

УДК 331.24.54

Е.В. Янченко

УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ

В условиях перехода на инновационный путь развития происходят изменения в системе социально-трудовых отношений. Информационно-компьютерные технологии, научное творчество, интеллектуализация труда апеллируют к гибким формам занятости, гибким контрактам и режимам работы, к изменению системы материального стимулирования, ослаблению контроля за процессом труда. Все большее значение в управлении трудом на российских предприятиях и в организациях приобретают неформальные отношения и практики.

В статье обосновывается, что организации, встраиваясь в глобальный тренд инновационной экономики, переходят от стратегии адаптации к изменениям, через управление изменениями к управлению развитием. Предлагается авторская трактовка понятия развития системы социально-трудовых отношений как балансирования интересов их участников при условии априорного стремления организации к развитию. Глобальный тренд развития – встраивание организации в инновационное общество. Показано место подсистемы управления развитием социально-трудовых отношений в общей структуре управления организации с дифференциацией по задачам.

Ключевые слова: социально-трудовые отношения, управление развитием, жизненный цикл организации.

Развитие социально-трудовых отношений на современном этапе обусловлено тенденциями интеллектуализации, демассификации производства, увеличением гибкости рынка труда, усилением запроса на дерегулирование и деформализацию в условиях глобального распространения наукоемких, информационно-компьютерных технологий (ИКТ), роста спроса на инновации и творческие разработки. В позднеиндустриальной экономике основным ресурсом становится человеческий капитал – знания, опыт, способность к генерации идей и инноваций. Трансформируется как стратегия управления организацией, так и концепция управления трудом: с адаптации к внешним изменениям, через управление изменениями к управлению развитием.

Собственно концепция управления развитием социально-трудовых отношений (СТО) на этапе становления инновационного общества находится в стадии формирования. Однако теоретические основы управления трудом составляют классику экономической науки и заложены еще в трудах Д. Рикардо, А. Смита, К. Маркса, Г. Милля и др. Что касается отечественной экономики и социологии труда, то многие теоретико-методологические подходы можно почерпнуть из трудов: Н.А. Волгина, В.А. Гаги [1], Б.М. Генкина, Т.И. Заславской, Р.П. Колосовой, Г. Г. Меликьяна, Ю.Г. Одегова, Г.Я. Ракитской, Л.И. Смирных (содержание социально-трудовых отношений); О.А. Белокрыловой, С.В. Кирдиной, М.Г. Беляевой, О.В. Мраморновой [2], Е.В. Неходы [3], А.Л. Темницкого (институционализация СТО); А.А. Адамчук, А.А. Жукова, А.Э. Котляр, В.П. Пашуто, В.Д. Роика, А.И. Рофе (аспекты организации, оплаты, мотивации труда); И.З. Заславского, А.В. Кашепова,

К.Э. Лайкам, С.Г. Кузнецова, Л.В. Санковой [4], В.В. Суворовой (управление трудом, государственное регулирование социально-трудовых отношений) и др.

Наиболее распространены две точки зрения на систему социально-трудовых отношений и управления трудом. Первая, реализуемая в основном в зарубежной литературе, сводит социально-трудовые отношения к отношениям на рынке труда – к сделкам купли-продажи рабочей силы, заключению и выполнению контрактов о найме [5, 6].

Вторая точка зрения превалирует во взглядах представителей отечественной школы экономики труда, генезис которой детерминирован наследием классической школы экономической теории и политической экономией. Социально-трудовые отношения трактуются шире – как отношения, не ограничиваемые рамками только трудового процесса, а связанные с вопросами качества трудовой жизни вообще, инициируемые трудовой деятельностью человека в системе общественного воспроизводства. Они возникают как на дотрудовой стадии жизненного цикла человека (профессиональное ориентирование, поиск на рынке труда), продолжают непосредственно в процессе труда, так и выходят за рамки последнего на послетрудовой стадии в связи с отношениями по поводу пенсионного обеспечения, выплат по безработице [7, 8, 9].

Вопросы регулирования относятся к сфере государственных мероприятий – действий соответствующих органов на рынке труда и в рамках государственной политики занятости, социальной и пенсионной защиты (социальной политики государства), а также правового регулирования (принятие и контроль выполнения трудового законодательства). Управление трудом на микроуровне отождествляется с управлением персоналом и практикой коллективно-договорного регулирования.

Расширительная трактовка социально-трудовых отношений создает необходимую теоретико-методологическую базу для формирования системы управления их развитием, выходящей за рамки государственной политики регулирования, охватывающей все фазы воспроизводственного процесса. Она педалируется стратегией государственного развития в направлении инновационной экономики и реализуется посредством концепций управления развитием на уровне предприятия (организации).

Средства управления СТО на микроуровне зависят от управленческой концепции и стратегии развития предприятия (организации); системы организации труда, в частности рабочих мест; кадровой политики; норм трудового поведения; ситуации во внешней среде (в экономике в целом и на данном рынке).

В исследованиях систем управления трудом и организацией выделяется несколько подходов, исторически последовательно сменяющих друг друга (табл. 1).

