Жернакова Марина Борисовна

канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва, Российская Федерация

ORCID: 0000-0003-1738-3776

e-mail: mzhernakova@yandex.ru

Кротенко Татьяна Юрьевна

канд. филос. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва, Российская Федерация

ORCID: 0000-0002-0498-9034

e-mail: krotenkotatiana@rambler.ru

Zhernakova Marina

Candidate of Economic Sciences, State University of Management, Moscow, Russia

ORCID: 0000-0003-1738-3776

e-mail: mzhernakova@yandex.ru

Krotenko Tatyana

Candidate of Philosophic Sciences, State University of Management, Moscow, Russia

ORCID: 0000-0002-0498-9034

e-mail: krotenkotatiana@rambler.ru

УПРАВЛЕНИЕ ТРУДОВЫМ ПОВЕДЕНИЕМ РАБОТНИКОВ КАК ФАКТОР ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация. В результате изменений в отраслевой структуре производства, применяемых технологиях производства и управления организациями в совокупном общественном труде постоянно возрастает доля умственного труда. В настоящее время оценка работников, занятых умственным трудом, традиционно осуществляется на основе показателей их трудовой активности. Трудовая активность характеризует в основном экономическое поведение работника, отражает количественные результаты его труда. В то же время многие виды работ и операции умственного характера не поддаются четкому планированию и адекватной количественной оценке. Поэтому при управлении работниками умственного труда необходимо сосредоточить особое внимание на группе методов, регулирующих не трудовую активность, а трудовое поведение работников.

Ключевые слова: умственный труд, особенности умственного труда, трудовая активность, факторы трудовой активности, трудовое поведение, методы управления.

Цитирование: Жернакова М.Б., Кротенко Т.Ю. Управление трудовым поведением работников как фактор экономической безопасности организации // Вестник университета. 2019. № 8. С. 139-143.

MANAGEMENT OF LABOR BEHAVIOR OF EMPLOYEES AS A FACTOR OF ECONOMIC SECURITY OF THE ORGANIZATION

Abstract. As a result of changes in the sectoral structure of production, applied technologies of production and management of organizations in the total social work is constantly increasing the proportion of mental labor. At present, the assessment of workers, engaged in mental work, is traditionally carried out on the basis of indicators of their labor activity. Labor activity characterizes mainly the economic behaviour of the employee, reflects the quantitative results of his labor. At the same time, many of the activities and operations of mental nature are not amenable to accurate planning and adequate quantitative assessment. Therefore, in the management of employees of mental labor, it is necessary to focus on a group of methods, regulating not labor activity, but labor behavior of workers.

Keywords: mental labor, features of mental labor, labor activity, factors of labor activity, labor behavior, management methods.

For citation: Zhernakova M.B., Krotenko T.Yu. Management of labor behavior of employees as a factor of economic security of the organization (2019) Vestnik universiteta, I. 8, pp. 139–143. doi: 10.26425/1816-4277-2019-8-139-143

В настоящее время в совокупном общественном труде увеличивается удельный вес умственного труда. Это связано с быстрым развитием применяемой современными организациями техники, технологий, с изменением структуры общественного производства, цифровизацией экономики. Даже в профессиях, изначально связанных с затратами преимущественно физического труда, например рабочих профессиях, все больший удельный вес приобретают рабочие операции умственного характера.

В связи с этим все большую актуальность приобретает вопрос адекватности методов управления работниками умственного труда, которых с течением времени становится все больше в общей массе работающих. Этот вопрос требует к себе внимания, поскольку умственный труд имеет свои особенности, которые необходимо учитывать при организации рабочих процессов, и управления ими, что в конечном итоге должно обеспечивать устойчивое развитие организаций и обеспечение их экономической безопасности [1].

В общем случае умственный труд предполагает работу с информацией – ее прием, обработку, передачу, в отличие от физического труда, который связан со значительными физическими усилиями, направленными обычно на некий материальный предмет труда.

© Жернакова М.Б., Кротенко Т.Ю., 2019. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2019. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Разумеется, деление на умственный и физический труд относительно, поскольку большинство видов работ требует и умственных, и физических усилий. Другой вопрос – каково соотношение этих усилий, какова их доля в трудовом процессе.

В процессе умственного труда происходят активные процессы мышления, сосредоточение и поддержание внимания, активное использование памяти. Все это осуществляется для анализа и переработки информации, а мышечные нагрузки, при этом, обычно незначительны. Длительная мобилизация внимания в процессе переработки большого количества информации создает нагрузку на нервную систему и, зачастую, эмоциональное и нервное напряжение, поскольку труд не сводится лишь к умственной деятельности, он почти всегда связан с эмоциональными переживаниями.

