

Матричный анализ производственно-хозяйственной деятельности раскрывает ее с различных сторон. Это своего рода индикаторы, которые помогают выявлять первые признаки неэффективной работы организации. Кроме того, матричная модель помогает сравнить, насколько эффективно в концерне работают организации различных направлений деятельности в разные периоды времени и при различных условиях хозяйственной среды. А также он применим и для отдельного продукта.

При использовании прогнозных показателей матричная модель помогает установить внутренние экономические взаимосвязи и проверить, сбалансирован ли намеченный рост конечных результатов производства. Кроме того, этот метод позволяет определять изменения в процессах использования ресурсов, результатах деятельности и выявлять резервы повышения эффективности производства. Главное работать с выверенной экономической информацией и грамотно интерпретировать результаты полученных расчетов.

УДК 658.3

## **ИННОВАЦИОННАЯ МОДЕЛЬ СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ В СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ: ОПРЕДЕЛЕНИЕ ОРИЕНТИРОВ**

*Л.В. Санкова*

*УО «Саратовский государственный технический университет»,  
г. Саратов, Российская Федерация*

В современных условиях во многих организациях ориентиры в развитии социально-трудовых отношений смещаются в сторону высвобождения, поиска эффективных схем аутстаффинга, оптимизации затрат на труд, что диктуется объективными экономическими процессами и собственными целями организаций. Профиль снижения зарплат показывает, что сильнее всего упала заработная плата «белых воротничков» - на 20-30%. Также происходит «сжатие» соответствующих бюджетов и фондов в организациях. По данным исследований «Империи кадров»<sup>24</sup>, наибольшим стало падение заработной платы в организациях финансового сектора (25-40%), в секторе ИТ и телекоммуникаций оно составило в среднем 30%, в секторе розничной торговли – 5-40%, в промышленности – 15-28%. Специфическими формами оптимизации затрат в условиях кризиса в России выступают задержка выплат, сокращенная рабочая неделя, неоплачиваемые отпуска.

Современный экономический кризис актуализирует поиск новых решений на всех уровнях экономической системы, генерирование и реализацию инноваций на уровне организаций. Однако не все организации осознают, что прогрессивные изменения неизбежно связаны прежде всего с моделью социально-трудовых отношений в организациях. От того, насколько модель социально-трудовых отношений будет направлена на обеспечение эффективного взаимодействия их субъектов, достижение высокого качества трудовой жизни, стимулирование инновационной деятельности работников, зависит в конечном итоге положение организации на рынке, ее устойчивость, способность успешно развиваться и т.д.

Мы считаем, что инновационная модель социально-трудовых отношений в организации предполагает следующие составляющие:

1) высокий уровень человеческого капитала организации и постоянное обучение сотрудников. В рамках организаций могут быть реализованы следующие процессы обучения: обучение посредством деятельности (learning- by-doing), обучение посредством

<sup>24</sup> Информационный ресурс: <http://www.kadrovik.ru/>

обучения (learning-by-learning), обучение посредством научных исследований (learning-by-researching), обучение посредством социального взаимодействия (learning-by-interactions). В сфере внутрифирменных трудовых отношений необходимо разрабатывать различные программы активизации интеллектуального потенциала (программы профессионального развития работников, участия в управлении производством, участия в прибыли, программы реконструкции самого труда, обучение методам решения проблем и др.). Их инициаторами могут выступать профсоюзы, а также совместные комитеты работников и администрации.

2) создание творческих команд, выступающих «полюсом» роста новой модели трудовых отношений между работниками, между работниками и работодателями в организациях (способствуют настрою на сотрудничество, реализацию новаций, сближению формальных и неформальных структур);

3) развитие инновационного потенциала руководителя, который в первую очередь сам должен выступать носителем новых идей, поддерживать нововведения, обеспечивать персонал необходимой информацией, устанавливать партнерские отношения с работниками, уметь формировать команду единомышленников, поддерживать благоприятный климат в коллективе;

4) наличие условий достойного труда. Достойный труд – интегральная категория, включающее в себя важнейшие качественные характеристики труда: безопасные условия труда, адекватную зарплату и социальную защиту работника, отсутствие дискриминации и преследований на рабочем месте, возможность реализовать свое право голоса, социальный диалог;

5) организационная культура инновационного типа;

6) новое соотношение «жесткого» и «мягкого» стилей регулирования социально-трудовых отношений.