Первый этап – *технократический*, характерен для раннего индустриального общества. Ф. Тейлор, А. Файоль, Ф. Герцберг, Ф. Модильяни, В. Парето фактически рассматривали организацию с точки зрения эффективности трудового процесса и управления трудом. Система в этом случае представляет собой своеобразный механизм, состоящий из отдельных элементов, находящихся на разных иерархических уровнях и содержащих формализованные связи между ними. Цели системы однозначно определены ее местом в обще-

ственном разделении труда. Элементы, в том числе люди как таковые, полностью подчинены достижению целей системы, легко заменимы, легко управляемы посредством правильного подбора материальных стимулов [10. С. 76].

При подобном подходе управление системой с ее подсистемой СТО направлено на обеспечение простоты, стабильности, устойчивости и независимости от внешней среды. Отношения между людьми жестко регламентированы требованиями технологии, упорядочены и субординированы. Внешнее воздействие может быть *прогрессивным*, если приводит к качественным изменениям – установлению порядка на более высоком уровне функционирования системы. Изменения, снижающие уровень организованности, разрушительны и нежелательны. Однако они не всегда расцениваются как *регрессивные*, поскольку через них могут обеспечиваться рост производительности труда и повышение стабильности работы организации.

Второй этап развития теории управления обусловлен возрастанием сложности систем с их взаимосвязями и изменением качественных характеристик входящих в них элементов – от людей до подразделений. Его можно квалифицировать как *гуманистический*, связанный с осознанием значимости человеческих ресурсов в развитии организации. Последняя рассматривается как сложная многомерная система (Г. Форд, Э. Мэйо, А. Маслоу, К. Дэвис). Ее развитие становится тактикой адаптации к внешним воздействиям – изменениям среды. В управлении акцент делается на расширении мотивации, поддержании равновесия с внешней средой. Основные императивы поведения системы: закрытость, адаптивность, определенность целей, мобилизация человеческих ресурсов (интеллектуального, эмоционально-психологического потенциала) для достижения целей. Управление развитием в системе принимает *адаптационный характер* по отношению к элементам внутренней и внешней среды.

Третий этап – *инновационно-интеллектуальный* – в эволюции подходов к управлению обуславливается формированием инновационной экономики. Подвижность основных параметров окружающей среды приводит к пониманию необходимости не просто адаптационных изменений, а постоянного развития. Средство развития – упорядочивание потоков знаний и информации, циркулирующих во внутренней и внешней среде организации, интегрирование частичных интеллектуальных и человеческих капиталов внутри организации. Это методологический подход (П. Друкер, Г. Минцберг, П. Сенге, И. Штюмм), базирующийся на управлении развитием посредством инноваций – организационных, технологических, социальных.

Управление трудом в традиционной индустриальной экономике базировалось на системе организационно-трудовых отношений, построенных на принципах сначала *«тейлоризма»*, затем – *«фордизма»*. Собственно управление развитием СТО эволюционировало по мере преобладания принципов второго над первым, а третьего – *«японизма»* – над вторым (табл. 1).

Развитие системы социально-трудовых отношений понимается нами как балансирование интересов их участников при условии априорного стремления организации к развитию – встраиванию в глобальный тренд инновационного общества.

Таблица 1. Эволюция подходов к управлению развитием СТО в организации

Подход к управлению развитием	Временной период (на Западе)	Тип общества	Базовая концепция организационно-трудовых отношений	Стратегия развития организации	Основные принципы управления СТО	Тактические средства развития СТО	Стиль управления
Технократический	80–90 гг. XIX в. до 30–40-х гг. XX в.	Раннее индустриальное, индустриальное	«Тейлоризм»	Минимизация влияния извне	Унификация, стандартизация Строгое нормирование труда Жесткая система контроля Слабость прав наемных работников Соответствие условий труда и функций психофизиологическим особенностям работника	Сдельная система оплаты Поощрения и штрафы Нормы труда Минимальные гарантии в области занятости и социального страхования	Авторитарный, ориентированный на задачи производства
Гуманистический	50–60–80–90-е гг.	Индустриальное и позднее индустриальное	«Фордизм»	Адаптация к изменениям, иницируемым внешней средой	Гуманизация Вовлечение работника в дела организации Усиление коллективизма Ориентация на малые группы Снятие напряженности и предотвращение конфликтов Интеграция личных целей с коллективными и организационными	Социальные программы и система социальных гарантий Программы переподготовки кадров; системы мотивации и стимулирования Соуправление	Демократизация стиля + формальное и неформальное лидерство + кооперация
Инновационно-интеллектуальный	С 90-х гг. XX в. по настоящее время	Позднее индустриальное, инновационное общество	«Постфордизм», «японизм»	Развитие как способ существования	Флексибилизация Индивидуализация Дистанционирование участников Интеграция человеческих ресурсов и формирование командного интеллекта Расширение законных прав участия в управлении работников, партнерство	Инновационные, интеллектуальные технологии Гибкая занятость; системы соучастия Постоянное обучение и обновление знаний Развитие в русле организационных ценностей и целей; саморазвитие	Демократичный стиль, кооперация в управлении, размывание иерархической структуры, работа в группах, самоменеджмент

