

Соколова Эльвира Габдулхаковна

Sokolova Elvira Gabdulkhakovna

доцент кафедры управления персоналом  
и психологии Института гуманитарных наук  
и искусств Уральского федерального университета  
имени первого Президента России Б.Н. Ельцина

Associate Professor,  
HR Management and Psychology Department,  
Institute of Humanities and Arts,  
Ural Federal University

## ПРОБЛЕМЫ ПЕРСОНАЛА НА УРАЛЬСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ РОССИИ

## PERSONNEL ISSUES IN URAL COMPANIES IN RUSSIA

### Аннотация:

*Динамика социально-трудовых отношений на предприятиях Урала по данным многолетних исследований противоречива. Она свидетельствует о некоторых позитивных тенденциях с точки зрения социальной ответственности бизнеса и вместе с тем обнаруживает продолжающуюся консервацию на большинстве предприятий конфликта интересов собственников, персонала и общества. Негативная оценка со стороны персонала и общества системы жестких капиталистических отношений, установившихся на предприятиях в 1990-е гг., международные социальные стандарты и совершенствование национального законодательства формируют тенденции возрождения системы социальной поддержки работников, характерной для советского периода и современной ответственной практики предприятий развитых стран. Ситуация улучшается по сравнению с 1990-ми гг., однако по-прежнему значительное число работников подвергаются дискриминации, имеют место опасные условия труда, бедность, ухудшение здоровья персонала, дисбаланс трудовой и семейной жизни, отсутствует благоприятная среда для проявления инициативы и творчества, собственники предприятий и менеджеры не уделяют должного внимания потребностям работников. В статье сделан анализ практики производственных отношений на основе критериев социальной ответственности. Показаны наиболее важные с точки зрения сотрудников уральских компаний темы для социального диалога.*

### Ключевые слова:

*социально-трудовые отношения, социальная ответственность, заинтересованные стороны, ожидания заинтересованных сторон, дискриминация, конфликт интересов, социальный диалог, предприятия Урала.*

### Summary:

*According to the long-term studies, the dynamics of social and labor relations in Ural companies is controversial. On the one hand, it shows some positive trends as regards corporate social responsibility; on the other hand, it reflects the ongoing conservation of the conflict of interest between owners, employees and society in most companies. Employees and society's negative assessment of the system of harsh capitalist relations established in the 1990s, international social standards and improvement of national legislation develop trends towards the recovery of employees' social support system that is peculiar to the Soviet period and contemporary responsible companies in developed countries. The situation is improving in comparison with the 1990s. However, a significant number of employees are still faced with discrimination, hazardous working conditions, poverty, health deterioration, the lack of work-family balance, the absence of favorable environment for being initiative and creative as well as the insufficient attention of owners and managers to the personnel needs. The research analyzes working relations based on corporate responsibility criteria and indicates social dialogue issues that the staff members of Ural companies view as the key ones.*

### Keywords:

*social and labor relations, social responsibility, the parties concerned, expectations of the parties concerned, discrimination, conflict of interest, social dialogue, Ural companies.*

Статья основана на результатах авторского лонгитюдного исследования сотрудников и руководителей предприятий, проводившегося с 2007 по 2014 г. Цель исследования – выявить различия и противоречия интересов сторон: персонала предприятий и собственников (менеджмента), различия в интересах отдельных групп персонала, мнения респондентов о факторах, влияющих на проявление кризиса на предприятии.

В целом за весь период исследования было опрошено около 3700 сотрудников и руководителей разного уровня предприятий Екатеринбургa и Среднего Урала. Выборочная совокупность отражает социально-демографическую структуру генеральной совокупности. В исследовании применяется авторский инструментарий – стандартная анкета из 33 вопросов с инструкцией к каждому вопросу. Анкетные данные обрабатывались с помощью программы Vortex, которая оценивает парные переменные на основе коэффициента Крамера. Для анализа взяты данные о парных переменных с допустимой ошибкой не более 10 %.

