели органов управления соответствуют интересам работников.

Стимулирование в широком смысле слова — это совокупность требований и соответствующая им система поощрений и наказаний. Оно предполагает наличие у органов управления набора благ, способных удовлетворить значимые сегодня (сейчас) потребности работника и использовать их в качестве вознаграждения за успешную реализацию трудовых функций. Стимулирование — это канал, посредством которого органы управления могут управлять трудовым поведением работника путем влияния на условия его жизнедеятельности, используя мотивы, движущие этой деятельностью. Органы управления при этом могут не только усиливать или снижать трудовую активность, но и воздействовать на саму мотивацию, преобразовывать ее.

Невостребованные и, соответственно, не получающие положительного подкрепления формы поведения постепенно теряют свою значимость в качестве средств, ведущих к удовлетворению актуализированных потребностей. Именно так произошло с инновационным и инициативным поведением. И наоборот, формы поведения, систематически получающие положительное подкрепление, закрепляются у работника. Так, тесная взаимосвязь поощрительных систем со стажем работника в данной организации является одной из причин возникновения профессиональной и социальной мобильности.

На трудовую мотивацию влияют различные стимулы: система экономических нормативов и льгот; уровень заработной платы и справедливость распределения доходов; условия и содержательность труда; отношения в семье, коллективе; признание со стороны окружающих; карьерные соображения; творческий порыв и интересная работа; желание самоутвердиться и постоянный риск; жесткие внешние команды и внутренняя культура и т.п.

Различают моральное, организационное и ряд других видов стимулирования, часть которых представлена в табл. 15.2.

Таблица 15.2

Перечень стимулирующих систем в организации

Форма стимулирования	Основное содержание, источник в практике организаций РФ и за рубежом
1	2
Заработная плата (номинальная)	Оплата труда наемного работника, включающая основную (сдельную, повременную, окладную) и дополнительную (премии; надбавки за профмастерство; доплаты за условия труда, совместительство, подросткам, кормящим матерям, за работу в праздничные дни, за сверхурочную работу, за руководство бригадой; оплата или компенсация за отпуск и т.д.) заработную плату
Заработная плата (реальная)	Обеспечение реальной заработной платы путем: 1) повышения тарифных ставок в соответствии с установленным государством минимумом; 2) введения компенсационных выплат; 3) индексации заработной платы в соответствии с инфляцией
Бонусы	Разовые выплаты из прибыли предприятия (вознаграждения, премии). За рубежом это — годовой, полугодовой, рождественский, новогодний бонусы, связанные, как правило, со стажем работы и размером получаемой зарплаты. Различают следующие виды бонусов: за отсутствие прогулов, экспортный, за заслуги, за выслугу лет, целевой
Участие в прибылях	Выплаты через участие в прибылях — это не разовый бонус. Устанавливается доля прибыли, из которой формируется поощрительный фонд. Распространяется на категории персонала, способные реально воздействовать на прибыль (чаще всего это управленческие кадры). Доля этой части прибыли коррелирует с рангом руководителя в иерархии и определяется в процентах к его доходу (базовой зарплате)
Участие в акционерном капитале	Покупка акций предприятия (АО) и получение дивидендов, покупка акций по льготным ценам, безвозмездное получение акций

Продолжение табл. 15.2

1	2
Планы дополнительных выплат	Планы связаны чаще всего с работниками сбытовых организаций и стимулируют поиск новых рынков сбыта: подарки фирмы, субсидирование деловых расходов, покрытие личных расходов, косвенно связанных с работой (деловых командировок не только работника, но и его супруга или друга в поездке). Это косвенные расходы, не облагаемые налогами, и поэтому более привлекательные
Стимулирование свободным временем	Регулирование времени занятости: 1) путем предоставления работнику за активную и творческую работу дополнительных выходных, отпуска, возможности выбора времени отпуска и т.д.; 2) путем организации гибкого графика работы; 3) путем сокращения длительности рабочего дня за счет высокой производительности труда
Трудовое или организационное стимулирование	Регулирует поведение работника на основе измерения чувства его удовлетворенности работой и предполагает наличие творческих элементов в его труде, возможность участия в управлении, продвижение по службе в пределах одной и той же должности, творческие командировки
Стимулирование, регулирующее поведение работника на основе выражения общественного признания	Вручение грамот, значков, вымпелов, размещение фотографий на доске почета. В зарубежной практике используются почетные звания и награды, публичные поощрения (избегают, особенно это характерно для Японии, публичных выговоров). В США используется для морального стимулирования модель оценки по заслугам. Создаются кружки («золотой кружок» и пр.)
Оплата транспортных расходов или обслуживание собственным транспортом	Выделение средств на: 1) оплату транспортных расходов; 2) приобретение транспорта: а) с полным обслуживанием (транспорт с водителем); б) с частичным обслуживанием лиц, связанных с частыми разъездами; руководящему персоналу
Сберегательные фонды	Организация сберегательных фондов для работников предприятия с выплатой процента не ниже установленного в Сберегательном банке РФ. Льготные режимы накопления средств
Организация питания	Выделение средств на организацию питания на фирме; выплата субсидий на питание

Продолжение табл. 15.2

1	2
Продажа товаров, выпускаемых организацией или получаемых по бартеру	Выделение средств на скидку при продаже этих товаров
Стипендиальные программы	Выделение средств на образование (покрытие расходов на образование на стороне)
Программы обучения персонала	Покрытие расходов на организацию обучения (переобучения). Оплата получения дополнительного образования, организация обучения
Программы медицинского обслуживания	Выделение средств на эти цели
Консультативные службы	Организация консультативных служб или заключение договоров с таковыми. Выделение средств на эти цели
Программы жилищного строительства	Выделение средств на собственное строительство жилья или строительство на паевых условиях
Программы, связанные с воспитанием и обучением детей	Выделение средств на организацию дошкольного и школьного (колледжей) воспитания детей, внуков сотрудников фирмы; привилегированные стипендии
Гибкие социальные выплаты	Компании устанавливают определенную сумму на «приобретение» необходимых льгот и услуг. Работник в пределах установленной суммы имеет право самостоятельного выбора льгот и услуг
Страхование жизни	Страхование жизни работника за счет средств компании и, за символическое отчисление, членов его семьи. За счет средств, удерживаемых из доходов работника, при несчастном случае выплачивается сумма, равная годовому доходу работника; при несчастном случае, связанном со смертельным исходом, выплачиваемая сумма удваивается
Программы выплат по временной нетрудоспособности	За счет средств, удерживаемых из доходов работника, при несчастном случае выплачивается сумма, равная годовому доходу работника
Медицинское страхование	Как самих работников, так и членов их семей

1	2
Льготы и компенсации, не связанные с результатами (стандартного характера)	Выплаты, формально не связанные с достижением определенных результатов (компенсация перехода на службу из других компаний, расходов, связанных с переездом, продажей, покупкой квартир, другой недвижимости, трудоустройства жены (мужа) и т.д.; премии и другие выплаты (в связи с уходом на пенсию или увольнением). Указанные выплаты, получившие за рубежом название «золотые парашюты», предназначены для высших управляющих, обычно включают дополнительный оклад, премии, долговременные компенсации, обязательные (предусмотренные в компании) пенсионные выплаты и др. Предоставление такого рода выплат подчеркивает высокий, по сравнению с другими, статус работника)
Отчисление в пенсионный фонд	Такой альтернативный государственному фонд дополнительного пенсионного обеспечения может быть как на самом предприятии, так и по договору с каким-либо фондом на стороне
Ассоциации получения кредитов	Льготные кредиты на строительство жилья, приобретение товаров, услуг и т.д.

Контрольные вопросы к главе 15

1. Раскройте и назовите основные факторы процесса мотивации трудовой деятельности.
2. Определите понятие «мотивирования» и «стимулирования». Покажите их различие и направленность.
3. Охарактеризуйте основные содержательные теории мотивации. Покажите классификацию и иерархию потребностей в этих теориях.
4. Охарактеризуйте основные процессуальные теории мотивации. Покажите их составляющие и особенности.
5. Покажите основные отличия теории Портера—Лоулера от теории ожидания.
6. Раскройте содержание этапов и основные факторы формирования мотивации трудовой деятельности.
7. Раскройте содержание функционирования механизма мотивации трудовой деятельности. Перечислите и дайте характеристики основных компонентов.
8. Раскройте содержание (слои) мотивационного ядра функционирования механизма мотивации трудовой деятельности.

9. Перечислите условия формирования трудовой мотивации.
10. Дайте определение и покажите динамику типологии трудовой мотивации.
11. Перечислите основные мотивационные характеристики и охарактеризуйте их параметры в современных условиях.
12. Назовите и перечислите содержание способов воздействия на мотивацию трудовой деятельности.
13. Дайте определение понятию «стимулирование», перечислите и раскройте содержание основных систем стимулирования.
14. Покажите взаимосвязь мотивов и стимулов, направленность стимулирования.

ГЛАВА 16. СОЦИОЛОГИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

16.1. СУЩНОСТЬ, ЦЕЛИ, ЗАДАЧИ, ВИДЫ И ПРОГРАММА СОЦИОЛОГИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Сущность социологических исследований трудовой деятельности заключается в изучении трудовой деятельности как особой формы общественной жизни людей. Трудовая деятельность человека в принципе не может осуществляться вне или помимо взаимодействия с другими людьми, так же как и любая другая деятельность, например научная, политическая, спортивно-игровая. С точки зрения социологии трудовая деятельность — это всегда совместная деятельность, даже в случае, когда мы имеем дело с таким ее видом, как индивидуальная трудовая деятельность. Это связано с тем, что ряд определяющих составных элементов трудовой деятельности, таких, в частности, как средства труда и способность работника к труду (в виде его специальных знаний, умений и навыков), имеют внешнее, т.е. социальное, происхождение.

Сущность социологических исследований трудовой деятельности состоит также в особом (по сравнению с другими научными дисциплинами) взгляде на трудовую деятельность. Социолог видит в трудовой деятельности социальное явление, а не какое-либо другое — экономическое, физико-техническое или психическое. Из этой общей точки зрения на сущность социологического исследования трудовой деятельности естественно вытекают цели, задачи, виды и прочие основные черты различных социологических исследований трудовой деятельности.

Цель социологического исследования трудовой деятельности (в формально-логическом плане) — это некое представление социолога-исследователя о предполагаемом результате данного исследования.

Например, предположение об определенной зависимости содержания ведущих мотивов трудовой деятельности рабочих от их квалификации.

В первом приближении все возможные цели социологических исследований делятся на две большие группы в зависимости от того, к какому (по характеру) результату — практическому (прикладному) или теоретическому (познавательному) — стремится исследователь. Например, если основная цель исследования — получение нового знания или уточнение имеющегося, то такое исследование считается *теоретическим*. Если же, к примеру, цель исследования — выявить отношение определенной группы работников к новой системе заработной платы для того, чтобы принять решение о целесообразности ее внедрения, то такое исследование считается *прикладным*.

В действительности социологам чаще приходится проводить *теоретико-прикладные* исследования, поскольку даже простое по своей цели исследование нуждается в предварительном осуществлении определенных, обязательных теоретико-познавательных процедур: уточнении основных понятий, формулировании гипотез исследования, построении выборочной совокупности, в отборе подходящих методов сбора и анализа данных.

Задачи исследования — это сформулированные вопросы, на которые должны быть получены ответы, позволяющие реализовать цель исследования. Считается, что правильно сформулированные цели и задачи исследования обеспечивают половину его успеха.

Как возникает цель исследования, откуда она берется? На первый взгляд может показаться, особенно в случае теоретического исследования, что выбор цели исследования — дело вкуса и произвола исследователя. Однако это верно лишь отчасти. В целом же исходным пунктом любого социологического исследования является проблема или проблемная ситуация. **Проблема исследования** — это противоречие в практической или познавательной деятельности, очевидно препятствующее ее успешному осуществлению. Всякая проблема (проблемная ситуация) имеет две стороны: познавательную (гносеологическую) и предметную (практическую). С точки зрения процесса познания **проблемная ситуация** — «это знание о незнании», несоответствие или противоречие между знанием о потребностях людей в каких-то результативных практических или теоретических действиях и незнанием путей, средств, методов, способов, приемов реализации этих необходимых действий¹⁸.

¹⁸ Логика научного исследования / Под ред. П.В. Копнина, М.В. Поповича. М., 1965. С. 25. Цит. по: Ядов В.А. Стратегия социологического исследования. М., 1998. С. 71.

Предметная сторона проблемы социологического исследования — это социальные явления или процессы, воспринимаемые субъектом управления как нежелательные и требующие нормализующего управленческого воздействия. В сфере трудовой деятельности такими процессами, например, могут быть: массовое снижение трудовой мотивации, сознательное уменьшение норм выработки трудовыми группами, рост забастовочного движения и других трудовых конфликтов, дискриминация отдельных категорий наемных работников на рынке труда по социальным или номинальным признакам (пол, национальность, возраст и т.п.), нежелательная миграция рабочей силы, деформация трудовых ценностей и т.п. *Отсутствие* ожидаемых в результате принятия того или иного управленческого решения *социальных процессов* также может стать практической проблемой, нуждающейся в социологическом исследовании.

Практическая и познавательная стороны социальной проблемы, как правило, тесно взаимосвязаны.

Нередко *социальные проблемы порождаются искусственно* и связаны не с отсутствием или дефицитом соответствующих знаний, а с их сознательным игнорированием ради сиюминутных интересов узких групп. Таковым, например, было решение о проведении ваучерной приватизации в качестве наиболее эффективного и быстрого способа выхода из экономического кризиса, порожденного разрывом макроэкономических народнохозяйственных связей и потерей управляемости государством. Оно «не учитывало» известного социологического факта тесной взаимосвязи функционирования экономических институтов с другими социальными институтами. Результат — закономерно катастрофический: массовые процессы социальной дезорганизации, характерные для периодов гражданских войн, и их естественный итог — депопуляция (сокращение численности) коренного населения. Иногда социальные проблемы могут просто не осознаваться в силу того, что провоцирующие их условия и поведение людей не достигли того уровня, на котором эти проблемы становятся очевидными для данных субъектов социального управления.

Другая ситуация, когда социальная проблема осознается, но не становится предметом исследования из-за отсутствия заинтересованности и готовности к практическим действиям соответствующих общественных групп или движений. *Проблема есть, но нет социального заказа на ее решение и исследование.*

Социальные проблемы и соответствующие им цели социологических исследований отличаются также *по масштабу*. Одни из них носят более или менее локальный характер и имеют место лишь в пределах отдельных трудовых организаций, другие характерны для

городов, третьи — для сельской местности, четвертые — для индустриальных районов. Особое место занимают проблемы, относящиеся к макроуровню. Их возникновение и существование обусловлено взаимодействием основных социальных партнеров трудовых отношений — работодателей и наемных работников. Данный слой социальных проблем наиболее характерен для настоящей стадии реформ, когда, во-первых, групповое самосознание этих социальных слоев еще не сформировалось в качестве фактора целенаправленного социального действия. Во-вторых, не сложились адекватные институты, регулирующие взаимодействие новых социальных групп. Из-за этого в массовом масштабе не соблюдаются предусмотренные Конституцией социальные трудовые гарантии, почти не действует трудовое законодательство. Один из примеров прикладного социологического исследования социально-трудовых отношений в период реформ содержится в книге под редакцией Л.А. Гордона «На пути к социальному партнерству. Развитие социально-трудовых отношений в современной России: от односторонне-командного управления к трехстороннему сотрудничеству» (М., 1993).

Завершение формулирования проблемы позволяет приступить к выбору конкретного объекта исследования — того, на который направлен процесс познания. В социологии труда в качестве **конкретных объектов исследования** выступают: отдельные трудовые общности, социальные категории и множества, рассматриваемые в качестве массовых участников трудовой деятельности (например, работающие пенсионеры, женщины, дети, выпускники школ и т.п.), а также взаимодействия партнеров трудовых отношений на локальном, региональном и социетальном уровнях, социальный институт или система институтов, регулирующих трудовые отношения. Проведение социологического исследования предполагает помимо четкой фиксации объекта исследования не менее строгое обозначение предмета исследования. **Предмет исследования** — это наиболее значимые (с точки зрения исследователя) свойства, стороны, особенности объекта, подлежащие непосредственному изучению. Например, социологов постоянно интересуют состав, иерархия и динамика трудовых ценностей работающего населения (тех материальных и идеальных благ, которые работающее население рассчитывает получить посредством труда). В этом случае объектом исследования является работающее население, а сами ценности — предметом исследования. Вероятная проблема исследования может заключаться в противоречии между желаемой (с точки зрения общественных интересов) иерархией ценностных предпочтений и реальной, фактически доминирующей среди трудящегося населения

ценностной ориентации. В середине 1990-х гг. социологические исследования зафиксировали преобладание ценностной ориентации на труд, как на источник средств существования. В то время как социально желаемыми могли бы быть ориентация трудящегося индивида на труд как источник саморазвития, самореализации или общественного блага.

После определения объекта и предмета социологического исследования составляется программа его проведения. *Программа социологического исследования* — это последовательное изложение его теоретико-методологических предпосылок (общей концепции), гипотез, соответствующих основной цели исследования, операций по их проверке, правил и процедур исследования. В общем случае программа теоретико-прикладного исследования состоит из методологического и процедурного разделов, включающих, соответственно, следующие элементы¹⁹.

Методологический раздел программы

1. Формулировка проблемы.
2. Определение объекта и предмета исследования.
3. Формулировка целей и задач исследования.
4. Уточнение и интерпретация основных понятий.
5. Предварительный системный анализ объекта исследования.
6. Формулировка рабочих гипотез.

Процедурный раздел программы

7. Принципиальный (стратегический) план исследования.
8. Уточнение единиц наблюдения и обоснование выборки.
9. Приблизительное описание основных процедур сбора и анализа исходных данных.
10. Рабочий план исследования с указанием этапов работы, сроков их проведения, исполнителей и необходимых ресурсов.

Тщательно разработанная программа социологического исследования — важная гарантия успешности его проведения. Так, В.А. Ядов рекомендует соблюдать следующие четыре требования, обеспечивающие высокое качество исследования.

Первое требование — необходимость самой программы. Исследование, не опирающееся на программу, — это заведомо нерациональное расходование времени, впустую потраченные ресурсы. Даже в том случае, если удастся получить интересные эмпирические данные, неясно, как их интерпретировать, как без гипотез и

¹⁹ Ядов В.А. Указ. соч. С. 122.

четких понятий соотносить с имеющимся знанием. Выполнение же этих процедур, после того как собран массив исходных данных, как правило, не имеет смысла, поскольку выборка окажется не соответствующей сформулированным задачам, а проводить дополнительный сбор данных уже нельзя, так как состав респондентов к этому времени изменится, а новые ответы будут несопоставимы с предыдущими. Вывод: все надо начинать сначала и по-другому. Подобная ситуация возможна и при соблюдении всех требований, но в этом случае она будет результатом сознательно выбранного плана действий, который не удался по объективным причинам. Их знание само по себе становится продуктивным результатом исследования, поскольку превращается в часть методического багажа исследователя, который получает возможность в следующий раз избежать подобных ошибок.

Второе требование — ясность программы. Все ее положения должны быть четкими, а составные элементы понятно сформулированными, поскольку программа — это организующий документ, единый для всего исследовательского коллектива. Программа выполняет важную функцию средства коммуникации участников исследования. Она обеспечивает их общим языком, благодаря которому они тратят меньше времени на согласование методических и процедурных вопросов.

Третье требование — соблюдение последовательности этапов программы. Например, нельзя приступить к составлению принципиального плана исследования, не имея достаточно четкого представления о цели и задачах исследования. Бесполезно решать вопросы выбора методов сбора данных, не располагая принципиальным планом исследования в целом и не осуществив эмпирическую интерпретацию основных понятий.

Четвертое требование — гибкость программы. Данное требование не противоречит, как может показаться, требованию логической последовательности выполнения этапов программы. Сама по себе программа — это статическая, абстрактная схема. Требование же гибкости связано с живым процессом реализации программы, в ходе которого может возникнуть необходимость переосмысления и изменения отдельных ее элементов, устранения ошибочных положений и т.п. Чаще всего обнаруживаются недостатки, связанные с эмпирической интерпретацией базовых понятий или с предварительным системным анализом объекта и предмета исследования. В целом структура (логическая последовательность этапов) программы имеет вид, представленный на рис. 16.1.



Рис. 16.1. Структура (последовательность основных этапов) социологического исследования (Гидденс Э. Социология. М., 1999).

16.2. МЕТОДЫ И МЕТОДИКИ ПРОВЕДЕНИЯ СОЦИОЛОГИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

В современной социологии сложилось два методологически разных подхода и соответственно две группы методов сбора первичной социологической информации. Речь идет о так называемых количественных, или «жестких», методах, которые можно отнести к числу традиционных, и качественных методах.

Первые направлены на изучение проблем социального взаимодействия между структурами, социальными институтами и организациями, т.е. на описание и объяснение обобщенных данных. Вторые предназначены для получения знаний о личном опыте, переживаниях, чувствах конкретных людей, а не статистически усредненного индивида. Это знания, основанные преимущественно на понима-

нии, психологической интуиции и интерпретации. Например, знание о той или иной социальной общности, являющейся объектом исследования, может быть получено в результате изучения индивидуальных судеб представителей этой общности, особенностей их восприятия и поведения в рамках общего социального контекста — данной социально-исторической ситуации.

В данном учебнике более подробно рассматриваются методы, относящиеся к первой группе как подкрепленные большим практическим опытом результативного применения в прикладных социологических исследованиях.

К числу *количественных методов* относятся три больших класса методов сбора первичной социологической информации: наблюдения, анализа документов и опроса.

Наблюдение — это прямая непосредственная регистрация событий очевидцем. В отличие от обыденного наблюдения, как правило хаотичного и фрагментарного, научное наблюдение подчиняется следующим требованиям:

- подчиненность цели и задачам исследования;
- соответствие заранее составленному плану и определенной процедуре;
- систематизированная фиксация данных наблюдения в протоколах и дневниках;
- доступность информации, полученной путем наблюдения, проверке на обоснованность и устойчивость.

Анализ документов. В социологии *документом* принято называть любую информацию, зафиксированную тем или иным способом (рукопись, фото, кино, видео, печать). Документ — это не обязательно официальные материалы. Запись частного лица в дневнике — для социолога — такой же документ, как и приказ директора завода.

Документы делятся на личные и безличные. К личным относятся те, которые содержат информацию, относящуюся к конкретному человеку. Например, разнообразные документы персонального учета сотрудников организации (учетные карточки, заполняемые на сотрудников организаций отделами кадров, анкеты и бланки, заверенные подписью, резюме, рекомендательные письма, характеристики, заявления и т.п.).

По признаку юридического статуса документы делятся на официальные и неофициальные. *Официальные документы*, как правило, имеют стандартизированную форму, сопровождаются подписью должностного лица или группы лиц, обладающих правом такой подписи. Большею частью официальные документы являются безличными. Но могут быть и личными, если, например, становятся частью материа-

лов судебного разбирательства. *Неофициальные документы* — это главным образом материалы личного свойства, названные выше, или безличные материалы, составленные частными лицами по собственной инициативе, например мемуары известных деятелей.

В зависимости от источника информации документы делятся на первичные и вторичные. *Первичные документы* основаны на данных непосредственной фиксации событий. *Вторичные* — являются результатом определенной, иногда вносящей искажения, обработки первичных документов. При использовании *анализа документов* как метода социологического исследования особое значение придается проблеме *смещения надежности и подлинности самого документа с достоверностью содержащихся в нем сведений*. Чтобы избежать ошибок, связанных с подобным смещением, выработан ряд правил. *Первое и главное* правило: необходимо четко различать *описание событий* и *их оценку*. *Второе* — попытаться путем анализа выяснить намерения, которыми руководствовался составитель документа. *Третье* — знание метода получения первичных данных. Например, если документ содержит группировку данных, следует выявить ее основания. *Четвертое* — знание и учет обстановки, в которой составлялся документ.

Следующие правила полезны при оценке достоверности личных документов. Сведения, содержащиеся в личном документе, заслуживают доверия, если: а) никак не затрагивают интересы автора документа; б) наносят определенный ущерб автору; в) в момент «регистрации» были общеизвестны; г) недоброжелательно оцениваются автором.

Метод контент-анализа — это метод количественного анализа текстовых документов. Его суть состоит в выделении смысловых единиц текста, их последующей статистической обработке и смысловой интерпретации ее результатов. В качестве смысловых единиц анализа текста используются:

- понятия, термины (экономические, технические, политические, правовые, моральные и т.п.);
- тематика (инфляция, преступность, бюрократизация, экология, экономический рост и т.д.);
- имена известных деятелей и их основной род деятельности (бизнесменов, руководителей крупных предприятий, государственных чиновников высокого ранга, политиков, военных, «звезд» искусства, спорта);
- названия общественных групп (работодатели, наемные работники, пенсионеры, интеллигенция);
- общественные события, процессы, названия официальных документов;
- апелляции к потенциальному адресату текста — социальной группе, категории (женщинам, беженцам, молодежи и др.) и смыслы этих апелляций.

Основой выделения тех или иных смысловых единиц текста являются цели, задачи и гипотезы исследования. Надежность информации, получаемой посредством контент-анализа, обеспечивается: 1) достаточной полнотой объема выделяемых смысловых единиц; 2) контролем обоснованности содержания смысловых единиц, осуществляемым с помощью экспертов, и использования независимого критерия; 3) проверкой на устойчивость данных путем кодирования текста разными кодировщиками на основе единой инструкции.

Опросные методы относятся к числу наиболее распространенных, известных и популярных методов сбора первичной социальной информации. Поэтому в массовом сознании людей любой опрос ассоциируется с социологическим исследованием. Существуют два класса опросных методов: интервью и анкетный опрос.

Интервью — это метод опроса, основанный на непосредственном общении исследователя или лица, выступающего от его имени (интервьюера), с опрашиваемыми (респондентами). Характерная особенность интервью, не всегда осознаваемая участниками, — влияние (большее или меньшее) интервьюера на мнение и поведение респондентов. С этим обстоятельством связаны главные методологические и методические трудности применения интервью. В практике социологических исследований используется много разновидностей интервью. Они различаются по таким признакам, как: *степень формализации, содержание беседы, техника проведения, особенности процедуры проведения и способ организации*. Знакомство с классификацией интервью, в основе которой лежит признак «степень формализации», позволяет лучше понять его особенности как метода сбора социологической информации. На основании данного признака выделяют: свободное интервью (клиническое, психоаналитическое), глубинное, фокусированное, стандартизированное и полностью формализованное интервью.

Свободное интервью — это интервью, в котором четко задана лишь его тема. Остальные параметры интервью — формулировки и последовательность вопросов, направления развития темы, продолжительность беседы — определяются интервьюером. Эти особенности свободного интервью обуславливают требование высокой квалификации интервьюера. Поэтому свободное интервью проводится, как правило, самим исследователем. Данный вид интервью не применяется при массовых опросах, а чаще используется при опросе экспертов, на стадии предварительного ознакомления с объектом исследования в целях уточнения методики проведения и структуры вопросника.

Глубинное интервью несколько более формализовано по сравнению со свободным. В отличие от него оно опирается на заранее оп-

ределенный *круг вопросов*. Остальные параметры интервью определяются самим интервьюером.

Фокусированное интервью применяется при изучении мнений относительно конкретно заданной ситуации, того или иного фрагмента социальной действительности, например, забастовки авиадиспетчеров, или принятие нового трудового кодекса и т.д. Важное условие достоверности результатов фокусированного интервью — знакомство респондентов с предметом, который будет обсуждаться в процессе интервью.

Стандартизированное интервью наиболее целесообразно при опросах больших групп респондентов. Стандартизация интервью может касаться не только порядка вопросов и ответов на них, но и условий, обстановки, места и времени его проведения.

С точки зрения техники постановки вопросов выделяют интервью с закрытыми вопросами и интервью с открытыми вопросами. *Открытый вопрос* — это вопрос, ответ на который самостоятельно формулируется респондентами. *Закрытый вопрос* — это вопрос, сопровождаемый набором готовых ответов на него. Оба вида интервью достаточно формализованы, поэтому их проведение часто поручается профессиональным интервьюерам, задача которых сводится к строгому соблюдению плана интервью (последовательности задаваемых вопросов), четкому, неискажающему смысл озвучиванию вопросов и правильной фиксации ответов. В связи с этим при проведении интервью с открытыми вопросами ответы на них записываются на магнитный носитель. Например, в зависимости от целей и задач социологического исследования трудовых отношений интервьюировать их участников можно либо в рабочей обстановке, либо вне ее, либо в начале рабочего дня, либо в конце и т.д.

При определении содержания и других требований к интервью учитываются также такие обстоятельства, как:

- стадия исследования (пилотажное интервью, контрольное, основное);
- статус опрашиваемых (должностные лица высокого ранга, эксперты, рядовые граждане, военные и т.п.);
- количество одновременно опрашиваемых лиц (групповое интервью, массовое, индивидуальное);
- способ фиксации ответов.

Знание критериев группировки и соответствующих видов интервью позволяет значительно сократить время выбора, наиболее адекватного целям исследования способа проведения интервью.

Анкетные опросы различаются целями, адресатами, содержанием и конструкцией задаваемых вопросов. С точки зрения целей и содержания анкетные опросы могут быть направлены на получение информации о событиях, фактах поведения, имевших место в про-

шлом и настоящем, о продуктах деятельности, а также о мотивах деятельности, поступках, оценках и мнениях.

Как метод сбора социологической информации анкетный опрос применяется в трех случаях: а) когда необходимо получить большой объем информации; б) если объект исследования — общественное мнение, представления людей; в) при наличии условий достаточно быстрого распространения и доставки анкет респондентам, а также уверенности в достаточно большом количестве возвращения анкет.

При проведении опросов необходимо учитывать, что с их помощью выявляются *субъективные* мнения и оценки, которые подвержены колебаниям, сильно зависят от непосредственных и конкретных условий опроса и множества других факторов, в частности, от обмена мнениями о предмете опроса между респондентами. Поэтому любой опрос желательно проводить как можно в более сжатые сроки.

Любая анкета должна состоять из трех частей: обращения к респонденту (введения), собственно вопросника и так называемой паспортной части.

Назначение *обращения к респонденту* — разъяснить ему цель исследования, его замысел. Обращение должно быть кратким, понятным, избегать панибратского, заискивающего или ложно доверительного тона, бюрократического стиля, академизма, пафоса и т.п. В целом стиль изложения и тон обращения должны учитывать возможность опрашиваемого правильно ответить на поставленный вопрос, его компетентность в данной области. Желательно также указать организацию, проводящую опрос, и подчеркнуть в случае необходимости гарантии анонимности. Не следует озаглавливать анкету, чтобы избежать давления на респондентов стереотипов массового сознания. Надежность информации, получаемой как с помощью интервью, так и анкетного и других форм опроса, зависит не только от свойств самой информации, но и от того, какие вопросы формулируются и какова лексика (язык) анкеты.