В условиях перехода к постиндустриальному инновационному обществу растет спрос на интеллектуальный продукт, расширяются масштабы научного творчества. Ориентация на инновационность, новизну идей и креативность усиливает рыночную неопределенность, обуславливая флексибилизацию как самого производства, так и системы управления трудом. Телеработа, занятость в информационной сфере, дистанционная занятость и интеллектуальный труд практически не поддаются непосредственному контролю, апеллируя к гибкости контрактов, режима работы и вознаграждения. Индивидуализация спроса и рост сервисной экономики, предполагающей нестандартность и отказ от шаблонных подходов, также способствуют ослаблению «надзора» работодателя в трудовом процессе. В целом развитие системы социально-трудовых отношений в современной организации ассоциируется со следующими тенденциями:

- флексибилизацией (ростом гибкости);
- деформализацией (регулированием с помощью неформальных практик, отказом от официального оформления взаимоотношений);
- дерегулированием;
- индивидуализацией подходов к управлению, контрактации, регулированию;

• усложнением схем материального стимулирования (расширением зоны действия нематериальных стимулов, вариативностью методик поощрения).

Результативность функционирования системы управления зависит от того, насколько концепция развития организации корреспондирует с указанными тенденциями.

Управление развитием представляется одной из форм управления наряду с информационным, функциональным, морфологическим и управлением предназначением. Под ним понимается «поэтапное целенаправленное изменение направления и способов развития морфологии, функций, динамики на определенном отрезке времени с учетом внешних ограничивающих факторов» [11. С. 224].



Рис. 1. Место управления развитием социально-трудовых отношений (СТО) в системе управления развитием организации

Таблица 2. Сравнительный анализ подходов к управлению развитием СТО

Параметры оценки преобладающего <i>типа</i> организационно-трудовых отношений (ОТО) и <i>подхода</i> к управлению развитием	«86-й механический завод» (г. Энгельс, Саратовская обл.)	ЗАО «Фроловское НГДУ» (г. Фролово, Волгоградская обл.)	ОАО «КОМСТАР-ОТС» (г. Саратов)	Управление федеральной почтовой связи Саратовской обл.	ОАО «Саратовнефтегаз» (г. Саратов)
1	2	3	4	5	6
Положение на рынке, перспективы развития бизнеса	«Слабые» позиции; перспективы развития при сохранении текущей структуры, профиля – «средние», подрываемые новыми технологиями позднесиндустриальной (инновационной) экономики	Аутсайдер; перспективы развития при сохранении текущей структуры, параметров – «плохие»	Крупный олигополист; перспективы развития «хорошие» в условиях растущего рынка	Естественный монополист, не зависящий от рынка; перспективы развития «средние», подрываемые новыми технологиями позднесиндустриальной (инновационной) экономики; поддержка государства	Прочные позиции, сформированные благодаря монопольному положению в «советское» время; «хорошие» перспективы развития при неизменности экспортно-ресурсного курса в экономической политике России
Нормы, принципы организации труда	<i>В идеале:</i> стандартные для данного типа производства; в реальности – деформализация норм в ущерб социальной эффективности; экономия на «издержках формальности»	<i>В идеале:</i> стандартные для данного типа производства; <i>в реальности</i> – грубое нарушение (умышленное и неумышленное) норм, стандартов, требований технологий и принципов эффективности; «неформальная» организация труда	Соответствуют эффективным принципам организации труда в сфере инновационно-коммуникационных услуг; воплощение менеджментом передовых достижений в организации труда и работ; нетрадиционные и гибкие формы организации труда	Стандартные для данной сферы; деформализация не в ущерб социальной и экономической эффективности	<i>В идеале:</i> стандартные для данного типа производства; <i>в реальности</i> – «флексбилизация» норм в направлении роста гибкости и деформализации организации труда, но из соображений экономической эффективности
Нормирование труда	Слабое (в калькуляции трудозатрат и расчете тарифной части ФОТ)	Практически отсутствует, за исключением необходимого минимума при оплате труда (элементы тарифной системы)	Среднее, попытка построить выборочную систему нормирования с целью оптимизации трудозатрат	Среднее (результат «инерционности» прежней системы)	Среднее (результат «инерционности» прежней системы)
Дисциплина труда	Средняя; требования повысились	Слабая; требования практически нет	Средняя; требования повысились	Слабая; требования минимальны	Средняя
Требование к результату работы, качеству продукции	Формально ужесточились, но контроль за их соблюдением зависит от конкретного руководителя, несистематический	Минимальны, практически отсутствуют	Стали более жесткими	Минимальны	Средние; имеют тенденцию к ослаблению
«Командная» работа	Командный принцип декларируется; на практике интеграция происходит в неформальных группах	Нет, дезинтеграция	Командный принцип имеет место в отношении управленческого звена	Дезинтеграция, прежний «коллективизм» культивируется среди «старых кадров»	Командный принцип введен в отношении управленческого звена; неофициально имеет место в рабочих группах; «неформальная» интеграция на базе бригадной формы организации труда
Практика переработок в настоящее время (2009-2012)	Нет	Нет	Да	Нет	Да
Возможность подрабатывать на рабочем месте	Есть, официальная и неофициальная	Если и есть, то не афишируется	Если и есть, то не афишируется	Если и есть, то не афишируется	Есть, оформляется официальным договором