Специалисты подразделяют умственный труд на операторский, управленческий, творческий. Отдельно выделяют умственный труд педагогов, студентов, врачей и т. п. Рабочие операции в процессе умственного труда подразделяют на конструктивные, аналитические, логические, коммуникативные и др.

Некоторые из перечисленных видов труда и операций выполняются по установленному алгоритму, но большинство из них требует от исполнителя активных мыслительных процессов. Разработанные алгоритмы действий в наибольшей степени присущи труду операторскому, который заключается в том, работник осуществляет контроль за работой технологических линий на производстве, за процессами товародвижения, обслуживания покупателей. Это труд различного рода администраторов, диспетчеров, операторов колл-центров. Но даже применительно к этим видам работ анализ содержания труда показывает, что можно формализовать лишь определенную часть работы, а в остальном – выбор и принятие решений, соответствующих ситуации, остается за работником.

Таким образом, все большая доля работников современных организаций занято умственным трудом. От них ожидается своевременное принятие адекватных ситуации решений, постоянное поддержание высокого уровня внимания, эмоциональная включенность в рабочий процесс, что в значительной степени должно обеспечиваться соответствующей организацией труда и управлением.

В настоящее время в теории и практике управления используется понятие трудовая активность, под которой традиционно понимается энергичная, интенсивная профессиональная деятельность. Ее показателями являются производственные результаты: выработка, производительность труда, степень выполнения производственных планов и заданий, соблюдение трудовой и технологической дисциплины, участие в научно-техническом творчестве, изобретательстве и рационализаторстве и т. п. Некоторые специалисты относят к показателям трудовой активности и такие показатели как проявление инициативы, участие работника в управлении производством и анализе его результатов, выполнении функций не входящих в круг его прямых обязанностей.

Между тем, следует иметь в виду, что трудовая активность во многом зависит от внешних по отношению к работнику факторов. Например, на нее сильно влияет социально-экономическая ситуация в регионе его проживания. Очевидно, что в ситуации безработицы, отсутствии рабочих мест по профилю работника, избытка кадров определенной квалификации и направленности подготовки трудовая активность работника, стремящегося удержать свое – дефицитное – рабочее место, обычно бывает выше, чем в регионах, где у работников есть выбор работы. Факторами социальной, трудовой, деловой активности является также уровень жизни, демографическая ситуация в регионе, национальные и культурные факторы. Все эти внешние по отношению к работнику факторы значительно влияют на уровень его трудовой активности.

Влияет на трудовую активность работника и его ближайшее социальное окружение: семья, круг общения, на рабочем месте – коллеги, руководство, психологическая атмосфера в коллективе и в целом деловая культура организации.

Таким образом, большинство специалистов называют в качестве показателей трудовой активности такие, которые отражают именно экономическое поведение работника. Однако, по нашему мнению, для достижения высоких результатов работы не только работника, но и организации в целом необходимо, чтобы активность была не только «трудовая» в том смысле, в котором она была определена выше, но и творческая, социальная, коммуникативная. Необходимо говорить не только об обеспечении высокого уровня трудовой активности, но и об обеспечении желаемого для организации трудового поведения. При этом трудовая активность как понятие будет продолжать использоваться, поскольку она, по своей сути, является качественной характеристикой поведения наемного работника.

Трудовое поведение – наблюдаемая совокупность сознательных действий и поступков работника, которая отражает его внутреннее отношение к условиям и результатам деятельности. Оно определяется потребностями, мотивами, интересами, ценностными ориентациями работников. Поведение тесно связано с восприятием, особенностями и характеристиками личности, в том числе психологическими, демографическими, социальными [3].

Трудовое поведение работника определяет и результаты его труда, и складывающиеся взаимодействия в рабочей среде, отражает его желание или нежелание интенсивно работать и участвовать в множестве процессов, протекающих в организации и обеспечивающих успех ее деятельности, например, в процессе анализа, выработки и принятия решений в области своей деятельности, в процессах активных коммуникаций, призванных обеспечить взаимодействие и необходимое сотрудничество работников и подразделений.

Нам представляется, что в современных организациях, в которых большинство видов работ имеет умственный характер, в широком смысле этого слова, а от работника требуется все большая отдача, заинтересованность, вовлеченность в дела организации, важно акцентировать внимание не на показателях его трудовой активности (производительность труда, выработка, выполнение норм и др.), а на его трудовом поведении. Именно регулирование трудового поведения работников организации позволит довести их трудовую активность до необходимого для организации уровня, закрепить желаемое поведение и поддерживать его впоследствии. В связи с этим возникает вопрос: какими методами осуществлять управление трудовым поведением?