Негативные аспекты в социально-трудовых отношениях имеют место во многих компаниях. Этой проблеме посвящены исследования как российских, так и зарубежных ученых. Так, В.Я. За-

харов, Г.Л. Воронин и И.В. Захаров делают вывод, что наращивание финансового, маркетингового, организационного, информационного потенциала бизнеса сопровождается снижением социального потенциала, ухудшением условий труда, нарастанием беспокойства работников [1, с. 35]. По мнению М.Ф. Черныша, властные группы, контролирующая собственность, – фактор, затрудняющий установление нормальных зарплат для российских работников [2, с. 78]. Ситуация мало изменилась с середины 2000-х гг. Исследования И.М. Козиной начала 2000-х гг. показали, что большинство собственников в малом и среднем бизнесе считают, что бизнес не должен заниматься социальными проблемами – здоровье и быт работников находятся вне сферы деятельности предприятия [3]. Как правило, работодатели отказываются от предоставления социальных услуг и гарантий работникам. Д. Твиди (D. Tweedie) также отмечает, что капиталистический производственный процесс систематически ухудшает благосостояние рабочих [4].

Таким образом, социально-трудовые отношения в значительной части российских и зарубежных компаний характеризуются ухудшением условий труда работников. Политика компаний приводит к ограничению прав персонала, ухудшению психологического самочувствия работников, условия труда способствуют появлению новых факторов скрытой дискриминации. Разработка и принятие международных стандартов социальной ответственности как критериев деятельности организации обеспечило как менеджмент, так и сотрудников инструментом для оценки положения на предприятии. Проведенные автором исследования показывают, что 58,5 % руководителей оценивают бизнес организации как социально ответственный, тогда как лишь 48,3 % работников считают так же.

Советское прошлое России с развитой системой социальной защиты играет немалую роль в оценках социально-трудовых отношений в настоящее время и, возможно, повышает субъективные ожидания персонала. Эти ожидания связаны не только с действиями менеджмента, но и с осознанием ответственности и роли самих работников. Так, 59,29 % работников наиболее важными задачами для менеджмента организаций в рамках социальной ответственности считают обеспечение безопасных условий труда, 44,78 % – четкое определение полномочий персонала, 43,54 % – соблюдение дисциплины труда.

Условия кризиса повышают ожидания персонала к эффективности менеджмента. К числу причин кризиса в компании 46,1 % респондентов отнесли отсутствие заинтересованности персонала в результатах труда, 45,7 % – отсутствие у руководства предприятия необходимых знаний, умений и достаточного авторитета (лишь 44 % руководителей пользуются высоким уровнем доверия и авторитета со стороны персонала). 37,1 % работников причиной кризиса считают также недостаток у самих работников необходимых знаний и умений. При этом по 67,9 % опрошенных отметили, что не проходили обучение за последние три года и что переобучение персонала могло бы предприятию выйти из кризиса.

Очевидно, что в большинстве организаций отсутствует систематическое обучение. Негативные следствия недостатка образования сотрудников отмечают Дж. Мэндмейкерс (J. Mandemakers) и К. Монден (C. Monden) [5, р. 89]. Цели тысячелетия в России, сформулированные Программой развития ООН в России [6], в частности, состоят в решении проблемы непрерывного образования работников на протяжении всей трудовой жизни. Однако в реальности менеджмент и собственники предприятий пока слабо ориентированы на систематическое, непрерывное образование персонала.

Исследование выявило мнения сотрудников о других факторах, способных вывести компанию из кризиса. К ним относятся повышение уровня технической оснащенности и оплаты труда (42,7 % респондентов) и программы социальной поддержки (30,4 %). Респонденты указали наиболее привлекательные и необходимые направления социальных программ: жилищное кредитование (61 %), организация отдыха (58), образование (48), помощь молодым семьям (38), помощь в воспитании и обучении детей (36 %). 63,1 % респондентов считают, что включение работников в социальные программы должно быть связано с результатами труда. Однако рейтинг привлекательности социальных программ существенно отличается в зависимости от структуры персонала: там, где на предприятиях преобладает молодежный контингент, выше значение жилищного кредитования (71 %), программ помощи молодым семьям (51 %). Помощь в организации обучения и воспитания детей наиболее ценит «зрелый» контингент (47 %). Для этой группы также важны награды и признание – подарки к праздникам и дням рождения (38 %).