Продолжение табл. 2

1	2	3	4	5	6
Отношение работодателя к наемному работнику	Как к «трудовому ресурсу», которому легко найти замену	Как «трудовому ресурсу»	Как к носителю специфического «человеческого ресурса»	Как к «трудовому ресурсу», которому легко найти замену	Как к «трудовому ресурсу», которому легко найти замену
Информационное обеспечение работника	Уделяется внимание, но бессистемное, значение недооценивается; используется радио	Отсутствует	Регулярное, доходчивое, официальное и доступное	Отсутствует, не расценивается как инструмент управления	Дифференцировано. Начиная со среднего управленческого звена и ниже, наблюдается информационный дефицит
Делегирование функций стимулирования структурным подразделениям	Введено относительно недавно; возможности ограничены; эффекта практически нет	Отсутствует	Практикуется, но не широко; эффект есть	Отсутствует	Практикуется давно, но в весьма ограниченном масштабе; эффект есть
Коллективный договор	Есть, но не имеет значения	Есть, но не имеет значения	Есть, но не имеет значения	Есть, но не имеет значения	Оценивается как работающий документ; со стороны работников – серьезное отношение к предварительному обсуждению
Приоритетные задачи в подсистеме управления человеческими ресурсами	Не очевидны	Перманентная реорганизация на уровне топ-менеджмента	Обновление кадрового состава в сторону повышения квалификации; реализация комплексного плана работы с кадрами	Привлечение молодежи	Минимизация расходов на содержание персонала
Критерии оценки человеческих ресурсов	Соответствие базовым требованиям, профессионализм	Лояльность	Профессионализм, инновационная восприимчивость	Личные отношения, лояльность	Личные отношения, профессионализм
Приоритеты в отношении привлекаемого персонала	Явных приоритетов нет; делается ставка на пенсионеров	Предпочтение отдается «местным» кадрам	Активно привлекается молодежь	Явных приоритетов нет	Зависят от руководителя подразделения
Система стимулирования	Основная заработная плата + премии + дополнительные выплаты от руководства (мера «удержания» персонала)	Постоянная часть + переменная часть (премия – 10 %) заработной платы	Постоянная часть + переменная часть заработной платы + дополнительные поощрительные выплаты	Фиксированная заработная плата	Постоянная часть + переменная часть (ежемесячная премия – 25% и полугодовой бонус) + профилактика профессиональных заболеваний (бесплатно молоко)
Инструменты развития	Специальных нет	Обязательное обучение за счет организации	Обучение, повышение квалификации за счет организации; содержательный социальный пакет (лечение, рекреация, отдых работникам и членам их семей)	Специальных нет	Обязательное обучение и повышение квалификации за счет организации; элементы социальной политики (лечение, рекреация, отдых)
Вывод: доминирующий тип ОТО; подход к управлению развитием	«Фордизм»; технократический	«Фордизм»; технократический	«Фордизм»; гуманистический	«Фордизм»; технократический	«Фордизм»; технократический + гуманистический

В системе управления развитием организацией как таковой подсистема управления трудом занимает важное, но не первостепенное место (рис. 1). Помимо ее, на развитие организации влияют отношения с внешней средой, эффективность организации хозяйственных связей и внутренних экономических процессов.

Управление развитием СТО в организации начинается с осознания руководством значимости их гармонизации и предполагает:

- анализ и систематизацию элементов (факторов, тенденций развития, средств управления – тактических и стратегических);

- совершенствование структуры управления в сторону их большей гибкости, адаптивности к конъюнктуре рынка;
- приведение в соответствие системы контрактного выбора целям организационного развития.

Анализ управленческих систем на предприятиях-объектах исследования показал, что передовой инновационно-интеллектуальный подход к управлению развитием не практикуется. Доминируют фордистские принципы в организационно-трудовых отношениях (ОТО) и технократический или гуманистический подход в управлении (табл. 2). Тейлористские принципы строгой специализации, дисциплины и организации труда не актуальны даже на тех типах производств, где они еще были бы эффективны (например, в сфере серийного машиностроительного производства – «86-й механический завод», г. Энгельс, Саратовская обл.).

Развитие СТО не является авангардным элементом стратегии во всех рассмотренных организациях. Модернизация подходов к управлению выражается, по большому счету, в деформализации отношений – как социально-трудовых вообще, так и организационно-трудовых в частности. Попытки «управлять» развитием индуцированы не столько внешней необходимостью «встраивания» в постиндустриальную экономику, сколько личной инициативой высшего руководства. Доминирующая стратегия – экономия на издержках формальности; основные средства ее реализации – уменьшение компенсационного пакета работника (зарботной платы, социальных выплат, компенсаций, материальных затрат на обеспечение достойных условий труда).

Сравнительный анализ типа ОТО и подхода к управлению развитием позволяет выявить «узкие места» в системе СТО организации и наметить план мероприятий по их ликвидации, т.е. оптимизировать собственно систему управления. При этом мероприятия не должны противоречить организационно-технологическому базису хозяйствующего субъекта и быть реалистичными с точки зрения его ресурсов. Так, в современных российских условиях предприятию высокотехнологичного производства, например сферы нефтедобычи (ЗАО «Фроловское НГДУ», ОАО «Саратовнефтегаз»), будет противоречить инновационно-интеллектуальный подход просто в силу институциональных ограничений и специфики сложившейся модели СТО.