По нашему мнению, трудовая активность регулируется преимущественно административными методами, материальным стимулированием и в меньшей степени – другими методами мотивации. Хотя это ни в коей мере не говорит о том, что на нее абсолютно не влияют такие методы мотивирования, как, например, методы нематериальной мотивации – обучение и повышение квалификации, создание ощущения причастности к организации, позитивного настроения и т. п. Трудовое поведение регулируется в большей степени методами мотивации работников через инструменты организационной культуры, лидерство, возможности достижения, участия в управлении и др. Эти инструменты имеют существенное, порой определяющее значение для регулирования трудового поведения работников. Причем для работников умственного труда они имеют значение не меньшее, чем административные методы. Разумеется, люди, работающие в организации, являются разными в силу своих личностных особенностей, и далеко не каждому интересно участие в управлении, проявление творческой активности, рабочей инициативы. Но, тем не менее, можно утверждать, что управлять работниками умственного труда, формировать и закреплять желаемое для организации их трудовое поведение исключительно только административными методами невозможно.

Анализ содержания труда различных видов работ умственного характера – управленческих, творческих и даже в большой степени операторских – показывает, что их практически нельзя нормировать, то есть задавать норму выработки или норму времени на выполнение работы. Умственные операции по анализу ситуации, выработке своего представления о ней, обдумыванию и формулированию альтернативных вариантов решений и другие с трудом укладываются во временные рамки. И чем более творческой является работа, чем больше она связана с неопределенностью, неразработанностью методов решения подобных задач, невозможностью использовать готовые алгоритмы анализа и выработки решений, тем сложнее определить время, необходимое для выполнения этой работы. Использование жесткого администрирования в таких ситуациях создает риск, что ограничения по времени ухудшат ожидаемый результат. Если руководитель дает работнику недостаточно времени на решение задачи, то очевидно, что последним будет принято решение (или выполнена заданная часть работы) не лучшим образом, то есть, будет получен результат, который в теории и практике менеджмента, называется приемлемым. Приемлемость в данном случае означает удовлетворительность решения, которая получается в результате выбора первой минимально допустимой альтернативы. Организация получает не оптимальное, а минимально допустимое решение, или работу, выполненную по принципу «как смогли, на лучшее не было времени» [2; 4].

Очевидно, что в случае острой производственной необходимости, такое поведение руководителя оправданно, но использование необоснованных норм времени на постоянной основе для решения творческих, или не имеющих отработанной технологии решения задач, в целом снижает эффективность управления и имеет множество отрицательных последствий для организации. Например, вместо привычки к качественному выполнению работы люди, наоборот, приучаются делать работу кое-как, формально подходят

к выполнению задания, теряют не только желание, но возможность интенсивно работать из-за снижения работоспособности, связанной с постоянными стрессами и неоправданно повышенной интенсивностью труда. В результате из-за потери людьми и желания, и возможности работать возникает текучесть кадров, организация теряет опытных специалистов.

Таким образом, планирование и оценка выполняемой работы по затраченному времени, что характерно для жесткого администрирования, для многих видов умственного труда являются весьма сложными по процессу и сомнительными с точки зрения получения желаемого результата.

Рассмотрим другой пример использования административного метода управления – желание контролировать процесс, а не результат. Этот метод также во многих случаях не позволяет добиться успеха, потому что скорость мыслительных процессов у людей разная, глубина погружения в проблему, способности к генерированию идей – тоже. Технологического процесса выполнения работы нет и невозможно его разработать, поэтому контролировать неопределенный процесс весьма затруднительно. Работа руководителя по контролю в этом случае носит формальный характер и не приводит к желаемому результату. Исключения составляют случаи, когда процесс имеет не меньшее значение, чем результат, или когда он прямо и непосредственно на нем отражается. Например, процесс обслуживания клиента, наблюдение за технологическим процессом производства продукта или услуги. В подобных случаях контролирование процесса необходимо.

По такой же причине невозможно и излишне жестко регламентировать рабочие процессы, которые включают в себя операции, относящиеся к умственному труду – коммуникативные, аналитические, логические. «Умный руководитель не увлекается командованием людьми, а его заботит успешное решение проблемы оптимизации условий, необходимых для трудовой деятельности, для реального решения поставленных перед ними задач» [5, с. 9].