При составлении *основного вопросника* важно учитывать прежде всего его функциональную роль как средства получения информации об объекте исследования, наиболее подходящие для достижения этой цели вопросы, их тип и форму, последовательность. Вопросы анкеты должны быть понятны респондентам, быть достаточно простыми в грамматическом и лексическом отношении, учитывать уровень их общего развития, особенности культуры и степень осведомленности в той области, которая относится к предмету исследования. Вопросы не должны быть завуалированной формой утверждений, навязывать позиции социолога и содействовать формированию мнения о тех предметах и явлениях, которые стремится узнать социолог. Так же как в интервью, вопросы анкеты могут формулиро-

ваться как в *открытой*, так и в *закрытой* формах. Поэтому сначала важно решить, какому типу вопросов — открытым или закрытым — отдать предпочтение. Критерии предпочтения здесь аналогичны тем, которые используются при формализованном интервью. Одно из основных требований к формулированию ответов в закрытых вопросах — недопущение логических ошибок: пересечения объемов понятий, рядоположения определений, характеризующих разные аспекты анализируемого явления, и др.

Вопросы также могут быть *прямыми* («Удовлетворены ли Вы своей работой?») и *косвенными* («При каких условиях Вы перешли бы на другое место работы?»). Прямой вопрос рассчитан на ответ, смысл которого заведомо одинаков для социолога и респондента. Ответ на косвенный вопрос предполагает расшифровку в ином, скрытом от респондента смысле, поэтому такого рода вопросы включаются в анкету, если затрагивается чувствительная для респондента тема.

Вопросы, особенно те, которые направлены на выявление оценок и мнений опрашиваемых, могут задаваться также в *личной* и *безличной* формах. Безличная форма используется тогда, когда нужно выявить мнение, не совпадающее с общепринятым. Стандартные слова, с которых начинаются безличные вопросы: «Существует точка зрения, что...», или «Некоторые считают, что...». Заканчивается безличный вопрос просьбой к респонденту указать наиболее приемлемую из приводимых в вопросе точек зрения.

Все вопросы анкеты с точки зрения их связи с решением главной задачи исследования делятся на основные (программные) и «технологические» (тестовые). Назначение *тестовых вопросов* — содействовать решению главной задачи исследования. К их числу относятся контрольные вопросы, вопросы-фильтры, а также вопросы-ловушки.

Первые включаются в анкету для уточнения или подтверждения ответов на другие вопросы, вторые — для того, чтобы при обработке массива ответов исключить ответы некомпетентных или неосведомленных людей. Третьи — помогают отделить ответы недобросовестных респондентов. В качестве контрольных вопросов используются *проективные* вопросы, касающиеся воображаемой ситуации. Так, например, прямой вопрос об удовлетворенности работой может быть дополнен вопросом об условиях, при которых респондент мог бы покинуть данную работу. Контроль компетентности опрашиваемых необходим, когда речь идет о получении информации о событиях и продуктах деятельности. Если предметом изучения является оценка событий или продуктов деятельности, то контрольные вопросы и вопросы-фильтры должны быть направлены на проверку знакомства респондента с предметами оценки — событиями или продуктами деятельности. Например, проводя опрос с целью оцен-

ки стиля работы менеджеров среднего звена, следует включить в анкету вопрос, ответ на который покажет, в какой мере респондент владеет информацией, позволяющей ему дать компетентную оценку данного вида трудовой деятельности.

Программные вопросы — это вопросы, непосредственно нацеленные на получение запрограммированной информации об объекте и предмете исследования. Их не следует смешивать с *индикаторными вопросами*, которые являются результатом процедуры операционализации понятий и предназначены непосредственно респонденту. Из нескольких ответов на этого рода вопросы и складывается один ответ, являющийся ответом на программный вопрос.

В формулировке вопросов, относящихся к событиям, не должно содержаться оценочных терминов («много» — «мало», «хорошо» — «плохо», «сильно» — «слабо» и т.п.), поскольку за каждой из таких оценок стоит исключительно субъективное восприятие соответствующих свойств оцениваемых событий. Вопросы, относящиеся к давно происходившим событиям, желательно дополнять контрольными вопросами, которые позволят оценить, насколько детально респондент помнит события того времени. Эти вопросы должны выяснить: был ли опрашиваемый непосредственным участником событий, может ли он указать место и время события, благоприятные и неблагоприятные обстоятельства, ему сопутствующие, активных участников и их роли, динамику развития события.

Наибольшую сложность представляет *формулирование вопросов на мотивацию и вопросов по поводу мнений и оценок*. Чаще всего при формулировании такого рода вопросов допускаются следующие, приводящие к искажению результатов опроса ошибки²⁰:

1. Наводящие вопросы, вопросы-подсказки, подталкивающие к определенному ответу. Например, следующий закрытый вопрос: «Как Вы думаете, что мешает рабочим правильно отнестись к повышению норм выработки?»

- Недостаточная обоснованность новых норм.
- Нежелание работать более интенсивно.
- непонимание того, что повышение норм в их собственных интересах.

Здесь заведомо предполагается негативное отношение респондентов к любому повышению норм выработки.

2. Стереотипные формулировки вопроса, которые стимулируют такие же стереотипные ответы.

3. Лобовые вопросы, типа «Почему Вы так считаете?» ставят респондента в положение подследственного и гасят желание отвечать не только на данный вопрос, но и на остальные.

²⁰ Методы сбора информации в социологических исследованиях. М., 1990. С. 70—71.

Вопросы о мнениях целесообразно дополнять вопросами на интенсивность мнений.

Например: «В какой мере Вы уверены в своей оценке?», сопроводив его шкалой-«термометром»: 100 ...90...80.....30...20...10.

При формулировании оценочных вопросов следует учитывать явление *асимметрии позитивного и негативного полюсов оценок*. Оно связано с тем, что человеческая психика более чувствительна при восприятии негативного, чем позитивного. Поэтому человеческие оценки негативных свойств наблюдаемых событий более надежны по сравнению с оценками позитивных свойств тех же событий.

В целом для выяснения мнений рекомендуется *техника поэтапного развертывания вопроса*, предложенная известным американским социологом П. Лазарсфельдом. Сначала располагается вопрос-фильтр, затем прямой вопрос, выявляющий общую направленность мнения. Далее помещаются вопросы, уточняющие общую направленность мнения. Потом следуют вопросы, уточняющие основания высказанного мнения или оценки. Последний вопрос преследует цель определить интенсивность мнения. Этот вопрос формулируется с закрытием.

Еще одно общее требование к расположению вопросов анкеты состоит в том, чтобы смысловые блоки вопросов не различались существенно по своему объему. Преобладание одного блока вопросов над другими заставляет респондента предполагать, что данный аспект изучаемой проблемы важнее остальных, и это не может не отразиться на качестве ответов.

Паспортная часть анкеты включает вопросы, ответы на которые дают основные, *статусные сведения о респондентах*: пол, возраст, образование, стаж работы, семейное положение, основной род занятий, источник и размер дохода. Такого рода вопросы лучше формулировать в закрытой форме, разбив континуумы (последовательности количественных значений) названных признаков на интервалы. Это значительно ускоряет заполнение анкеты и ее обработку. Закрытые вопросы, касающиеся статуса, следует формулировать в терминах, исключающих двусмысленное толкование. Также в закрытом вопросе желательно избегать терминов, которые могли бы принизить статус респондента. Например, перечисляя группы работников, отличающиеся уровнем квалификации, следует использовать конкретные названия профессий. Паспортная часть размещается в конце анкеты.

Общие принципы построения анкеты

1. Программная логика вопросов анкеты не должна смешиваться с логикой построения вопросов анкеты. Опросный лист в целом строится с учетом психологии восприятия опрашиваемого. Это ведущий принцип, определяющий остальные.

2. Необходимо учитывать особенности культуры и практического опыта опрашиваемой аудитории. Например, в массовом опросе нет смысла объяснять его научные цели. Целесообразней подчеркнуть практическую ценность. Однако при опросе экспертов следует отметить и то, и другое.

3. Частные вопросы следует размещать перед вопросами общего характера. Если вопрос общего характера поставить первым, то ответ на него, данный респондентом, неизбежно, в силу психологического стремления оправдать общую оценку и так называемого эффекта «эха», повлияет на последующие ответы респондента на частные вопросы.

4. Вопросы следует располагать в зависимости от их трудности и содержания. По характеру динамики сложности вопросов весь вопросник разбивается на четыре стадии. На первой стадии сложность вопросов растет, начиная с наиболее простых, вступительных. Вступительные вопросы выполняют две «технологические» функции: заинтересовать респондента и максимально облегчить ему включение в работу по заполнению анкеты. Поэтому они не должны вызывать беспокойства. Затем следуют более сложные и желательные событийные, а не оценочные вопросы, далее еще более сложные. Потом — на второй стадии — сложность вопросов временно уменьшается. На третьей — резко возрастает до самых сложных. На четвертой стадии сложность вопросов резко уменьшается и заключительные вопросы должны быть относительно нетрудными, поскольку по мере заполнения анкеты люди утомляются. Именно по этой причине паспортная часть помещается в конце анкеты, так как вопросы демографического и статусного характера вызывают у многих людей тревогу.

5. В анкете должно быть предусмотрено право не отвечать на вопрос.

Перед проведением опроса любая анкета, так же как и любой другой новый инструмент, проходит апробацию. Эта стадия прикладного социологического исследования носит название *пилотажной* или пилотажного исследования. Суть пилотажного исследования заключается в проверке соответствия анкеты тем требованиям, которые изложены выше, и ее корректировки в случае, если выявятся их нарушения.

В основе **качественных методов** социологического исследования лежит представление об уникальности жизненного опыта, особенностях восприятия и поведения отдельных людей в рамках общего социального контекста. Если количественные методы акцентируются на сборе данных, позволяющих получить *усредненные* количественные характеристики тех или иных социальных множеств, категорий и групп, и построении соответствующих моделей, то каче-

ственные методы сосредоточиваются на описании конкретных судеб реальных людей в данной социально-культурной и социально-исторической ситуации. Картина социальной действительности в этом случае предстает как своего рода калейдоскоп множества индивидуальных миров, порожденных личным восприятием и переживанием одних и тех же событий. Качественные методы позволяют дополнить результаты, полученные с помощью количественных методов, и тем самым создать более полную картину изучаемого социального явления.

Критерием классификации качественных методов является объект исследования, поскольку именно он определяет способы сбора данных и обработки полученной информации²¹. Наиболее распространенными методами качественных исследований являются: *case study*, этнографическое исследование, устная история, история жизни, биографический метод, история семьи, метод фокус-групп, метод *grounded theory*.

Охарактеризуем коротко каждый из методов.

- *Method case study* применяется для изучения небольших, замкнутых социальных общностей, наблюдение внутренних механизмов функционирования которых с помощью стандартных средств сильно затруднено. Выводы этого метода носят локальный, прикладной характер и используются для выработки рекомендаций по разрешению трудовых конфликтов или более эффективному функционированию локальных трудовых общностей.

- *Этнографическое исследование* заключается в детальном описании повседневной практики интересующих социолога социальных общностей в аспекте их культуры (ценностей, норм, языка, мифологии).

- *Метод устной истории* состоит в описании субъективного опыта переживания и осмысления определенных исторических событий, в том числе историй трудовых организаций и коллективов.

- *Метод истории семьи* используется как средство изучения взаимоотношения семьи и более широких социальных общностей, чаще всего общества в целом. В социологии труда может быть полезным изучение трудовых династий как явления, характерного для со-

²¹ На первый взгляд может показаться, что качественные методы — это те же самые, рассмотренные выше методы (наблюдения, опроса, анализа документов), только иначе названные. Однако сходство лишь внешнее. Принципиальное отличие в разнице исследовательских целей, фокусе и логике анализа. В исследовании, проводимом с помощью качественного метода, цель состоит в понимании, интерпретации, двигаясь от *фактов к концепциям*, выявляя субъективные значения, чувства. В то время как в исследовании, использующем количественный метод, задача обратная — дать объяснение причин, измерить взаимосвязи переменных, идя *от абстрактных понятий к фактам и событиям*, наблюдать и статистически описывать факты, события.

циальных общностей крупных предприятий, имеющих длительную и насыщенную событиями историю.

- *Метод истории одного человека* — биографический метод — один из наиболее распространенных в качественной социологии. С технической стороны — это биографическое интервью, проводимое с целью построения рассказа респондента о своей жизни. Данный метод используется для исследования процессов самоидентификации, как, например, происходит процесс формирования идентичности индивида как работника или как члена трудового коллектива, какие события влияют на подобный процесс в наибольшей степени.

- *Метод фокус-группы* позволяет выявить различия в понимании определенной проблемы или события в жизни социальной общности разными группами людей, являющимися элементами данной общности. Суть метода в организации и целенаправленном проведении групповой дискуссии. Он может быть использован как средство подготовки и принятия решения о реструктуризации трудовой организации (предприятия, компании, подразделения, филиала) в условиях кризиса или банкротства.

- Назначение *метода grounded theory* — построение теоретической модели исследуемого социального явления на основе сбора разнообразных сведений о событиях, действиях и отношениях людей и их последующего поэтапного анализа и теоретического обобщения.

Методика социологического исследования. Под методикой социологического исследования понимается стандартизированный, научно обоснованный комплекс программ исследования, процедур и операций, предназначенный для решения наиболее часто встречающихся задач. Методика социологического исследования (далее — методика) включает в себя средства сбора, обработки и анализа социальной информации различного характера и представляет собой совокупность предписаний, норм, правил, определяющих последовательность и содержание действий социологов, изучающих определенные аспекты социальной жизни. Методика, как правило, является конкретизацией того или иного метода или нескольких методов применительно к заданным условиям или управленческим задачам. Это специализированный практический инструмент получения нужной информации о каком-либо социальном процессе или параметрах (свойствах) социальной системы. Для решения одной и той же познавательной задачи может существовать несколько методик, опирающихся на разные методы сбора и интерпретации первичных данных. Например, в арсенале методик, используемых социологией труда, существуют различные методики анализа текучести кадров на предприятиях, методики оценки сплоченности трудовых коллективов, методики исследования бюджетов времени работающего насе-

ления и т.д. Эти методики могут включать в себя применение как интервью, так и анкетного опроса, методы статистических наблюдений, использовать различные способы формирования выборочной совокупности.

Разнообразие методик, применяющихся для изучения одних и тех же социальных явлений или процессов, обозначаемых одним общим термином, объясняется многообразием условий, в которых они могут иметь место и, следовательно, причин, их вызывающих. Методика, успешно примененная в одних условиях, может оказаться непригодной в других. Например, миграция трудового населения имеет разные причины и мотивы в развитых и развивающихся странах, в мирное и военное время.

Методика может служить не только научным целям и средством, регламентирующим исследовательские действия при изучении социального объекта, но также способом централизованного управления, унификации действий, связанных с решением прикладных задач, относящихся к сфере управления человеческими ресурсами в отдельной отрасли экономики, корпорации, регионе, системе организаций, отдельной организации. Такого рода методики носят название *типовых методик* или *методических рекомендаций*. Они создаются социологическими подразделениями, входящими в состав названных субъектов управления, и имеют статус внутренних или ведомственных документов рекомендательного характера²².

Типовые методики и методические рекомендации, несмотря на ограниченную область их применения, должны быть теоретически и эмпирически обоснованы, пройти апробацию в практических условиях.

16.3. АНАЛИЗ ДАННЫХ СОЦИОЛОГИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Анализ данных социологических исследований трудовой деятельности преследует цель проверить правильность исходных гипотез, обоснованных предположений, сформулированных в программе и возникших на следующих этапах исследования, получить ответы на вопросы, вытекающие из проблемы исследования, а также выявить новые проблемы.

Процедуры анализа данных делятся на два класса в зависимости от того, какого рода гипотезы лежали в основе исследования —

²² В 60—70-е гг. XX в., когда в СССР социологические исследования лишь приобретали статус научного инструмента получения социальной информации, а дипломированных социологов в стране практически не было, типовые ведомственные методики, предназначенные для социального управления предприятиями народного хозяйства, выполняли очень важную просветительскую и образовательную функцию, заменяя отсутствующие учебники и монографии.

описательные или объяснительные. Если основу исследования составили *описательные гипотезы*, то для анализа данных используются дескриптивные способы: группировка или классификация и типологизация. Анализ данных, собранных для подтверждения *объяснительных гипотез*, осуществляется с помощью аналитико-экспериментальных процедур, позволяющих установить связи и зависимости между переменными, посредством которых описывается исследуемый объект или процесс.

Первый предварительный шаг анализа — *группировка* или *классификация*. Эти процедуры позволяют упорядочить данные, делают их более обозримыми и «читаемыми». Интересующие исследователя признаки-индикаторы объединяются в различимые по определенной логике группы и классы. *Типологизация данных* — это следующий, более высокий уровень обобщения, на котором осуществляется оперирование не сочетаниями признаков-индикаторов, а соотносимыми с ними понятиями.

Выделяют два типа группировки — простую и перекрестную.

Простая группировка — это упорядочивание данных по одинаковому признаку. В зависимости от гипотез можно сгруппировать данные по возрасту, полу, образованию, квалификации, стажу работы, причинам увольнения, суждениям по поводу чего-либо и т.д. Такая группировка производится путем деления всего диапазона изменений признака на определенные интервалы и подсчеты числа единиц анализа, попадающих в каждый интервал. Число интервалов зависит от предполагаемого характера связи между значениями исследуемого признака и независимой переменной. Каждый интервал должен соответствовать определенному качественному состоянию объекта. Слишком крупные интервалы ведут к потере важной информации, смещению в рамках одного интервала содержательно разных единиц анализа. Слишком мелкие интервалы дробят массив собранной информации на малочисленные и потому неrepresentative группы. Исходя из этого, область изменения признака не разбивают более чем на 15—20 интервалов.

Задача определения числа интервалов решается как на стадии разработки метода сбора данных, так и на этапе анализа собранных данных. Результаты обработки позволяют выявить статистические характеристики совокупности единиц анализа во всем диапазоне количественного признака, определенные типы объектов, различающиеся по изученным зависимым показателям.

При группировке по качественным признакам должна быть предусмотрена возможность однозначного отнесения каждой из единиц анализа к одной из градаций так, чтобы их суммарное число, отнесенное ко всем градациям, было равно числу единиц изучаемой совокупности. Например, на вопрос анкеты: «Как Вы думаете, способ-

ствует ли ужесточение дисциплины повышению качества труда?» — следует наряду с ответами: 1) «Да, способствует»; 2) «Нет, не способствует» предусмотреть ответ: «Затрудняюсь ответить», а также кодируется случай отсутствия ответа на данный вопрос.

Перекрестная группировка — группировка по двум и более признакам используется для выявления наличия взаимосвязи между признаками. Результаты перекрестной группировки оформляются в виде таблиц (матриц) сопряженности, в которых отражаются частоты совместного проявления значений двух признаков (X и Y), измененных в данной совокупности единиц анализа. Строки таблиц сопряженности соответствуют значениям одного из признаков, столбцы — значениям другого. Частота, указанная на пересечении i -й строки и j -го столбца, представляет собой число респондентов, имеющих i -е значение по признаку X и j -е значение по признаку Y .

Например, нас интересует сопряженность двух признаков должностного статуса (рабочий, специалист) и удовлетворенности работой, которая имеет три значения: «удовлетворен», «и да, и нет», «не удовлетворен». В этом случае вся совокупность респондентов будет состоять из шести групп, а каждая из частот таблицы сопряженности представлять численность одной из групп.

Наряду с абсолютными частотами в клетках таблицы сопряженности, как правило, показывают относительные частоты (в %), т.е. те доли, которые составляют числа единиц совокупности с данными значениями признака по отношению к общему числу единиц совокупности группы (справа от наклонной черты). Таблицы сопряженности позволяют представить исходные данные в компактной, удобной для обозрения форме.

Например, из табл. 16.1 можно видеть, что в трудовой общности строительной фирмы, по результатам анализа которой была построена таблица, среди рабочих и специалистов (т.е. подавляющего числа персонала) число удовлетворенных работой составляет лишь 50% и весьма высока неудовлетворенность работой. При этом различия значений показателей неудовлетворенности рабочих и специалистов весьма незначительны. Это говорит о том, что причины неудовлетворенности работой для обеих категорий работников являются общими и не связаны с особенностями трудовой деятельности каждой категории.

В практике социологических исследований, как правило, стремятся выявить взаимосвязи более чем двух признаков. С этой целью строятся многомерные таблицы сопряженности, называемые также таблицами многомерного распределения, комбинационными и перекрестными таблицами.

Метод эмпирической типологизации позволяет находить устойчивые сочетания свойств социальных объектов или явлений, рассматриваемых в соответствии с описательными гипотезами в нескольких измерениях одновременно.

Таблица 16.1

Должностная категория	Степень удовлетворенности работой				Всего
	0	«Удовлетворен»	«И да, и нет»	«Не удовлетворен»	
Рабочий	8/3	130/50	50/19	70/28	258/100
Специалист	2/2	50/49	20/19,6	30/29,4	102/100
Всего	10/2,8	180/50	70/19,4	100/27,8	360/100

Основой такой типологизации служит понятие «пространство свойств», которое в принципе может иметь любую мерность. Анализ степени скопления или рассеивания свойств в многомерном пространстве — достаточно сложная математическая задача, решаемая с помощью аппарата теории распознавания образов — таксономии и кластерного анализа. Данный метод в социологическом исследовании впервые был применен Т.И. Заславской и Р.В. Рывкиной для изучения процессов трудовой мобильности²³. Анализ позволил им выявить шесть различных групп (таксонов) мигрантов, существенно различающихся по характеру миграции: 1) семейные мужчины и женщины; 2) неженатые молодые мужчины; 3) молодые девушки и незамужние женщины; 4) престарелые женщины без мужей; 5) одинокие женщины среднего возраста без специальности; 6) одинокие женщины, имеющие специальность.

Кластерный анализ — эффективный инструмент эмпирической типологизации, опирающейся на выявление устойчивых сочетаний множества признаков, поэтому он используется для решения задач, связанных с изучением свойств массовых социальных процессов.

Теоретическая типологизация — это обобщение признаков социальных явлений посредством конструирования идеальной теоретической модели. Теоретическая модель соотносится не с эмпирическими материалами, а с существующей системой теоретических знаний. Она является результатом наблюдательности, логического анализа, научной эрудиции, широты взглядов, интуиции и воображения исследователя. Построение идеальной социальной модели происходит или чисто абстрактно — логическим путем на основе более общих теоретических предпосылок — социологических понятий или принципов, или путем конструирования понятий, исходя из наблюдения социальной реальности, т.е. на основе эмпирических данных.

Теоретическая типологизация не противостоит эмпирической. Обе они необходимы и дополняют друг друга в непрерывном про-

²³ О принципах и основных элементах программирования исследования трудовой мобильности // Методологические проблемы социологического исследования мобильности трудовых ресурсов / Отв. ред. Т.И. Заславская, Р.В. Рывкина. Новосибирск, 1974.

цессе социологического исследования, понимаемого широко как постоянное углубление социального знания. Теоретическая типологизация стремится дать объяснение социальной реальности с помощью гипотез, построенных на основе теории. Эмпирическая типологизация описывает данные, полученные путем опыта, и интегрирует их. Это позволяет уточнить, дополнить, расширить, реализовать более общие гипотезы и таким образом способствует развитию теории.

Обоснованная логическими и эмпирическими подтверждениями теория служит средством объяснения социальных процессов и научного прогноза и, следовательно, базой для принятия адекватных решений в сфере социального управления.

Связь между теоретической гипотезой и практическими следствиями из нее видна из следующего примера. Одна из проблем социологии труда состоит в понимании взаимосвязи между трудовой и досуговой деятельностью людей. По этому поводу существует несколько гипотез: компенсаторная, инерционная, относительной независимости.

- *Компенсаторная гипотеза*: «Рабочие стремятся возместить в досуге то, что им недоступно в работе». Следствие: «Содержание досуга работников, занятых малоквалифицированным и монотонным трудом, должно быть более разнообразным, чем работников, занятых сложным, разнообразным трудом».

- *Инерционная гипотеза*: «Монотонная работа должна сопровождаться аналогичным (по своему содержанию) досугом, а творческая и разнообразная требует разнообразного досуга». Следствие: «Содержание труда работников, занятых монотонным трудом, должно быть столь же однообразно, а занятых творческим трудом — отличаться разнообразием, частой сменой занятий».

- *Гипотеза относительной независимости*: «Труд и досуг — это две относительно независимые сферы деятельности». Следствие: «Содержание досуга работников практически не связано с их трудовой деятельностью».

Какую из этих гипотез следует положить в основу эмпирического исследования (сбора данных)? Ответ на этот вопрос, очевидно, зависит от наших знаний о том, чем вообще определяется выбор того или иного вида деятельности, будь то трудовая, досуговая или какая-то другая деятельность. То есть ответ лежит в сфере социологической теории личности, и прежде, чем принимать решение о сборе эмпирических данных, следует обратиться к ней. Возможно, мы узнаем, что рассматриваемый нами выбор и, следовательно, связь между содержанием труда и досуга зависят от типа личности (комплекса социальных и биологически обусловленных свойств индивида)²⁴.

²⁴ Социально-психологический портрет инженера / Под ред. В.А. Ядова. М., 1997.

Установление взаимосвязей между переменными. Способы установления взаимосвязей между переменными, т.е. признаками, характеризующими объект исследования, могут быть различными в зависимости от их числа и массива выборочной совокупности. Наиболее известны такие методы анализа, как корреляционный, регрессионный и факторный. *Корреляционный анализ* заключается в установлении зависимости (тесноты связи) между случайными величинами — значениями переменных. Теснота связи между переменными определяется путем расчета *коэффициента корреляции* (парной или множественной).

Регрессионный анализ — это статистический метод исследования характера связи (регрессии) между зависимым признаком и независимым (регрессором, предиктором). Характер связи выражается с помощью *уравнения регрессии*. Существует также группа методов, называемых регрессионным качественным анализом. Они относятся к методам многомерного анализа данных. Регрессионный анализ позволяет решать такие задачи, как:

1) выявление объясняющей способности каждого признака при условии его независимости от других признаков и при их фиксированном влиянии;

2) выявление объясняющей способности каждого независимого признака сверх того, что объяснено другими переменными;

3) выявление влияния всех независимых признаков, взятых вместе;

4) предсказание значения зависимого признака при условии того, что известны значения независимых;

5) определение, насколько предсказанные значения зависимого признака отличаются от наблюдаемых.

Факторный анализ фактически представляет собой группу методов многомерного статистического анализа, которые позволяют представить в компактной форме обобщенную информацию о структуре связей между наблюдаемыми признаками исследуемого (социального) объекта путем выявления некоторых скрытых, непосредственно не наблюдаемых факторов. Факторный анализ предназначается для данных, полученных по интервальным сигналам.

Описание техники применения изложенных методов представлено в специальной литературе по методам математической статистики и их применению для решения экономических и социальных задач.

Социальный эксперимент. Среди методов социологических исследований проблем трудовой деятельности особое место занимает эксперимент. Это наиболее действенный способ проверки объяснительных гипотез, а также поиска средств эффективных управленческих воздействий, в частности, средств стимулирования трудовой активности.

Социальный эксперимент по сравнению с экспериментом в естественных науках имеет органическое применение, поскольку речь идет о людях. Тем не менее при соблюдении известных правил его проведения, которые в целом сводятся к тому, чтобы в результате проведения эксперимента не был нанесен вред физическому и психическому здоровью и не причинен моральный и материальный ущерб, он может дать ценные результаты как в теоретическом, так и в практическом плане.

Метод эксперимента эффективен при решении задач и проведении исследований на микроуровне, поскольку здесь легче обеспечить контроль и постоянство условий эксперимента, что является необходимым требованием применения данного метода. Логика эксперимента основана на установлении причинных связей с помощью метода сходства, предложенного Дж.С. Миллем: «Если два или более случая подлежащего исследованию явления имеют общим лишь одно обстоятельство, то это обстоятельство, в котором только и согласуются все эти случаи, — есть причина (или следствие) данного явления». Схематически данный метод выглядит следующим образом:

Случаи	Наблюдаемые обстоятельства	Действие, причина которого устанавливается
1	АГВ	а
2	АГД	а
3	АЕЖ	а

Вывод: причина явления «а» есть обстоятельство «А».

Источник: Кондаков Н.И. Логический словарь-справочник. 2-е изд. М., 1975. С. 579.

Эксперимент может быть неконтролируемым и контролируемым. В случае *неконтролируемого эксперимента* надежность результатов обеспечивается путем проведения достаточно большого числа опытов, что согласно закону больших чисел гасит влияние неконтролируемых обстоятельств (факторов). *Контролируемый эксперимент* дает более строгие данные путем целенаправленного выравнивания условий, способных исказить результат влияния экспериментального фактора.

Поясним особенности проведения неконтролируемого и контролируемого экспериментов на примере типичной социально-экономической задачи, необходимость решения которой постоянно возникает перед социологами, психологами и экономистами, работающими над «вечной» проблемой повышения трудовой активности. Предположим, что на предприятии экономисты разработали новую

систему оплаты труда программистов, объединенных в группы, ожидалось, что это приведет к росту производительности их труда. Перед внедрением новая система оплаты труда должна пройти проверку экспериментом.

В неконтролируемом эксперименте новая система оплаты труда вводится в двух различающихся по остальным параметрам группах. Если после этого производительность труда повышается в обеих группах, то мы вправе сделать вывод, что это явилось следствием действия общего фактора — новой системы оплаты труда.

В контролируемом эксперименте подбираются такие группы, являющиеся достаточно похожими по своим параметрам, которые (помимо фактора оплаты) влияют на отношение к труду (образование, возраст, семейное положение, квалификация). В одной из них — экспериментальной — вводится новая система оплаты труда (изменяется один из факторов отношения к труду), а в другой — контролируемой — все факторы, включая систему оплаты, остаются неизменными. Если в первой группе фиксируется рост производительности, а во второй — нет, то мы вправе сделать вывод, что новая система оплаты труда является фактором, способствующим повышению его производительности.

Контрольные вопросы к главе 16

1. В чем заключается сущность социологических исследований трудовой деятельности?
2. Какие цели и задачи ставятся социологическим исследованием трудовой деятельности?
3. Какие социальные явления и процессы служат объектами исследований социологии труда?
4. Какие функции выполняет программа социологического исследования?
5. Из каких элементов состоит стандартная программа социологического исследования? Какие требования предъявляются к программам?
6. В чем состоят различия количественных и качественных методов социологических исследований?
7. Какие методы используются при проведении социологических исследований трудовой деятельности?
8. Опишите особенности методов опроса и метода наблюдения в социологическом исследовании. В чем состоит суть метода контент-анализа? Опишите основные виды метода интервью.
9. В чем заключаются основные требования к построению социологической анкеты?