Стратегия управления развитием СТО – оптимизации взаимодействий участников – поиск таких форм управления персоналом и контрактации занятости, которые снизят конфликтность и сгладят противоположность в интересах. Однако на различных стадиях жизненного цикла стратегии развития различны.

Д. Сулл, К. Кристенсен и другие представители менеджмента различают стадии жизненного цикла организации аналогично стадиям развития живых организмов, т.е. периоды молодости, расцвета и старости [12, 13, 14]. В процессе развития организаций изменяется соотношение факторов *гибкости* – *управляемости*: по мере старения управляемость растет, а гибкость уменьшается. «Молодость» применительно к организации означает легкость изменений, высокие адаптационные способности по отношению к внешним факторам.

Однако в силу низкой степени управляемости организации в целом действия ее руководства в этот период часто носят непредсказуемый характер. «Зрелость» – управляемое и контролируемое состояние. На этой стадии организация недостаточно гибка, не успевает своевременно реагировать на внешние изменения и адаптироваться к ним. «Расцветом» считается такое состояние, когда организация гибка и одновременно управляема, обладая преимуществами и юности, и зрелости. В данный период организация может изменить направление своего развития, имея необходимые для того ресурсы; управляя тем самым результатами своей деятельности. Процесс «старения» для организаций, в отличие от живых организмов, не является абсолютно неизбежным. При условии непрерывного омоложения, т.е. поддержания оптимального соотношения гибкости–управляемости, организация достаточно продолжительное время может оставаться в фазе расцвета.

Ранее проведенные исследования механизма, средств, инструментов – систем управления трудом в современных организациях – позволили нам сделать вывод о детерминации ее фазой жизненного цикла организации [15, 16]. При этом выдвигается следующая гипотеза: *управление развитием СТО в организации должно быть направлено на поддержание баланса гибкости–управляемости (контролируемости)*; усиление первого или второго аспекта определяется стадией жизненного цикла организации при условии априорного стремления к развитию.

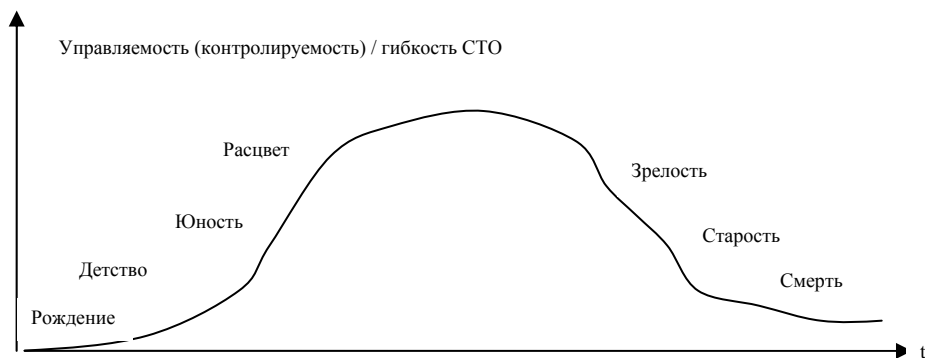


Рис. 2. Соотношение гибкости–контролируемости СТО на различных стадиях жизненного цикла организации

Соотношение «гибкость–управляемость» может трансформироваться, изменяя характер проблем согласования интересов работника и работодателя. Оно лежит в основе развития системы СТО организации. Существенное нарушение баланса ведет к критической массе «асимметричности», остановке естественного развития организации, восстанавливаемого посредством профессионального вмешательства внешних консультантов или революционных изменений внутри фирмы. «Управляемость» в данном контексте тождественна «контролируемости», «бюрократичности» (особенно в макроаспекте). Если на ранних стадиях развития организации упор делается на усиление

контроля, централизацию и формализацию правил в управлении СТО, то на более поздних – на децентрализацию, демократизацию, флексибилизацию отношений участников трудового процесса (рис. 2).

Таблица 3. Управление развитием социально-трудовых отношений (СТО) в зависимости от стадий жизненного цикла организации