Таким образом, несмотря на всю необходимость и ценность административных методов управления в практике управления современными организациями, следует отметить, что для управления работниками умственного труда, они имеют некоторые ограничения. Это приводит к тому, что большее значение приобретают методы, которые относятся к группе традиционно называемой социально-психологическими. Например, обеспечение лидерства, регулирование поведения работников через организационную культуру, вовлеченность работников в решение проблем организации в целом.

«При формировании системы управления делового социума важное значение имеет отладка «живых колес управления». Таких в деловом социуме устойчиво существует два вида: «номенклатурные колеса» и «социальные колеса». Первые образуются из всех руководителей делового социума. Вторые – это его общественные органы и звезды социума (вожаки, лидеры, аниматоры). Живые колеса управления – мощные шестерни, приводящие в движение весь персонал государственной или предпринимательской структуры. От их вращения зависит эффект передачи идей и энергии управляющей системы работникам, ее стимулирующее воздействие на них как членов делового социума. Чем лучше отлажена работа этих колес, тем больше возможностей у административных руководителей заниматься стратегическими проблемами, смелее идти на инновационные внедрения...» [5, с. 14].

Таким образом, управление трудовым поведением работников умственного труда имеет определенные особенности:

- необходимо с осторожностью использовать административные методы, так как они в этом случае могут быть (или восприниматься) чистым формализмом, могут дать обратную реакцию: нежелание работать как противодействие давлению, создать у работников ощущение тщетности усилий, привести к снижению трудоспособности, текучести кадров;
- необходимо учитывать физиологические особенности умственного труда, которые могут отразиться на качестве результатов работы, в том числе наличие и возрастание нервных перегрузок из-за необходимости переработки все возрастающего количества информации, умственное переутомление, нервно-эмоциональное перенапряжение высокую утомляемость, невозможность быстро «отключиться» и отдыхать после окончания рабочего дня;
- для управления трудовым поведением необходимо в большей мере использовать методы, широко известные в теории и практике управления как социально-психологические, что однако не отменяет и применения традиционных методов экономической мотивации.

Уделять внимание управлению трудовым поведением работников необходимо, потому что именно это, в конечном итоге, позволяет обеспечить экономическую безопасность организации. Трудовое поведение работников, обеспечивающее инициативность, позитивный настрой, желание сотрудничать, работать в команде, преодолевать трудности, внедрять инновации создает стабильную организацию, способную к устойчивому развитию.

Библиографический список

1. Кротенко, Т. Ю. Проблемы образования и формирования преобразующего мышления // Материалы XIII международной научно-практической конференции «Актуальные направления фундаментальных и прикладных исследований», в 2-х томах. – М.: Н.-и. центр «Академический», 2017. – С. 106-108.
2. Менеджмент / Под ред. В. Г. Антонова, Э. М. Короткова, М. Б. Жернаковой. – М.: КНОРУС, 2017. – 306 с.
3. Одегов, Ю. Г., Руденко, Г. Г., Быбынина, Л. С. Экономика труда. – М.: Альфа-Пресс, 2007. 757 с.
4. Практический менеджмент / Под ред. Э. М. Короткова – М.: ИНФРА-М, 2010. – 330 с.
5. Шепель, В. М. Человековедческая компетентность менеджера. Управленческая антропология. – М.: Дом педагогики, 2000. – 542 с.

References

1. Krotenko T. Y. Problemy obrazovaniya i formirovaniya preobrazuyushchego myshleniya // Материалы XIII международной научно-практической конференции «Актуальные направления фундаментальных и прикладных исследований», в 2-х томах [*Proceedings of the XIII international scientific-practical conference: Problems of education and the formation of transformative thinking. Current directions of fundamental and applied research, in 2 volumes*], Moscow, N.-i. tsentr «Akademicheskii», 2017, pp. 106-108.
2. Antonov V. G., Korotkov E. M., Zhernakova M. B. Menedzhment [*Management*], Moscow, KNORUS, 2017, 306 p.
3. Odegov J. G., Rudenko G. G., Babynina L. S. Ekonomika truda [*Labor Economics*], Moscow, Al'fa-Press, 2007, 757 p.
4. Korotkov E. M. Prakticheskii menedzhment [*Practical management*], Moscow, INFRA-M, 2010, 330 p.
5. Shepel V. M. Chelovekovedcheskaya kompetentnost' menedzhera. Upravlencheskaya antropologiya [*Human competence of the Manager. Managerial anthropology*], Moscow, Dom pedagogiki, 2000, 542 p.