

КУЛЬТУРА ТРУДА РАБОТНИКОВ КАК ФАКТОР РЕАЛИЗАЦИИ КОРПОРАТИВНОЙ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ТРАНСПОРТНЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Т.В. Окунева^{1а}, О.Н. Шестопалова^{2а}

^аУральский государственный университет путей сообщения

АННОТАЦИЯ:

В статье раскрываются особенности культуры труда работников транспортных предприятий, анализируются их отношение к работе и уровень готовности к нововведениям, реализуемых в отрасли. Исследование трудовых установок работников позволило выявить наличие барьеров в отношениях между руководителями и персоналом компании, что затрудняет развитие как предприятия, так и реализацию корпоративных стратегий, внедрение инноваций и технологий. Данная проблема требует активного исследования и определения новых инструментов, методов управления, нацеленных на выявление активных сотрудников, способных диагностировать и предлагать способы разрешения указанной ситуации. Идея модернизации и инновации экономики, по мнению авторов, может быть реализована в условиях эффективных бизнес-стратегий и моделей корпоративного управления, что безусловно актуализирует вопросы трансформации сложившейся культуры труда на предприятии и поиск новых форм организационных отношений.

Теоретическую и методологическую основу исследования составили фундаментальные положения социологии и экономики труда, менеджмента и теорий управления, а также принципы системного и функционального анализа. Эмпирической базой исследования выступили данные официальных документов, статистики и корпоративных отчетов о деятельности организации, результаты анкетирования работников предприятий транспортной отрасли города Екатеринбурга и Свердловской области (опрошено 654 человека).

В результате исследования установлено, что среди сложностей и барьеров реализации корпоративной стратегии управления можно выделить низкий уровень готовности к изменениям и развития инновационного потенциала всех категорий персонала. Это выражается в отсутствии активных стратегий адаптации к организационным изменениям и новациям, пассивной реакции на предполагаемые возможные сложности. Авторы отмечают формирование ситуации ценностной дезориентации современных работников в условиях трансформации культуры труда и повышения требований к качеству организационных отношений со стороны персонала и невозможности руководителей эти требования удовлетворить. Респонденты противопоставляют в своих оценках отношение к труду как возможности реализации трудового потенциала и к работе как совокупности конкретных условий осуществления трудовой деятельности. Труд оценивается работниками выше, чем работа, это создает предпосылки конфликтного взаимодействия руководителя и подчиненных. Недостаточная включенность работников в процессы принятия решений и возможность проявлять инициативу создает рассогласованность в действиях субъектов и объектов управленческого воздействия. Такая ситуация в перспективе может создать сложности при реализации корпоративных, в частности инновационных стратегий и стратегий управления человеческими ресурсами, так как исключает критическую оценку предлагаемых нововведений, подразумевает большее сопротивление со стороны персонала.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: ценностные ориентации работников, культура труда, престиж рабочих профессий, трансформация трудовых отношений, согласование корпоративных интересов, адаптационные стратегии поведения, партнерские отношения.

¹AuthorID РИНЦ: 646364, ORCID: 0000-0001-5561-9634

²AuthorID РИНЦ: 502771, ORCID: 0000-0001-5601-6245

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ: Окунева Т.В., Шестопалова О.Н. (2021). Культура труда работников как фактор реализации корпоративной стратегии управления транспортным предприятием // Вопросы управления. № 4. С. 137–150.

Введение

Стратегия модернизации и инновационного развития требует реализации адекватных управленческих решений и формирования особой культуры труда, которая способствовала бы реализации целей организации, повышению его адаптационного и инновационного потенциала. Это связано с тем, что традиционные инструменты и формы организационного взаимодействия сегодня утрачивают свою актуальность. По оценкам исследователей, процессы автоматизации, цифровизации и роботизации затрагивают все сферы жизнедеятельности³ и способствуют трансформации трудовых отношений, расширяют возможности применения дистанционных форм взаимодействия, стимулируют ввод в практику нестандартных форм занятости и режимов рабочего времени, что приводит к необходимости адаптировать их под запросы рынка и требования самих работников. Менеджмент современных организаций находится в ситуации поиска релевантных методов управления и реализации актуальных поведенческих стратегий, стимулируя работников к постоянному повышению квалификации и формированию адаптационного потенциала⁴.