Стадии жизненного цикла организации (укрупненно)	Ориентиры в развитии организации	Профиль СТО и риски	Характер и стиль руководства	Направление управленческого воздействия	Средства и методы управления развитием СТО
1	2	3	4	5	6
«Рождение»	Выживание	Высокая «персонифицированность»; доверие, партнерство, солидарность на основе личных связей; приверженность идее. <i>Риски:</i> • слабая институционализация СТО; • «семейственность» в ущерб компетентности и профессионализму участников трудового процесса и управления; • приверженность, несоизмеримая с предстоящим риском; • сложность делегирования полномочий и нечеткая спецификация прав и ответственности участников	Единоначалие; индивидуалистический	Сплочение человеческих ресурсов, формирование команды единомышленников	Авторитет, способность убеждать и нацеливать на будущую прибыль и процветание со стороны организатора бизнеса; усиление личной трудовой мотивации через ожидания и эмоциональную доминанту.
«Детство» и «юность»	Прибыль и рост	Кризис лидерства; высокая степень кооперации труда при слабости его разделения, дифференциации зон ответственности, функций; ослабление солидарности и персонифицированности; горизонтальная конкуренция. <i>Риски:</i> • отсутствие практики последовательного управления; • неопределенность задач, сфер ответственности, функций, оценки персонала; конфликт «старожил» и «новичков»	Единоначалие; директивный	Усиление контроля; укрепление организационных основ; делегирование полномочий и ответственности; формирование корпоративных ценностей и норм организационной культуры	Заработная плата в зависимости от трудового вклада; оплата труда строго не дифференцирована на постоянную и переменную часть; увеличение суммарных выплат; предоставление льгот; централизация; формализация СТО; политика занятости (найма, подбора и отбора кадров, системы оценки персонала и результатов деятельности); управление карьерой ключевых работников; стандартизация отчетности и контроля, процедур, правил
«Расцвет» и «зрелость»	Рост прибыли и эффективности	Четкость разделения и кооперации труда; баланс формальных и неформальных практик в СТО; высокая степень «симметричности» и согласия; солидарность; корпоративный патернализм; баланс интересов и устремлений внутри коллектива; конкуренция и сотрудничество; ужесточение ритма работы, интенсификация труда (сверхурочные часы), повышение требований к результативности в ответ на интенсификацию потока информации. <i>Риски:</i> • ловушка «активной инертности» (соответствие между желаемыми и ожидаемыми результатами) [12. С.124]; • ослабление реакции на нововведения; • «перегрузка» отдельных узлов оргструктуры с дублированием функций, «нечеткостью» в оценке и подборе персонала; бюрократизация; реальная интенсификация труда в рамках прежнего трудового договора	Основанный на делегировании полномочий	Поддержание достигнутого баланса между «контролируемостью» и «гибкостью» и реагирования на изменения; децентрализация некоторых функций, апробирование новых форм руководства и управления человеческими ресурсами – смена управленческих стереотипов; упор на группу специалистов по продажам и внешнему маркетингу; управление стратегией развития	Личное вознаграждение; усложнение системы оплаты и материального стимулирования с гибкой переменной частью (премии); социальные программы (оплата отдыха, лечения, обучения, транспортных расходов, ссуд и т.п.); программы обучения и переобучения персонала; управление карьерой; мероприятия, направленные на укрепление организационной культуры и корпоративных ценностей (социокультурные, совместный досуг); рост комфорта на рабочих местах и оптимизация обслуживания рабочих мест; нематериальное стимулирование

1	2	3	4	5	6
«Старость»	Сохранение достигнутых результатов	Рост асимметричности, дифференциации в пользу «сильноресурсных работников» (ключевых сотрудников); конкуренция и ослабление партнерства, усиление персональной ответственности; индивидуализация СТО; нарушение прав работников; распространение неформальных практик. <i>Риски:</i> • кризис бюрократии (потеря творческого и предпринимательского интереса); • синдром «штампованного профессионализма» (утра обшности и дезинтеграция в коллективе); • ухудшение морального климата и ноосферы на рабочих местах; управленческая «близорукость» первого лица, не желающего перестраиваться (прибегнуть к помощи консультантов)	Координация действий; личное участие	Дебюрократизация; смещение ПР к центру; усиление гибкости при ослаблении контроля; повышение личной ответственности каждого за результат; поиска баланса динамических сил внутри организации	Корпоративное планирование; гибкий режим работы; участие в прибылях; персональная мотивация и контроль результатов деятельности; высокая дифференциация в оплате в пользу ключевых сотрудников (в том числе оплата «конверте»); программы обучения ключевых сотрудников и гибкие программы переподготовки кадров; введение системы тотального качества
«Возрождение» или «смерть»	Обеспечение оживления по всем функциям	Асимметричность в пользу работодателя; вертикальная конкуренция; эксплуатация, нарушение трудовых прав; трудовые конфликты и споры; противодействие новому; неформальные практики; индивидуализация СТО; централизация властных отношений <i>Риски:</i> • кризис синергии в коллективе; • потеря перспектив и нечеткость ориентиров и стратегий развития; • ослабление ответственности за принятые решения; • нарушение трудовых прав, ухудшение условий и безопасности труда в результате кризиса платежеспособности	Единоначальное; наблюдательный	Выработка стратегии преодоления кризиса управления; интеграция человеческих ресурсов; перераспределение функций и ролей между подразделениями и центром; инновации, в том числе в управлении; диверсификация структуры	Омоложение персонала; смена руководства; новая модель ценностей и миссии; групповое вознаграждение; формализация и соблюдение прав работников; социальная ответственность перед обществом; предотвращение конфликтных ситуаций посредством четкого соблюдения прав работников

На рис. 2 ось абсцисс показывает степень возрастания естественной управляемости (контролируемости) социально-трудовых отношений – процедур найма–увольнения; планирования трудовых ресурсов и карьеры; эластичность материального стимулирования и мотивации персонала; подконтрольность и прогнозируемость трудового поведения; уровень трудовой дисциплины; четкость прохождения управленческого воздействия по иерархии; отлаженность организации труда и т.п. Ось ординат отражает степень гибкости СТО (реакции на внешние изменения) – восприимчивость к нововведениям; уровень неформальности, саморегулирования и трудового энтузиазма и т.п. Следовательно, управленческое воздействие со стороны руководства в системе СТО должно стремиться на ранних стадиях к повышению степени контролируемости и «сдерживанию» естественной гибкости (реакции на негативные явления рынка труда). На поздних стадиях – к усилению неформальности, воздействию через организационную культуру и ослаблению бюрократизации.