10. Какова цель анализа данных социологических исследований трудовой деятельности?
11. Чем определяется содержание процедуры анализа данных?
12. В чем состоит назначение группировки данных и какие виды группировки данных используются в процессе их анализа?
13. Какие виды гипотез используются для объяснения взаимосвязи трудовой и досуговой деятельности?
14. Какие способы применяются для установления тесноты взаимосвязи между переменными?
15. В чем состоит различие между контролируемым и неконтролируемым экспериментом?

РАЗДЕЛ IV

ЭФФЕКТИВНОСТЬ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

ГЛАВА 17. УЧЕТ И АНАЛИЗ ЗАТРАТ НА РАБОЧУЮ СИЛУ

17.1. ЗАТРАТЫ НА РАБОЧУЮ СИЛУ И ИХ ХАРАКТЕРИСТИКА

Затраты на рабочую силу — это общепризнанный для стран с рыночной экономикой интегральный показатель, который включает в себя все расходы, связанные с функционированием человеческого фактора: затраты на заработную плату; выплаты работодателя по различным видам социального страхования; расходы организации на различного рода социальные выплаты и льготы («заводская пенсия», дотации на оплату жилья, оплата транспорта, оказание единовременной помощи и т.п.); на содержание социальной инфраструктуры; затраты на содержание социальных служб, на обучение и повышение квалификации персонала, на выплату дивидендов и покупку льготных акций. При этом расходы на заработную плату, или базовые расходы, составляют обычно менее половины общей величины расходов на рабочую силу.

Можно сделать вывод, что расходы на рабочую силу возникают при выполнении всех функций, связанных с использованием кадров, т.е. затраты на выявление потребностей, деятельности по набору кадров, их развитие, высвобождение и обеспечение системы кадровой службы.

Современный менеджмент рассматривает затраты на рабочую силу не только как цену приобретения персонала, но и определяет их с позиций ценности персонала для организации, его способности приносить будущую выгоду. Согласно концепции «человеческого капитала» инвестиции в человеческий капитал — это любое действие, которое повышает квалификацию и способности или, другими словами, производительность труда работников. Подобно затратам предпринимателей на станки и оборудование, затраты, которые способствуют повышению чьей-либо производительности, можно рассматривать как инвестиции, ибо текущие расходы, или издержки, осуществляются с тем расчетом, что эти затраты будут многократно компенсированы возросшим потоком доходов в будущем.

Согласно рекомендациям Международной конференции статистиков по труду затраты на рабочую силу (стоимость труда) включают оплату произведенной работы; выплаты, касающиеся неотработан-

ного оплачиваемого времени, премии и денежные вознаграждения; стоимость питания и другие выплаты в натуральной форме; стоимость предоставления жилья работникам, оплачиваемого работодателем; расходы работодателей на социальное обеспечение; стоимость профессионального обучения; культурно-бытовых условий и смешанные статьи, такие, как транспорт для работающих, рабочая одежда, восстановление здоровья, вместе с налогами. Расходы будут возрастать за счет привлечения новых работников, имеющих более высокую квалификацию, за счет дополнительных затрат собственных средств на переподготовку кадров, сохранение здоровья, организацию отдыха и т.д.

**Международная стандартная классификация
стоимости труда, рекомендованная
Международной конференцией
статистиков по труду**

1. Прямая зарплата и оклады:

- плата за прямое отработанное время рабочим с повременной оплатой;
- прогрессивные выплаты рабочим с повременной оплатой;
- заработки сдельщиков (включая сверхурочные, премиальные);
- выплаты премий за сверхурочную работу, ночную смену и работу в выходной день;
- доплаты за ответственность, за грязь, опасность и неудобства, денежные компенсации за еду и т.п., выплаты по системе гарантированной заработной платы, доплата по прожиточному минимуму и другие регулярные доплаты, рассматриваемые как прямая зарплата и оклады.

2. Оплата неотработанного времени:

- ежегодный отпуск, другой оплачиваемый отпуск, включая отпуск за выслугу лет;
- государственные и другие признанные праздники;
- другое оплачиваемое время отсутствия (например, рождение или смерть членов семьи, женитьба, профсоюзная деятельность);
- выходное пособие, окончательный расчет, если они не считаются расходами на социальное обеспечение.

3. Премиальные и денежные вознаграждения:

- премии в конце года или сезонные премии;
- премии по участию в прибылях;
- дополнительные выплаты к отпуску сверх обычной оплаты отпуска и другие премии и денежные вознаграждения.

4. Еда, питье, топливо и другие выплаты в натуральной форме.

5. Стоимость жилья для работников:

- стоимость жилья — собственности организации;

- стоимость жилья, не являющегося собственностью организации (дотации, субсидии и т.п.);
- другие виды стоимости жилья.

6. Затраты работодателей на социальное обеспечение:

- установленные законом выплаты на социальное обеспечение (по программам, охватывающим старость, инвалидность и потерю кормильца, болезнь, материнство, производственную травму, безработицу, пособия по многосемейности);
- выплаты по частным программам социального обеспечения и социальному страхованию по коллективному договору, контракту или необязательные (по программам, охватывающим старость, инвалидность и потерю кормильца, болезнь, материнство, производственную травму, безработицу, пособия по многосемейности): а) прямые выплаты занятым, связанные с отсутствием на работе из-за травмы, с целью компенсации потерь в заработке; б) другие прямые выплаты занятым, рассматриваемые как социальные страховые пособия;
- стоимость ухода за больными и медицинского обслуживания;
- выходное пособие и окончательный расчет, если они считаются расходом на социальное обеспечение.

7. Стоимость профессионального обучения (включая плату за обучение и другие выплаты за услуги инструкторов со стороны учебных заведений, за учебный материал, возмещение работникам платы за обучение и т.п.).

8. Стоимость культурно-бытового обслуживания:

- стоимость столовой на предприятии и другие услуги по питанию;
- стоимость образования, культурных, восстановительных и связанных с этим средств обслуживания и услуг без дотаций, налоговых скидок, взносов, полученных от государственных властей;
- субсидии на кредитование профсоюзов и стоимость связанных с этим услуг для занятых.

9. Стоимость труда, нигде не классифицированная:

- стоимость транспортировки на работу и с работы, организованной работодателем (включая также возмещение платы за проезд и т.п.);
- стоимость рабочей одежды;
- стоимость восстановления здоровья и другие виды стоимости труда.

10. Налоги, рассматриваемые как стоимость труда:

- налоги на использование наемного труда и на списочный состав после вычитания доплат как скидок, сделанных государством.

В рыночной экономике установление допустимой величины расходов на рабочую силу становится отправной точкой для планирования всех показателей по труду.

Если в организации величина расходов на рабочую силу превышает установившуюся у конкурентов, то дальнейшая деятельность

такой организации становится проблематичной. В зарубежной практике в годовых отчетах организаций в обязательном порядке публикуются сведения о численности и структуре персонала, о затратах на заработную плату, расходах на обеспечение по старости, отчислениях на социальные нужды, видах добровольных услуг социального характера и размерах расходов на их осуществление, об участии рабочих и служащих в прибылях предприятия.

В настоящее время и в России выявилась объективная необходимость в создании системы показателей по труду (в том числе затрат на рабочую силу), единообразной для всех организаций-конкурентов, эти показатели должны регулярно публиковаться в официальных источниках. Методики расчетов и предоставления показателей по труду должны устанавливаться Министерством труда и социального развития РФ совместно с соответствующими отраслевыми министерствами и ведомствами.

Для оценки расходов на рабочую силу необходим расчет показателей, представленных в табл. 17.1.

Таблица 17.1

Показатели, используемые при оценке расходов на рабочую силу

№ п/п	Наименование показателя	Объект оценки
1	2	3
	Общая величина расходов на персонал, в т. ч.:	Расходы на человеческий фактор
1	Затраты на заработную плату	Рациональность организации заработной платы
	Удельный вес заработной платы в издержках	
2	Средняя заработная плата	Уровень оплаты труда
3	Зарботная плата руководителей	Дифференциация в оплате труда
4	Расходы на социальные выплаты, предусмотренные законом	Степень социальной защищенности работающих
	Удельный вес в издержках	
5	Расходы на дополнительные социальные выплаты и льготы	Степень социальной защищенности работающих
	Удельный вес в издержках	
6	Расходы на содержание социальной инфраструктуры	Уровень социального развития
	Удельный вес в издержках	
7	Расходы на программу «Участие в прибылях»	Включенность персонала в управление производством

Окончание табл. 17.1

1	2	3
8	Средний размер дивидендов	Структура доходов персонала
9	Расходы на персонал, отнесенные на единицу изделия	Эффективность использования человеческого фактора
10	Удельный вес расходов на персонал в общих издержках производства	Эффективность использования человеческого фактора

Анализируя приведенные в таблице показатели, организации могут сопоставлять результаты своей деятельности с конкурентами и закладывать в основу планирования такой уровень показателей, который обеспечивал бы необходимый уровень конкурентоспособности выпускаемой продукции и, соответственно, эффективное использование трудовых ресурсов.

17.2. КЛАССИФИКАЦИЯ ЗАТРАТ НА РАБОЧУЮ СИЛУ

Для осуществления аналитической работы по планированию расходов на рабочую силу, детального изучения затрат, рассматриваемых с различных позиций, необходимо разделять затраты на рабочую силу по различным классификационным группам (табл. 17.2).

Таблица 17.2

Классификация затрат на рабочую силу

№ п/п	Классификационные признаки	Виды затрат на рабочую силу
1	2	3
1	Фазы процесса воспроизводства рабочей силы	Затраты на производство рабочей силы Затраты на распределение рабочей силы Затраты на потребление (использование) рабочей силы
2	Степень ценности (способность приносить доход в будущем)	Первоначальные затраты Восстановительные затраты
3	Уровень подхода	С позиций государства С позиций организации С позиций работника
4	Целевое назначение	На приобретение работников На оплату труда и материальное вознаграждение На развитие персонала

1	2	3
		На подготовку, переподготовку и повышение квалификации работников На услуги социально-бытового назначения На социальную защиту и социальное страхование На улучшение условий труда, медицинского обслуживания
5	Источники финансирования	Фонды общественных организаций Государство: госбюджет, внебюджетные источники Организация: себестоимость продукции, прибыль, другие источники Работник
6	Характер затрат	Прямые затраты Косвенные затраты
7	Время возмещения	Долговременные затраты Текущие затраты
8	Обязательность затрат	Обязательные затраты Необязательные затраты
9	Отношение к целесообразности сокращения затрат	Резервообразующие затраты Нерезервообразующие затраты
10	Место возникновения затрат	Затраты для каждого учетного участка (подразделения организации)

Классификация затрат по *фазам процесса воспроизводства* рабочей силы разделяет:

- затраты на производство рабочей силы — затраты, связанные с приобретением, обучением, развитием собственного персонала;
- затраты на распределение рабочей силы — масштабы внутриорганизационных перемещений рабочей силы (перевод в другие отдаленные подразделения организации, привлечение работников со стороны);
- затраты на потребление (использование) рабочей силы — фонд оплаты труда, выплаты и льготы из поощрительных фондов, затраты, связанные с поддержанием дееспособности рабочей силы, на медобслуживание, на социальную защиту и социальное страхование.

Оценка затрат на рабочую силу с точки зрения ее *ценности для организации* производится по двум группам затрат: первоначальные и восстановительные.

Первоначальные затраты включают затраты на поиск, приобретение и предварительное обучение работников (рис. 17.1). Конкретный состав зависит от целей оценки и доступности данных. Издержки набора и отбора — это все затраты, отнесенные на одного успешного (т.е. принятого в организацию) кандидата — затраты на предоставление рабочего места для нового сотрудника; издержки ориентации и формальной подготовки — затраты на процедуры, проводимые до выхода на работу, в отличие от обучения на рабочем месте. К косвенным издержкам подготовки относятся альтернативная стоимость времени инструктора и (или) руководителя, низкая по сравнению с нормой производительность самого новичка в начале работ и его коллег, связанных с ним технологически.



Рис. 17.1. Состав первоначальных затрат на рабочую силу

Восстановительные затраты (издержки замещения) — это сегодняшние затраты, необходимые для замены работающего сейчас работника на другого, способного выполнять те же функции. Они включают издержки на приобретение нового специалиста, его обучение (ориентацию) и издержки, связанные с уходом работающего (рис. 17.2). Издержки ухода могут включать прямые выплаты увольняющемуся работнику и косвенные затраты, связанные с простоем рабочего места во время поиска замены, снижением производительности труда работника с момента принятия решения об увольнении и его коллег. Приведем пример из зарубежной практики (табл. 17.3).

Таблица 17.3

Затраты на замещение работника (почасовая ставка оплаты — 10,9 долл.)

Элементы затрат	Допущения	Затраты
<p>Увольнение</p> <p>1. Снижение производительности труда в период, предшествующий увольнению</p> <p>2. Время, потерянное при обсуждении увольнения</p> <p>3. Время на собеседование интервьюеров</p> <p>4. Время на собеседование увольняющегося</p> <p>5. Резюмирование собеседования</p> <p>6. Документальное оформление</p> <p>7. Снижение «трудовой морали» среди коллег</p> <p>Итого:</p>	<p>5%-е снижение производительностью 3 месяца; четырехдневное отсутствие</p> <p>3 ч времени увольняющегося, 3 ч других (по средней ставке — 9,6 долл. в час)</p> <p>30 мин руководителя отдела (21,65 долл. в час), 30 мин специалиста</p> <p>1 ч</p> <p>30 мин руководителя отдела, 30 мин секретаря, 30 мин специалиста</p> <p>30 мин конторского персонала (по средней ставке 9,6 долл. в час)</p> <p>5%-е снижение производительности труда 9 человек в продолжении недели</p>	<p>632</p> <p>62</p> <p>16</p> <p>11</p> <p>20</p> <p>5</p> <p>196</p> <p>942</p>
<p>Вакантная должность (3 недели)</p> <p>1. Снижение объемов производства</p> <p>2. Выплата сверхурочных</p> <p>Итого:</p>	<p>Еженедельные потери эквивалентны 16 ч.</p> <p>$\frac{1}{3}$ работы выполнялась работниками с нормируемым рабочим днем (по 14,4 долл. в час), остальные $\frac{2}{3}$ работы — без оплаты</p>	<p>524</p> <p>576</p> <p>1100</p>
<p>Наем нового работника</p> <p>1. Подача объявления</p> <p>2. Брошюры (для ознакомления с организацией)</p> <p>3. Комиссионное вознаграждение фирме по подбору персонала</p> <p>4. Проверка рекомендаций</p> <p>5. Собеседование</p> <p>6. Оформление личного дела</p> <p>7. Оформление документации (внесение в платежную ведомость и другие документы в памяти ЭВМ)</p> <p>8. Расходы отдела человеческих ресурсов</p> <p>Итого:</p>	<p>Одно в местной газете</p> <p>Комплект</p> <p>22% годового оклада одного работника (за каждый 5 нанятых)</p> <p>45 мин</p> <p>12 ч 45 мин по средней ставке, 45 мин по ставке руководителя</p> <p>3 ч</p> <p>15 мин</p> <p>17 ч</p>	<p>110</p> <p>5</p> <p>998</p> <p>7</p> <p>135</p> <p>29</p> <p>2</p> <p>163</p> <p>1449</p>
<p>Обучение</p> <p>1. Формальное обучение</p> <p>2. Обучение на рабочем месте</p> <p>3. Более низкая производительность труда</p> <p>4. Исправление допущенных ошибок</p> <p>Итого:</p> <p>Всего:</p>	<p>15 ч семинар с 5 слушателями по ставке 50 долл. в час, 15 ч работника</p> <p>20 ч руководителя, 20 ч помощника, 20 ч коллег</p> <p>80% от нормативной в течение 2-х месяцев</p> <p>20 ч исправление финансовых документов, 4 ч маш. времени (90 долл. час)</p>	<p>315</p> <p>869</p> <p>755</p> <p>578</p> <p>2517</p> <p>6008</p>

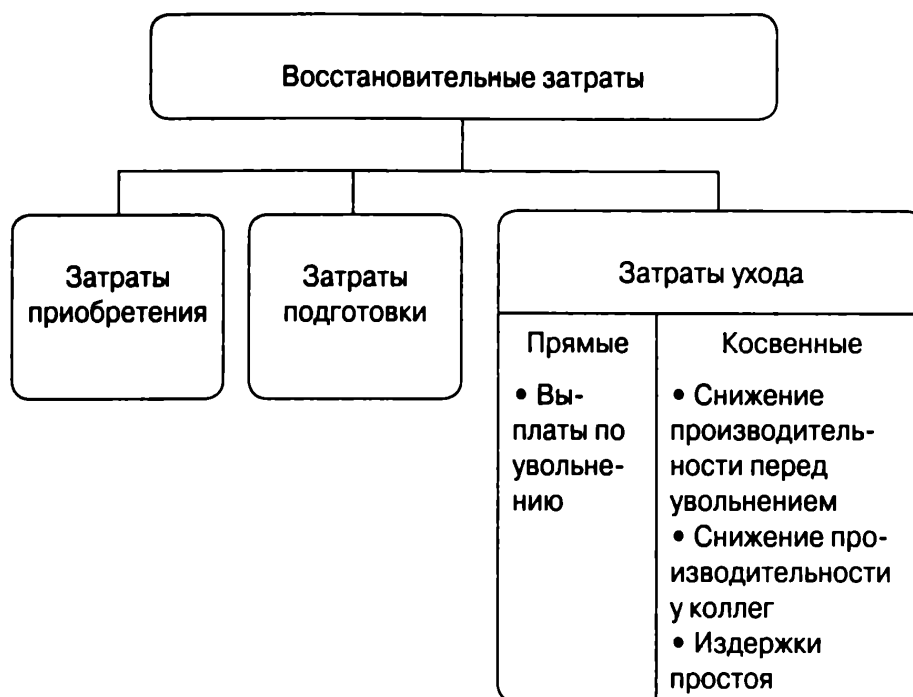


Рис. 17.2. Состав восстановительных затрат на рабочую силу

Оценка *затрат на рабочую силу с позиций государства* в основном сводится к учету в условном денежном измерении следующих расходов: фонда заработной платы работников народного хозяйства (в том числе натурой), расходы из общественных фондов потребления на общеобразовательное и политическое развитие, на приобретение и повышение профессиональной квалификации, на выплаты во время болезни, одиноким матерям и др.

Поскольку в практике отечественных организаций практически отсутствует учет затрат на рабочую силу в расчете на одного работника (за исключением случаев, когда работник, обученный за счет средств организации и нарушивший договорные обязательства перед организацией, обязан возместить израсходованные на него средства), при анализе приходится пользоваться усредненными показателями по всему персоналу, например средние затраты на одного работника, средний стаж его работы.

Аналитические расчеты *затрат на рабочую силу на уровне организации* сводятся к учету затрат, включаемых в себестоимость продукции (работ, услуг), и затрат, финансируемых за счет других источников. При этом выбор *источника финансирования* имеет для организации большое значение. Включение затрат на рабочую силу в себестоимость выступает гарантом их возвращения после реализации продукции. Финансирование из прибыли нацелено на решение долгосрочных задач, на перспективу. К затратам, финансируемым из

прибыли, должны относиться затраты на профессиональное обучение и повышение квалификации работников, так как отдача от этих затрат будет ощущаться в получении дополнительного дохода в течение нескольких последующих лет.

При делении затрат *на обязательные и необязательные* в ходе анализа и разработки кадровой политики важно правильно определить приоритеты; здесь наибольшее значение имеют необязательные затраты, поскольку через их регулирование организация получает возможность воздействовать на поведение работников в соответствии со своими целями, обеспечивая увеличение конечного производственного результата.

Классификация затрат по признаку *возможности и целесообразности их сокращения* связана с тем, что многие затраты на рабочую силу, являясь по форме текущими, включаемыми в себестоимость, а следовательно, требующими постоянной экономии, по сущности представляют собой капиталовложения, которые будут приносить отдачу на протяжении длительного периода, и их сокращение приведет к негативным последствиям, ущерб от которых может превысить сами затраты. Один из путей решения этой проблемы — создание в организациях специальных амортизационных фондов, средства которых должны стать постоянным источником финансирования развития персонала в связи с устареванием знаний, необходимостью повышения квалификации, переподготовки персонала.

Расчет затрат на рабочую силу по *местам их возникновения* очень важен, так как таким образом возможно получение достоверной информации о затратах на рабочую силу, которая отражает количественно распределение затрат по различным структурным единицам, эффективность осуществляемых затрат в различных структурных подразделениях.

17.3. УЧЕТ ЗАТРАТ НА РАБОЧУЮ СИЛУ

Организация учета затрат на рабочую силу в условиях действующей системы учета представляет определенную трудность: использование форм бухгалтерской отчетности не дает полной информации, поэтому необходимо работать со многими документами первичного учета. В международной практике учета все расходы организации на рабочую силу принято подразделять на основные и дополнительные (табл. 17.4).

Затраты на рабочую силу частично подлежат отнесению на себестоимость продукции (работ, услуг), а частично осуществляются за счет прибыли. В соответствии с «Положением о затратах по производству и реализации продукции (работ, услуг) и о порядке формирования финансовых результатов, учитываемых при налогообложе-

Таблица 17.4

Состав затрат на рабочую силу

Основные расходы: оплата по результатам труда	Дополнительные расходы	
	На основании тарифов и законодательства	Социальные
Заработная плата Оклады штатных сотрудников Выплаты внештатным сотрудникам Прочие выплаты	Отчисления работодателя на социальное страхование и страхование от несчаст- ных случаев Тарифный отпуск Оплачиваемые больничные листы Инвалидность Техника безопасности Расходы по организации производства Оплата особых достижений Обучение и повышение квалификации Прочие расходы (едино- временные пособия и т.д.)	Питание Жилищная помощь Транспортные расхо- ды Социальное обеспече- ние Производственная касса для выплаты по- собий заболевшим Специальная одежда Производственный фонд социального обеспечения Страхование и допла- ты Медицинская служба на производстве

нии прибыли», утвержденным Постановлением Правительства РФ от 5 августа 1992 г. № 552 с изменениями от 1 июля 1995 г. и 20 ноября 1995 г., в себестоимость включаются следующие затраты на персонал:

- расходы на оплату труда основного производственного персонала за фактически выполненную работу, исчисляемые по средним расценкам, тарифным ставкам и должностным окладам в соответствии с принятыми в организации формами и системами оплаты труда, включая премии членам трудового коллектива за производственные результаты, стимулирующие и компенсирующие выплаты, а также на оплату труда работников, не состоящих в штате организации, за выполнение работ по договорам гражданско-правового характера (включая договор подряда);
- выплаты членам трудового коллектива за непроработанное, но подлежащее оплате время в соответствии с действующим законодательством (оплата льготных часов подростков, перерывов в работе кормящих матерей, оплата времени выполнения государственных и общественных обязанностей и т.п., выплата вознаграждений за выслугу лет, очередных и дополнительных отпусков);
- все виды премиальных выплат, обусловленные производственной деятельностью в соответствии с принятой в организации системой премирования и стимулирования труда (включая премии

за выполнение особо важных производственных заданий, вознаграждения по итогам года и др.);

- выплаты в соответствии с действующим законодательством по установленным коэффициентам за работу в пустынных, безводных и высокогорных местностях, надбавки к заработной плате за непрерывный стаж работы в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностям;

- компенсации по оплате труда в связи с повышением цен и индексацией доходов, а также компенсационные выплаты матерям, состоящим в трудовых отношениях на условиях найма с организациями и находящимся в отпуске по уходу за ребенком от его рождения до достижения им трехлетнего возраста (в пределах норм, предусмотренных законодательством);

- затраты, связанные с обеспечением выполнения санитарно-гигиенических требований, нормальных условий труда и техники безопасности;

- затраты, связанные с подготовкой и переподготовкой кадров, с набором рабочей силы;

- отчисления на государственное социальное страхование и пенсионное обеспечение, по обязательному медицинскому страхованию; платежи по обязательному страхованию отдельных категорий граждан;

- затраты, связанные с содержанием помещений, предоставляемых бесплатно предприятиям общественного питания, обслуживающим трудовые коллективы.

В фактическую себестоимость включаются также:

- потери от простоев по внутривозводским причинам;
- пособия в связи с потерей трудоспособности из-за производственных травм, выплачиваемые на основании судебных решений;

- выплаты работникам, высвобождаемым из организаций в связи с их реорганизацией, сокращением численности работников и штатов.

В составе затрат по производству затраты на рабочую силу могут быть рассчитаны на единицу мощности и прироста производства продукции, работ или услуг, т.е. в виде удельных затрат на рабочую силу, величина которых используется при составлении планов развития действующих и при проектировании новых организаций, для анализа эффективности систем управления. Удельные затраты на рабочую силу измеряют потребность в финансовых ресурсах на обеспечение кадрами действующей организации в условиях научно-технического прогресса.

Не включаются в себестоимость продукции, а финансируются за счет прибыли организации или специальных источников: выплаты, непосредственно не связанные с оплатой труда; премии за счет

средств специального назначения и целевых поступлений; материальная помощь; беспроцентные ссуды, выданные на улучшение жилищных условий, обзаведение домашним хозяйством; оплата работникам отпусков, дополнительно предоставляемых по коллективному договору (сверх предусмотренных законодательством); надбавки к пенсии; единовременные пособия уходящим на пенсию ветеранам; дивиденды, проценты и т.п.

17.4. ОКУПАЕМОСТЬ ЗАТРАТ НА РАБОЧУЮ СИЛУ

Знание величины затрат на рабочую силу и полученного эффекта дает представление об окупаемости произведенных затрат. Срок окупаемости рассчитывается как частное от деления единовременных затрат на годовой экономический эффект.

Оценку окупаемости средств на рабочую силу следует проводить с разных позиций:

- с позиций работодателя капиталовложения в рабочую силу должны не только окупиться за время работы работника в организации, но и принести ей определенную прибыль. Сроки окупаемости, таким образом, не должны выходить за пределы периода работы работника на предприятии (стажа работы);

- с позиций государства сроки окупаемости существенно растягиваются — на весь период трудовой жизни (с учетом возможности старения определенной части знаний, утраты знаний и навыков в случае невостребованности, в связи с чем возникает необходимость в новых затратах средств на их восполнение).

Скорость окупаемости затраченных средств зависит от:

1) рациональности использования трудового потенциала, означающей эффективное использование фонда рабочего времени, использование работника в соответствии с его профессией и квалификацией, обеспечение надлежащего уровня интенсивности труда. Связь здесь достаточно проста: чем рациональнее использование, тем выше результаты труда, тем короче срок окупаемости;

2) срока (стажа) работы человека на предприятии: чем больше стаж работы, тем больше возможность быстрее окупить вложенные средства.

Таким образом, полное использование рабочей силы и стабилизация коллектива создают реальные возможности для быстрой окупаемости средств и получения прибыли.

При принятии решения о целесообразности вложения средств в рабочую силу используются следующие показатели:

- величина затрат на рабочую силу;
- потенциальный экономический результат (экономический эффект) от вложений в рабочую силу;
- ожидаемый стаж работы.

Критерием принятия решения о вложении средств является сравнение расчетного срока окупаемости затрат на рабочую силу с продолжительностью сложившегося среднего стажа работы работников в организации. Анализ окупаемости расходов на рабочую силу может проводиться с различными целями и применительно к различным объектам. Основными направлениями анализа можно назвать следующие: 1) по отношению к прошлому периоду («окупались ли затраты?») или к будущему («окупятся ли затраты?»); 2) по отношению к группе работников (конкретному работнику) либо ко всей их совокупности; 3) по отношению к задействованному в организации персоналу либо к уволившимся работникам; 4) по отношению к средствам, затраченным в текущем году, или к затратам за длительный период времени и др.

Анализ, обращенный в прошлое, опирается на отчетные показатели произведенных затрат, полученного эффекта и стажа работы работников. Организация располагает сведениями об уволившихся работниках на протяжении данного календарного периода, включая стаж работы каждого из них в организации. Как показывает анализ, продолжительность среднего стажа уволившихся работников обычно дифференцирована по организациям в зависимости от эффективности реализации кадровой политики, направленной на стабилизацию коллектива.

Расчеты, обращенные в будущее, носят вероятностный характер, поскольку связаны с оценкой возможной длительности срока работы работников в организации, возможной величины средств, которая будет за этот период израсходована (или которую еще можно израсходовать с позиции их окупаемости). В оценке вероятной продолжительности предстоящего стажа работы человека большую помощь может оказать анализ текучести кадров, в частности, такие показатели, как коэффициенты интенсивности текучести для каждой группы работников по продолжительности стажа работы (менее года, 1—2 года и т.д.). Зная такие показатели и сложившееся распределение работников по стажу, можно рассчитать средний стаж работы для персонала организации или какой-то части его работников.

Определенный смысл имеют расчеты с использованием показателей стажа работы применительно к рабочим различных профессиональных групп или к работникам различных категорий персонала. Эти расчеты позволяют более обоснованно подойти к оценке целесообразности вложения средств в переподготовку и развитие кадров тех или иных профессий, реализовать дифференцированный подход к выбору объекта дополнительных затрат (например, ориентироваться на тех, кто уже проработал на предприятии 3—5 лет, ибо их стаж служит определенным гарантом стабильной работы в будущем).

При оценке потенциального экономического эффекта от затрат на рабочую силу в зарубежной практике также выделяются нескольких подходов. Один из подходов основан на теории человеческого капитала, согласно которой все затраты делятся на: цену приобретения, восстановительную стоимость, балансовую стоимость.

Цена приобретения — это сумма расходов на набор рабочей силы, ознакомление ее с производством и первоначальное обучение.

Восстановительная стоимость устанавливается для каждой группы сотрудников и выражает стоимость набора, обучения и др. работника каждой профессиональной группы.

Балансовая стоимость (BV) рассчитывается по формуле

$$BV = r/(r + p) \times C,$$

где r — предполагаемый срок работы; p — число отработанных лет; C — восстановительная стоимость.

Другой подход основан на моделях измерения индивидуальной стоимости работника. Согласно этой модели индивидуальная ценность работника определяется ожидаемым объемом услуг, который работник предоставит или реализует, работая в данной организации. Это определяет *ожидаемую условную стоимость работника (УС)*. В то же время индивидуальная ценность зависит от ожидаемой вероятности того, что работник останется в данной организации и именно здесь реализует свой трудовой потенциал. Таким образом, УС включает весь потенциальный доход, который работник может принести организации, если он всю оставшуюся жизнь будет работать в ней. Ценность работника с учетом вероятности того, что он останется работать в организации в течение какого-то времени, определяет *ожидаемую реализуемую стоимость (РС)*. Ожидаемая реализуемая стоимость состоит из двух элементов: ожидаемой условной стоимости и вероятности продолжения работы в организации, которая выражает ожидание руководства по поводу того, какая часть этих доходов будет реализована в организации до предполагаемого времени ухода работника.