Каждая третья женщина на уральских предприятиях одна воспитывает детей, поэтому респонденты отмечают необходимость усиления в структуре социальных программ предприятия таких направлений, как помощь семье в воспитании детей, расширение образовательных программ для родителей по формированию здорового образа жизни, сохранению репродуктивного здоровья подрастающего поколения, его воспитания и подготовке к семейной жизни.

Исследование характеризует определенную близость позиций в признании корпоративных ценностей как руководителей, так и работников. В целом ценностные установки лишены конфликта интересов, хотя признание ценности персонала и добросовестного труда у работников несколько выше (50,8 %), чем у руководителей (46,2), однако сотрудники недооценивают здоро-

вье (36,8) по сравнению с руководителями (43,2), а оплата труда для руководителей более значима (52,3), чем для сотрудников (44,5 %). Считают свой труд недостаточно оплачиваемым руководители низшего и среднего звена как преобладающие в выборке.

В ходе исследования выявлено общее и особенное в оценках трудовых отношений мужчинами и женщинами. Наиболее существенным недостатком условий труда и мужчины, и женщины называют низкий уровень оплаты труда за базовую норму, вследствие чего распространена практика сверхурочных работ – на них указывают 54,6 % женщин и 40,9 % мужчин. При этом 43,8 % мужчин и 46,4 % женщин оценивают свое благосостояние как стабильное, без ухудшений. Таким образом, для обеспечения сходного с мужчинами благосостояния женщины вынуждены работать значительно больше, чем мужчины.

Различно внимание руководителей к трудовым проблемам работников-мужчин и женщин. На наличие внимание руководства указывают только 55,4 % женщин, но заметно больше мужчин – 78,8 %.

Выявлена большая потребность у работниц в позитивных межличностных отношениях в коллективе. Важность этого аспекта отметили 86,4 % женщин и только 69,1 % мужчин. Несмотря на различия, потребность в доброжелательной психологической атмосфере достаточно велика у представителей обоих полов.

Большая интенсивность труда женщин на уральских предприятиях коррелируется с более высоким уровнем образования: 56,2 % окончили колледжи, институты, университеты, а 26,9 % имеют неоконченное высшее образование. Среди мужчин распределение по уровню образования выглядит соответственно как 49,9 и 18,0 %, однако образование не влияет на уровень оплаты и карьерные продвижения женщин, в отличие от мужчин.

Женщины и мужчины представлены в структуре трудовых коллективов предприятий в равных пропорциях, однако среди мужчин в три раза больше руководителей, чем среди женщин. Женщины чаще, чем мужчины, отмечают трудности профессионального и должностного роста. За весь период исследований не выявлено заметного изменения данной пропорции.

Большинство проблем наиболее остро проявляются для женщин. В процессе организации труда и производственной среды не учитываются социальные и психологические особенности, а также семейно-бытовые условия работающих женщин. Баланса трудовой и семейной жизни для большинства работающих женщин не существует. Семейное положение, большая занятость в домашнем хозяйстве уменьшают их возможности выполнения более высокооплачиваемых работ и ведут к гендерному неравенству. О дискриминации, вытекающей из условий семейной жизни работников, не позволяющей иметь более высокий доход, пишет в своей работе коллектив авторов из США [7, p. 148].

Исследование проблем, наиболее тревожащих работников, выявило большую озабоченность значительного количества респондентов возможной перспективой потерять работу. При этом это больше беспокоит женщин, чем мужчин: опасения потерять работу выражают 76 % женщин и 62 % мужчин.

В настоящее время растет внимание предприятий к международным социальным стандартам (ISO 26000) [8]. О большом интересе к корпоративной социальной ответственности, фокусировке на социальных и финансовых отношениях начиная с 1990-х гг. пишет Л. Франсен (L. Franzen) [9, p. 1042].

Урал – природобывающий регион с большим количеством металлургических предприятий. Именно эти предприятия демонстрируют в настоящее время наибольшую приверженность стандартам социальной ответственности.

В ходе анализа результатов опроса были выделены группы респондентов, положительно и отрицательно оценивающих социальную ответственность организаций, на которых они трудоустроены. К группе «А» отнесены предприятия, которые оценены работниками как социально ответственные (40,3 %), «Б» – социально неответственные (59,7 %). О различиях в оценках работников ситуаций на предприятиях групп «А» и «Б» свидетельствует таблица 1.