Инновационная модель социально-трудовых отношений в организациях предполагает формирование нового качества взаимодействия субъектов и институтов, апробирование новых инструментов их регулирования. Основой договорного регулирования трудовых отношений в организациях является социальное партнерство, в рамках которого происходит ведение переговоров, создание соответствующих правовых актов и регулирование их исполнения институтами. В новой модели трудовых отношений роль социального партнерства становится более значимой. Пространство форм трудовых отношений постоянно расширяется. В частности, в последние годы получают распространение такие новые формы трудовых отношений, как заемный труд, дистанционные трудовые отношения и др. Это порождает новые проблемы их регулирования. В современных условиях получает распространение новая форма организаций - виртуальные организации. В них формируются особые требования к работникам и менеджерам, сложилась специфичная инновационная модель трудовых отношений. При этом особые требования предъявляются к профессионализму лидеров, их умению работать с людьми, концептуальным способностям, умению инициировать и мотивировать инновационную активность сотрудников. Менеджер должен пройти между целесообразностью обеспечения свободы и самоорганизации сотрудников и необходимостью координации работы многих сотрудников.

Определение ориентиров инновационной модели социально-трудовых отношений в организациях, на наш взгляд, должно затрагивать, во-первых, последовательное преобразование контрактов занятости; во-вторых, изменение правил работы (компетенции, кооперация и специализация труда) и, в-третьих, трансформацию правил распределения доходов. Многие моменты трудовой деятельности часто не кодифицируются в формальных контрактах. Размываются рамки индивидуального контракта найма как формы структурирования взаимодействия экономических агентов. Новые административные правила и процедуры, структурирующие взаимодействие работников и направленные на повышение их инновационной активности, будут поддерживаться ими, если они увидят их

эффективность, прежде всего с личных позиций. Поэтому важной задачей организаций становится тщательная подготовка процесса внедрения «новых норм и правил работы», разрешение возникающих конфликтов, обеспечение координации действий работников, оптимальное распределение мер кадровой политики между стимулированием «инноваторов» и поощрением консервативной модели поведения.

На разных этапах жизненного цикла организации «новаторы» и «консерваторы» играют различные роли. В ситуации, когда организация успешно развивается, конкурентоспособна на рынке, производит большой объем востребованной продукции, руководство может перебросить часть «ресурсов» на стимулирование консерваторов. При появлении неблагоприятных тенденций во внешней и внутренней среде организации, руководство должно большую часть «ресурсов» направлять на поощрение «новаторов». При этом в качестве ресурсов фигурирует не только и не столько материальное поощрение. Исходя из этого, мы считаем, что меры кадровой политики организации должны быть сосредоточены не только на поощрении исключительно новаторов, но оптимально распределены между стимулированием развития «инноваторов» и поощрением консервативной модели поведения<sup>25</sup>. Консервативная модель поведения работников также выполняет важную функцию, поскольку обеспечивает необходимую устойчивость работы организации и ее динамику. Поэтому необходимо стимулировать и работников-консерваторов, с целью как более полного использования их трудового потенциала, так и предотвращения неэффективных увольнений. Мы считаем, что возможен и переход ролей, а также, что групповая динамика оказывает гораздо большее влияние на развитие инновационного типа занятости организации, чем отдельные «новаторы» и «консерваторы».

При всей значимости формальных норм, именно неформальные правила, социальные нормы в сфере социально-трудовых отношений регулируют отношения между их субъектами, определяют ориентацию субъектов на инновации в процессе труда, на обновление человеческого капитала, новые формы и виды инновационной занятости и др. В инновационной экономике получают широкое распространение сетевые формы взаимодействия субъектов трудовых отношений, которые могут как порождать эффекты инерции в трудовом поведении, затруднять распространение нововведений в сфере трудовых отношений, так и способствовать распространению и закреплению новых элементов, форм трудового поведения, стимулировать сотрудничество между работниками и работодателями на разных стадиях инновационного процесса.