Математически это можно выразить следующими формулами:

$$PC = UC \times P(O),$$

$$P(T) = 1 - P(O),$$

$$AIT = UC - PC = PC \times P(T),$$

где УС и РС — ожидаемые условная и реализуемая стоимости; $P(O)$ — вероятность того, что работник останется работать в организации через некоторый промежуток времени; $P(T)$ — вероятность ухода работника из организации или показатель текучести; АИТ — альтернативные издержки текучести.

17.5. ПЛАНИРОВАНИЕ И РЕГУЛИРОВАНИЕ ЗАТРАТ НА РАБОЧУЮ СИЛУ

Планирование затрат на рабочую силу является одной из главных экономических задач в области управления персоналом, которое должно быть организовано таким образом, чтобы обеспечить сбор плановых данных и управление расходами.

Планирование затрат на рабочую силу начинается с анализа факторов внешней и внутренней среды.

Анализ влияния внешних факторов на затраты на рабочую силу. При планировании необходимо учитывать прогнозируемое развитие законодательных, налоговых и других норм. С точки зрения планирования затрат на рабочую силу среди внешних факторов влияния наиболее важны следующие:

- изменение размеров законодательно устанавливаемых взносов на социальное страхование;
- изменение налоговых предписаний;
- ожидаемое принятие новых законов, влекущих за собой дополнительные расходы на рабочую силу;
- договорное или ожидаемое повышение тарифных ставок; изменение тарифных соглашений.

Кроме того, при планировании должны учитываться общественно-политические и макроэкономические тенденции:

- темп инфляции, влияющий на все рыночные цены;
- уровень доходов и потребления;
- динамика потребительских цен и сбережений населения;
- уровень безработицы, напряженность на рынке труда.

Искусство планирования заключается в разработке максимально точного прогноза, с тем чтобы предприятие могло заблаговременно принять меры при калькуляции затрат на рабочую силу и в значительной мере исключить неожиданные и неприятные дополнительные финансовые нагрузки.

Анализ влияния внутренних условий. Внутриорганизационные факторы влияния на затраты на рабочую силу также должны быть включены в прогнозы. К этой группе факторов относятся:

- результаты планирования цели организации (стратегические задачи, бизнес-план);
- движение персонала (увольнения, выходы на пенсию, декретные отпуска, временная нетрудоспособность);
- финансовое состояние, традиции;
- численность и структура персонала;
- изменения в организационной структуре и т.д.

Процесс планирования затрат на персонал. Он состоит из нескольких этапов (рис. 17.3).

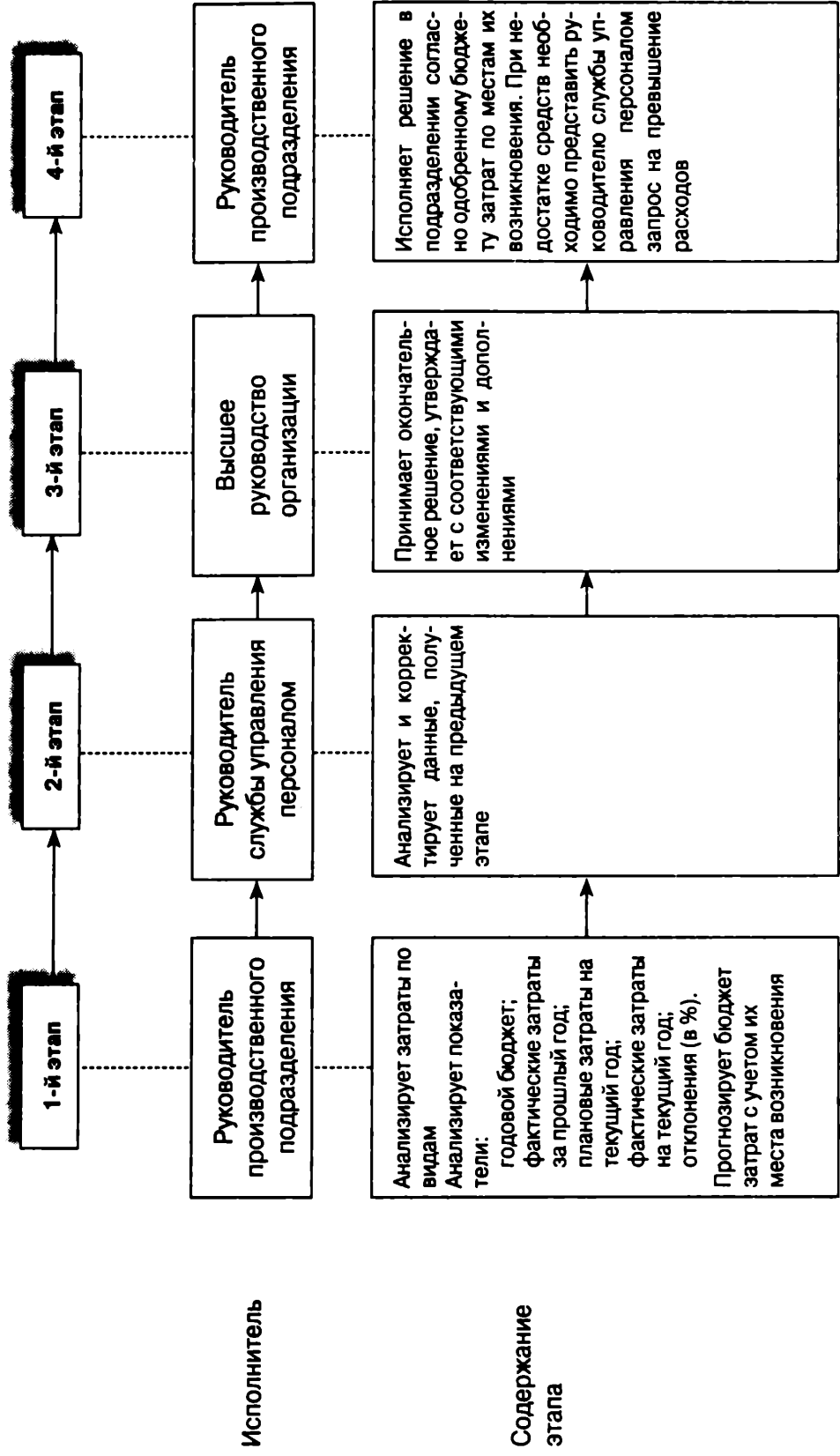


Рис. 17.3. Этапы планирования расходов на рабочую силу

1-й этап. Руководитель каждого подразделения — места возникновения затрат — анализирует следующие показатели по затратам на рабочую силу за текущий год: годовой бюджет; фактические затраты за прошлый год; плановые затраты на текущий год; фактические затраты на текущий год; отклонения (в %).

Кроме того, он анализирует затраты по их видам, т.е. прослеживает каждую бухгалтерскую проводку исходя из имеющихся данных, а также учитывает прогнозы на следующий год (прогнозное влияние внешних и внутриорганизационных факторов). В результате определяется чисто математический прогноз бюджета затрат на следующий год, скорректированный по отдельным видам затрат с учетом места их возникновения.

2-й этап. Результаты планирования, произведенного руководителями, ответственными за затраты по местам их возникновения, анализируются и корректируются на уровне руководителя службы управления персоналом, учитывается мнение руководителей смежных отделов управления организацией.

3-й этап. Результаты планирования и анализа предоставляются высшему руководству организации для принятия окончательного решения и утверждаются с соответствующими изменениями и дополнениями.

4-й этап. Одобренный бюджет, распределенный по конкретным местам возникновения затрат (его статьи соответствуют отдельным видам затрат), предоставляется в распоряжение ответственных за затраты по местам их возникновения. Задаваемые этим бюджетом рамки затрат в принципе остаются стабильными в течение года, если, конечно, высшее руководство на основании непредвиденных экономических изменений не примет иного решения. Если в течение года выясняется недостаток средств по какой-либо статье затрат, то руководителю службы управления персоналом необходимо представить запрос на превышение расходов. Компенсировать превышение бюджета по одному виду затрат за счет сокращения другого вида затрат не рекомендуется.

Механизм планирования затрат на рабочую силу. Этот механизм имеет следующий алгоритм.

1. **Формирование общего бюджета затрат на рабочую силу.** Бюджет — прогнозный расчет, главная его цель — как можно более точно определить будущие штатные расходы. Бюджетные расходы на рабочую силу содержат все предполагаемые расходы на выполнение функций управления персоналом. Задачи бюджета заключаются в координации, мотивации и контроле. Общий бюджет затрат на рабочую силу устанавливается в зависимости от требований конкуренции, рыночных условий, на основе анализа бюджетов предыдущих периодов и изменения рыночной конъюнктуры.

Исходным пунктом при разработке бюджетов расходов на рабочую силу является будущий качественный и количественный состав персонала в организации (планируются прямые расходы). На величину прямых расходов влияют также изменения в кадровой структуре, повышение заработной платы, изменение законодательства и т.п. Расчет прямых расходов на рабочую силу осуществляется раздельно для различных квалификационных групп.

2. Формирование локальных бюджетов затрат на рабочую силу (бюджетов подразделений). Определяются на местах, затем утверждаются руководителями. Устанавливаются на основе анализа предыдущего периода, прогнозов будущего периода, а также с учетом новых проектов, ранее не используемых для данного подразделения. В проектах описываются предложения по осуществлению дополнительных расходов на рабочую силу с расчетом необходимых для его осуществления затрат и предполагаемого получаемого эффекта (дополнительной прибыли). Эти проекты могут быть предложены не только руководителями подразделений, но и любым из сотрудников подразделения, предоставившим достаточно серьезное обоснование своего предложения. Также производится анализ выполнения предыдущих проектов, расчет их экономической и социальной эффективности.

3. Анализ соответствия суммы локальных бюджетов с общим. На основе анализа затраты уменьшаются в планируемом периоде, иначе в дальнейшем обнаружится увеличение затрат, следовательно, и дефицит средств.

4. Осуществляется перераспределение затрат между подразделениями. При этом учитывается эффективность деятельности подразделения в целом, прибыльность и другие экономические показатели, а также экономическая эффективность предыдущих затрат на рабочую силу (прибыльность, социально-экономический эффект). На основе этого для одних отделов бюджет сокращается, а другим выделяется в полном объеме.

5. Оптимизация локальных бюджетов.

6. Анализ структуры бюджета (удельный вес расходов на новые проекты в общей сумме расходов). Новые проекты рассматриваются индивидуально. Особый упор делается на социально-экономический эффект, необходимость и целесообразность которого оценивается специально созданной комиссией. Таким образом, успешным подразделениям предоставляется значительная степень свободы.

7. Определение предельного минимума затрат на рабочую силу. Определяется уровень социального обеспечения и денежного содержания работников, необходимый для успешного функционирования организации и более эффективного использования трудового потенциала работников.

8. *Организация учета затрат на рабочую силу.* Ежемесячно каждое подразделение должно вносить информацию о расходах в специальный формуляр учета затрат по местам возникновения (табл. 17.5). Задача руководства состоит в том, чтобы обеспечить соблюдение плана затрат и не превысить бюджет. Все расходы четко документируются, что помогает ответственному за затраты иметь доступ к необходимой информации для планирования своих дальнейших действий. Следовательно, нужно таким образом организовать учет затрат, чтобы данные первичного учета затрат на рабочую силу не оседали в бухгалтерии или на местах, а использовались для дальнейшего анализа и прогноза будущих затрат ответственным сотрудником.

9. *Сравнительный анализ с показателями конкурентов.*

Для анализа предлагается использовать соотношение затрат на рабочую силу и прибыли.

10. *Корректировка бюджета расходов на рабочую силу.*

Система показателей, используемых при планировании затрат на рабочую силу, показана в табл. 17.6.

Регулирование расходов на рабочую силу. Эти расходы регулируются следующим образом:

1. *Через регулирование численности персонала:*

- ограничение числа работающих;
- прекращение приема на работу;
- активное сокращение персонала.

2. *Через регулирование денежных выплат:*

- замораживание выплат сверх тарифов;
- пересчет повышения тарифов на внетарифные выплаты;
- корректировка внутренних фондов социального обеспечения.

3. *Через анализ общих расходов и путей их снижения.*

4. *Посредством повышения эффективности и соизмерение результатов и затрат:*

- одинаковые результаты с меньшим количеством персонала;
- лучшие результаты с тем же количеством персонала.

5. *Путем изменения постановки задачи организации.*

Важным методом управления является анализ *задач*, а также *продукции и услуг организации*. Все расходы, не находящиеся в непосредственной связи с производством и сбытом продуктов предприятия, являются так называемыми накладными расходами, значительную их часть составляют расходы на рабочую силу. Этот блок расходов в последние годы имел тенденцию к росту, но давление конкурентной борьбы вынуждает его сокращать.

Таблица 17.6

Показатели, используемые при планировании затрат на рабочую силу

Показатель	Формула расчета
1. Показатели для сравнительного анализа с конкурентами	1.1. Затраты на персонал/Объем продаж 1.2. Затраты на персонал/Прибыль 1.3. Затраты на персонал/Производственные расходы 1.4. Основные расходы на заработную плату/Дополнительные расходы на заработную плату
2. Квоты	
2.1. Квоты различных категорий персонала	Численность данной категории/Общее число работников
2.2. Потребность в замене	Средняя численность работников/Средний стаж работы на предприятии
2.3. Квота замены	(Потребность в замене/ Средняя численность работников) x 100
3. Статистика движения кадров	
3.1. Коэффициент оборота по приему	Число принятых/ Средняя численность работников
3.2. Коэффициент оборота по выбытию	Число уволенных/ Средняя численность работников
3.3. Коэффициент замещения	(Число принятых — Число уволенных) / Средняя численность работников
3.4. Коэффициент постоянства кадров	Численность постоянных сотрудников/Численность на конец периода
4. Статистика рабочего времени	
4.1. Фактически отработанное рабочее время	Плановое рабочее время — Невыходы на работу + Сверхурочное время
4.2. Коэффициент эффективности использования времени	Реальное рабочее время/Плановое рабочее время x 100
5. Структура общих расходов на кадры	
5.1. Доля основной заработной платы	Оплата труда/Общие расходы на персонал
5.2. Доля дополнительных расходов	Дополнительные расходы / Общие расходы на персонал
5.3. Доля обязательных выплат по закону	Расходы на персонал по законам и коллективным договорам/ Общие расходы на персонал
5.4. Доля добровольных выплат	Добровольные выплаты/ Общие расходы на персонал
6. Отношение расходов на персонал к данным по производительности труда	6.1. Расходы на персонал/Оборот 6.2. Расходы на персонал/Объем производства 6.3. Расходы на персонал/Общая производительность 6.4. Расходы на персонал/Отработанное время в часах

Существуют следующие методы снижения расходов на рабочую силу: 1) общее сокращение бюджета затрат; 2) стоимостный анализ накладных расходов; 3) метод нулевого базисного бюджета (*Zero-Base-Budgeting*); 4) административный анализ ценностей (табл. 17.7).

1. *Общее сокращение бюджета* является наиболее простым, но и наиболее неточным средством управления затратами на рабочую силу, так как все подразделения оказываются в одинаковых условиях, несмотря на различные уровни достижения в деятельности и уровня экономии в расходах. Общее сокращение сметы затрат осуществляется путем пропорционального снижения общей сметы затрат и соответственного сокращения всех составляющих ее элементов (в том числе и затрат на рабочую силу).

2. *При стоимостном анализе накладных расходов* экономия достигается за счет сокращения внутрифирменных услуг, которые не являются безусловно необходимыми. Этот метод может позволить сократить накладные расходы на 10—20%. Для каждого подразделения оценивается соотношение между затратами на услуги, средней численностью работников и получаемым результатом. Слишком дорогие или ненужные услуги сокращаются, а новые внутрифирменные услуги создаются в организации только после детального анализа затрат и получаемого эффекта.

Условия проведения анализа:

- с помощью стоимостного метода определяется соотношение: затраты/эффективность;
- ориентация на покупателя: проектирование «поштучных» издержек производства (под заказчика).

Главными исполнителями анализа общих накладных расходов являются распорядители средств во всех секторах.

3. *Метод нулевого базисного бюджета* направлен на повышение эффективности подразделений предприятия. Анализируются все функции, продумываются все альтернативы, обеспечивающие определенный уровень достигаемых результатов. Центральное место в этом анализе занимают затраты на рабочую силу, прежде всего использование этих затрат, ориентированное на производительность. При планировании затрат на рабочую силу необходимо постоянное выяснение причин возникновения затрат и контроль за ними, для того чтобы обеспечить эффективное использование трудового потенциала персонала и также экономическую эффективность предприятия.

Оценка нулевого базисного бюджета, направленная на эффективное повышение стратегических, тактических и оперативных результатов деятельности организации, состоит из следующих этапов:

Таблица 17.7

Методы снижения расходов на персонал

Характеристика, достоинства и недостатки метода	Общее сокращение бюджета затрат	Стоимостный анализ накладных расходов	Метод нулевого базисного бюджета	Административный анализ ценностей
Характеристика	Общее сокращение сметы затрат путем пропорционального снижения общей сметы затрат и соответствующего сокращения всех составляющих ее элементов (в том числе затрат на персонал)	Для каждого подразделения оценивается соотношение между затратами на услуги и получаемыми результатами. Слишком дорогие или ненужные услуги сокращаются, а новые внутриорганизационные услуги создаются только после детального анализа затрат и результатов	Анализируются все функции, производятся альтернативы, обеспечивающие определенный уровень достигаемых результатов. При планировании затрат на персонал необходимо постоянное выяснение причин возникновения затрат и контроль за ними для того, чтобы обеспечить эффективное использование трудового потенциала персонала и также экономическую эффективность предприятия	Методы оценки труда и продукта и нахождения путей, снижающих затраты на функции и труд
Достоинства и недостатки	Является наиболее простым, но и наиболее неточным средством, так как все подразделения оказываются в одинаковых условиях, не смотря на различные уровни достижений в деятельности и экономии в расходах	Экономия достигается за счет снижения внутренних фирменных услуг, которые не являются необходимыми. Этот метод может позволить сократить накладные расходы на 10—20%. Стоимостный анализ состоит из фазы подготовки и фазы анализа; динамика расчетов за 2—3 года	Направлен на повышение эффективности подразделений предприятия. Оценка нулевого базисного бюджета ориентирована на эффективное повышение стратегических, тактических и оперативных результатов деятельности организации.	Большая трудоемкость

- 1) создание элементов решения;
- 2) определение уровня производства (относительно предыдущего периода);
- 3) определение альтернативных методов для каждого уровня производства и изыскание наиболее экономичных методов;
- 4) установление иерархии пакетов решения руководителями отделов и вышестоящими инстанциями;
- 5) проработка одобренных пакетов решения через бюджет.

4. *Административный анализ ценностей.* Данный метод включает оценку затрат и продукта труда и нахождение путей, снижающих затраты рабочей силы на выполнение функций.

Выделяются следующие этапы:

- выбор управленческой деятельности с высокими резервами рентабельности;
- выявление функций той управленческой деятельности, которая подлежит анализу;
- оценка функций по затратам и приносимой пользе;
- генерирование новых решений коллективными методами (мозговая атака, морфологический метод и т.п.);
- оценка найденных решений посредством одномерного и многомерного подхода к оптимизации цели;
- определение оптимального решения;
- выполнение оптимального решения.

Контрольные вопросы к главе 17

1. В чем заключается сущность расходов на рабочую силу?
2. Какова структура расходов на рабочую силу?
3. Назовите показатели, используемые при оценке расходов на рабочую силу.
4. Назовите основные признаки классификации затрат на рабочую силу.
5. Какие затраты на рабочую силу выделяются по фазам процесса воспроизводства?
6. В чем сущность первоначальных издержек на рабочую силу?
7. Раскройте сущность и состав восстановительных издержек (издержек замещения).
8. В чем состоит специфика организации учета затрат на рабочую силу в современных условиях?
9. Какие затраты относятся к основным затратам на рабочую силу?
10. Назовите и охарактеризуйте дополнительные затраты на рабочую силу.

11. Какие затраты на рабочую силу включаются в состав себестоимости?
12. Как осуществляется оценка окупаемости средств на рабочую силу?
13. От чего зависит скорость окупаемости затраченных средств на рабочую силу?
14. Какие показатели применяются при обосновании целесообразности вложения средств в рабочую силу?
15. Назовите направления анализа окупаемости расходов на рабочую силу.
16. Какие факторы влияют на величину затрат на рабочую силу?
17. Раскройте содержание этапов планирования затрат на персонал.
18. Опишите алгоритм механизма планирования затрат на персонал.
19. Назовите показатели, используемые при планировании затрат на рабочую силу.
20. Каким образом регулируются расходы на рабочую силу?
21. Охарактеризуйте методы снижения расходов на рабочую силу.

ГЛАВА 18. СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТРУДОВОГО КОЛЛЕКТИВА, ОТДЕЛЬНОГО РАБОТНИКА

18.1. ПОКАЗАТЕЛИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ РАБОТЫ ОРГАНИЗАЦИИ, ОТДЕЛЬНОГО ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ

Показатели результативности деятельности организации и ее подразделений должны ориентировать персонал на достижение конечных целей производства (рост прибыли и дохода, снижение затрат и расхода ресурсов), поскольку последние и выступают в качестве главных оценочных показателей их деятельности и создаются всем трудовым коллективом организации. В связи с этим одним из важнейших вопросов оценки результативности деятельности подразделений является выбор критериальных показателей эффективности работы организации и формирование комплексной системы показателей оценки результативности, отражающих, с одной стороны, результаты экономического развития организации, а с другой — социальную эффективность работы подразделений. Система критериальных показателей результативности деятельности включает в себя три группы показателей (табл. 18.1).

Первая группа показателей характеризует *общую эффективность работы организации* и включает такие показатели, как прибыль, являющуюся основным финансовым результатом деятельности орга-

Таблица 18.1

Критериальные показатели результативности работы организации

Показатели экономической эффективности (конечных результатов)	Показатели качества, сложности и результативности труда	Показатели социальной эффективности
Балансовая прибыль Доход Себестоимость Уровень рентабельности Затраты на 1 руб. продукции Объем товарной продукции Качество продукции Внедрение НТП Фондоотдача основных производственных фондов	Производительность труда одного работника Соотношение темпов роста производительности труда и заработной платы Потери рабочего времени на одного работника Фонд оплаты труда Затраты на управление организацией Средняя заработная плата одного работника Средние издержки на персонал в расчете на одного работника	Текучесть персонала Уровень трудовой дисциплины Уровень абсентеизма Частота производственного травматизма Соотношение рабочих и служащих Надежность работы персонала Равномерность загрузки персонала КТУ (КТВ) Социально-психологический климат Качество труда персонала

низации, себестоимость продукции, затраты на 1 руб. продукции и др. К этой же группе показателей следует отнести затраты на управление, которые рассчитываются либо в виде абсолютной величины расхода на содержание аппарата управления, либо в виде удельного веса в стоимости продукции и характеризуют экономичность управления. Важным показателем, характеризующим эффективность производства с точки зрения будущей стратегии, является показатель внедрения научно-технического прогресса, рассчитываемый как суммарный годовой эффект от внедрения новой техники и технологии.

Вторая группа показателей — *показатели качества, сложности и результативности труда* — должны характеризовать наиболее существенные результаты трудовой деятельности конкретного подразделения и организацию труда персонала. К ним можно отнести производительность труда, соотношение темпов роста производительности труда и заработной платы, среднегодовую заработную плату работников, общие потери рабочего времени в расчете на одного работника и др.

Продуктивность труда в общем виде характеризуется соотношением объема произведенной продукции и затрат трудовых ресур-

сов. Этот показатель может определять продуктивность любых экономических ресурсов. Показатель продуктивности, или производительности труда, служит критерием экономической эффективности не только определенной трудовой или производственной деятельности, но и всей рыночной системы, а также мерилom развития действующей техники и технологии производства, трудового потенциала и человеческого капитала и, как результат, уровня жизни людей.

Размеры и динамика среднегодовой заработной платы характеризуют денежный эквивалент стоимости рабочей силы и в определенной мере — уровень жизни работников. Показатель общих потерь рабочего времени на одного работника из-за болезней, неявок, целодневных и внутрисменных простоев представляет резерв улучшения использования рабочего времени на производстве.

Показатель качества труда представляет собой совокупность свойств процесса труда работника (подразделения, организации), осуществляемого в конкретных производственных условиях, обеспечивающих получение качественного результата работы — продукции, товара, услуги, характеризующегося целым рядом факторов, представленных в табл. 18.2.

Таблица 18.2

Факторы качества труда

Экономические факторы	Личностные факторы	Организационно-технические факторы	Социально-культурные факторы
Сложность труда Квалификация работника Народно-хозяйственное значение отрасли Условия труда Трудовой стаж	Умение Добросовестность Оперативность Инициатива Творческая активность Трудовая дисциплина	Привлекательность труда Техническая оснащенность производства Уровень технологической организации производства Рациональная организация труда	Коллективизм Социальная активность Общекультурное и нравственное развитие

На практике находят применение следующие виды показателей оценки качества труда: уровень (процент) сдачи продукции ОТК с первого предъявления; количество возвратов продукции в связи с допущенными при ее изготовлении дефектами; сокращение потерь от брака против допустимого уровня или выход годного продукта;

снижение количества обоснованных рекламаций; выход высших сортов; балльная оценка и некоторые другие показатели.

В *третью группу* включена совокупность показателей *социальной эффективности работы подразделений*, в составе которых такие показатели, как текучесть персонала, уровень трудовой дисциплины, соотношение различных категорий работающих, надежность работы персонала, равномерность загрузки персонала, социально-психологический климат в коллективе и др. Показатель текучести кадров свидетельствует об уровне стабильности трудового коллектива и, как следствие, об уровне организации работы с персоналом в подразделении, о состоянии условий труда и быта, об уровне охраны труда и т.п. Надежность работы персонала определяется вероятностной величиной возможных сбоев в работе из-за несвоевременного предоставления информации, ошибок в расчетах, нарушения трудовой дисциплины и является важным оценочным показателем результативности работы управленческого персонала.

Равномерность загрузки персонала характеризует удельный вес потерь и перегрузок работников в общей трудоемкости производства и в значительной степени влияет на конечные результаты деятельности подразделений организации. Уровень трудовой дисциплины отражает отношение числа случаев нарушения трудовой и исполнительской дисциплины к общей численности персонала и позволяет судить о величине потерь рабочего времени, связанных с недобросовестным отношением к выполняемым обязанностям. Соотношение численности различных категорий персонала в основном показывает отношение численности производственного персонала (рабочих) к численности управленческого персонала (служащих) и характеризует уровень квалификации персонала, а также уровень организации труда, в частности уровень функционального разделения труда.

В конкретном случае номенклатура критериальных показателей результативности деятельности подразделений может быть определена методом технико-экономического анализа, анкетирования руководителей и специалистов организации, экспертных оценок, корреляционно-регрессионного анализа и др.

Следующим важным шагом при оценке результативности деятельности является распределение критериальных показателей между структурными подразделениями путем построения специальной матрицы распределения, строками которой выступают экономические и социальные показатели деятельности организации, а столбцами — подразделения, включая высшее руководство. Фрагмент мат-

Таблица 18.3

Фрагмент распределения критериальных показателей

Показатели	Подразделения организации		
	Руководство организации	Функциональные подразделения	Производственные подразделения
Показатели экономической эффективности (конечных результатов)			
Балансовая прибыль	Директор	Бухгалтерия	Начальник цеха (участка)
Доход	Директор	Бухгалтерия	Начальник цеха (участка)
Себестоимость продукции (работ)	Зам. директора по экономике	Плановый отдел	Начальник цеха (участка)
Внедрение НТП	Главный инженер	Производственно-технический отдел	Начальник цеха (участка)
Показатели результативности и качества труда			
Производительность труда	Главный инженер	Производственно-технический отдел	Начальник цеха (участка)
Потери рабочего времени на 1 работника	Зам. директора по кадрам	Отдел кадров	Руководители подразделений
Фонд оплаты труда	Зам. директора по экономике	Плановый отдел	Руководители подразделений
Материальные затраты	Главный инженер	Производственно-технический отдел	Начальник цеха (участка)
Показатели социальной эффективности			
Текущность персонала	Зам. директора по кадрам	Отдел кадров	Руководители подразделений
Соотношение рабочих и служащих	Зам. директора по кадрам	Плановый отдел	Начальник цеха (участка)
Качество труда персонала	Зам. директора по кадрам	Отдел кадров	Руководители подразделений

рицы распределения критериальных показателей среди подразделений организации приведен в табл. 18.3.

В систему показателей оценки деятельности подразделений организации помимо критериальных показателей следует также включать частные оценочные показатели, непосредственно отражающие специфику и результаты деятельности конкретных подразделений (табл. 18.4).

Таблица 18.4

Частные оценочные показатели деятельности подразделений организации

Подразделения организации	Основные оценочные показатели
Функциональные подсистемы: Подразделения подсистемы управления научно-технической деятельностью	Экономия от внедрения организационно-технических мероприятий Удельный вес конкурентоспособной продукции Качество продукции Производительность труда Частота производственного травматизма Внедрение НТП Снижение прямых затрат на производство
Подразделения подсистемы управления производством	Ритмичность выпуска продукции Качество продукции Производительность труда
Подразделения подсистемы управления экономической деятельностью	Экономический эффект от внедрения эффективных форм организации и стимулирования труда Снижение трудоемкости продукции Рост производительности труда Снижение удельного расхода материальных и топливно-энергетических ресурсов Своевременность платежей в бюджет и партнерам Снижение дебиторской и кредиторской задолженности
Подразделения подсистемы управления внешнехозяйственной деятельностью	Уровень организации рекламы Степень изучения конъюнктуры рынка Уровень изучения потребности в продукции
Подразделения подсистемы управления персоналом	Снижение текучести кадров и потерь рабочего времени Сокращение случаев травматизма Уровень обеспечения организации кадрами Уровень квалификации кадров Уровень охвата работающих различными формами переподготовки и повышения квалификации
Подсистемы обеспечения управления: Правовое, информационное, нормативное, хозяйственное, делопроизводственное обеспечение, обеспечение техническими средствами, регламентирующей документацией	Своевременное оформление договоров Соответствие документации действующему законодательству Улучшение сальдо полученных и уплаченных штрафов Уменьшение потерь рабочего времени работников Повышение производительности персонала труда персонала Степень обеспеченности системы управления услугами отделов и др.

18.2. КЛАССИФИКАЦИЯ ФАКТОРОВ, ВЛИЯЮЩИХ НА РЕЗУЛЬТАТЫ ТРУДА РАБОТНИКА

Многообразие видов трудовой деятельности — с преимущественно физическим или умственным характером труда, управленческого, творческого, предпринимательского и др. — характеризуется большим разнообразием показателей результатов отдельных видов труда или, более конкретно, труда работников отдельных профессиональных групп и должностей. Несмотря на это, достижение результатов труда находится под влиянием ряда факторов, которые можно свести к нескольким однородным группам, не зависящим порой от профессионально-должностной принадлежности работающего человека.