Вопрос модернизации управленческих инструментов предельно остро стоит перед многими отраслями, каждая из которых играет уникальную роль в экономике и социальной сфере, в них складывается индивидуальный, во многом исторически обусловленный круг проблем, вызовов, наиболее значимых задач, формируется своя собственная повестка развития. Транспортная отрасль – одна из них, в ней функционируют крупные предприятия со сложившейся культурой труда. Им достаточно сложно адаптироваться к изменениям в связи с отсутствием либо небольшим количеством конкурентов, а также возникновени-

ем дефицита рабочей силы на фоне снижения престижа рабочих профессий, которые в то же время составляют значительную долю в структуре персонала данных предприятий. Тем не менее транспортная система занимает особое место в трансформационных процессах, так как играет важную роль в социально-экономическом развитии региона и страны в целом, обеспечивая условия для поддержания устойчивости экономики и ее роста.

Достижение целей корпоративной стратегии развития и модернизации транспортной отрасли требует комплексных мероприятий и проектов, общих моделей и интеграционных технологий, стандартов и нормативов, а также общих методов регулирования и управления, имеющих общесоциальную, общеэкономическую и общетранспортную направленность. Корпоративные подходы играют особенно важную роль. Единая культура и корпоративный дух создают особую атмосферу трудовых отношений, ориентированную на мотивированный и эффективный труд, повышение его качества, производительности труда и активное участие работников в технической модернизации и инновационном развитии транспорта.

Несмотря на трансформации рынка труда, изменения структуры занятости, значимость и роль рабочих профессий на производстве не уменьшается. С одной стороны, в связи с автоматизацией и цифровизацией она несколько снизилась, полагая что данный труд в перспективе может быть роботизирован. В то же время полностью исключить рабочих из производственного процесса не представляется возможным, поскольку основные контрольные функции, такие как обслуживание, настройка и управление высокотехнологичным и инновационным оборудованием так или иначе принадлежат человеку.

С другой стороны, исследователи уже давно отмечают падение престижа рабочих про-

³Всемирный банк. 2019 год. Доклад о мировом развитии 2019 «Изменение характера труда». США, Вашингтон: Всемирный банк. DOI: 10.1596/978-1-4648-1328. Лицензия: Creative Commons Attribution CC BY 3.0 IGO.

⁴Международные тенденции в сфере управления персоналом – 2020. URL: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ru/Documents/human-capital/russian/HC-trends-2020_RU.pdf (дата обращения 15.06.2021).

фессий в связи с недостаточно высоким уровнем вознаграждения, спецификой содержания и условий труда [1]. Как правило, такие профессии содержат узкий круг трудовых обязанностей, рассчитаны на реализацию ограниченного спектра профессиональных и личных качеств работника, что не согласуется с потребностями молодежи в увлекательных, интересных специальностях, дающих возможность самореализации, а также с их представлениями о жизненном успехе и наличии высокого уровня дохода [2]. Исследования также показывают, что период пандемии COVID-19 и распространившиеся форм дистанционного взаимодействия стал драйвером к формированию мотивации молодых людей на поиск рабочих мест с удаленным характером работы [3], что невозможно реализовать для рабочих специальностей. Более благоприятная ситуация складывается в отношении специалистов и руководителей, трудовая деятельность которых более содержательна, подразумевает карьерный рост и уровень вознаграждения, который, как правило, выше, чем у рабочих.

Обозначенные процессы и тенденции актуализируют необходимость изучения культуры труда работников транспортных предприятий в условиях сложных трансформационных процессов, изучения адаптационных и инновационных стратегий поведения, а также их отношение и готовность к нововведениям.