Исследование систем социально-трудовых отношений в реально существующих организациях имело итогом описание их профилей, представленное в табл. 3.

Идентификация стадии жизненного цикла позволяет не только выявить проблемы СТО, но и воспользоваться рекомендациями по управлению, что в

итоге «погасит» внутренний импульс, идущий со стороны человеческих ресурсов, к старению и гибели организации. На более ранних стадиях преобладают менее формализованные, более персонифицированные социально-трудовые отношения и связи, на более поздних – менее персонифицированные (табл. 3). Учет обнаруженных закономерностей в методике управления развитием позволит повысить ее действенность – вывести систему социально-трудовых отношений на более высокий, прогрессивный уровень.

Только управленческим воздействием на человеческие ресурсы организации, решением проблем их взаимоувязки и взаимодействия остановить старение организации невозможно. Организация представляет собой комплекс подсистем, в которых человеческие ресурсы хотя и играют важную роль при переходе к инновационному обществу, но не являются единственно необходимыми. Однако это не означает невозможность управления их развитием в направлении прогресса, а не регресса организации.

Таким образом, теоретико-методологические и конкретно методические аспекты управления развитием социально-трудовых отношений в условиях перехода к инновационному обществу нуждаются в дополнительных и весьма скрупулезных исследованиях, что невозможно реализовать в рамках отдельной статьи. Их перспективы связаны с количественным просчетом при помощи экономико-математических методов выявленных связей и тенденций; с разработкой модели управления развитием социально-трудовых отношений на микро- и макроуровне; с обоснованием изменений в их системе, происходящих по мере перехода на инновационный путь развития.

Литература

1. Экономика и социология труда (социально-трудовые отношения) / В.А. Гага [и др.] Томск: Том. гос. ун-т. 2009. 520 с.
2. Мраморнова О.В. Институциональные основы формирования экономической системы // Вестн. Нижегород. ун-та им. Н.И. Лобачевского. Сер. «Экономика и финансы». 2004. № 2. С. 457–464.
3. Нехода Е.В. Институциональные преобразования социально-трудовых отношений в России: анализ эволюции // Вестн. Том. гос. ун-та. 2008. № 317. С. 198–205.
4. Санкова Л.В. Инновационная модель трудовых отношений в современных организациях через призму институтов // Вестн. Самар. экон. ун-та. 2009. № 53. С. 72–76.
5. Эренберг Р., Смит Р. Современная экономика труда: теория и государственная политика: пер. с англ. / под ред. Р.П. Колосовой. М.: Изд-во МГУ, 1996. 777 с.
6. Kaufman B.E. The Origins and Evolution of the Field of Industrial Relations in the United States. NY.: Cornell University Press. ILR Press, 1993. 276 p.
7. Колосова Р.П., Василюк Т.Н., Артамонова М.В., Луданик М.В. Экономика персонала: учеб. М.: Инфра-М, 2009. 896 с.
8. Одегов Ю.Г., Руденко Г.Г., Бабынина Л.С. Экономика труда: в 2 т. М.: Альфа-Пресс, 2007. Т. 2. 922 с.
9. Землянухина Н.С., Землянухина С.Г. Экономическая система общества: теория, методология исследования и характер развития. Саратов: СГТУ, 2004. 175 с.
10. Рисин И.Е., Трещевский Ю.И. Управление изменениями и противоречиями в социально-экономических системах // Вестн. ВГУ. Экономика и управление. 2003. № 1. С. 76–82.
11. Десятов Д.Б., Новосельцев В.И. Теория конфликта. Воронеж: Научная книга, 2008. 346 с.
12. Сулл Д.Н. Почему хорошие компании терпят неудачи и как выдающиеся менеджеры их возрождают. М.: Альпина Бизнес Букс, 2004.
13. Кристенсен К.М. Дилемма инноватора. М.: Альпина Бизнес Букс, 2004.

14. Шацкая Е.Ю. Развитие организаций по этапам жизненного цикла в различных социально-экономических условиях // Экономика. Предпринимательство. Окружающая среда. 2011. Т. 3, № 47. С. 44–47.

15. Янченко Е.В. Социально-трудовые отношения в развивающейся организации: перспективы управления // Управление персоналом. 2011. № 1 (251). С. 37–46.

16. Янченко Е.В. Социально-трудовые отношения: институционализация и регулирование в условиях становления экономики знаний. Саратов: КУБИК, 2011. 218 с.

Yanchenko Elena V. Chair of General Economics and Labour Economics, Department of Economics and Management, Saratov State Technical University after Yuri A. Gagarin, Saratov, Russia.

MANAGEMENT OF SOCIAL AND LABOUR RELATIONS DEVELOPMENT: THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FRAMEWORK.

Keywords: social and labour relations, development management, organisational life cycle.

There are changes in the system of social and labour relations due to the transition to an innovative way of development. Information and computer technologies, scientific creativity, and work intellectualisation appeal to flexible forms of employment, flexible contracts and operating modes, to changes in the system of workforce incentivisation, deregulating the work process. As for Russian enterprises and organisations, the significance of informal relations and practices in labour management is ever increasing.