Факторы — это причины (или условия) достижения того или иного результата труда. Факторы оказывают воздействие на способность работника осуществлять целесообразную деятельность через использование им своих психофизиологических, профессиональных, морально-нравственных, мотивационных качеств и установок.

Как показывают научные исследования и практический опыт, существуют три основные группы факторов, влияющих на результаты труда, в зависимости от того, какой субъект социально-трудовых отношений способствует и создает условия для осуществления трудовой деятельности. *Первая группа* представляет собой единую структуру традиционных макрофакторов, объективно существующих в условиях определенной социально-экономической политики государства и естественной природно-климатической среды. *Вторая группа* факторов показывает влияние на результаты труда работников той производственной, внутренней среды, которая непосредственно окружает людей в организации. *Третью группу* составляют те условия результативного труда, которые неотделимы от каждого работника, так как даны ему природой от рождения либо приобретены им в процессе воспитания, образования, коммуникаций.

Рассмотрим *первую группу факторов* (табл. 18.5).

Природно-климатические факторы создают ту внешнюю среду, в которой протекает трудовая жизнь человека и от которых в значительной мере зависят такие субъективные характеристики, как продолжительность жизни, состояние здоровья, семейное положение и др. Вся совокупность этих условий является основой формирования взаимосвязей человека с окружающей средой, своего рода макроэкологией труда.

Социально-экономические факторы играют решающую роль в формировании трудовой мотивации человека, в мобилизации всех трудовых ресурсов страны для преодоления спада производства и достижения устойчивого экономического роста. Принимаемые законы в области оплаты труда, занятости, регулирования социально-

Таблица 18.5

Макрофакторы, влияющие на результаты труда работника

Факторы	Содержание фактора
Природно-климатические	Климат Географическая среда Сезонность труда
Социально-экономические	Состояние экономики Развитие многоукладной экономики Развитие предпринимательства Уровень и объем приватизации и конкуренции, акционирования организаций Государственные требования, ограничения и законы в области труда и заработной платы Самостоятельный выбор организацией систем оплаты труда Уровень жизни населения Уровень социальной защищенности Условия для обучения и повышения квалификации работников Инфляция Банкротство предприятий Безработица и др.
Научно-технологические	Новые технологии в сфере производства и управления Автоматизация труда Интеллектуализация труда

трудовых отношений, социальных гарантий и социальной защиты отражаются на трудовом поведении людей, их трудовой дисциплине, интенсивности труда, включенности в дела коллектива подразделения или организации в целом.

Научно-технологические факторы играют решающую роль в обеспечении конкурентоспособности продукции и создании материально-технической базы результативного труда. При этом новые технологии, как ведущий в этой группе фактор, являются связующим звеном между человеком и используемыми им предметами, средствами и микроэкологией труда. Известно, что на основе использования достижений фундаментальной науки и открытий в области преобразования энергии, материалов и информации формируются новые технологии, коренным образом изменяющие производственные процессы в целом, а не отдельные технические средства, являющиеся производными от технологии. Например, только в машиностроении перевод изготовления форм заготовок из механообрабатывающих цехов в заготовительные, уменьшение припусков, выбор оптимальной точности и чистоты обработки, расши-

рение сферы применения безотходной технологии, использование методов функционально-стоимостного анализа — эти и другие меры призваны способствовать усилению положительного воздействия научно-технологических факторов на снижение затрат труда.

Автоматизация труда — это социально ориентированное направление повышения результативности человеческой деятельности. Автоматизация означает применение технических средств, освобождающих человека от непосредственного участия в преобразовании предмета труда или в выполнении других трудовых функций (тяжелых, опасных, вредных для здоровья) в рамках одной и той же технологии. Передача рутинных, нетворческих работ техническим средствам существенно повышает уровень интеллектуальности труда, т.е. развития мышления, творческого, инновационного подхода к трудовой деятельности, что, в свою очередь, способствует заинтересованности человека в проявлении инициативы, в содействии реализации новшеств, повышающих эффективность труда.

Вторая группа факторов характеризует условия, которые создает организация для результативной деятельности своих работников. К ним относятся¹: физические условия работы (шум, освещенность, вентиляция, вибрация и др.); стиль руководства и сложившаяся практика управления; знания и квалификация руководителя; действующая в организации система стимулирования труда; особенности организационной культуры; организационная структура; оборудование и другие средства труда: его качество, состояние и соответствие современным требованиям; обеспеченность необходимыми ресурсами (предметами труда).

• *Физические условия работы (шум, освещенность, вентиляция, вибрации и др.)* рассматриваются как ключевой фактор, оказывающий существенное влияние на результаты труда персонала. Плохие физические условия работы влияют как прямо, непосредственно мешая достижению высоких производственных показателей, так и косвенно — через организационную культуру и мотивацию работников, ухудшая их отношение к работе, что в свою очередь ведет к снижению показателей результатов труда.

• *Стиль руководства и сложившаяся практика управления.* Доминирующий в организации или в отдельных ее подразделениях стиль руководства (например, преобладание авторитарных или демократических подходов к руководству), сложившаяся практика планирования, оценки трудовых показателей или контроля за работой персонала — все это неизбежно отражается на работе исполнителей. Неадекватный стиль руководства и низкое качество управле-

¹ Магура М.И., Курбатова М.Б. Оценка работы персонала: Практическое пособие для руководителей разного уровня и специалистов кадровых служб. М., 2001. С. 9.

ния самым непосредственным образом снижают отдачу от людей, работающих в организации, ухудшают отношение исполнителей к работе и к организации, ослабляя их готовность работать с полной отдачей.

- *Знания и квалификация руководителя.* Способность руководителя к принятию верных решений, умение максимально использовать потенциал людей, работающих под его руководством, в значительной степени зависят от его знаний и квалификации. Особую роль играют те знания, которые определяют умение работать с персоналом, способность распределять и организовывать работу и воздействовать на мотивацию подчиненных, на их отношение к поставленным задачам.

- *Действующая в организации система стимулирования труда* решающим образом влияет на степень заинтересованности персонала в достижении высоких результатов труда. При этом дело не ограничивается лишь материальным стимулированием (зарплата, премии, льготы), все большее значение приобретают средства нематериального стимулирования.

- *Особенности организационной культуры.* Культивируемые в организации трудовые нормы, образцы поведения, ценности и отношение к работе и к самой организации, составляющие ядро сложившейся оргкультуры, могут способствовать как росту трудовых показателей персонала, так и резкому падению результатов труда, создавая атмосферу расхлябанности, безответственности и наплевательского отношения к порученному делу и к интересам предприятия.

- *Оргструктура.* Сложившаяся в организации структура оказывает самое непосредственное влияние на результаты работы организации и ее подразделений. Число уровней управления, скорость и гибкость принятия управленческих решений и оперативность их доведения до непосредственных исполнителей, эффективность координации работы подразделений — все эти аспекты управленческой деятельности создают условия, от которых самым непосредственным образом зависят результаты труда персонала.

- *Оборудование и другие средства труда: его качество, состояние и соответствие современным требованиям.* В современных условиях трудно рассчитывать на успешную работу в условиях высокой конкуренции без оборудования, приборов, компьютеров, средств оргтехники, отвечающих требованиям сегодняшнего дня. Даже если коллектив стремится к работе с полной отдачей, устаревшие, изношенные средства труда не позволят достигнуть высоких результатов.

- *Обеспеченность необходимыми ресурсами (предметами труда).* Руководство должно не только ставить задачи перед исполнителями, но и обеспечивать их необходимыми материально-техническими,

финансовыми, информационными, энергетическими ресурсами. Обеспечение работников предметами труда должно осуществляться своевременно, в полном объеме, при рациональной организации поступления и движения этих ресурсов.

Третья группа факторов свидетельствует о наличии естественно-биологических условий, а также об усилиях, стремлениях и мотивах каждого работника добиться определенных результатов трудовой деятельности. К ним относятся: способности; личные и деловые качества; понимание своей функционально-должностной роли; мотивация; отношения с непосредственным руководителем и вышестоящим руководством; отношения с коллегами по работе; трудовая этика и мораль; профессиональные знания и навыки; состояние здоровья, возраст; отношение к работе и к организации со стороны значимых знакомых или членов семьи работника².

- *Способности.* Многие профессии предъявляют высокие требования к уровню развития определенных способностей (объем и распределение внимания, время реакции, координация движений, эмоциональная устойчивость, интеллект и др.). Недостаток способностей может привести к тому, что работник не сможет сделать то, что от него требуется в соответствии с функционально-должностными обязанностями.

- *Личные и деловые качества.* Успешное выполнение должностных обязанностей требует наличия у исполнителя определенного уровня личностной зрелости, а также высокого уровня развития деловых качеств — ответственности, исполнительности, настойчивости, инициативности и др.

- *Понимание своей функционально-должностной роли,* определяемой набором требований к работнику со стороны организации. Это те требования, которые диктуются занимаемой должностью или выполняемыми рабочими функциями. Исполнитель должен хорошо понимать, какие требования предъявляются к его работе со стороны организации. Если он не имеет полного представления о своих должностных обязанностях и требованиях к его рабочему поведению и результатам труда, высоких достижений от него ожидать будет трудно.

- *Мотивация.* Возможность удовлетворения в процессе труда в конкретной организации наиболее значимых потребностей работника оказывает мощное влияние на его отношение к делу и на его рабочие результаты. Если исполнитель не настроен на работу с высокой самоотдачей и имеет низкий уровень заинтересованности в конечном результате, то он, скорее всего, будет предпринимать не-

² Магура М.И., Курбатова М.Б. Указ. соч. С. 6.

достаточно усилий для достижения высоких трудовых показателей. На результаты труда оказывает влияние и степень заинтересованности работника в сохранении данного места работы (возможности трудоустройства, наличие альтернативных источников дохода и т.п.).

- *Отношения с непосредственным руководителем и вышестоящим руководством.* Высокий уровень взаимопонимания с непосредственным руководителем, доверие к руководителю, стремление сотрудничать с ним в значительной степени определяют степень удовлетворенности работников выполняемой работой, их отношение к организации и готовность работать с полной отдачей сил для достижения поставленных целей.

- *Отношения с коллегами по работе.* Отношения, сложившиеся в трудовом коллективе, являются тем эмоциональным фоном, на котором протекает трудовая деятельность работника. Положительный психологический климат, командный дух, атмосфера доверия и взаимопомощи — все это способствует получению максимальной отдачи от каждого работника.

- *Трудовая этика и мораль.* Трудовая этика и мораль, сложившиеся в трудовом коллективе, проявляются во взаимоотношениях с коллегами по работе и в особенностях рабочего поведения. Отношение к делу определяет, как будет выполняться работа (будет исполнитель «выкладываться» на работе или работать спустя рукава), как он будет относиться к качеству работы или претензиям со стороны потребителей, будет ли проявлять ответственное и инициативное отношение к порученной работе.

- *Профессиональные знания и навыки.* Технический прогресс постоянно повышает требования к уровню профессиональной подготовки работников. В этой связи возрастает роль отбора новых работников, обладающих необходимыми профессиональными знаниями и навыками, и значение профессионального обучения, переобучения и повышения квалификации. Особенно это касается руководителей всех уровней, поскольку цена их ошибки и влияние на результаты деятельности подразделения и организации тем больше, чем выше уровень занимаемой должности.

- *Состояние здоровья и возраст.* Здоровье людей, работающих в организации, — это важнейшее условие высоких результатов их труда. Если состояние здоровья работника и уровень его работоспособности не позволяют ему выполнять требования, предъявляемые организацией, то и отдача от него будет небольшой.

- *Отношение к работе и к организации со стороны значимых знакомых или членов семьи работника.* Если члены семьи работника или его знакомые, с мнением которых он считается, негативно относятся к выполняемой им работе и к его труду в данной организации

(считают, что здесь низкая заработная плата, плохие перспективы профессионального или должностного роста, плохие рабочие условия), то это может негативно повлиять на его отношение к профессиональным обязанностям и трудовые показатели.

Следует иметь в виду, что приведенный выше перечень третьей группы факторов, влияющих на результаты труда работника и зависящих непосредственно от него, носят, тем не менее, общий характер и не учитывают особенности трудовой деятельности, присущие отдельным категориям персонала, занимаемой работником должности, различным видам труда по их сложности и т.п.

Так, результаты труда менеджера во многом зависят от его способностей, к числу которых относят: способности к непрерывному развитию и образованию, к коллегиальной форме руководства, к формированию талантливой команды специалистов; к определению стратегических целей социально-экономического развития; к контактам с людьми; умению убеждать их своим поведением, вести за собой, поддерживать личные контакты с руководством организации, вести деловые переговоры; к непрерывной адаптации поведения и умению управлять своим поведением в условиях стрессовых ситуаций. При этом глубина, прочность и скорость проявления этих способностей как фактор достижения результатов труда может быть различной у менеджеров высшего, среднего и низового звеньев управления (рис. 18.1).

Учет всех вышеперечисленных факторов обязателен при проведении оценки результативности труда отдельных работников в конкретных условиях места и времени, так как повышает степень обоснованности, объективности и достоверности выводов оценивания.

18.3. ПОКАЗАТЕЛИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ТРУДА ОТДЕЛЬНОГО РАБОТНИКА

Результативность труда — это мера эффективности труда, характеризующаяся достижением ожидаемого результата труда, цели трудовой деятельности или степенью приближения к ней. Результативность труда определяется с помощью показателей, отражающих достигнутый конечный результат труда. Таким образом, результат труда выступает как итог целенаправленной трудовой деятельности отдельного работника.

Показатели результатов труда работника — это количественные и качественные характеристики его труда, которые используются для планирования и оценки его деятельности за какой-либо период времени (год, квартал, месяц) или при выполнении установленного объема работы либо задачи. Одним словом, результаты труда работника выражаются показателями, характеризующими количество, качество, полноту и своевременность выполнения возложенных на

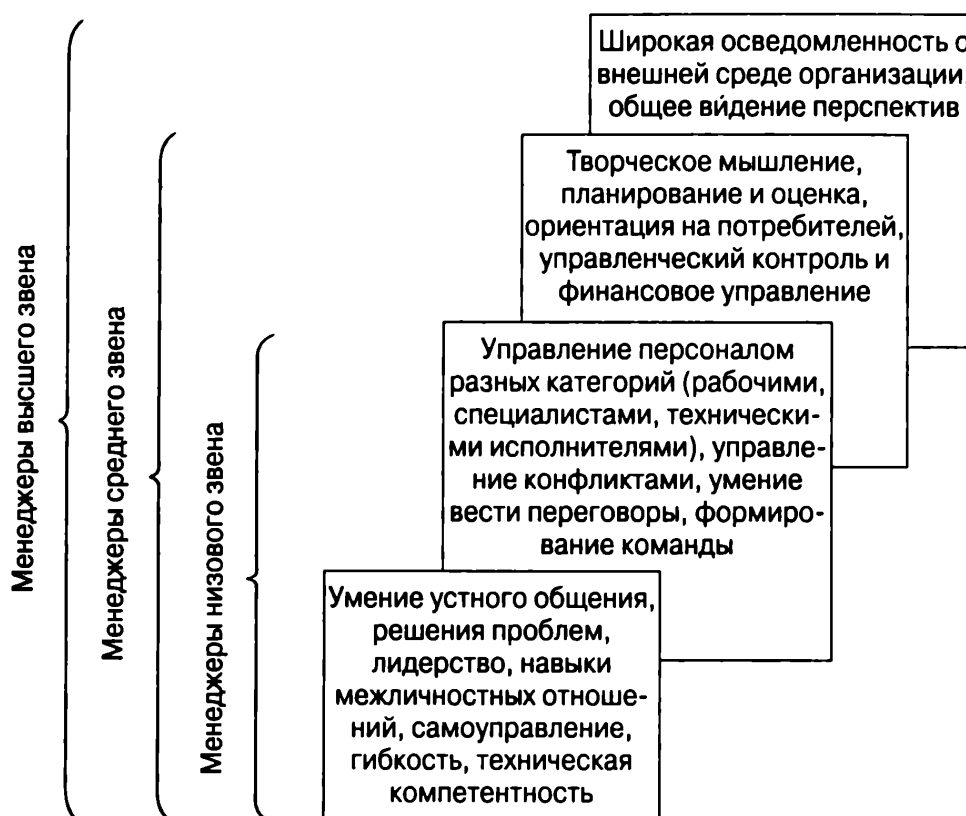


Рис. 18.1. Способности как фактор, влияющий на результаты труда менеджеров

него обязанностей, а для руководителя — еще и с учетом конечных результатов работы трудового коллектива.

Показатели результатов труда работника должны отвечать следующим *требованиям*:

- быть легкими в расчетах;
- быть понятными и доступными для сотрудников;
- быть дифференцированными, т.е. отражать специфику труда различных категорий работников и должностей;
- отражать полноту и достоверность выполняемых работником обязанностей, функций, заданий;
- отражать результаты труда работника как в количественных, так и в качественных характеристиках;
- надежно и точно характеризовать итоги трудовой деятельности работника;
- подлежать оценке одним из известных методов.

В качестве показателей результатов труда могут использоваться как количественные показатели (время, штуки, производительность, издержки и т.п.), так и качественные характеристики, отра-

жающие полноту, сложность, своевременность и качество выполненной работы. Естественно, что количественные показатели предпочтительнее с точки зрения их точности и объективности оценки по отношению к сотруднику. Однако в реальной жизни далеко не всегда существует возможность использовать количественные показатели результатов труда для многих должностей, занимаемых работниками, и поэтому часто вынуждены пользоваться более субъективными, качественными характеристиками.

При выборе показателей результатов труда следует учитывать: во-первых, характер деятельности работника, т.е. для какой категории (руководитель, специалист, технический исполнитель, рабочий) и должности работника устанавливаются показатели, так как они должны быть дифференцированными в зависимости от сложности, ответственности и характера деятельности работника; во-вторых, для решения каких конкретных задач используются показатели результатов труда (повышения оплаты труда, установления вклада работника в достижение результатов труда организации, подразделения, служебного роста, увольнения и т.п.).

В соответствии с этим установление показателей результатов труда применительно к *категории рабочих* может быть выполнено наиболее успешно и достаточно просто. Особенно это касается рабочих-сдельщиков, так как определение количественного и качественного результата их труда (количество, объем произведенной продукции, качество продукции) для этой категории работников несложно и основано на производственной программе по изготовлению конкретной продукции, на портфеле заказов и т.п. При этом оценка результатов труда рабочих производится путем сравнения с запланированным или нормированным заданием.

Показатели результатов труда руководителей и специалистов установить значительно сложнее, поскольку они должны характеризовать их способность оказывать непосредственное влияние на деятельность какого-либо производственного или управленческого звена. В самом общем виде *результат труда работника аппарата управления* характеризуется уровнем, или степенью достижения цели управления. В связи с разделением управленческого труда *результат труда руководителя*, как правило, выражается через итоги производственно-хозяйственной и иной деятельности организации или подразделений (например, выполнение плана по прибыли, рост числа клиентов и т.п.), а также через социально-экономические условия труда подчиненных ему работников (например, уровень оплаты труда, мотивированность персонала и т.п.). В частности, для *руководителей первичных производственных коллективов* такими показателями являются: выполнение плана по прибыли, объему, номенклатуре, производительности труда и т.д. Конкретный выбор показателей

производится в соответствии с существующей на предприятии отчетностью и с учетом специфики подразделения.

Важным требованием, предъявляемым к показателям, является отражение не только достигнутых результатов, но и темпов их изменения в динамике, так как абсолютный уровень большинства показателей не может быть сопоставлен между подразделениями, выпускающими различные виды изделий или применяющими для производства одинаковой продукции различное оборудование, сырье, материалы, и, следовательно, не может дать сравнительную оценку результатов труда различных *линейных руководителей*. Для оценки качества работы начальников цехов (участков) можно применять показатели, характеризующие удельный вес бракованных изделий, количество рекламаций на выпускаемую продукцию и др.

Для руководителей функциональных подразделений промышленных предприятий результат их труда характеризуется выполнением коллективами закрепленных основных показателей. Так, например:

- для технологических подразделений — выполнение графика подготовки производства, разработка и внедрение прогрессивных технологических процессов и оснастки, выполнение заданий по снижению трудоемкости изделий и норм расхода материалов и т.д.;
- для производственно-диспетчерского отдела (бюро) — выпуск готовой продукции заводом в соответствии с установленной номенклатурой, комплектность выпуска полуфабрикатов производственными подразделениями, уровень выполнения плана по производительности труда;
- для отдела (бюро) технического контроля — снижение потерь от брака и рекламаций по сравнению с предшествующим периодом и т.д.;
- для отдела (бюро) труда и заработной платы — выполнение плана по разработке и внедрению технически обоснованных норм, выполнение заданий по снижению трудоемкости изделий, отсутствие перерасхода фонда заработной платы и фонда материального стимулирования;
- для подразделения материально-технического снабжения — комплектное обеспечение всех подразделений предприятия основными и вспомогательными материалами, отсутствие замены материалов, ведущей к удорожанию изделий, отсутствие сверхнормативных остатков по материалам и т.д.

Результат труда специалистов определяется исходя из объема, полноты, качества, своевременности выполнения закрепленных за ними должностных обязанностей. При выборе показателей, характеризующих ключевые, основные результаты труда руководителей и специалистов, следует учитывать, что они оказывают непосредственное и решающее влияние на результат всей деятельности орга-

низации; занимают значительную часть рабочего времени персонала; их сравнительно немного (4—6); составляют по крайней мере 80% всех результатов; приводят к достижению целей организации или подразделения.

Для специалистов функциональных подразделений и других служащих результат труда зависит от содержания и характера их труда и прежде всего от того, насколько четко можно охарактеризовать результаты труда количественно: имеются ли нормы времени на выполнение тех или иных работ; выдается ли работникам нормированное задание по объему подлежащих к выполнению работ на протяжении определенного периода; применяют ли различные показатели результатов труда: выполнение индивидуальных плановых заданий, сложность труда, его производительность, качество.

Выполнение плановых заданий каждым конкретным работником выражается достигнутым уровнем соответствующего конкретного показателя, запланированного на тот или иной период. Например, нормировщик выполняет функции, связанные с разработкой и внедрением норм затрат труда. От его трудовой деятельности зависит сфера нормирования труда и уровень внедрения технически обоснованных норм на закрепленном участке. Основные функции механика — поддержание закрепленного парка оборудования в исправном состоянии и обеспечение его бесперебойной работы. Отсюда величина простоев оборудования (по причине неисправностей механической части) выражает полноту и качество выполнения механиком возложенных на него функций. Аналогичным образом могут быть выбраны показатели, которые будут характеризовать результаты деятельности любого специалиста, будь то конструктор, технолог, экономист, инженер производственного отдела, специалист по маркетингу, агент по продажам (например, количество клиентов, объем выручки и др.).

Учитывая разнообразие выполняемых служащими работ или возложенных функций, при оценке выполнения плановых показателей НИИтруда рекомендует принимать во внимание их *сложность*. Ее можно определить как по трудоемкости выполнения, так и по важности самого задания.

При определении выполнения плановых показателей по трудоемкости используются нормативные материалы (нормы времени, обслуживания, опытно-статистические и т.д.). Оценка заданий с учетом важности производится экспертным путем. Для определения категорий относительной важности обычно применяется классификация заданий по пяти или трем категориям. Как показала практика, деление заданий на три категории относительной важности предпочтительнее, так как в этом случае обеспечивается более четкая дифференциация значения работ. Классификация заданий по трем категориям производится следующим образом:

- первая категория — обычные задания;
- вторая категория — результаты выполнения заданий используются при принятии решений руководством предприятия;
- третья категория — результаты выполнения заданий используются при выполнении постановлений правительства, приказов министерства, а также вызванные чрезвычайными обстоятельствами.

Рассмотрим это на условном *примере*. Предположим, что два исполнителя выполнили за месяц определенное количество заданий. Первый из них выполнил 10 заданий, второй — 6. Если оценивать просто по количеству, то первый исполнитель будет иметь более высокий показатель объема выполнения плана. Однако, выяснив, какие конкретно задания выполняли исполнители, оказалось, что первый исполнитель выполнил простые задания, не требующие изучения дополнительной информации, и результаты его работы не выходили за рамки подразделения, в котором он работает. Вторым же исполнителем выполнялись сложные задания, которые требовали дополнительной информации, и результаты его работы были использованы для принятия решений руководством предприятия.

Таким образом, анализ выполненных заданий этими исполнителями показал, что им требовалось разное количество времени на выполнение. В связи с этим требуется взвешивание показателей по их трудоемкости. Расчет этого показателя производится по формуле

$$\bar{P} = \sum P_i t_i / \sum t_i,$$

где \bar{P} — средневзвешенная оценка выполненных заданий за отчетный период; P_i — оценка выполнения i -го задания; t_i — трудоемкость выполнения i -го задания.

Приведенную выше формулу предлагается использовать также для улучшения достоверности оценки работы исполнителя за отчетный период по отдельным показателям. Так, если исполнитель выполнил в данном периоде три задания и при этом на одно из них он затратил 80% времени, то естественно, что при определении средней оценки качества выполнения заданий оценка качества данного задания должна быть определяющей.

При невозможности взвешивания заданий по трудоемкости можно использовать классификацию по их относительной важности. В результате взвешивания заданий по их трудоемкости или относительной важности получается более обоснованный показатель.

Для оценки *качества работ*, выполняемых специалистами и служащими, целесообразно использовать показатели, характеризующие сдачу выполненных заданий с первого предъявления, степень бездефектности труда, соответствие выполненных заданий установленным требованиям и т.д. Для оценки качества работы диспетчера

производственно-диспетчерского отдела, например, целесообразно использовать показатель, характеризующий ритмичность работы управляемых им цехов (подразделений).

Оценка качества выполнения работ устанавливается в соответствии с требованиями, определенными ГОСТами, техническими заданиями, специальными инструкциями и т.д. Так, оценка качества работы конструктора производится при помощи показателей, характеризующих качество его работы по отношению к нормативным требованиям. В зависимости от выполняемых функций такими показателями могут быть: уровень разработок, бездефектность труда, творческая активность.

Для оценки качества выполнения заданий при отсутствии количественных критериев используется экспертная оценка соответствия выполненным заданиям предъявляемым требованиям. Для такой оценки предпочтительным является использование пятибалльной системы. Так, например:

- оценку 1 (очень плохо) получает работа, которая не может быть принята, так как требует полной переделки;
- оценку 2 (плохо) получает работа, которая требует частичной переделки;
- оценку 3 (удовлетворительно) получает работа, имеющая несущественные дефекты, которые могут быть устранены исполнителем без вмешательства руководителя;
- оценку 4 (хорошо) получает работа, которая полностью соответствует предъявляемым требованиям;
- оценку 5 (отлично) получает работа, выполненная на очень высоком уровне, особенно тщательно.

В табл. 18.6 приведен примерный перечень количественных показателей оценки результатов труда по некоторым должностям руководителей и специалистов.

Таблица 18.6

Перечень некоторых показателей оценки результатов труда руководителей и специалистов

Должности	Перечень показателей оценки результатов труда
1	2
Руководитель организации	Прибыль Рост прибыли Оборот капитала Доля на рынке
Управляющий банком	Объем кредитов и их динамика Рентабельность Качество кредитных операций Количество новых клиентов

1	2
<p>Линейные руководители (начальники производств, цехов, мастера)</p>	<p>Выполнение плановых заданий по объему и номенклатуре Динамика объема производства Динамика производительности труда Снижение издержек производства Количество рекламаций и их динамика Удельный все бракованных изделий и их динамика Величина простоев Потери от простоев Кэффициент текучести кадров</p>
<p>Начальник финансового отдела</p>	<p>Прибыль Оборачиваемость оборотных средств Уровень сверхнормативных запасов оборотных средств</p>
<p>Руководитель службы управления персоналом</p>	<p>Производительность труда и ее динамика Снижение нормативной трудоемкости производимой продукции Удельный вес технически обоснованных норм Уровень заработной платы на единицу продукции и его динамика Кэффициент текучести кадров и его динамика Количество вакантных мест Количество претендентов на одно вакантное место Показатели по обучению и повышению квалификации персонала Затраты на персонал в издержках производства (удельный вес и динамика)</p>
<p>Менеджер по персоналу</p>	<p>Количество вакантных мест в организации Количество претендентов на одно вакантное место Кэффициент текучести по категориям персонала и подразделениям</p>

Таким образом, оценка результатов труда разных категорий работников (руководителей, специалистов, других служащих, рабочих) различается своими задачами, значимостью, показателями или характеристиками, сложностью выявления результатов. В связи с этим необходимо выделить и такое ключевое понятие, как *критерий оценки*, — своего рода порог, за которым состояние показателя будет удовлетворять или не удовлетворять установленным (запланированным

ным, нормированным) требованиям. Примеры некоторых критериев оценки результатов труда работников показаны в табл. 18.7.

Таблица 18.7

Критерии, используемые при оценке результатов труда работников

Показатели	Критерии
Количественные показатели	Производительность труда Объем продаж в штуках Объем продаж в рублях Количество обработанных документов Количество заключенных контрактов Количество откликов на рекламу
Качество работы	Количество ошибок (при печатании бумаг, заполнении бланков, ведомостей и других документов) Уровень брака Количество жалоб или претензий со стороны клиентов Стоимость некачественно выполненной или непринятой работы
Потери рабочего времени	Число прогулов и невыходов на работу Количество и частота опозданий на работу Количество и частота несанкционированных перерывов

Процедура оценки результатов труда будет эффективной при соблюдении следующих обязательных условий: установление четких «стандартов» результатов труда для каждой должности (рабочего места) и критериев ее оценки; выработка процедуры проведения оценки результатов труда (когда, как часто и кто проводит оценку, методы оценки); предоставление полной и достоверной информации оценщику о результатах труда работника; обсуждение результатов оценки с работником; принятие решения по результатам оценки и документирование оценки.

Для оценки результатов труда применяются различные методы, классификация которых и краткая характеристика представлены в табл. 18.8.

Наиболее широко в организациях всего мира используется метод управления по целям (задачам) для оценки результативности труда менеджеров, инженеров и канцелярских работников, не связанных непосредственно с выпуском продукции. Пример формулировок некоторых целей (задач) представлен в табл. 18.9.