Материалы и методы

Культура труда оказывалась в зоне внимания многих как отечественных, так и зарубежных исследователей. Она позволяет раскрыть сложную структуру норм и правил, которые влияют на поведение работников, их взаимодействие с руководителями, формирование ценностных ориентаций и установок на труд. Существенный вклад в изучение этого вопроса внес В. А. Ядов, показавший, что отношение человека к труду в общем виде обусловлено совокупностью всех общественных отношений, в том числе социально-экономической природой общества и политической надстройкой, технологическими и функциональными особенностями содержания конкретного вида трудовой деятельности, особенностями социально обусловленной структуры личности работника. Более того, идеологическая составля-

ющая, по его мнению, играла определяющее значение при оценке удовлетворенности трудом у советских работников в сравнении с американскими и европейскими рабочими [4]. В. А. Ядов один из первых отметил устойчивую зависимость между условиями, содержанием, характером труда и удовлетворенностью трудом работников, что также нашло подтверждение в исследованиях западных специалистов, в частности концепции Ф. Герцберга.

Немалую роль в изучении культуры труда внес уральский социолог А. Н. Коган. Рассматривая трудовую деятельность как возможность проявления сущностных сил работника [5], ученый отмечал особую значимость всестороннего развития личности для эффективной организационной деятельности и повышения удовлетворенности трудом. В его размышлениях всесторонность означает максимальное развитие человека и проявление его способностей, потребностей, навыков, знаний, умений и т. д. Такое понимание было связано с разработкой деятельностной концепции культуры, в рамках которой наиболее существенный показатель не то, чем занят человек, что он делает, а то, как он это делает.

В ходе конкретных социальных исследований были получены значительные научные результаты по проблемам труда различных категорий работников (О. И. Шкаратан), новых производственных коллективов (Ж. Т. Тощенко), культуры рабочего класса (Г. Н. Соколова) и др. Авторам удалось выявить ряд важных тенденций и особенностей в сфере труда, в частности, связь мобильности внутри организации и удовлетворенности работой, взаимосвязь эффективности труда с его условиями, зарплатой и квалификацией работника.

В целом, исследования отечественных ученых во второй половине XX века строятся на изучении социальной структуры рабочей силы, изменений в содержании и характере труда, условий труда и быта, мотивации и отношения к труду и показывают возможности повышения качества трудовой жизни работников через гармоничное сочетание организационных условий труда, содержательности, повышения творческого начала в рутинных, монотонных операциях. В случае невозможности изменения содержательности предлага-

лось использование компенсаторных методов повышения качества трудовой жизни за счет создания оптимальных условий труда и отдыха, а также организации досуга работников.

Последующее изучение культуры труда происходило под серьезным влиянием западных исследований, которые привели к вводу в научный оборот понятий организационной и корпоративной культуры. Одним из первых исследование организационной культуры было предпринято Э. Шейном, который не просто определил трехуровневую модель организационной культуры, но значение лидера в формировании, поддержании и управлении организационным поведением за счет изменения культуры и ее элементов [6]. В последующем западными исследователями много внимания было уделено изучению факторов, определяющих организационное поведение и содержание организационных ценностей, норм, правил поведения и внешних атрибутов, что привело к появлению многочисленных типологий и методов диагностики и управления организационной культурой. Эти исследования позволили также установить четкую связь между параметрами внешней среды, структурой и содержанием элементов организационной культуры и эффективностью работы предприятия, его успешности. В частности, К. Камерон и Р. Куинн показали, что большая часть наиболее успешных предприятий XX века осуществляли свою деятельность в высококонкурентной среде, не обладая существенными преимуществами, а успех этих предприятий обусловлен наличием в организации четкой, понятной корпоративной культурой, адекватной условиям функционирования предприятия [7]. В последующем эти исследования были подтверждены изучением практики большого количества предприятий, а организационная культура в западном менеджменте заняла достойное место среди основных организационных ресурсов управления [8]. Современные исследования культуры труда являются симбиозом советской и западной школы исследования в области социологии труда и управления, акцентируют внимание на необходимости целостного восприятия работника и возможностей реализации его трудового потенциала [9–12]. В это же время начинается ак-