**Таблица 1 – Оценка положения на предприятиях групп «А» и «Б», %**

Показатели	Группа предприятий	
	«А»	«Б»
1	2	3
Обострены финансовые проблемы	41	58
Низкий уровень оплаты труда	36	50
Проблемы в отношениях с руководителем	14	32
Удовлетворены трудовой дисциплиной	29	10
Удовлетворены режимом труда	64	48
Удовлетворены оплатой труда	50	33
Отсутствует принуждение	27	13

### Продолжение таблицы 1

1	2	3
Отсутствуют сверхурочные работы	26	11
Руководство интересуется предложениями персонала	54	28
Моральное поощрение один раз в месяц	38	18
Персонал ценит здоровье	40	15
Коллектив поощряет инициативу	69	60
Ценится добросовестный труд	55	48

Таблица иллюстрирует, что худшие примеры трудовых отношений характерны для социально неответственных организаций, но именно они, в силу их доминирования в экономике, определяют стиль трудовых отношений на российских предприятиях.

Исследование выявило специфические проблемы различных профессиональных и возрастных групп: переработки и переутомление отмечают 59 % специалистов, 57 % рабочих и 45 % руководителей. Более всего (62 %) о переработке и переутомлении сообщает молодежь в возрасте 25–29 лет.

Отношение к работе сотрудников – одно из условий эффективности предприятия, но 80 % респондентов отмечают, что они воспринимают свою работу как работу по необходимости. Любимой, творческой свою работу считают только 26,5 % респондентов.

Негативными факторами, определяющими отношение к работе, по мнению 44,9 % опрошенных работников, являются устаревшее оборудование, недостатки в организации труда. В целом уральские компании имеют низкие показатели как удовлетворенности трудом, так и лояльности служащих. Значительное большинство респондентов (60–80 %) в более благополучных докризисных условиях считали, что будут искать себе другое место работы, если ситуация на предприятии ухудшится, и только 8–10 % были готовы поддержать усилия менеджмента по выводу предприятия из кризиса.

В практике компаний совершенно недостаточно используются такие мотивационные механизмы, как акцентирование значимости работы, одобрение и поощрение за успехи, включение в управленческую деятельность, удовлетворение социальных запросов работников, проявление простой человеческой заботы и внимания. В результате более 80 % персонала предприятий чувствуют себя недооцененными и непризнанными. Дефицит признания и позитивной оценки своего трудового вклада со стороны руководства предприятия и коллег испытывают главным образом женщины.

По мнению 65,3 % участников опроса, моральные стимулы, благоприятная морально-психологическая производственная среда способны улучшить ситуацию на предприятии в период кризиса, повлиять на преодоление кризиса. Вместе с тем об уровне этической культуры на предприятиях свидетельствуют следующие данные: с различного рода оскорблениями сталкиваются 30 % работников предприятий. О наказании как распространенной практике компаний пишут М. Джонс (M. Jones) и В. Уосс (V. Wass) [10, p. 997].

Для уральских предприятий характерна сохраняющаяся, и даже усиливающаяся, монополизация власти со стороны административных аппаратов предприятий. Игнорируется необходимость признания активной роли работников в улучшении производства, расширения их полномочий и создания условий, благоприятных для проявления творческой инициативы. По данным, полученным Г.Ф. Кунгурцевой [11], большинство работников (82 %) и специалистов (69 %) не привлекались к обсуждению управленческих решений. В нашем исследовании 65 % работников отрицательно относятся к отсутствию возможности участвовать в принятии решений по основным вопросам жизни предприятия и выражают готовность к такому участию. Вопросы доминирования недемократических форм управления на современных предприятиях освещаются в работах К. Керли (C. Curley) и Т. Ройл (T. Royle) [12, p. 105].