Таблица 18.8

Основные методы оценки результатов труда управленческих работников

Наименование метода	Краткая характеристика метода
1	2
Управление по целям	Основан на оценке достижения работником целей, намеченных совместно руководителем и его подчиненным на конкретный период времени. Предполагает систематическое обсуждение достигнутых и недостигнутых целей. Требуется количественное определение целей и сроков их достижения. Дорогостоящий метод. Используется для оценки руководителей и специалистов
Метод шкалы графического рейтинга	Основан на проставлении соответствующей оценки (от 4 до 0) каждой черте характера оцениваемого работника: количество работы, качество работы, инициативность, сотрудничество, надежность и др. Оценка соответствует рейтингу. Для повышения эффективности шкалы оценок составляют более четко разграниченные описания полноты проявления той или иной черты характера
Вынужденный выбор	Основан на отборе наиболее характерных для данного работника характеристик (описаний), соответствующих эффективной и неэффективной работе (например, «много работает», «не ждет проблем» и др.). На основе балльной шкалы рассчитывается индекс эффективности. Используется руководством, коллегами, подчиненными для оценки результативности труда работников
Описательный метод	Оценщик описывает преимущества и недостатки поведения работника по критериям: количество работы, качество работы, знание работы, личные качества, инициативность и др. с помощью графической шкалы рейтинга, используя заранее составленные стандарты результативности труда

1	2
Метод оценки по решающей ситуации	Основан на использовании списка описаний «правильного» и «неправильного» поведения работника в отдельных, так называемых решающих ситуациях. Оценщик ведет журнал, в котором эти описания распределены по рубрикам в зависимости от характера работы. Используется в оценках, выносимых руководством, а не коллегами или подчиненными
Метод анкет и сравнительных анкет	Включает набор вопросов или описаний поведения работника. Оценщик проставляет отметку напротив описания той черты характера, которая, по его мнению, присуща работнику, в противном случае оставляет пустое место. Сумма пометок дает общий рейтинг анкеты данного работника. Используется для оценки руководством, коллегами и подчиненными
Метод шкалы рейтинговых поведенческих установок	Основан на использовании решающих ситуаций (5—6), из которых выводятся характеристики результативности труда (от 6 до 10). Оценщик прочитывает в анкете рейтинга описание какого-либо критерия (например, инженерная компетентность) и ставит пометку в шкале в соответствии с квалификацией оцениваемого. Дорогостоящий и трудоемкий метод, но доступный и понятный работникам
Метод шкалы наблюдения за поведением	Аналогичен предыдущему, но вместо определения поведения работника в решающей ситуации текущего времени оценщик фиксирует на шкале количество случаев, когда работник вел себя тем или иным специфическим образом ранее. Метод трудоемкий и требует материальных затрат

Наибольшая сложность в оценке результатов труда управленческих работников посредством целей заключена в определении системы индивидуальных целевых показателей.

Таблица 18.9

Примеры использования метода управления по целям (задачам)

Должности	Тип организации по размеру и сфере деятельности	Формулировка цели (задачи)
Директор завода	Средний размер; завод по производству холодильников	Уменьшить текучесть кадров с 13 до 10% к 1 января следующего года
Менеджер по продукции	Большой размер; завод по производству продуктов питания	Увеличить рынок сбыта продуктов питания не меньше чем на 2,3% до 1 сентября, увеличивая затраты не более чем на 1,5%
Агент по продаже	Средний размер; завод нефтепродуктов	Найти не меньше пяти новых покупателей в центральном районе и в течение следующего полугодия заключить с двумя из них контракт
Инженер	Большой размер; строительная организация	Завершить разработку проекта тепловой подстанции за 10 дней до установленного срока сдачи комплекта документации

Контрольные вопросы к главе 18

1. Назовите основные критериальные показатели результативности деятельности организации (отдельного подразделения).
2. Какими показателями характеризуется общая эффективность работы организации, отдельного подразделения?
3. Назовите и дайте характеристику системе факторов качества труда.
4. Какие показатели социальной эффективности деятельности организации вам известны?
5. Назовите частные оценочные показатели деятельности подразделения организации.
6. Что понимается под факторами, влияющими на результаты труда работника?
7. Какие группы факторов, влияющих на результаты работника, можно выделить?
8. Дайте характеристику макрофакторам, факторам, зависящим от организации и от работника.
9. Каким образом особенности характера труда различных категорий работников влияют на показатели результатов их труда?
10. Приведите примеры показателей результатов труда руководителей, специалистов, других служащих.

11. Какие основные методы используются для оценки результатов труда работников?

ГЛАВА 19. АУДИТ В СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВОЙ СФЕРЕ

19.1. СУЩНОСТЬ И ЦЕЛИ АУДИТА В СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВОЙ СФЕРЕ

Аудит в социально-трудовой сфере — это система консультационной поддержки, аналитической оценки и независимой экспертизы эффективности деятельности организации по управлению персоналом и регулированию социально-трудовых отношений, которая наряду с финансово-хозяйственным аудитом позволяет выявить:

- соответствие кадрового потенциала организации ее целям и стратегии развития;
- соответствие деятельности персонала и структур управления организации существующей нормативно-правовой базе;
- эффективность социальной работы и системы управления персоналом с точки зрения решения задач, стоящих перед персоналом организации, ее руководством, отдельными структурными подразделениями;
- причины возникающих в организации социальных проблем (рисков) и возможные пути их разрешения или снижения их негативного воздействия.

При этом главной, глобальной целью аудита в социально-трудовой сфере является оценка ее влияния на эффективность и результативность деятельности персонала как одного из важнейших факторов, обеспечивающих прибыльность организации.

Исходя из этого, можно выделить следующие основные задачи аудита в социально-трудовой сфере:

- нахождение проблем в социально-трудовой сфере;
- обеспечение соответствия стратегии и политики управления персоналом стратегическим целям организации;
- формирование эффективных методов управления персоналом, обеспечение эффективности их применения;
- определение соответствия усилий на стратегическом, линейном и функциональном уровнях управления персоналом друг другу, интеграции элементов системы управления персоналом организации;
- установление соответствия требованиям законодательства;
- сокращение затрат на управление персоналом;
- поддержка и создание благоприятной среды для восприятия изменений в социально-трудовой сфере;
- оценка эффективности деятельности службы управления персоналом;
- улучшение имиджа службы управления персоналом.

В практике менеджмента аудит в социально-трудовой сфере является, с одной стороны, способом наблюдения подобно финансовому или бухгалтерскому аудиту, а с другой — инструментом управления, который позволяет решить ту или иную проблему, возникающую в сфере трудовых отношений.

Аудит в социально-трудовой сфере является одним из направлений аудиторской деятельности, проводимой в организации. Место аудита в социально-трудовой сфере в системе аудиторской деятельности показано на рис. 19.1.

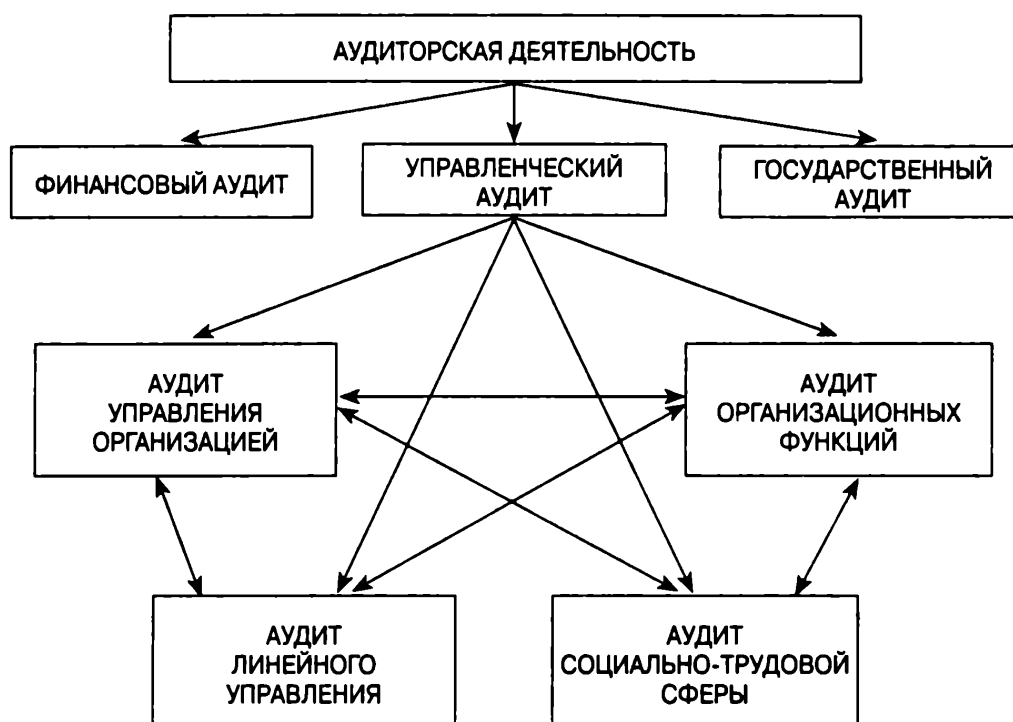


Рис. 19.1. Система аудиторской деятельности

Исключительная важность работы по аудиту в социально-трудовой сфере, направленной на совершенствование деятельности организации, требует подкрепления ее эффективности использованием определенных правил, позволяющих обеспечить достоверность получаемой информации, надежность и профессионализм процедур. Необходимая система правил, существующая в аудиторском деле, определена в форме *аудиторских стандартов*, представляющих собой конкретизацию для определенного направления аудиторской деятельности положений теории аудита, служащих основой эффективности любого направления аудиторской деятельности. Существуют следующие *общие принципы аудита* как вида профессиональной деятельности:

1. Этика поведения. Кроме требований человеческой этики аудиторам следует придерживаться следующих требований профессиональной этики:

- выполнять свои обязанности, проявляя высокие профессиональные и моральные принципы;
- действовать в интересах общества, оправдывая его доверие, и показывать высокий профессионализм;
- честно выполнять свои профессиональные обязанности;
- сохранять объективность и быть свободным от столкновения интересов, быть независимым и формально, и фактически;
- стремиться к постоянному улучшению качества услуг, использовать свои профессиональные способности;
- соблюдать требования технических и этических профессиональных стандартов.

*2. Независимость*³. В теории и практике аудита независимость — это объективность и честность суждений. Аудитор должен оценивать любую ситуацию, говорить правду и предлагать честные и объективные рекомендации, что следует делать клиенту, не задумываясь о том, как это могло бы повлиять на его собственные интересы. Независимость аудита обеспечивается посредством:

- финансовой независимости — аудитор профессионально выполняет свою работу с заранее оговоренной достойной оплатой, что предупреждает возможность его финансовой зависимости от клиента, снижающей профессионализм и объективность предоставляемых услуг;

- административной независимости, предполагающей независимость аудитора от административных решений клиента и отсутствие подчиненности последнему;

- политической независимости — невозможность влияния на решения, принимаемые аудитором, используя политическую власть, связи, другие способы воздействия;

- эмоциональной независимости — сохранение отчужденности аудитора, независимо от чувств, которые он может испытывать к представителям организации-клиента.

3. Профессионализм. Аудитор должен обладать навыками для работы по общению с людьми и обмену опытом, выявлению и решению проблем, связанных с управлением персоналом, нахождению нужной информации, осуществлению анализа и синтеза, планированию изменений, разработке предложений по совершенствованию работы, преодолению сопротивления изменениям, помощи в пере-

³ Такой принцип, как независимость аудиторской проверки, в основном присущ внешним аудиторам, не зависящим от руководства организации.

Таблица 19.1

Классификация типов аудита

№ п/п	Признак классификации	Тип аудита	Основные характеристики
1	Периодичность проведения	Текущий	Проводится по заранее установленному регламенту за определенный период времени
		Оперативный (специальный)	Проводится по оперативному распоряжению руководства
		Регулярный	Проводится через определенные промежутки времени
		Панельный	Проводится с определенной периодичностью, с неизменными методикой и инструментарием на тех же группах людей и тех же объектах
2	Обязательность аудита	Обязательный	Проводится в определенных нормативным регулированием случаях, по поручению органов государственного управления
		Инициативный	Проводится по решению организации и служит реализации ее внутренних целей
3	Полнота охвата изучаемых объектов	Полный	Охватывает все объекты
		Локальный	Охватывает отдельно выделенную группу объектов или один объект
4	Методика анализа	Тематический	Включает все объекты, но по одной тематике
		Комплексный	Используется весь арсенал методов
		Выборочный	Аналізу подвергаются работники, выбранные по специальной методике-выборке
5	Уровень проведения	Стратегический	Оценка производится на уровне высшего руководства
		Управленческий	Оценка производится на уровне линейных руководителей
		Тактический	Оценка производится на уровне службы управления персоналом
6	Способ проведения проверки	Внешний	Проводится силами сторонних специалистов (организаций)
		Внутренний	Проводится работниками самой организации

даче более совершенных методов. Поскольку аудиторы сталкиваются с множеством меняющихся обстоятельств, они могут распознавать общие тенденции и локальные причины проблем, имея хороший шанс найти правильное решение; они умеют анализировать новые проблемы и возможности. Аудиторы постоянно следят за литературой по проблемам оценочной деятельности, имеют широкий взгляд на исследуемые проблемы управления персоналом в их взаимосвязи с проблемой общеорганизационной эффективности.

В зависимости от ряда факторов выделяют несколько *типов аудита* (табл. 19.1).

В зависимости от целей и уровня проведения существует несколько *стратегий аудита* в социально-трудовой сфере, сравнительная характеристика которых приведена в табл. 19.2.

Таблица 19.2

Стратегии аудита в социально-трудовой сфере

Стратегии аудита	Основные характеристики
Сравнительный подход	Сравниваются определенные действия, конкретные программы, показатели деятельности организации (или подразделения) с другой организацией (или подразделением), на основании чего выявляются наиболее слабые области в социально-трудовой сфере
Привлечение внешних экспертов	Проводится внешняя экспертиза, результаты которой рассматриваются как стандарт для сравнения определенных действий или программ в области управления персоналом
Статистический подход	По материалам существующих отчетов формируются статистические стандарты, с помощью которых могут быть оценены действия или программы в области управления персоналом
Подход соответствия	На основе выборки элементов информационной системы управления персоналом выявляются отклонения кадровой политики и кадровой работы организации от нормативно-правовой базы
МВО-подход	При условии использования в организации в области управления персоналом управления по целям — management-by-objectives (МВО) возможно сравнение фактических результатов с заявленными целями. Области недостаточного выполнения могут быть обнаружены и зафиксированы

Проанализируем эти подходы. Один из самых простых подходов — *сравнительный*, использующий другую организацию как модель. Аудиторы сравнивают результаты или процедуры с таковыми

другой организации. Сравнительный подход часто используется, чтобы сравнить абсентеизм, текучесть, уровень заработной платы. Этот подход также имеет смысл, когда впервые вводится какая-либо новая функция или процедура в области управления персоналом.

Альтернативно специалисты отдела управления персоналом могут полагаться на *привлечение внешних консультантов-экспертов*. Предложенные консультантом или опубликованные исследовательские стандарты служат своеобразной нормативной базой для аудиторов. В настоящее время внешнее сравнение — один из наиболее популярных подходов при оценке действий или услуг в области управления персоналом.

Третий подход состоит в *использовании статистических методов* оценки исполнения, основываясь на существующей информационной системе организации. Такой подход часто дополняется сравнением с внешней информацией, собранной в других организациях.

Подход соответствия рассматривает результаты деятельности организации на предмет оценки их соответствия законодательству, внутренней нормативной документации. Наиболее часто с помощью такого метода рассматриваются вопросы организации труда и занятости, вознаграждений, трудовой дисциплины, форм оценки работников. Цель такого исследования — выявить факты нарушения службой управления персоналом, линейными менеджерами внутренних правил и правовых предписаний.

Последний подход, позволяющий урегулировать цели и области ответственности руководителей и специалистов — это *МВО* — подход, при котором устанавливаются определенные цели, выполнение которых может быть измерено. Аудиторы исследуют фактическое выполнение по сравнению с предварительно выработанными целями. Этот принцип особо эффективен при оценке результативности деятельности линейных менеджеров, а также функциональных служб, в том числе службы управления персоналом.

19.2. ОБЪЕКТ И ПРЕДМЕТ АУДИТА В СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВОЙ СФЕРЕ

Объект аудита в социально-трудовой сфере — трудовой коллектив организации, экономические и социальные аспекты его производственной деятельности, принципы и методы управления персоналом в организации.

Предмет в социально-трудовой сфере — эффективность системы управления персоналом, всей социально-трудовой сферы.

Аудиторская проверка в области социально-трудовых отношений должна осуществляться по следующим направлениям: 1) оценка трудового потенциала организации, качественных и количествен-

ных характеристик персонала; 2) диагностика кадровых процессов и функций управления персоналом, оценка их эффективности.

Целью *аудита трудового потенциала* является выявление того, обладает ли организация человеческим ресурсом, необходимым и достаточным для ее функционирования и развития; способен ли персонал работать эффективно и в соответствии с выбранной стратегией. Для этого необходимо оценить фактический состав работающих, а также особенности самого персонала, наличие у работников профессионально важных качеств и характеристик.

Оценка кадрового потенциала должна включать:

- анализ списочного состава работников по возрастному, образовательному, половому и другим признакам, естественной убыли и его соответствие целям организации;
- оценку укомплектованности кадрового состава в целом и по уровням управления, включая оценку обеспеченности персоналом технологического процесса;
- оценку соответствия образовательного и профессионально-квалификационного уровня персонала, степени его подготовленности требованиям производственной деятельности;
- анализ структуры кадрового состава на соответствие требованиям технологии и классификатору должностей;
- проверку и анализ данных об использовании рабочего времени;
- оценку текучести кадров и абсентеизма, изучение форм, динамики, причин движения рабочей силы, анализ потоков перемещений внутри организации, состояния дисциплины труда;
- определение в динамике количества работников, занятых неквалифицированным и малоквалифицированным трудом, тяжелым ручным трудом;
- исследование социальных аспектов трудовой деятельности (мотивации труда, профессионально-квалификационного роста, семейного положения, обеспеченности жильем и др.);
- сбор и анализ данных об уровне санитарно-гигиенических производственных и бытовых условий (состояние рабочих мест, бытовок, мест общественного питания);
- диагностику управленческого, инновационного потенциала персонала организации, его способности к обучению.

Для выработки и обоснования рекомендаций в ходе аудиторской проверки должны быть изучены не только количественные и качественные характеристики персонала, но и весь спектр *кадровых управленческих процедур и функций управления персоналом*, посредством которых достигается обеспечение интересов организации (табл. 19.3).

Таблица 19.3

Основные параметры аудита функций управления персоналом

Основные функции управления персоналом	Параметры аудита
1	2
Формирование кадровой политики организации	Оценка текущего состояния кадровой политики, степени ее согласования с целями организации, стратегией ее развития Оценка степени связи кадровой политики со спецификой организации и внешними условиями
Планирование персонала	Оценка наличных ресурсов, целей и перспектив развития организации, будущих потребностей в персонале Анализ штатного расписания, степени его обоснованности Анализ изменений кадрового потенциала организации
Использование персонала	Анализ уровня занятости персонала, природы предложенного труда Анализ обеспечения стабильности состава работников Изучение занятости женщин, лиц пожилого возраста и других уязвимых слоев населения
Набор и отбор персонала	Оценка используемых методов набора персонала, источников и путей покрытия потребностей в персонале, стоимости набора Оценка результативности набора, обеспеченности вакансий кандидатами, перспективного списка кандидатов Оценка результативности оценочных процедур Оценка взаимодействия организации со службами трудоустройства, учебными заведениями, местными органами власти, конкурирующими организациями
Деловая оценка персонала	Анализ используемых форм деловой оценки персонала, периодичности ее проведения, получаемых результатов и решений, принимаемых по ее результатам
Профориентация и адаптация персонала	Анализ используемых методов профориентации и адаптации, оценка их эффективности (количество увольняемых работников среди вновь нанятых, конфликты в подразделениях новичков) Выявление и диагностика проблем, возникающих в период адаптации

Окончание табл. 19.3

1	2
Обучение персонала	Анализ целей и используемых форм обучения, их соответствия целям организации Изучение содержания и продолжительности обучения Оценка персонала, прошедшего обучение Оценка эффективности обучения, фактических результатов
Работа с кадровым резервом	Анализ и проектирование управленческой деятельности в организации Оценка управленческого потенциала и определение потребности в подготовке кадрового резерва Оценка методов работы с кадровым резервом
Служебно-профессиональное продвижение, деловая карьера персонала	Анализ системы продвижения персонала в организации Анализ схем замещения должностей Анализ реализации плана кадрового роста Оценка результативности методов планирования карьеры
Организация трудовой деятельности персонала	Анализ условий труда, техники безопасности и охраны труда Анализ состояния нормирования труда в организации Оценка эффективности организации рабочих мест, распределения работ Анализ вложений финансовых средств в эту сферу и оценка полученных результатов
Мотивация и стимулирование труда	Анализ используемых форм и систем стимулирования, их связи с мотивацией персонала Анализ уровня и структуры оплаты труда Оценка соответствия разработанных принципов, структуры оплаты труда целям организации
Трудовые отношения в коллективе	Диагностика социально-психологического климата, оценка уровня социальной напряженности в организации, сопротивления переменам Диагностика организационной культуры, типа управленческой команды, оценка уровня соответствия целям и специфики организации

Важную методологическую роль в проведении аудита и принятии обоснованных решений играет *мониторинг* в социально-трудовой сфере — научно обоснованная система периодического сбора,

обобщения и анализа кадровой информации и представления полученных данных для принятия стратегических и тактических решений руководством организации.

Сложность и многогранность объекта и целей аудита в социально-трудовой сфере предполагает использование многообразного *методологического инструментария проведения проверки и анализа*, который можно разделить на три основные группы методов:

- организационно-аналитические, предполагающие проверку документации и отчетности, анализ трудовых показателей, свидетельствующих о результативности деятельности организации и ее персонала;

- социально-психологические методы, заключающиеся в проведении самостоятельных социологических опросов, анкетирования, индивидуальных и коллективных бесед, интервьюирования работников различных уровней и категорий. Данная группа методов наиболее результативна для оценки удовлетворенности трудом, отношения к работе, взаимоотношений в коллективе, мотивации к труду, эффективности деятельности руководства и системы вознаграждений и компенсаций и т.д.;

- экономические методы, позволяющие путем сравнения экономических и социальных показателей деятельности организации с законодательно установленными нормами и нормативами или со средними или лучшими в отрасли (группе аналогичных организаций) показателями оценить: а) конкурентоспособность организации на рынке труда; б) эффективность функционирования служб управления персоналом; в) эффективность самого аудита персонала.

19.3. ОРГАНИЗАЦИЯ АУДИТА В СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВОЙ СФЕРЕ

Осуществление аудита предполагает разделение работы на несколько этапов, последовательность которых представлена на рис. 19.2.

Содержание названных этапов аудита в социально-трудовой сфере заключается в следующем.

На *подготовительном этапе* осуществляется:

- знакомство с информацией об организации на основе специальной предварительной анкеты, позволяющей составить общее представление об организации, ее социальной стратегии и существующей в ней регламентации. Общее представление об организации при ее аудите предполагает изучение технических, коммерческих и финансовых характеристик организации, влияющих на совокупность условий жизни и работы персонала, составление на этой основе информационной карточки;

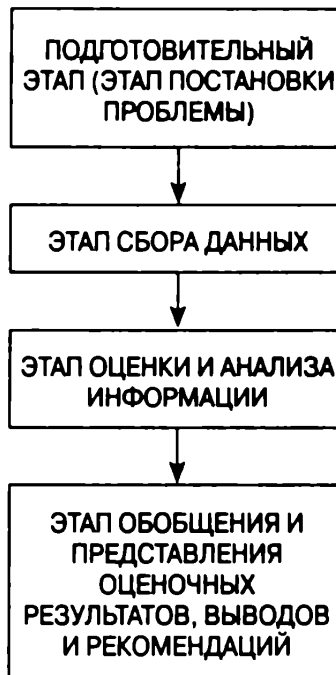


Рис. 19.2. Этапы проведения аудита

- при необходимости предварительная диагностика, определяющая зоны, требующие первоочередного внимания для целей практической оптимизации или формирования системы управления персоналом организации. На этом этапе после анализа социальной политики организации группируются сильные и слабые стороны социально-трудовой сферы, выявляются:

- имеющие место соответствия и несоответствия между должностными характеристиками и проводимой кадровой политикой;

- связи и случайные нестыковки между различными сторонами кадровой политики;

- принципиальные источники социальных рисков;

- зоны социальных сверхиздержек;

- формализация идеи проведения аудиторской проверки, определение ее целей и направлений, предполагаемой эффективности для организации;

- подбор персонала (внутри организации или вне ее) для организации проверки, его обучение в случае необходимости;

- разработка внутрифирменного документа (приказа, распоряжения), а также рабочей программы, намечающей сроки, задачи, исполнителей и участников проверки, инструктаж исполнителей и участников;

- выбор оптимального подхода к исследованию, например, использования метода сравнения (в том числе по вопросам соответствия требованиям политики в области управления персоналом и законодательству), внешней экспертизы, статистики и т.п.;

- разработка плана сбора, предоставления и программы рассмотрения анализируемой информации.

На *этапе сбора информации* осуществляются проверка документации и отчетности, мониторинг персонала, наблюдение, опросы, анкетирование, беседы с сотрудниками, предварительная обработка статистических данных, компоновка бухгалтерской и иной информации. Следует учитывать, что статистические и иные показатели становятся более доступными и содержательными с точки зрения анализа, если для их сбора, хранения и обработки используются компьютерная техника и современные информационные технологии.

Основными методами сбора информации в ходе аудита являются:

- *Наблюдения.* Посещение служебных помещений, наблюдение за людьми в процессе работы и изучение их взглядов, интересов и предложений дают наиболее важную для аудита персонала информацию о фактическом состоянии социально-трудовой сферы в организации. С помощью наблюдения можно определить: а) схему размещения производства и производственных помещений; б) состояние трудовой дисциплины и темп работы; в) условия работы (шум, освещение, температура и т.д.); г) межличностные и межгрупповые отношения и др.

В целом проводятся наблюдения за процедурами, операциями, процессами и характером коллективного общения. К методам активного (прямого) наблюдения относятся: фотография рабочего времени, хронометраж, метод моментных наблюдений, самофотография и др.

- *Специальные записи.* Делаются по просьбе аудитора в течение определенного времени в соответствии с выделенными им критериями.

- *Специальные отчеты.* Делаются по просьбе аудитора отдельными отобранными им специалистами по определенным аспектам проблемы, включая их видение проблемы. Такие отчеты помогают определить соответствие деятельности в области управления персоналом требованиям законодательства и предписаниям кадровой политики организации, а также выявить проблемные области. Обычно в ходе аудита персонала используются отчеты: о безопасности и здоровье, о системах вознаграждений, о правах человека, об уровне конфликтности, о текучести и абсентеизме, о системе повышения квалификации, продвижения по службе и т.д.

- *Беседы (интервью)* — наиболее часто применяемый инструмент сбора информации, необходимой для анализа рабочего процесса, выяснения суждений работников по определенным вопросам. В ходе интервью каждый последующий факт дополняет, ис-

правляет или опровергает предыдущие, раскрывает побочные факты и неожиданные взаимосвязи, влияния или ограничения. Получаемые в ходе интервью комментарии, критические замечания персонала, руководителей позволяют аудиторам определить сферы, требующие оптимизации и совершенствования.

- *Анкетные опросы (вопросники)* позволяют получить необходимое количество фактов по определенной проблеме от большого числа различных групп работников. Опросы — это самостоятельное заполнение респондентом вопросников или анкет. Опросы работников особо результативны для оценки взаимоотношений в коллективе, мотивации к труду, эффективности деятельности руководства и системы вознаграждений. Кроме того, анкетные опросы обычно приводят к более искренним ответам, чем интервьюирование.

- *Обзоры отношений* — одна из разновидностей опросов в современной практике управления персоналом. Это многостраничное исследование («бумага и карандаш» — *rareg-and-pencil*) используется, чтобы узнать, как работники оценивают своего руководителя, свою работу, деятельность службы управления персоналом. Иногда задают до нескольких сотен вопросов по критическим проблемам. Ответы группируются для последующего анализа с целью выяснения факторов риска в системе взаимоотношений в коллективе.

- *Встречи для сбора данных* предполагают организацию аудитором специальных обсуждений (семинаров), цель которых — получение информации по рассматриваемой проблеме.

- *Аудиторский эксперимент* применяется для получения информации о последствиях того или иного управленческого воздействия, позволяющей аудитору сформировать рекомендации о требуемых изменениях. При проведении аудиторского эксперимента существует проблема обеспечения его «чистоты», которая может быть нарушена различными изменениями производственной среды, негативным отношением к эксперименту его участников или работников организации, не участвующих в нем.

На третьем этапе *оценки и анализа информации* (обработки информации) полученная в ходе аудита информация анализируется и формализуется в виде таблиц, схем, диаграмм, графиков и прочих форм представления данных, удобных для оценки, и вводится в ЭВМ; на этом же этапе по разработанному алгоритму осуществляется анализ и оценка данных о деятельности персонала путем сравнения с аналогичными особо преуспевающими организациями, научно обоснованными нормами и нормативами, путем применения методов экспертной оценки, ФСА и др.

Основные методы анализа аудиторской информации показаны в табл. 19.4.

Методы анализа аудиторской информации

Методы и приемы анализа	Характеристика
Сравнение	Сопоставление фактических характеристик изучаемого объекта с нормативной базой, данными за предыдущий период по организации, родственным организациям или их группе (отрасли)
Группировка	Раскрытие характеристик объекта путем объединения в однородные по отдельным признакам группы и подгруппы, каждая из которых характеризуется системой показателей
Элиминирование	Прием установления воздействия каждого отдельного фактора на изменение общих показателей, при этом влияние всех остальных факторов исключается
Сводка	Форма обобщенного представления разнородных показателей для оценки какого-либо процесса
Детализация	Разбиение обобщающих (сводных) показателей на частные, различающиеся по времени, месту их формирования, исполнителям
Экспертная оценка	Выводы и оценки специалистов по какому-либо вопросу, процессу или объекту
Статистические методы экономического анализа	Расчет показателей в динамике, средних величин, дисперсии, плотности распределения, корреляционный и регрессионный анализ и др.
Моделирование	Представление сложной ситуации в форме некоторой графической, математической и другой модели
Функционально-стоимостный анализ	Выбор варианта построения системы управления или выполнения той или иной функции управления, требующего наименьших затрат или являющегося наиболее эффективным с позиции конечных результатов

На заключительном этапе — *этапе обобщения и предоставления оценочных результатов, выводов и рекомендаций* — готовится итоговый материал (аудиторское заключение), являющийся отчетом о результатах аудиторской проверки. Основная цель аудиторского заключения — баланс сильных и слабых сторон в работе с персоналом, а также определение угроз и выявление возможности их предотвращения. В отчете могут быть рассмотрены различные пути совершенствования управления персоналом, включая внедрение новых технологий (информационной, офисной, телекоммуникационной), сформулированы предложения по модификации существующих процедур управления, совершенствованию документации и т.п.