тивное исследование инструментов стратегического планирования, которое связано с возможностью сохранения позиции организации на рынке, поддержанию и развитию конкурентных преимуществ. В формировании и реализации корпоративных стратегий видится основа успешного функционирования предприятия, так как разработка стратегий способствует четкому определению целей и задач деятельности организации на длительный период времени, создает условия для стабильного развития и определенности как бизнеса, так и персонала. Особое место занимает корпоративная стратегия управления, которая подразумевает необходимость планирования инструментов управления, которые как в настоящем, так и в будущем позволят сохранять управляемость организационного поведения работников.

В целом, можно отметить, что современные исследователи приходят к пониманию, что для реализации корпоративных стратегий, в частности стратегии управления работниками, важное значение имеют несколько параметров организационной культуры: создание благоприятной рабочей атмосферы, поддерживающей (сохраняющей) физическое и психологическое здоровье. Второе в последние время выходит на первый план. Также современные работники все больше стремятся к большей включенности в процессы принятия решений, которые касаются как их трудовой деятельности, так и деятельности организации в целом. Еще одно обстоятельство, определяющее необходимость комплексного анализа как организационной культуры, так и ее влияния на реализацию корпоративной стратегии управления состоит в необходимости поддержания профессионального уровня работников и выстраивания трека профессиональных и карьерных траекторий, удовлетворяющих потребности реализации трудового потенциала, причем с высокой степенью индивидуализированности.

Методологически не менее важным является вопрос установления критериев выделения социально-профессиональных групп, изучением которых занимались и продолжают заниматься многие научные коллективы и исследователи. В определении критериев стратификации в настоящий момент имеет место

выбор в пользу оценки наличия ресурсов для реализации своих способностей и возможностей, так как традиционные критерии, такие как уровень дохода, образования и престижа, недостаточно полно характеризуют складывающуюся структуру социально-экономических и трудовых отношений.

В частности, Е. Н. Тихонова актуализировала ресурсный подход в связи с конвертируемостью экономических ресурсов в неэкономические, а также усложнением процесса общественного производства, сосуществование обществ разных эпох как в рамках глобального мира, так и в отдельно взятых странах и отраслях, что усложняет процесс выработки адекватных стратегий поведения [13]. Серьезный вклад в изучение наемных работников современной России внесли такие исследователи как А. Ш. Житиашвили, З. Т. Голенкова, Е. Д. Игитханян. В комплексном исследовании социально-профессиональных групп они показали ряд тенденций и противоречий взаимодействия работодателей и работников в условиях социально-экономических трансформаций. На материале эмпирических исследований ими показаны рассогласованность стратегических линий развития трансформирующихся обществ, сложности включения советской культуры труда и управления, которая до сих пор оказывает влияние на организационное поведение и проблемы взаимодействия всех социально-профессиональных групп в складывающихся социально-экономических отношениях [14]. В том числе Е. В. Митягина показывает особенности положения рабочих в условиях двойной модернизации, рассматривает специфику их положения, делает вывод о том, что данная социально-профессиональная группа оказывается носителем устаревших ресурсов, невостребованными в современных условиях [1]. В своих исследованиях Г. П. Бессокирная характеризует удовлетворенность рабочих, показывает сложность их адаптации в складывающихся условиях и неоднозначность реализуемого управленческого и социально-экономического воздействия [15].

Между тем отметим, что в настоящее время такие факторы, как удовлетворенность трудом

и организацией, уровень готовности к изменениям и адаптационный потенциал, стратегия реагирования на изменения в организационной и внешней среде, а также особенности и характер трудовой мотивации, остаются недостаточно изученными, главным образом в разрезе отраслевой принадлежности.