Инновационная модель трудовых отношений в организациях сегодня находится в процессе своей институционализации. Наряду с процессом институционализации происходит и деинституционализация (отмена отдельных формальных и неформальных правил, регламентирующих трудовые процессы и выступающих сдерживающим фактором для инновационной деятельности).

Представляется, что инновационная модель трудовых отношений в организациях должна обеспечивать решение двуединой задачи: с одной стороны, способствовать повышению эффективности функционирования организации, а с другой - обеспечивать защиту субъектов трудовых отношений от рисков и предоставлять им новые возможности.

Результаты нашего анализа трудовых отношений на российских предприятиях позволяют выделить три складывающихся их модели: аморфная, нейтральная и инновационно-ориентированная. В рамках аморфной модели сохраняются элементы прежней модели социально-трудовых отношений, сформировавшихся в советский период на крупных предприятиях обрабатывающей промышленности. Для данной модели характерно «мягкое» регулирование трудовых отношений, практически отсутствие профессиональной мобильности; высокая текучесть кадров; невысокий уровень оплаты труда и др. Несмотря на

<sup>25</sup> Деление работников и руководителей на «новаторов» и «консерваторов» весьма условно. Между этими полюсами находятся промежуточные виды (инициаторы, дистрибьюторы, реципиенты и др.).



наличие мягкого стиля управления персоналом и возможности аккумуляции профессионального опыта старых сотрудников, модель неспособна аккумулировать инновационный потенциал работников, нацелить их деятельность на инновации, а не на обеспечение выживания. В рамках данной модели могут возникать отдельные инновационные практики, которые диктуются скорее внутренней мотивацией, а новшества носят скорее характер «озарения». Однако неэффективная занятость и ориентация руководства на выживание и сохранение коллектива, возрастной кадровый состав выступают тормозом инновационной занятости. Эти предприятия находятся в более сложном положении и в большей мере затронуты процессами высвобождения персонала.

Для инновационно-ориентированной модели трудовых отношений характерно жесткое регулирование трудовых отношений через систему формальных институтов; тщательный отбор и «выращивание» своих специалистов; жесткий контроль над работой; вместе с тем существуют и особые, неформальные отношения работодателя и менеджеров с ценными специалистами и др. Наряду с формальной распространена и неформальная система санкций и поощрений. Представленная модель обеспечивает гарантии занятости ценным работникам, с другой стороны, «выращивает» сама необходимых специалистов и способствует созданию необходимой внешней мотивации для инновационного труда. С институциональной точки зрения она содержит в себе и систему ограничений, и систему стимулов, которые будут способствовать проявлению и закреплению инновационных форм поведения. Однако целесообразно учитывать и тот факт, что такая модель трудовых отношений не формируется эволюционным путем, а как бы «насаждается» сверху (в частности, широко используется опыт зарубежных компаний). Нейтральная модель трудовых отношений занимает промежуточное положение между аморфной и инновационно-ориентированной моделями. В ней формальные институты внутрифирменного рынка труда и неформальные трудовые отношения не стимулируют и в тоже время не ограничивают развитие инновационной занятости персонала. Представленная нами классификация моделей трудовых отношений достаточно условна. На практике могут встречаться различные комбинированные модели.

УДК 330.567.4(476)

## **О ТЕНДЕНЦИЯХ ПОТРЕБЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНО- ЗНАЧИМЫХ ОБЩЕСТВЕННЫХ БЛАГ ДОМАШНИМИ ХОЗЯЙСТВАМИ**

*Т.Г. Свиридова*

*УО «Белорусский государственный экономический университет»,  
г. Минск, Республика Беларусь*

Потребление домашних хозяйств является основой для воспроизводства самого человека, его социально-биологического и духовного потенциала, а поэтому количественное увеличение и качественное совершенствование потребления должно быть самым приоритетным направлением социально-экономической политики государства. Масштабы и структура конечного потребления характеризуют уровень жизни населения, т.е. степень обеспеченности необходимыми материальными, духовными и социальными благами. Экономической основой конечного потребления являются доходы населения.

Современная цивилизация находится на постиндустриальном этапе развития, для которого характерно возрастание роли и значения духовного, нематериального производства, утверждение человеческого достоинства и более полная реализация творческого потенциала личности посредством удовлетворения потребностей в знаниях и других социально-культурных благах. Это и отражается на структуре потребления домашних