Чаще всего аудиторское заключение состоит из трех частей: для линейных руководителей, для специалистов службы управления персоналом, для руководства организации.

В аудиторском заключении для линейных руководителей вскрываются проблемы в области управления персоналом, выявляются недостатки в методах управления, на основе этого формулируются рекомендации в виде целей и обязанностей линейных руководителей в области управления персоналом.

Аудиторское заключение для специалистов службы управления персоналом содержит информацию об областях хорошего и недостаточного исполнения, а также рекомендации по совершенствованию их работы; отчет также включает сведения об оценке эффективности кадровой работы линейными руководителями и сравнительные данные по другим аналогичным организациям.

Для руководства организации аудиторское заключение содержит всю информацию, необходимую для улучшения кадровой работы в организации, включающую сведения относительно:

- мнения работников и руководителей о пользе от услуг службы управления персоналом;
- необходимости корректировки целей и задач службы в рамках стратегии организации;
- проблем в социально-трудовой сфере и их значимости;
- рекомендаций для необходимых изменений.

На этом же этапе осуществляется оценка результативности аудита в социально-трудовой сфере, заключающаяся прежде всего в социально-экономической и социально-психологической эффективности разработанных по итогам проведения аудиторской проверки мероприятий по рационализации организации труда персонала, а также по совершенствованию деятельности кадровой службы организации.

19.4. ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ АУДИТА

Аудит в социально-трудовой сфере, как и любая другая форма аудита, основан на получении и изучении необходимой информации, определяющей картину исследуемой проблемы и позволяющей сформулировать подкрепленные фактическими данными рекомендации.

Аудиторская информация (доказательства) может быть внутренней, внешней, смешанной.

- *Внутренние аудиторские доказательства* включают информацию, полученную от организации, где проводился аудит, в письменном или устном виде.

- *Внешние аудиторские доказательства* включают информацию, полученную от третьей стороны в письменном виде (обычно по письменному запросу аудиторской организации).

- *Смешанные аудиторские доказательства* включают информацию, полученную от организации в письменном или устном виде и подтвержденную третьей стороной в письменном виде.

Аудиторские доказательства должны быть достоверными и достаточными. Их достоверность в каждом конкретном случае определяют на основе оценки системы внутреннего контроля и величины аудиторского риска. Для составления объективного и обоснованного заключения аудитор обязан собрать достаточное количество качественных доказательств.

Основными источниками информации, используемой для проведения аудита в социально-трудовой сфере, являются:

1. Законы, нормативные документы и инструкции в области управления трудом и трудовыми отношениями, коллективные договоры, трудовые соглашения.

2. Государственные статистические данные, информация управленческих ассоциаций, профсоюзов, отраслевых научно-исследовательских и учебных учреждений.

3. Опубликованная информация о деятельности организации: финансовая отчетность, бизнес-планы, отчеты правительственным и кредитным учреждениям, экономические обзоры, рекламные материалы организации и собираемые ею материалы о рынке, иная собираемая организацией информация о внешней ситуации. Опубликованная информация может освещать также: условия и тенденции развития отрасли, включая технологические разработки и рыночные условия; правила обязательного соблюдения для клиента; управленческую практику; трудовые отношения; отношения между администрацией и профсоюзами.

4. Внутренняя документация (записи и отчеты) организации, содержащая информацию о ресурсах, целях, планах, эффективности работы, технологии и оборудовании и пр. Прежде всего это документация и отчетность отдела труда и заработной платы, планового отдела, бухгалтерии организации, в том числе баланс трудовых ресурсов организации, описание работ и спецификации, должностные инструкции, данные об издержках на наем, увольнение, обучение и переподготовку кадров и др.; акты ревизий, проверок; документы отдела кадров: анкеты и тесты кандидатов на вакантные должности (рабочие места), объяснительные записки, протоколы производственных совещаний, письма, выговоры, заявления и жалобы работников и т.д.

Обычно в ходе аудита в социально-трудовой сфере используются записи и отчеты по следующим вопросам:

- безопасность и здоровье (определение результатов реализации программ, нацеленных на снижение уровня производственного травматизма и профзаболеваний);
- жалобы (изучение причин недовольства, выявление уровня восприятия персоналом деятельности службы управления персоналом);
- вознаграждение (соответствие уровня заработной платы условиям рынка труда, уровень осознания персоналом системы премирования, соответствие системы поощрения работников в организации аналогичным системам организаций-конкурентов и пр.);
- кадровая политика и программы по управлению персоналом (достижение каждой программой поставленных целей, следование линейными руководителями требованиям кадровой политики, интегрированность программ управления персоналом друг другу и системе управления);
- права человека (соответствие требованиям законодательства, наличие плана действий при несоответствии требованиям законодательства);
- уровень конфликтов (оценка степени влияния на число конфликтов программ управления персоналом);
- текучесть кадров и абсентеизм, нарушения трудовой дисциплины;
- программы повышения квалификации и продвижения по службе;
- учет работников;
- информационное обеспечение системы управления персоналом.

5. Наблюдения, специальные записи, специальные отчеты, результаты анкетирования и интервьюирования работников.

6. Информационная база аудитора (аудиторской фирмы) содержит данные о постоянных клиентах или об аналогичных организациях.

Аудиторская информация в области управления персоналом имеет следующие характеристики:

- *содержание информации*, имеющее качественный аспект (используемые понятия и категории) и количественное измерение (используемые единицы измерения, точность измерения);
- *степень детализации информации*, которая определяется целями и задачами, стоящими перед аудиторами;
- *временные характеристики информации* — исследуемый период времени должен быть достаточно длительным, чтобы иметь возможность объективно оценить исследуемую проблему; исследуемые промежутки времени сопоставимы; периоды работы с отклоняю-

щимися от повседневной нормы условиями (например, освоения новой продукции или прекращения выпуска старой) рассматриваются отдельно;

- *полнота охвата* — в зависимости от целей аудита может собираться вся информация в масштабах организации, имеющая отношение к исследуемой проблеме, или только некоторые ее элементы в разрезе отдельных продуктов, групп сотрудников, подразделений, процессов.

Предмет аудиторского задания (проблема) в области управления персоналом может быть определен с помощью следующих основных информационных характеристик:

- сущность или содержание проблемы, под которой понимается расхождение (различие) между тем, что происходит (или будет происходить) в действительности, и тем, что должно (или может) происходить. Следовательно, постановка проблемы предполагает определение действительной (текущей) ситуации, идеальной (нормативной) ситуации и степени расхождения между ними;

- организационное местонахождение, характеризующее, в каких организационных подразделениях выявлена проблема, какие подразделения она затронула и насколько широко распространилась в организации;

- круг лиц, более всего заинтересованных в решении проблемы и обладающих информацией, касающейся проблемы. Следует определить «настоящих клиентов» и обеспечить тесное взаимодействие с ними;

- абсолютная и относительная значимость проблемы, характеризующая важность решения проблемы для организации;

- временная перспектива, характеризующая временную протяженность существования проблемы, постоянство или периодичность ее возникновения, частоту возникновения, тенденцию изменения (стабилизация, усиление или ослабление) и прогнозируемую эволюцию проблемы.

Фактическая информация может быть получена в трех формах:

- 1) записи — это данные в форме, пригодной для считывания или преобразования. К ним относятся документы, отчеты, публикации, компьютерные файлы, фильмы, магнитные ленты, рисунки, фотографии, графики и т. д.;
- 2) события и условия — это поддающиеся наблюдению действия и сопутствующие им обстоятельства;
- 3) память — это вся информация, хранящаяся в памяти людей, работающих в организации, связанных с ней или просто могущих дать полезную информацию. Эта информация охватывает бесспорные доказанные факты, опыт, мнения, убеждения, впечатления, догадки.

19.5. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ АУДИТОРСКОЙ ПРОВЕРКИ

Эффективность аудита в социально-трудовой сфере определяется теми выгодами, которые дает аудиторская проверка социально-трудовой сфере и всей организации в целом. Эффективность аудита в социально-трудовой сфере связана с тем, что аудит:

- показывает вклад кадровой службы в достижение конечных целей организации;
- повышает профессиональный имидж службы управления персоналом, помогает прояснить роль данной службы, что приводит к большей стабильности внутри организации;
- стимулирует рост ответственности и профессионализма работников службы управления персоналом;
- уточняет права и обязанности службы управления персоналом;
- обеспечивает соответствие кадровой стратегии и политики практике их реализации;
- выявляет основные кадровые проблемы;
- гарантирует постоянное соблюдение трудового законодательства;
- обеспечивает оптимизацию затрат на осуществление кадровых мероприятий и содержание службы управления персоналом;
- стимулирует прогрессивные нововведения в области управления персоналом;
- осуществляет оценку системы информационного обеспечения кадровой работы организации.

Названные социально-экономические и организационные выгоды объясняют увеличение интереса к аудиту в социально-трудовой сфере во многих странах в последние годы.

Кроме того, эффективность аудита в социально-трудовой сфере как одного из направлений управленческого аудита необходимо оценивать и с точки зрения аудиторских рисков. Аудит в социально-трудовой сфере имеет следующие *риски неэффективности*:

- потеря цели аудиторского исследования;
- применение неэффективных (несоответствующих ситуации проведения управленческого аудита) методов исследования;
- получение недостоверной информации;
- сбор интересных, но ненужных фактов;
- упущение существенной информации;
- использование несоответствующих ситуации стандартов оценки получаемой информации, критериев эффективности системы управления персоналом;
- неправильное решение под влиянием взглядов персонала организации.

Существует следующая модель аудиторского риска, разработанная для целей финансового аудита⁴, применение которой может помочь управлять риском неэффективности управленческого аудита в области персонала:

$$AR = IR \times CR \times AP \times TD,$$

где *AR* — общий риск неэффективности аудита. При проведении управленческого аудита в области персонала риском неэффективности может выступать формирование несоответствующих сложившимся условиям и целям организации выводов и рекомендаций; *IR* — риск существования неэффективной работы в оцениваемой области; для аудита в социально-трудовой сфере — это риск неэффективности системы управления персоналом; *CR* — риск того, что существующая неэффективность не будет вскрыта внутренними силами организации-клиента, или риск неэффективности внутреннего контроля. При управленческом аудите неэффективность внутреннего контроля определяется неэффективностью контроля управляющей системы в отношении себя самой (т.е. заранее может быть признан высокий уровень риска); *AP* — риск того, что аналитические аудиторские процедуры не вскроют существующую неэффективность, или риск неэффективности аудиторских аналитических процедур; *TD* — риск того, что в ходе выборочного сбора информации будут пропущены существенные характеристики исследуемой ситуации, т.е. риск выборочной проверки, влияющий на достоверность собираемой информации.

Осуществляя аудит и определив ответственность по аудиторской проверке, аудитор задает допустимый уровень риска ее неэффективности в целом и отдельных ее составляющих. Опираясь на интуицию и опыт, при заданном риске неэффективности аудиторской проверки (*AR*), определяются значения *IR*, *CR*, *AP*. Это позволяет математически вывести допустимое значение риска выборочной проверки:

$$TD = AR / IR \times CR \times AP.$$

Чем больше допустимое значение риска выборочной проверки (зависящего от допустимого значения риска аудита в целом, определяемого ответственностью аудитора и оцениваемого риска неэффективности работы клиента, риска необнаружения этой неэффективности клиентом и риска неэффективности аудиторских процедур), тем меньшую выборку следует делать в ходе сбора аудиторской информации. При этом согласно стандартам аудиторской деятельности⁵ вы-

⁴ Робертсон Дж. Аудит: Пер. с англ. М., 1993. С. 176—178.

⁵ Положение о Стандартах аудиторской деятельности, одобренное Комиссией по аудиторской деятельности при Президенте РФ 25 декабря 1996 г.

борка должна быть репрезентативной, т.е. представительной. Это требование предполагает, что все элементы изучаемой совокупности должны иметь равную вероятность быть отобранными в выборку. Для обеспечения репрезентативности аудиторская организация должна использовать один из следующих методов:

- *Случайный отбор*. Может проводиться по таблице случайных чисел.

- *Систематический отбор*. Предполагает, что элементы отбираются через постоянный интервал, начиная со случайно выбранного числа. Интервал строится либо на определенном числе элементов совокупности, либо на стоимостной их оценке.

- *Комбинированный отбор*. Представляет комбинацию различных методов случайного и систематического отбора.

Выборка может быть нерепрезентативной, т.е. непредставительной, только тогда, когда профессиональное суждение аудитора по итогам проведения выборки не должно касаться всей совокупности в целом. Нерепрезентативная выборка может использоваться, когда аудитор проверяет отдельно взятую группу объектов либо при проверке класса объектов, по которым установлены возможные ошибки.

Контрольные вопросы к главе 19

1. Что такое аудит в социально-трудовой сфере? Каковы его цели и задачи?

2. Покажите место аудита в социально-трудовой сфере в системе аудиторской деятельности.

3. Назовите основные принципы аудита в социально-трудовой сфере.

4. Каковы основные стратегии аудита в социально-трудовой сфере?

5. Охарактеризуйте основные типы аудита в социально-трудовой сфере.

6. Охарактеризуйте объект и предмет аудита в социально-трудовой сфере.

7. В чем состоит цель и каковы основные направления аудита в социально-трудовой сфере?

8. В чем заключается аудит потенциала организации?

9. Каково содержание аудита функций управления персоналом?

10. Дайте характеристику методам аудита в социально-трудовой сфере.

11. Каковы основные методы сбора информации в ходе аудита в социально-трудовой сфере?

12. Прокомментируйте методы анализа аудиторской информации.

13. Что представляет собой аудиторское заключение (отчет)?
14. Охарактеризуйте систему информационного обеспечения аудита в социально-трудовой сфере.
15. Какие виды аудиторских доказательств используются в процессе аудита в социально-трудовой сфере?
16. Назовите основные источники информации, которые используются для аудита в социально-трудовой сфере.
17. Дайте характеристику аудиторской информации в области управления персоналом.
18. Назовите основные факторы эффективности аудита в социально-трудовой сфере.
19. Что такое риск неэффективности в социально-трудовой сфере? Как он оценивается?
20. Приведите модель аудиторского риска в социально-трудовой сфере.

ЛИТЕРАТУРА

1. Адамчук В.В., Кокин Ю.П., Яковлев Р.А. Экономика труда: Учебник / Под ред. В.В. Адамчука. — М.: Финстатинформ, 1999.
2. Адамчук В.В., Ромашов О.В., Сорокина М.Е. Экономика и социология труда: Учебник. — М.: ЮНИТИ, 1999.
3. Антипина Г.С. Лидерство / Энциклопедический социологический словарь. Общ. ред. акад. РАН Г.В. Осипова. М.: ИСПИ РАН, 1995.
4. Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Конфликтология: Учебник. — М.: ЮНИТИ, 1999.
5. Бабаева Л.В. Женщины России в условиях социального перелома: работа, политика, повседневная жизнь. — М.: Российский общественный фонд, 1996.
6. Баткаева И.А., Митрофанова Е.А. Особенности управления занятостью в условиях кризиса рынка труда: Учеб. пособие. — М.: ГАУ, 1996.
7. Баткаева И.А., Митрофанова Е.А. Управление занятостью населения: Учеб. пособие. — М.: ГАУ, 1995.
8. Башмаков В.И. Социология труда: Учеб. пособие. — М.: ГУУ, 1999.
9. Богомолов А.М., Голощапов Н.А. Внутренний аудит: Организация и методика проведения. — М.: Экзамен, 2000.
10. Борисов В.А. Демография. — М.: Издат. Дом NOTA BENE, 1999.
11. Боровик В.С., Ермакова Е.Е., Похвощев В.А. Занятость населения: Учеб. пособие. — Ростов-на-Дону: Феникс, 2001.
12. Бреев Б. Использование трудового потенциала России в условиях перехода к рыночной экономике // Общество и экономика. 1999. № 12.
13. Булгаков С.Н. Философия хозяйства. — М.: Наука, 1990.
14. Вебер М. Избранные произведения. — М., Прогресс, 1990.
15. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе. — М.: Юристъ, 1998.
16. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. 3-е изд. — М.: Гардарики, 1999.
17. Владимирова Л.П. Экономика труда: Учеб. пособие. — М.: Издат. Дом «Дашков и К^о», 2000.
18. Волгин А. П., Матирко В.И., Модин А.А. Управление персоналом в условиях рыночной экономики (опыт ФРГ). — М.: Дело, 1992.
19. Воловская Н.М. Экономика и социология труда: Учеб. пособие. — М.: ИНФРА-М; Новосибирск: Сибирское соглашение, 2001.
20. Ворожейкин И. Е. Управление социальным развитием организации: Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2001.
21. Ворожейкин И.Е., Кибанов А.Я., Захаров Д.К. Конфликтология: Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2000.
22. Генкин Б.М. Экономика и социология труда: Учебник. 2-е изд. — М.: НОРМА—ИНФРА-М, 1999.

23. Генкин Б.М. Эффективность труда и качество жизни: Учеб. пособие. — СПб.: СПб ГИЭА, 1997.
24. Герасимов Б.Н., Морозов В.В., Яковлева Н.Г. Уровни профессионализма менеджера: содержание, нормативы, оценка: Методическое пособие. — Самара: УДЦ, 2001.
25. Герчиков В.И. Социальное планирование и социологическая служба в промышленности. Методология с позиций практики. — Новосибирск: Наука (СО), 1984.
26. Гидденс Э. Социология. — М.: Эдиториал УРСС, 1999.
27. Гонтмахер Е.Ш. Социальная политика в России: уроки 90-х. — М.: Гелиос АРВ, 2000.
28. Горкин А.П. и др. Социальная энциклопедия. — М.: Большая Российская Энциклопедия, 2000.
29. Гришина Н.В. Психология конфликта. — СПб.: Питер, 2000.
30. Гурко Т. Социология пола и гендерных отношений // Социология в России. — М.: ИС РАН, 1998.
31. Дарендорф Р. Элементы теории социального конфликта / Социологические исследования. 1994. № 5.
32. Десслер Г. Управление персоналом: Пер. с англ. — М.: Изд-во БИНОМ, 1997.
33. Джери Д., Джери Дж. Большой толковый социологический словарь. Т. 2. — М.: ВЕЧЕ—АСТ, 1999.
34. Дикарева А.А., Мирская М.И. Социология труда: Учеб. пособие. — М.: Высш. шк., 1989.
35. Дюркгейм Э. О разделении общественного труда: Пер с фр. — М.: Канон, 1996.
36. Дюркгейм Э. О разделении общественного труда. Метод социологии. — М., 1991.
37. Дятлов В.А., Кибанов А.Я., Одегов Ю.Г., Пихало В.Т. Управление персоналом: Учебник. — М.: Академия, 2000.
38. Егоршин А.П. Управление персоналом. — Н. Новгород: НИМБ, 1997.
39. Ерохина Р.И., Самраилова Е.К. Анализ и моделирование трудовых показателей на предприятии: Учеб. пособие / Под ред. проф. А.И. Рофе. — М.: «МИК», 2000.
40. Жуков В.И. Что такое ИРЧП? К вопросу «о человеческом потенциале» // Социс. 1996. № 4.
41. Зайкин А.Д., Ремизов К.С. Экономико-правовое регулирование труда и заработной платы: Учебник. — М.: НОРМА—ИНФРА-М, 1999.
42. Зайцев Г. Г. Управление персоналом: Учеб. пособие. — СПб.: Северо-Запад, 1998.
43. Закон РФ «О занятости населения в Российской Федерации» от 19 апреля 1991 г. // Сборник законодательных и нормативных актов РФ по вопросам занятости населения. — М., 1993.
44. Заславская Т.И., Рывкина Р. В. Социология экономической жизни: очерки теории / Отв. ред. А.Г. Аганбегян. — Новосибирск, 1991.
45. Здравомыслов А.Г. Социология конфликта: Учеб. пособие. — М.: Аспект Пресс, 1996.
46. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изучение организационной культуры. — СПб.: Питер, 2001.

47. Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих / Минтруд России. — М., 1998.
48. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2002.
49. Кибанов А.Я. Управление машиностроительным предприятием на основе функционально-стоимостного анализа. — М.: Машиностроение, 1991.
50. Кибанов А.Я. Экономика управления машиностроительным предприятием (объединением): Учеб. пособие. — М.: МИУ, 1990.
51. Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации: отбор и оценка при найме, аттестация: Учеб. пособие. — М.: Экзамен, 2003.
52. Кибанов А.Я., Мамед-заде Г.А., Родкина Т.А. Управление персоналом. Регламентация труда. Изд. 3-е / Под ред. А.Я. Кибанова. — М.: Экзамен, 2003.
53. Кравченко А., Щербина В. Социология труда и производства // Социология в России / Под ред. В.А. Ядова. — М.: РАН, 1998.
54. Кравченко А.И. Социология труда в XX веке. Историко-критический очерк. — М.: Наука, 1987.
55. Кравченко А.И. Трудовые организации: структура функции, поведение. — М., 1991.
56. Круглов М.И. Стратегическое управления компанией: Учебник. — М.: Русская Деловая Литература, 1998.
57. Кулинцев И.И. Экономика и социология труда. — М.: Центр экономики и маркетинга, 1999.
58. Куртиков Н.А. Социальный объект управления — коллектив. — М.: Московский рабочий, 1974.
59. Кутта Ф. Человек. Труд. Техника. — М.: Прогресс, 1970.
60. Липатов В.С. Управление персоналом предприятий и организаций: Учебник. — М.: Люкс-арт, 1996.
61. Льюис Р.Д. Деловые культуры в международном бизнесе: от столкновения к взаимодействию: Пер. с англ. — М.: Дело, 1999.
62. Лютенс Ф. Организационное поведение: Пер. с англ. — М.: ИНФРА-М, 1999.
63. Магура М.И., Курбатова М.Б. Оценка работы персонала: Практическое пособие для руководителей разного уровня и специалистов кадровых служб. — М.: Интел-Синтез, 2001.
64. Магура М.И., Курбатова М.Б. Современные персонал-технологии. — М.: Интел-Синтез, 2001.
65. Мазманова Б.Г. Управление оплатой труда: Учеб. пособие. — М.: Финансы и статистика, 2001.
66. Маркович Данило Ж. Социология труда: Учебник. — М.: РУДН, 1997.
67. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия: Учеб. пособие / Под ред. П.В. Шеметова. — М.: ИНФРА-М; Новосибирск: НГАЭиУ, 1998.
68. Мастенбрук У. Управление конфликтными ситуациями и развитие организации. — М.: ИНФРА-М, 1996.
69. Международная организация труда. Конвенции и рекомендации. Т. 1, 2. — Женева: МБТ, 1991.
70. Методика определения экономической эффективности мероприятий по НОТ (3-е изд., доп. и перераб., 1978), утвержденная Госкомтрудом СССР.
71. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов и их отбору для финансирования, утвержденные Госстроем

России, Минэкономики России, Минфином России, Госкомпромом России 31 марта 1994 г. № 7-12/47.

72. Мысляева И.Н. Современная идеология и практика социального партнерства. — М.: Институт перспектив и проблем страны, 1999.

73. На пути к социальному партнерству. Развитие социально-трудовых отношений в современной России: от односторонне-командного управления к трехстороннему сотрудничеству / Под ред. Л.А. Гордона. — М.: ИМЭ МО РАН, 1993.

74. Наемный труд на переломных этапах развития экономики. / Под ред. Р.И. Цвылева. — М.: Эдиториал УРСС, 1999.

75. Научная организация труда в управлении производственным коллективом: Общеотраслевые научно-методические рекомендации. — М.: Экономика, 1991.

76. Никонова Т.В., Сухарев С.А. Управленческий аудит: персонал / Под ред. Ю.Г. Одегова. — М.: Экзамен, 2002.

77. Ньюстром Дж. В., Дэвис К. Организационное поведение: Пер. с англ. — СПб.: Питер, 2000.

78. Обследование экономически активного населения: занятость, безработица, неполная занятость: Методологическое руководство МБТ. — М., 1994.

79. Одегов Ю.Г., Журавлев П.В. Управление персоналом: Учебник. — М.: Финстатинформ, 1997.

80. Одегов Ю.Г., Маусов Н.К., Кулапов М.Н. Эффективность системы управления персоналом (социально-экономический аспект): Учеб. пособие. — М.: РЭА, 1993.

81. Оксина К.Э. Пути совершенствования кадровой и социологической служб // Социологические исследования. 1983. №3.

82. Организация и нормирование труда: Учеб. пособие / Под ред. В.В. Адамчука. — М.: Финстатинформ, 1999.

83. Основные методические положения по классификации статистических данных о составе рабочей силы, экономической активности и статусу в занятости. Государственный комитет РФ по статистике // Экономика и жизнь. 1993. № 22.

84. Основы конфликтологии: Учеб. пособие / Под ред. В.Н. Кудрявцева. — М.: Юристъ, 1997.

85. Основы психофизиологии: Учебник / Отв. ред. Ю.И. Александров. — М.: ИНФРА-М, 1997.

86. Останенко Ю.М. Экономика и социология труда в вопросах и ответах: Учеб. пособие. — М.: ИНФРА-М, 2001.

87. Паршин Н. Трудовые отношения в реальном измерении // Управление персоналом. 2000. № 4.

88. Пашуто В. П. Организация и нормирование труда на предприятии: Учеб. пособие. — М.: Новое знание, 2001.

89. Подмарков В.Г. Введение в промышленную социологию. — М.: Мысль, 1973.

90. Подмарков В.Г. Человек в трудовом коллективе / Проблемы социологии труда. — М.: Экономика, 1982.

91. Политика доходов и заработной платы: Учебник / Под ред. И.И. Абакумовой и Р.Я. Подоваловой. — М.: ИНФРА-М, 1999.

92. Политика доходов и заработной платы: Учебник / Под ред. П.В. Савченко и Ю.П. Кокина. — М.: Юристъ, 2000.

93. Положение о Стандартах аудиторской деятельности, одобренные Комиссией по аудиторской деятельности при Президенте РФ 25 декабря 1996 г.
94. Пошерстник Н.В., Мейксин М.С. Заработная плата в современных условиях. 8-е изд. — СПб.: Герда, 2002.
95. Пригожин А.И. Современная социология организаций. — М., 1995.
96. Психологическая теория коллектива. — М., 1979.
97. Радаев В.В. Экономическая социология. — М.: Аспект-Пресс, 1997.
98. Радугин А.А., Радугин К.А. Введение в менеджмент: социология организаций и управления. — Воронеж: Высшая школа предпринимателей, 1995.
99. Ракитский Б.В. Концепция социальной политики для современной России. — М.: Институт перспектив и проблем страны, 2000.
100. Робертсон Дж. Аудит: Пер. с англ. — М., 1993.
101. Ромашов О.В. Социология труда: Учеб. пособие. — М.: Гардарика, 1999.
102. Рофе А.И. Научная организация труда: Учеб. пособие. — М.: МИК, 1998.
103. Рофе А.И. Экономика и социология труда: Учеб. пособие. — М.: «МИК», 1996.
104. Рофе А.И., Жуков А.Л. Теоретические основы экономики и социологии труда: Учебник. — М.: МИК, 1999.
105. Рофе А.И., Збышко Б.Г., Ишин В.В. Рынок труда, занятость населения, экономика ресурсов для труда: Учеб. пособие / Под ред. проф. А.И. Рофе. — М.: МИК, 1998.
106. Рощин С.Ю., Разумова Т.О. Экономика труда: экономическая теория труда: Учеб. пособие. — М.: ИНФРА-М, 2000.
107. Руденко Г.Г., Кулапов М.Н., Карташов С.А. Рынок труда: Учебник. — М.: РЭА, 1997.
108. Рынок труда и доходы населения. Учеб. пособие / Под ред. Н.А. Волгина. — М.: Филинь, 1999.
109. Рынок труда: Учебник / Под ред. В. С. Буланова и Н.А. Волгина. — М.: Экзамен, 2000.
110. Рюттингер Р. Культура предпринимательства: Пер. с нем. — М.: Эком, 1992.
111. Семичин Г.Ю. Социальное партнерство в современном мире. — М.: Мысль, 1996.
112. Синк Д.С. Управление производительностью. — М.: Прогресс, 1989.
113. Слезингер Г.Э. Труд в условиях рыночной экономики: Учеб. пособие. — М.: ИНФРА-М, 1996.
114. Смелзер Н. Социология: Пер. с англ. — М.: Феникс, 1994.
115. Современная экономика труда. — М.: НИИ Труда, 2001.
116. Современная экономика труда / Рук. автор. кол-ва и научн. ред. В. В. Куликов. — М.: Финстатинформ, 2001.
117. Социальная политика: Учебник / Под общ. ред. Н.А. Волгина. — М.: Экзамен, 2002.
118. Социальное партнерство в современных условиях: сравнительно-правовой обзор. — М.: Профиздат, 1998.

119. Социально-трудовая сфера России в переходный период: реалии и перспективы / Волгин Н.А., Катувский Е.Д., Костин Л.А., Ракитский Б. В. и др. — М.: Молодая гвардия, 1996.
120. Социальный менеджмент: Учебник / Под ред. С.Д. Ильенкова, В. Н. Журавлева, Л.Л. Козлова. — М.: Банки и биржи; ЮНИТИ, 1998.
121. Социология труда: Учебник / Под ред. Н.И. Дряхлова, А.И. Кравченко, В.В. Щербины. — М.: Изд-во МГУ, 1993.
122. Спивак В.А. Корпоративная культура. — СПб.: Питер, 2001.
123. Спивак В.А. Организационное поведение и управление персоналом. — СПб.: Питер, 2000.
124. Тимошина Т.М. Экономическая история зарубежных стран: Учеб. пособие / Под ред. М.Н. Чепурина. — М.: Юридический дом «Юстиформ», 2000.
125. Титма М.Х. Выбор профессии как социальная проблема. — М.: Мысль, 1975.
126. Тихонов А.В. Социология управления. — СПб.: Изд-во СПУ, 2000.
127. Томилов В.В. Культура организации предпринимательской деятельности: Учеб. пособие. — СПб.: ГУЭФ, 1993.
128. Томпсон А.А. мл., Стрикленд А. Дж. III. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации: Учебник: Пер. с 9-го англ. изд. — М.: ИНФРА-М, 2000.
129. Тощенко Ж.Т. Социальные резервы труда (Актуальные вопросы социологии труда). — М., 1989.
130. Тощенко Ж.Т. Социология. Общий курс. — М.: Прометей; Юрайт, 1998.
131. Трудовой кодекс Российской Федерации. — М., 2002.
132. Трудовой коллектив как объект и субъект управления. — М., 1985.
133. Трудовые отношения: Учеб. пособие / Под ред. Н.А. Горелова, А.И. Тучкова. — СПб., ГУЭФ, 2001.
134. Турчинов А.И. Профессионализация и кадровая политика: проблемы развития теории и практики. — М.: Московский психолого-социальный институт Флинта, 1998.
135. Тягушев А.Ф., Федотова А.П. Социологическая служба. — Л.: Лениздат, 1985.
136. Управление организацией: Энциклопедический словарь / Под ред. А.Г. Поршнева, А.Я. Кибанова, В.Н. Гунина. — М.: ИНФРА-М, 2001.
137. Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики / Под науч. ред. Р. Марра, Г. Шмидта. — М.: Изд-во МГУ, 1997.
138. Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А. Я. Кибанова. — 2-е изд. — М.: ИНФРА-М, 2002.
139. Управление персоналом: Учеб. пособие / Под ред. Б.Ю. Сербиновского, С. И. Самыгина. — М.: ПРИОР, 1999.
140. Управление персоналом.: Энциклопедический словарь / Под ред. А. Я. Кибанова. — М.: ИНФРА-М, 1998.
141. Управление персоналом: Учебник / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. — М.: Банки и биржи; ЮНИТИ, 1998.
142. Управление социально-экономическим развитием России: концепции, цели, механизмы / Рук. авт. колл.: Д.С. Львов, А.Г. Поршнев. — М.: Экономика, 2002.
143. Файнбург З. И. Социология социалистического производственного коллектива. — М.: Профиздат, 1982.