Транспортная отрасль в настоящий момент является одной из самых развивающихся: внедряются цифровые сервисы работы с потребителями транспортной услуги, развивается международное сообщение. Со стороны пассажиров есть запрос на формирование транспортной экосистемы, которая бы предусматривала не просто услугу в перевозке, но и расширенный набор сервисов: заказ такси, бронирование гостиницы, объединение нескольких видов транспортного сообщения в одной поездке для более комфортного и быстрого логистического решения. Аналогичные запросы существуют и в области грузовых перевозок, где первенство принадлежит железной дороге, о чем говорят лидирующие позиции компании ОАО «РЖД» как крупного перевозчика грузов (доля рынка – 87,2 %). Рынок пассажирских перевозок делится между автомобильным, воздушным и железнодорожным сообщением, доля которого составляет 23,4 %, а первенство сохраняется за воздушным транспортом (56,6 %).

Запрос на технологические инновации поддерживают все представители транспортной отрасли. ОАО «РЖД» как крупнейшая организация ведет систематическую работу по планированию и реализации изменений в соответствии с требованиями международного сообщества и внедрению их в своей деятельности. В частности, разработаны и утверждены такие документы, как «Стратегия развития железнодорожного транспорта в Российской Федерации до 2030 года», «Долгосрочная программа развития ОАО „РЖД“ до 2025 года», а также «Стратегия цифровой трансформации ОАО „РЖД“ до 2025 года», в них отмечены основные этапы, принципы модернизации и механизмы формирования условий для устойчивого социально-экономического развития⁵. Одиннадцать направлений инноваци-

⁵Стратегия развития железнодорожного транспорта в Российской Федерации до 2030 года : утв. Распоряжением Правительства РФ от 17.06.2008 № 877-р ; Долгосрочная программа развития ОАО «РЖД» до 2025 года : утв.

онного движения, которые определяет для себя компания, главным образом, описывают планируемые технологические и технические инновации в перевозочном процессе, разработке клиентских цифровых сервисов и учитывают инструменты внедрения изменений, взаимодействия с различными организациями (вузами, инновационными и научными компаниями)⁶. Эти стратегии дополнены системой отслеживания результатов, а в программе их реализации предусмотрена коррекция деятельности в зависимости от полученных результатов разработки и внедрения инноваций.

Активную позицию компания занимает и в реализации своего инновационного потенциала посредством активизации человеческих ресурсов. Помимо разработанных документов о стратегическом развитии, ежегодно проводятся конкурсы инновационных проектов: «Новое звено», «Лидер перемен», «Слет молодежи ОАО «РЖД»» и ряд других, цель которых – выявление активных работников, способных диагностировать, определять способы и решать проблемы компании⁷. Технологические преобразования, внедрение цифровых технологий и повышение эффективности транспортной отрасли не может проходить без участия рабочих, которые, как уже было отмечено, являются доминирующей по численности категорией персонала. Ключевыми задачами в этой области являются развитие инженерно-технического потенциала и вовлечение молодежи в решение корпоративных задач инновационного развития компании. Те же тенденции наблюдаются и у остальных представителей транспортной отрасли [16].

Амбициозность и способность к внедрению инновационных технологий «работает», если активно поддерживается большинством сотрудников организации, мнение которых возможно определить методом анкетирования. Эмпирической базой помимо официальных документов, статистики и корпоративных

отчетов о деятельности организации послужили материалы социологического исследования, проведенного в марте – апреле 2021 года среди работников предприятий транспортной отрасли Екатеринбурга и Свердловской области⁸. Выборка составила 654 человека. Одной из задач исследования стало определение и анализ мотивационных факторов отношения к труду, профессиональных установок сотрудников, а также изучения их адаптационных и инновационных стратегий поведения, ориентации и готовности к нововведениям.

Культура труда работников транспортного предприятия оценивалась по таким параметрам, как степень и активность включенности работников в реализацию организационных изменений; оценка адаптационных стратегий персонала в ситуации возможных изменений их статуса и (или) невозможности сохранить рабочее место; степень готовности к организационным изменениям. Важное место в исследовании занимает изучение используемых системой управления стимулов и удовлетворенность ими работников, разнообразие организационных стимулов.