The article validates that organisations entering the global trend of innovative economy pass from the strategy of adaptation to changes, through management of changes, up to management of development. Historically there has been a succession of technocratic, humanistic, innovative and intellectual approaches to development management of social and labour relations. The article contains the author's interpretation of development management concepts in the framework of each of these approaches: strategy of organisation's development, main principles of labour management, tactical means of development, most typical managerial style.

The author defines development of social and labour relations system as balancing of interests of all the involved participants as long as there is an aprioristic pursuit of development within a given organisation. A global trend of development is an organisation integrating into an innovative society.

This paper locates a subsystem of development management with regard to social and labour relations as part of the general structure of an organisation's management. The subsystem contains problem differentiation.

Modern tendencies in the development of social and labour relations have been revealed on the basis of survey and questionnaires conducted by the author in organisations from different spheres of activity and forms of ownership. Thus, the author's conclusion indicates the dominance of technocratic approaches based on Ford's principles of labour organisation.

It has been proved that the process of development of social and labour relations tends to smooth out differences in participants' interests. Strategy of development management assumes search of proper forms of work management and contract-based employment to decrease the number of conflicts and reduce the contrast in interests.

The article validates the methodological management. Their purpose, problems and means depend on a stage of organisational life cycle.

The microlevel management of social and labour relations is under the influence of the following: administrative concept and development strategy of an enterprise (organisation); system of work organisation, in particular, workplaces; personnel selection; labour behavioural norms; situational environment. It has been established that development of social and labour relations is connected with a stage of organisational life cycle. There is a succession of such stages as birth, growth, maturity, and death of an organisation in the process of development. The correlation of flexibility and manageability in the system of social and labour relations is changing. At early stages workers are flexible in response to changes so special workforce incentivisation is not required. The system of social and labour relations is well managed at later stages. It contains routines; however it is less flexible and adaptive. It is possible to extend the term of organisation's growth and maturity by maintaining a necessary balance between flexibility and manageability in the system of social and labour relations.

References

1. *Ekonomika i soziologiya truda (sozial'no-trudovye otnosheniya)* / V.A. Gaga [i dr.] Tomsk: Tom. gos. un-t. 2009. 520 s.
2. *Mramornova O.V.* Instituzional'nye osnovy formirovaniya ekonomicheskoy sistemy // Vestn. Nizhegorod. un-ta im. N.I. Lobachevskogo. Ser. Ekonomika i finansy. 2004. № 2. S. 457–464.
3. *Nechoda E.V.* Instituzional'nye preobrazovaniya sozial'no-trudovykh otnosheniy v Rossii: analiz evolyuzii // Vestn. Tom. gos. un-ta. 2008. № 317. S. 198–205.
4. *Sankova L.V.* Innovazionnaya model' trudovykh otnosheniy v sovremennykh organizatsiyakh cherez prizmu institutov // Vestn. Samar. ekon. un-ta. 2009. № 53. S. 72–76.
5. *Erenberg R., Smit R.* Sovremennaya ekonomika truda: teoriya i gosudarstvennaya politika: per. s angl. / pod red. R.P. Kolosovoy. M.: Izd-vo MGU, 1996. 777 s.
6. *Kaufman B.E.* The Origins and Evolution of the Field of Industrial Relations in the United States. NY.: Cornell University Press. ILR Press. 1993. 276 r.
7. *Kolosova R.P., Vasilyuk T.N., Artamonova M.V., Ludanik M.V.* Ekonomika personala: ucheb. M.: Infra-M. 2009, 896 s.
8. *Odegov Yu.G., Rudenko G.G., Babynina L.S.* Ekonomika truda: v 2 t. M.: Al'fa-Press, 2007. T. 2. 922 c.
9. *Zemlyanuchina N.S., Zemlyanuchina S.G.* Ekonomicheskaya sistema obshchestva: teoriya, metodologiya issledovaniya i karakter razvitiya. Saratov: SGTU, 2004. 175 s.
10. *Risin I.E., Treschevskiy Yu.I.* Upravlenie izmeneniyami i protivorechiyami v sozial'no-ekonomicheskikh sistemakh // Vestn. VGU. Ekonomika i upravlenie. 2003. № 1. S. 76–82.
11. *Desyatov D.B., Novosel'zev V.I.* Teoriya konflikta. Voronezh: Nauchnaya kniga, 2008. 346 s.
12. *Sull D.N.* Pochemu choroshie kompanii terpyat neudachi i kak vydayuschiysya menedzhery ich vozrozhdayut. M.: Al'pina Biznes Buks, 2004.
13. *Kristensen K.M.* Dilemma innovatora. M.: Al'pina Biznes Buks, 2004.
14. *Shazkaya E.Yu.* Razvitie organizatsiy po etapam zhiznennogo tsikla v razlichnykh sozi-al'no-ekonomicheskikh usloviyakh // Ekonomika. Predprinimatel'stvo. Okruzhayushchaya sreda. 2011. T. 3, № 47. S. 44–47.
15. *Yanchenko E.V.* Sozial'no-trudovye otnosheniya v razvivayusheysya organizatsii: per-spektivy upravleniya // Upravlenie personalom. 2011. № 1 (251). S. 37–46.
16. *Yanchenko E.V.* Sozial'no-trudovye otnosheniya: instituzionalizatsiya i regulirovanie v usloviyakh stanovleniya ekonomiki znaniy. Saratov: KUBIK, 2011. 218 s.