144. Фролов С.С. Социология организаций: Учебник. — М.: Гардарика, 2001.
145. Хант Дж. Управление людьми в компаниях: руководство для менеджера. — М.: Олимп-бизнес, 1999.
146. Чангли И.И. Труд. Социологические аспекты теории и методологии исследования. — М.: Наука, 1973.
147. Человек и его работа / Под ред. А.Г. Здравомыслова, В.П. Рожина, В.А. Ядова. — М.: Мысль, 1967.
148. Чернышов В.Н., Двинин А.П. Человек и персонал в управлении. — СПб.: Энергоатомиздат. СПб. отдел, 1997.
149. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство. — СПб.: Питер, 2002.
150. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации: Учебно-практическое пособие. — М.: Интел-Синтез, 1998.
151. Штольберг Р. Социология труда. — М., 1982.
152. Экономика и социология труда: Учебник / Под ред. Б. Ю. Сербиновского и В.А. Чуланова. — Ростов-на-Дону: Феникс, 1999.
153. Экономика труда (социально-трудовые отношения) / Под ред. Н.А. Волгина, Ю.Г. Одегова. — М.: Экзамен, 2002.
154. Экономика труда и социально-трудовые отношения / Под ред. Г.Г. Меликьяна, Р.П. Колосовой. — М.: Изд-во МГУ; Изд-во ЧеРо, 1996.
155. Экономика труда и социальные отношения: Курс ключевых лекций / Под ред. Н.А. Волгина, Б.В. Ракитского. — М.: Изд-во РАГС, 1998.
156. Экономика труда: Учебник / Под ред. П.Э. Шлендера и Ю.П. Кокина. — М.: Юрист, 2002.
157. Энциклопедический социологический словарь / Общ. ред. акад. РАН Г.В. Осипова. — М.: ИСПИ РАН, 1995.
158. Эпштейн С.И. Индустриальная социология США. — М., 1972.
159. Эренбергер Р. Дж., Смит Р.С. Современная экономика труда: теория и государственная политика. — М.: Изд-во МГУ, 1996.
160. Ядов В.А. Стратегия социологического исследования. — М.: Добросвет, 1998.
161. Якушев Л.П. Социальная защита: Учеб. пособие. — М.: Журнал «Пенсия», 1998.

Содержание

Предисловие	3
Раздел I. Труд и социально-трудовые отношения	6
Глава 1. Труд — основа жизнедеятельности человека и общества	6
1.1. Труд как социально-экономическая категория	6
1.2. Психофизиологические основы трудовой деятельности ...	10
1.3. Труд и другие виды деятельности	15
<i>Контрольные вопросы к главе 1</i>	26
Глава 2. Трудовые ресурсы и трудовой потенциал общества, организации, человека	27
2.1. Понятия «трудовые ресурсы» и «трудовой потенциал» общества, организации, человека	27
2.2. Формирование и использование трудовых ресурсов	35
2.3. Сущность и показатели трудового потенциала	43
2.4. Сущность и классификация персонала организации	46
<i>Контрольные вопросы к главе 2</i>	53
Глава 3. Рынок труда как регулятор занятости и безработицы ...	54
3.1. Сущность, структура, функции, классификация и теории рынков труда	54
3.2. Механизм функционирования рынка труда	62
3.3. Сущность, виды и формы занятости	69
3.4. Сущность, формы и виды безработицы	78
<i>Контрольные вопросы к главе 3</i>	82
Глава 4. Социально-трудовые отношения и их регулирование	83
4.1. Сущность, типы и субъекты социально-трудовых отношений	83
4.2. Формирование и развитие социально-трудовых отношений	86

4.3. Социальное партнерство	89
4.4. Разрешение коллективных трудовых споров	97
4.5. Система регулирования социально-трудовых отношений	102
<i>Контрольные вопросы к главе 4</i>	107
Раздел II. Экономика трудовой деятельности	109
Глава 5. Экономическое содержание труда	109
5.1. Характеристика экономического содержания труда	109
5.2. Экономические элементы трудовой деятельности	117
5.3. Трудовая функция — главный элемент процесса труда	122
5.4. Обогащение труда	131
<i>Контрольные вопросы к главе 5</i>	132
Глава 6. Организация труда и трудовых процессов	133
6.1. Экономическая сущность организации труда	133
6.2. Научная организация труда	137
6.3. Разделение и кооперация труда	142
6.4. Организация и рационализация трудовых процессов	148
6.5. Организация, обслуживание и аттестация рабочих мест ...	152
6.6. Безопасность организации и охрана труда персонала	160
6.7. Условия, режимы труда и отдыха, дисциплина труда	169
<i>Контрольные вопросы к главе 6</i>	177
Глава 7. Нормирование, регламентация труда и трудовых процессов	178
7.1. Сущность нормирования труда	178
7.2. Классификация норм и нормативов	183
7.3. Классификация затрат рабочего времени	189
7.4. Методы исследования затрат рабочего времени	197
7.5. Методы нормирования труда	203
7.6. Сущность и виды регламентации труда	207
<i>Контрольные вопросы к главе 7</i>	212
Глава 8. Проектирование организации труда и трудовых процессов	213
8.1. Сущность и принципы функционально-стоимостного метода проектирования организации труда и трудовых процессов	213
8.2. Сбор, изучение и систематизация информации для анализа организации труда и трудовых процессов	216
8.3. Анализ функций, выполняемых персоналом, и затрат на их осуществление	222

8.4. Разработка проекта совершенствования организации труда и трудовых процессов	240
8.5. Анализ уровня организации труда и трудовых процессов	255
8.6. Разработка типовых проектов организации труда и трудовых процессов	258
<i>Контрольные вопросы к главе 8</i>	264
Глава 9. Оплата труда и формирование доходов работника	265
9.1. Принцип формирования доходов в рыночной экономике ..	265
9.2. Структура личных доходов населения и работающих	267
9.3. Сущность, элементы и функции заработной платы	271
9.4. Формы и системы заработной платы	280
9.5. Состав фонда оплаты труда	285
9.6. Планирование фонда оплаты труда	287
<i>Контрольные вопросы к главе 9</i>	292
Глава 10. Анализ и планирование трудовых показателей	293
10.1. Трудовые показатели и факторы, их определяющие	293
10.2. Анализ и оценка трудового потенциала организации	298
10.3. Анализ использования рабочего времени	304
10.4. Анализ производительности и качества труда	308
10.5. Анализ образования и использования средств фонда заработной платы и выплат социального характера	313
10.6. Планирование трудовых показателей	319
<i>Контрольные вопросы к главе 10</i>	325
Раздел III. Социология трудовой деятельности	326
Глава 11. Сущность социологии труда	326
11.1. Трудовая деятельность как объект и предмет социологической науки и практики	326
11.2. Социальные функции труда	330
11.3. Виды социологического знания о труде	337
11.4. Основные категории социологии труда	340
<i>Контрольные вопросы к главе 11</i>	348
Глава 12. Социология трудовой организации	349
12.1. Трудовая организация как социальная система	349
12.2. Виды, цели, функции и структура трудовых коллективов	356
12.3. Формирование и развитие трудового коллектива	363

12.4. Морально-психологический климат трудовой организации	370
12.5. Стабилизация трудового коллектива	377
12.6. Понятие, содержание и формы трудовой мобильности ...	383
<i>Контрольные вопросы к главе 12</i>	390
Глава 13. Личность в трудовой организации	392
13.1. Потребности, интересы и ценности личности	392
13.2. Качество трудовой жизни	396
13.3. Феномен лидерства в трудовой организации	408
13.4. Условия развития личности в организации	413
13.5. Гуманизация труда	420
<i>Контрольные вопросы к главе 13</i>	427
Глава 14. Социология профессий	428
14.1. Понятие профессии и ее элементы	428
14.2. Процесс профессионализации труда	435
14.3. Профессиональные группы	441
14.4. Ограничения на профессию и дискриминация на рынке труда	445
<i>Контрольные вопросы к главе 14</i>	451
Глава 15. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности	451
15.1. Сущность мотивации и стимулирования трудовой деятельности	451
15.2. Формирование и функционирование мотивов труда	458
15.3. Виды мотивов и стимулов, их взаимосвязь и взаимодействие	463
15.4. Система стимулирования работников	468
<i>Контрольные вопросы к главе 15</i>	473
Глава 16. Социологические исследования трудовой деятельности	474
16.1. Сущность, цели, задачи, виды и программа социологических исследований трудовой деятельности	474
16.2. Методы и методики проведения социологических исследований трудовой деятельности	480
16.3. Анализ данных социологических исследований трудовой деятельности	492
<i>Контрольные вопросы к главе 16</i>	499

Раздел IV. Эффективность трудовой деятельности	501
Глава 17. Учет и анализ затрат на рабочую силу	501
17.1. Затраты на рабочую силу и их характеристика	501
17.2. Классификация затрат на рабочую силу	505
17.3. Учет затрат на рабочую силу	510
17.4. Окупаемость затрат на рабочую силу	513
17.5. Планирование и регулирование затрат на рабочую силу ...	516
<i>Контрольные вопросы к главе 17</i>	525
Глава 18. Социально-экономические результаты деятельности трудового коллектива, отдельного работника	526
18.1. Показатели результативности работы организации, отдельного подразделения	526
18.2. Классификация факторов, влияющих на результаты труда работника	532
18.3. Показатели результативности труда отдельного работника	538
<i>Контрольные вопросы к главе 18</i>	549
Глава 19. Аудит в социально-трудовой сфере	550
19.1. Сущность и цели аудита в социально-трудовой сфере	550
19.2. Объект и предмет аудита в социально-трудовой сфере ...	555
19.3. Организация аудита в социально-трудовой сфере	559
19.4. Информационное обеспечение аудита	564
19.5. Оценка эффективности аудиторской проверки	568
<i>Контрольные вопросы к главе 19</i>	570
Литература	572

По вопросам приобретения книг обращайтесь:

Отдел продаж «ИНФРА-М» (оптовая продажа):
127282, Москва, ул. Полярная, д. 31в, тел.: (495) 380-4260; факс: (495) 363-9212
E-mail: books@infra-m.ru

Магазин «Библиосфера» (розничная продажа):
109147, Москва, ул. Марксистская, д. 9, тел. (495) 670-5218, 670-5219

Отдел «Книга—почтой»:
тел. (495) 363-4260 (доб. 232, 246)

Центр комплектования библиотек:
119019, Москва, ул. Моховая, д. 16 (Российская государственная библиотека, кор. К)
тел. (495) 695-9315

Учебное издание

Экономика и социология труда

Учебник

Редактор Л.Г. Соловьева
Корректор Е.А. Морозова
Компьютерная верстка Лыиков С.Б.
Оформление серии К.В. Пономарев

Подписано в печать 18.07.2003.
Формат 60 × 90/16. Бумага офсетная. Гарнитура «Newton».
Печать офсетная. Усл. печ. л. 37,0. Уч.-изд. л. 37,38.
Тираж 100 000 экз.(10 501 — 13 000 экз.). Заказ № 2173.

Издательский Дом «ИНФРА-М»
127282, Москва, ул. Полярная, д. 31в
Тел.: (495) 380-05-40, 380-05-43
Факс: (495) 363-92-12
E-mail: books@infra-m.ru
<http://www.infra-m.ru>

Отпечатано с готовых диапозитивов в ОАО ордена «Знак Почета»
«Смоленская областная типография им. В. И. Смирнова».
214000, г. Смоленск, проспект им. Ю. Гагарина, 2.

ЖУРНАЛ РОССИЙСКОГО ПРАВА

"Журнал российского права" – научно-практическое издание Института законодательства и сравнительного правоведения при Правительстве РФ для руководителей всех уровней, научных работников, юристов, депутатов, освещающее практику подготовки законов в России, опыт правоприменительной деятельности, судебной защиты прав граждан и юридических лиц.

В журнале публикуются комментарии новых российских законов, аналитические статьи ученых-юристов.

Значительное место занимают обзоры правовых актов СНГ, законодательства иностранных государств, Совета Европы и ЕС.

Журнал сотрудничает с видными юристами, депутатами законодательных органов и другими участниками законодательного процесса.

Журнал имеет следующие рубрики:

- Проблемы российского права и законодательства*
- Практика (судебная и арбитражная) применения законодательства*
- Проекты законов. Предварительные заключения*
- Новое в законодательствах стран СНГ, субъектов Российской Федерации*
- Переводы из иностранных юридических журналов*
- Рецензии на новую юридическую литературу*
- Хроника научной жизни в России и в зарубежных странах.*

Индекс в каталоге Роспечати-72230

Телефоны: редакция - (495) 925-45-05
отдел подписки - (495) 363-42-60 (доб.: 247, 248, 249)
отдел рекламы - (495) 363-42-60 (доб.: 238, 239)
E-mail: podpiska@infra-m.ru

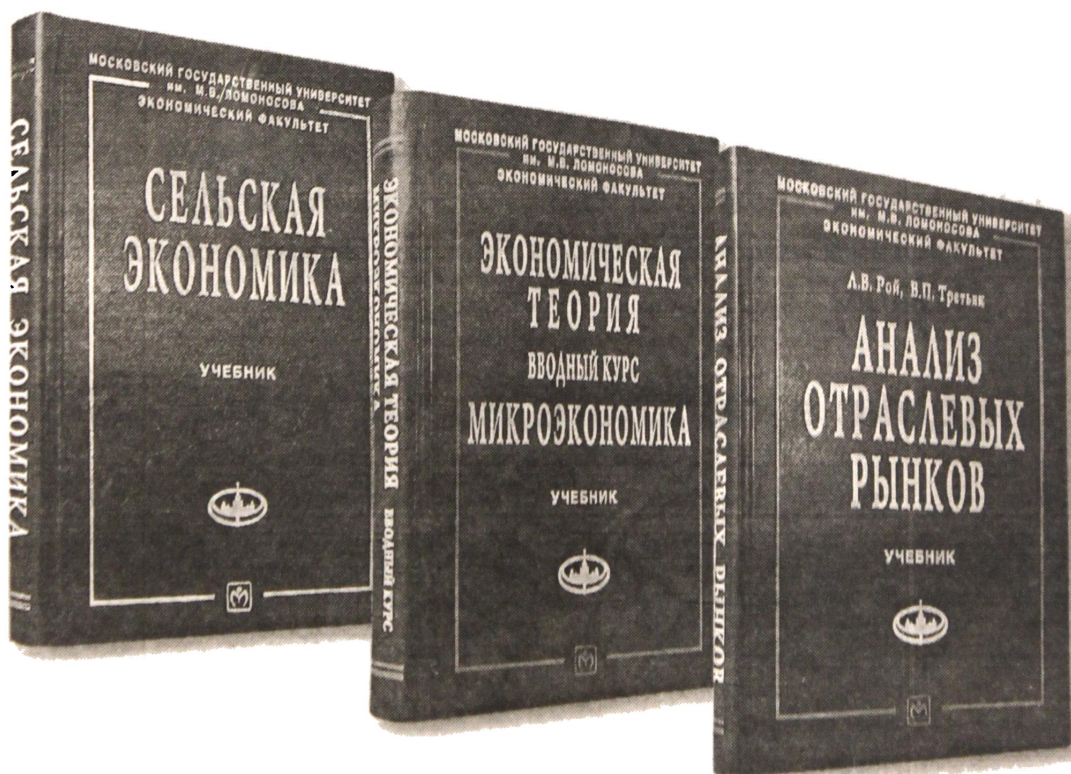


**С 2004 года
ИЗДАТЕЛЬСКИЙ ДОМ
«ИНФРА-М»**

ВЫПУСКАЕТ СЕРИЮ

«УЧЕБНИКИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ФАКУЛЬТЕТА МГУ ИМ. М.В. ЛОМОНОСОВА»

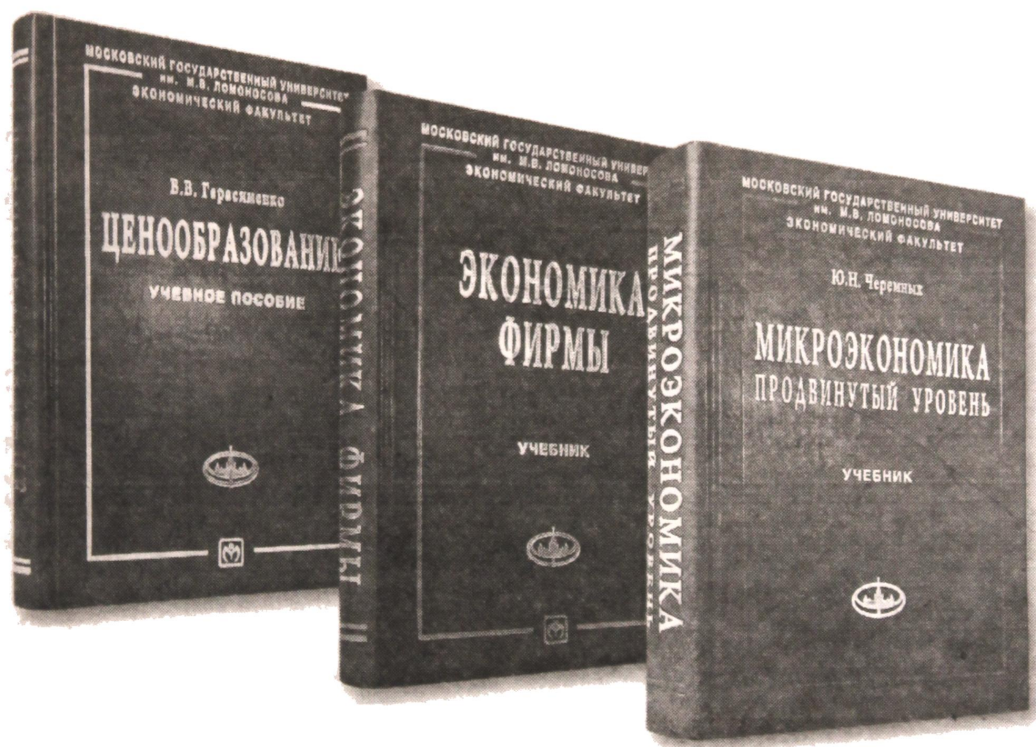
- **ЭКОНОМИКА
ПРИРОДОПОЛЬЗОВАНИЯ**
- **ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ
ОРГАНИЗАЦИИ МАЛОГО БИЗНЕСА
В РАЗВИТЫХ СТРАНАХ И В РОССИИ**
- **ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ
СОГЛАШЕНИЯ В УСЛОВИЯХ
ЕСТЕСТВЕННОЙ МОНОПОЛИИ**
- **ВВЕДЕНИЕ В ЭКОНОМИЧЕСКУЮ
ТЕОРИЮ КОНТРАКТОВ**
- **КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ
КООПЕРАЦИИ В ПЕРЕХОДНОЙ
ЭКОНОМИКЕ: ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЙ
ПОДХОД**
- **ПРОЕКТНЫЙ АНАЛИЗ:
ПРОДВИНУТЫЙ КУРС**
- **МЕЖДУНАРОДНАЯ ПРАКТИКА УЧЕТА
И ОТЧЕТНОСТИ**
- **МАКРОЭКОНОМИКА. ЭЛЕМЕНТЫ
ПРОДВИНУТОГО ПОДХОДА**



**Учебники и учебные пособия серии –
новое поколение учебников для университетского
экономического образования.**

**По многим дисциплинам они выпускаются впервые
в стране и создают основу для полноценной подготовки
экономистов высшего звена.**

- ФИНАНСЫ ПРЕДПРИЯТИЙ:
МЕНЕДЖМЕНТ И АНАЛИЗ
- ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ИНФОРМАТИКА.
ВВЕДЕНИЕ В ЭКОНОМИЧЕСКИЙ
АНАЛИЗ ИНФОРМАЦИОННЫХ
СИСТЕМ
- ОСНОВЫ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОГО
ПРОЕКТИРОВАНИЯ
- ПРАВО И ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ
- ПЕРВЫЕ СИСТЕМЫ
ПОЛИТИЧЕСКОЙ ЭКОНОМИИ
- ЭКОНОМИЧЕСКОЕ МЫШЛЕНИЕ:
ФИЛОСОФСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ
- МИКРОЭКОНОМИКА:
ПРОМЕЖУТОЧНЫЙ УРОВЕНЬ
- СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ
ПРОБЛЕМЫ РОССИИ
- ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЙ АНАЛИЗ
ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТИ
- ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ДЕМОГРАФИЯ
- НАЦИОНАЛЬНЫЕ БАНКОВСКИЕ СИСТЕМЫ
- ЭКОНОМИЧЕСКАЯ КОМПАРАТИВИСТИКА
- ПУТИ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ РОССИИ
- ИСТОРИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ МЫСЛИ
- ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ
- МИКРОЭКОНОМИКА
- БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ
- АНАЛИЗ ОТРАСЛЕВЫХ РЫНКОВ
- МЕЖДУНАРОДНАЯ ЭКОНОМИКА
- ИНСТИТУЦИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА
- САМОРЕГУЛИРОВАНИЕ БИЗНЕСА
- ТЕОРИИ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫХ
ИЗМЕНЕНИЙ





Книга-почтой

ООО «Издательский Дом ИНФРА-М»

осуществляет доставку изданий по почте на территории Российской Федерации

Как заказать книги Издательского Дома «ИНФРА-М»

- Заполните бланк-заказ и отправьте
 - по факсу 363-4260 (доб. 232);
 - по почте 127282, г. Москва, ул. Полярная, д. 31в;
 - E-mail: podpiska@infra-m.ru.
- Заказ оформляется по оптовым ценам, указанным в прайс-листе, независимо от количества изданий.
- На основании заказа вам будет выставлен счет на имеющуюся в наличии литературу с учетом почтовых расходов в размере 40% от стоимости заказа.
- По выставленному счету вы можете перечислить общую сумму заказа на расчетный счет Издательского Дома «ИНФРА-М»:
 - в любом отделении сбербанка;
 - по почте почтовым переводом.
- После оплаты отправьте в адрес издательства по почте или по факсу копию платежного поручения (или квитанцию об оплате), где необходимо указать точный почтовый адрес доставки вашего заказа и номер счета, по которому произведена оплата.
- В течение 5 рабочих дней с момента зачисления денежных средств на расчетный счет заказ будет зарегистрирован и отправлен по месту назначения с сопроводительными документами (счет-фактура, накладная).

В бланке-заказе внимательно заполняйте код книги по прайс-листу. Неправильное указание кода может привести к ошибке в оформлении вашего заказа.
Срок выполнения заказа с учетом почтовой доставки 2–3 недели.

Возврат товара

При наличии полиграфического брака товар подлежит замене в течение двух недель с момента его получения.

Свежий прайс-лист

Прайс-лист обновляется ежедневно на Internet-сайте: www.infra-m.ru

Платательщик					
ИНН/КПП					
Адрес доставки					
Телефон (код города)				Факс	
Контактное лицо					
№ п/п	Код книги	Наименование издания	кол-во	цена	сумма
				Итого	
Почтовая доставка 40%					
Общая сумма с учетом доставки					

Почтовый адрес: 127282, г. Москва, ул. Полярная, д. 31в, Издательский Дом «ИНФРА-М»	
Телефон: (495) 363-4260 (доб. 246, 248)	Факс: (495) 363-4260 (доб. 232)
Отдел Книга-почтой	
E-mail: podpiska@infra-m.ru ; books@infra-m.ru	Internet: www.infra-m.ru



Издательский Дом «ИНФРА-М» предлагает оптом по издательским ценам за безналичный расчет, осуществляя все виды доставки, литературу, тематика и текущий ассортимент которой представлены в прайс-листе. На сайте www.infra-m.ru обновление прайс-листа — ежедневно. В разделе «Иллюстрированный каталог» можно найти обложки, аннотации и оглавления книг.

Цены не включают расходы по пересылке. Наложным платежом книги не высылаются.

СИСТЕМА СКИДОК

Сумма закупки, тыс. руб.	Скидка на сумму закупки, %		
	на условиях предоплаты	на условиях отсрочки платежа	
		Не более 2 недель или на 1 месяц с 50%-й предоплатой	На 1 месяц и понедельной оплатой
Свыше 5	5	3	0
Свыше 10	10	8	5
Свыше 20	20	12	10
Свыше 30	22	14	11
Свыше 40	23	15	12
Свыше 50	24	18	14
Свыше 100	25	—	—
Свыше 200	26	—	—
Свыше 300	28	—	—
Свыше 500	30	—	—

- Передача продукции на консигнацию (реализация без права возврата) осуществляется на следующих условиях (по выбору клиента):
 - а) с отсрочкой платежа не более 2 недель;
 - б) с отсрочкой платежа 1 месяц и 50%-й предоплатой;
 - в) с рассрочкой платежа на 1 месяц и понедельной оплатой.
- При доставке продукции по России стоимость доставки оплачивается предварительно в размере, установленном условиями договора и тарифами на доставку.
- Доставка продукции свыше 20 пачек в пределах Москвы — бесплатно.

*Возможно резервирование товара по счету на срок до 15 дней.
Учебным заведениям предоставляются дополнительные льготы.*

ПОСТОЯННОМУ КЛИЕНТУ — ПОСТОЯННАЯ СКИДКА!

ИНФРА-КНИГА

УЧЕБНИКИ И ДЕЛОВАЯ ЛИТЕРАТУРА

Издательство



Книготорговля

Полиграфия

28 000 наименований книг 800 лучших издательств
работа с вузами и ссузами
только хорошие книги с максимальными скидками

- **ЭКОНОМИКА И ФИНАНСЫ**
- **ЮРИСПРУДЕНЦИЯ**
- **ИНФОРМАТИКА**
- **ИНОСТРАННЫЕ ЯЗЫКИ**

Тел.: (495) 363-4260 (многоканальный)

Факс: (495) 363-9212

E-mail: books@infra-m.ru

<http://www.infra-m.ru>

КНИГИ



ИНФРА-М

ПОЧТОЙ

ООО «Издательский Дом ИНФРА-М» осуществляет рассылку книг по почте на территории Российской Федерации.

Информацию о наличии книг можно получить, воспользовавшись прайс-листом Издательского Дома «ИНФРА-М», который можно бесплатно заказать и получить по почте. Также информацию о книгах можно посмотреть на сайте <http://www.infra-m.ru> в разделах «Прайс-лист» и «Иллюстрированный каталог».

Для оформления заказа необходимо прислать заявку, где следует указать:

- для организаций:

название, полный почтовый адрес, банковские реквизиты (ИНН/КПП), номера телефона, факса, контактное лицо (получателя), наименование книг, их количество;

- для частных лиц:

Ф.И.О., полный почтовый адрес, номер телефона для связи, наименование книг, их количество.

При заполнении заявки необходимо указывать код книги что значительно ускорит оформление Вашего заказа.

Заказ оформляется по оптовым ценам, указанным в прайс-листе. На основании заявки Вам будет выставлен счет на имеющуюся в наличии литературу с учетом почтовых расходов (при сумме заказа свыше 5000 рублей, предоставляются скидки).

Произвести оплату вы можете:

по безналичному расчету:

перечислите сумму на расчетный счет ООО «Издательский Дом ИНФРА-М»;

за наличный расчет:

- на почте: почтовым переводом отправьте сумму на расчетный счет ООО «Издательский Дом ИНФРА-М»;

- в отделении Сбербанка: по квитанции-извещению на сумму счета, где получатель платежа - ООО «Издательский Дом ИНФРА-М».

В течение 5 рабочих дней с момента зачисления денежных средств на расчетный счет заказ будет подобран и отправлен по указанному в заявке адресу с сопроводительными документами (счет-фактура, накладная).

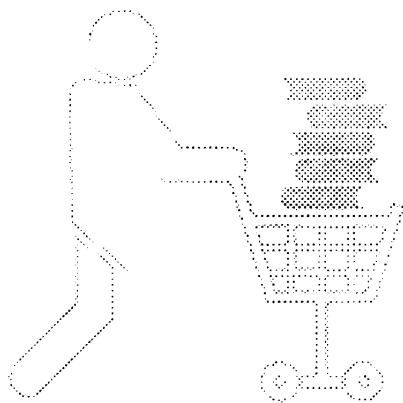
Заявку можно прислать по факсу или по адресу, указанным ниже.

127282, г. Москва, ул. Полярная, д. 31а

Телефон: (495) 363-4260 (доб.: 246, 247)

Факс: (495) 363-4260 (доб. 232)

E-mail: podpiska@infra-m.ru



Более 60 000
наименований
литературы

Более 10 000
канцелярских
товаров

Скидки
покупателям

Принимаются
к оплате кредитные
карты

КНИЖНЫЙ СУПЕРМАРКЕТ

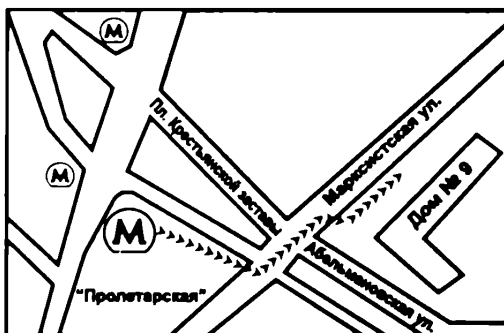
Адрес: м. "Пролетарская",
ул. Марксистская, д.9,
выход из метро к Абельмановской ул.

Контактные телефоны:

(495) 670-52-17

(495) 670-52-18

(495) 670-52-19



Часы работы:
с 10.00 до 20.00
воскресенье:
с 10.00 до 19.00

без перерыва на обед

Сайт в интернете: www.bibliosfera-DDK.ru

ЭКОНОМИКА И СОЦИОЛОГИЯ ТРУДА

ISBN 978-5-16-003458-4

ДОМ КНИГИ

"МОЛОДАЯ ГВАРДИЯ"

Кибанов А.Я. Экономика

ISBN978-5-16-003458-4



2000 N

3029466

Цена: 285 р.

9 785160 034584