Эффективность и результативность деятельности каждого предприятия лежит в понимании и принятии сотрудниками ценностей компании и целей ее развития, а также готовности участия в стратегиях модернизации на основании разделяемых корпоративных ценностей. Исследование показало, что такая доминирующая категория персонала, как рабочие, недостаточно активно включены в процесс внедрения современных технологий и не ощущают их на своих рабочих местах. Лишь 13,5 % опрошенных указали, что современные технологии внедряются активно, еще около половины отметили внедрение отдельных технологических изменений (15,5 % указали на автоматизацию некоторых процессов на предприятии, 22,3 % – наличие процессов цифровизации и еще 10,8 % – роботизации).

Распоряжением Правительства РФ от 19.03.2019 № 466-р ; Стратегия цифровой трансформации ОАО «РЖД» : утв. Советом директоров ОАО «РЖД» от 25.10.2019 г.

⁶Отчет об управлении инновационной деятельностью в ОАО «РЖД». URL: <https://company.rzd.ru/ru/9990> (дата обращения 15.06.2021).

⁷Отчет о деятельности в области устойчивого развития – 2019. С. 153–155. URL: <https://company.rzd.ru/ru/9386/page/103290?id=17643> (дата обращения 15.06.2021).

⁸Названия предприятий не называются по просьбе руководителей, предоставивших возможность проведения исследования.

Практически каждый пятый рабочий не замечает внедрения современных технологий и модернизацию производства. В то же время автоматизация, цифровизация и роботизация рабочих процессов отмечена значительным числом руководителей и работниками из категории «специалист/служащий» (80 % и 75,8 % соответственно).

По мнению рабочих, активность внедрения современных технологий также недостаточна: лишь четверть опрошенных рабочих отмечают высокую степень активности внедрения современных технологий (24,8 %), что существенно ниже количества положительных оценок этого процесса у специалистов/служащих (33 %) и руководителей (38,8 %). Более трети опрошенных рабочих полагают, что внедрение инноваций возможно лишь на некоторых предприятиях или доступно предприятиям только частично (38,9 %), такое же мнение у специалистов/служащих и руководителей (32 % и 36,7 % соответственно). В целом, около трети представителей каждой из категорий персонала оценивают скорость и масштаб внедрения инновационных технологий пессимистично.

Пассивные стратегии поведения в случае кризиса свойственны всем сотрудникам, а сами изменения вызывают у них тревогу и даже протест. В целом, большая часть работников в случае возникновения кризисной ситуации и угрозы потерять работу будет искать аналогичную работу в своем городе (46 % руководителей, 59,2 % специалистов и 53 % рабочих), поиск работы в любом другом регионе страны рассматривают около трети опрошенных. Протестные настроения, которые прояв-

ляются в желании критиковать власть в СМИ и социальных сетях, участии в забастовках и разрешенных митингах в большей степени демонстрируют рабочие (24,9 %), в меньшей – специалисты (19,9 %), и практически отсутствуют у руководителей (12 %).

Сохранение организационных позиций работникам видится в поддержании хороших взаимоотношений с руководством, высоком профессионализме и поддержании квалификационного уровня. В меньшей степени гарантирует востребованность наличие редкой профессии. При этом большинство работников считают, что от них ничего не зависит (рис. 1).

Традиционно наиболее востребованными стимулами для персонала являются материальные: возможность лучше обеспечить семью, сформировать подушку безопасности или приобрести недвижимость и т. п., которые актуальны для половины респондентов всех категорий. Нематериальные стимулы, такие как признание, возможность самореализации, профессиональное развитие, в большей степени актуальны и востребованы руководителями (60 %), чем специалистами (37 %) и рабочими (28,6 %). При этом руководители в большей степени заинтересованы в таких субъективных факторах, определяющих отношение к труду, как содержание труда, возможность реализации профессиональных способностей, поддержание контактов с интересными людьми, с которыми работают. Специалисты и рабочие заинтересованы в следующих характеристиках трудового пространства: социальные гарантии, стабильность работы предприятия, благоприятная атмосфера в коллективе (рис. 2).