Серьезной проблемой трудовых отношений является недостаточное информирование работников о положении дел на предприятии. Только 19,0 % работников ответили, что хорошо осведомлены о производственной ситуации. Руководство зачастую дезинформирует или недостаточно информирует персонал об экономическом положении предприятия и будущих перспективах его развития, что наряду с низким уровнем оплаты труда и другими неблагоприятными условиями приводит к росту увольнений. На многих уральских предприятиях в течение года обновляется от 30 до 60 % персонала. Как отметила Б. фон Штамм (B. von Stamm), «инновации сегодня – это обмен знаниями между людьми, компаниями, отраслями, который не только создает определенные ценности, но и показывает, что нужно изменить на уровне отдельных компаний и на личном, индивидуальном уровне. Если мы хотим создать инновационную организацию, нам необходимо обратить внимание на вовлеченность (сотрудников) в общее дело, чтобы дать людям возможность понять, куда движется организация» [13].

Исследование выявило наиболее острые социальные проблемы предприятий Уральского региона России: опасные и малоэффективные условия труда, недостаток компетентности и образования (как у руководства, так и у работников), переработки, неравные рабочие права, эмоциональную депривацию работающих женщин, низкий уровень информированности, признания, вовлеченности сотрудников – всему этому на предприятиях пока уделяется мало внимания. Большинство руководителей, даже те, кто понимает необходимость и важность изменений, не готовы к их реализации в ближайшее время. К аналогичным выводам приходят и зарубежные исследователи, что характеризует интернациональный характер проблем.

Ожидания персонала разнородны и зависят от пола, возраста, семейного положения, рода деятельности. Они особенно обострены у работающих женщин и молодежи и относятся как к экономическим, так и к психологическим аспектам деятельности. Это требует дифференцированного подхода к наиболее уязвимым группам персонала при выработке и реализации кадровой политики. Очевидна необходимость активизации аналитической деятельности менеджмента в области трудовых отношений, расширения социального диалога и реализации ожиданий всех заинтересованных сторон.

### **Ссылки:**

1. Захаров В.Я., Воронин Г.Л., Захаров И.В. Социальные проблемы трансформации промышленных предприятий // Социс. 2014. № 2 (358). С. 25–36.
2. Черныш М.Ф. Справедливость заработной платы в российском контексте // Там же. № 8 (364). С. 78–89.
3. Козина И.М. Социально-трудовые отношения в малом и среднем бизнесе // Там же. 2007. № 7. С. 35–43.
4. Tweedie D. Making Sense of Insecurity: A Defense of Richard Sennett's "Sociology of Work" // *Work, Employment and Society*. 2013. Vol. 27, no. 1. P. 94–104. <https://doi.org/10.1177/0950017012460327>.
5. Mandemakers J.J., Monden C.W.S. Does the Effect of Job Loss on Psychological Distress by the Education Level? // *Ibid.* P. 89. <https://doi.org/10.1177/0950017012460312>.
6. Доклад о развитии человека 2010 [Электронный ресурс]. URL: [http://www.un.org/ru/development/hdr/2010/hdr\\_2010\\_complete.pdf](http://www.un.org/ru/development/hdr/2010/hdr_2010_complete.pdf) (дата обращения: 17.09.2017).
7. The Occurrence and Frequency of Overnight Job Travel in the USA / Y. Jeong, A. Zvonkovic, Y. Sano, A. Acock // *Work, Employment & Society*. 2013. Vol. 27, no. 1. P. 138–152.
8. ISO 26000:2010. Guidance on Social Responsibility. 106 p.
9. Neilson L. Book Review: Luc Fransen. Corporate Social Responsibility and Global Labor Standards: Firms Find Activists in Making of Private Regulation // *Work, Employment and Society*. 2013. Vol. 27, no. 6. P. 1042–1043.
10. Jones M., Wass V. Understanding Changing Disability-Related Employment Gaps in Britain 1998–2011 // *Ibid.* P. 982–1003.
11. Кунгурцева Г.Ф. Интеллектуальный потенциал социальной организации: проблема развития и использования // Социс. 2014. № 9. С. 63–68.
12. Curley C., Royle T. The Degradation of Work and the End of the Skilled Emotion Worker at Aer Lingus: Is It All Trolley Dollies Now? // *Work, Employment & Society*. 2013. Vol. 27, no. 1. P. 105–121.
13. Stamm B. von, Trifilova A. The Future of Innovation [Электронный ресурс]. URL: <https://thefutureofinnovation.org/> (дата обращения: 20.08.2017).