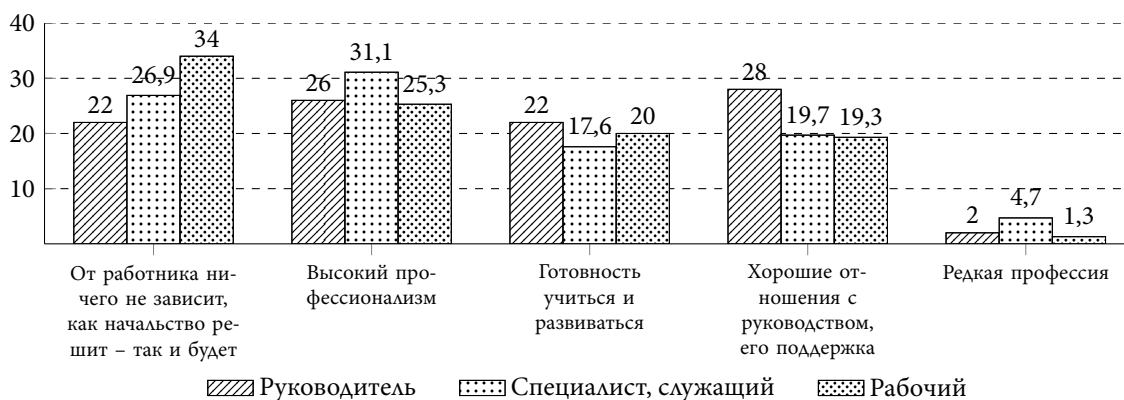


Рисунок 1 – Оценка адапционных стратегий поведения работников в ситуации кризиса (N = 654), %
 Figure 1 – Assessment of adaptation strategies of employee behaviour in a crisis situation (N = 654), %

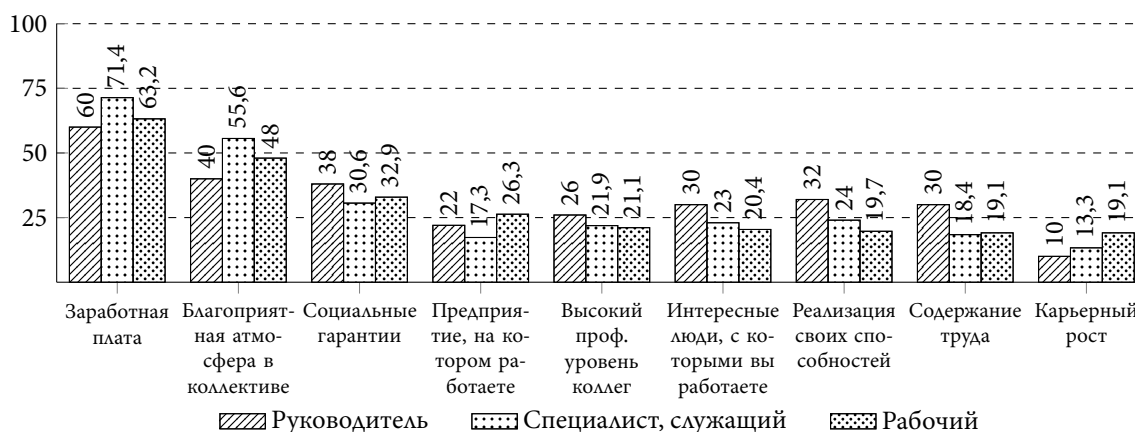


Рисунок 2 – Рейтинг организационных стимулов (N = 654), %

Figure 2 – Organizational incentives rating (N = 654), %

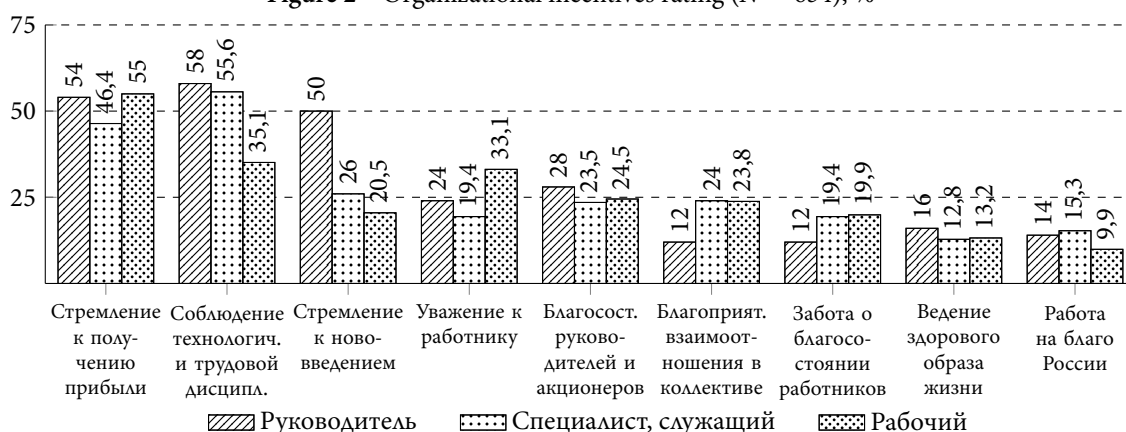


Рисунок 3 – Характеристика организационных ценностей (N = 654), %

Figure 3 – Characteristic of organizational values (N = 654), %

Несмотря на то что настоящая работа нравится подавляющему большинству руководителей (90%), специалистов (81,1%) и рабочих (77,6%), достаточно большое количество работников оставило ее, если бы была такая возможность. Такое желание испытывает 40% руководителей, 37,2% специалистов и 42,1% рабочих. Половина опрошенных демонстрирует нейтральное отношение к работе, об этом мы можем судить, анализируя ответы на вопрос «Какое место занимает работа в вашей жизни?». Чуть больше половины руководителей (54%) и специалистов/служащих (53,1%), а также 43,4% рабочих согласись, что работа важна, однако есть вещи не менее значимые в жизни. Около трети руководителей (34%) отметили интерес к работе: «именно она – мое хобби». Такого же мнения о работе придерживается 18,4% специалистов/служащих и лишь 13,8% рабочих. Как неприятную необходимость работу воспринимает 39,5% рабочих, 27% служащих/специалистов и 12% руководителей.

Анализ организационных ценностей показал неоднозначные результаты. Так, ведущее место среди организационных ценностей занимают «стремление к получению прибыли», «соблюдение технологической и трудовой дисциплины» и «стремление к нововведениям» (рисунок 3).

Если стремление к нововведениям можно отнести к ценностям, которые продиктованы современными требованиями повышенной адаптивности и способности к внедрению нового, то лидирующие места, по сути, занимают не ценности, а задачи, инструменты достижения организационных целей. «Уважение к работнику» стоит на 4 месте и как ценность воспринимается каждым третьим рабочим, каждым четвертым руководителем и каждым пятым работником категории «специалист/служащий». Анализ организационных отношений также показывает некоторое противопоставление всех трех категорий персонала: специалисты/служащие в силу наличия высокой квалификации в ситуации де-

фицита рабочей силы чувствуют себя достаточно уверенно даже в нестабильных условиях. Рабочие в меньшей степени удовлетворены своим положением в организации и их оценки приближены к оценкам уровня удовлетворенности сложившихся организационных отношений, которые дали руководители.

Выводы

Представленные результаты исследования позволяют обозначить несколько тенденций, способных оказать влияние на скорость и качество модернизации и инновационного развития, реализацию трудового потенциала работников современных предприятий и корпоративной стратегии управления.

Наше исследование показало, что процесс внедрения технологий и инноваций происходит с отчуждением большей части работников, в том числе рабочих, которые включены в этот процесс меньше всего. Они не могут инициировать изменения или повлиять на те из них, которые касаются их работы. Автоматизация, цифровизация и роботизация рабочих мест, которая в большей степени ориентирована именно на сокращение участия работника в простых, бедных по содержанию операциях, преобладающих на рабочих местах не осуществляется, либо осуществляется избирательно и крайне медленно. В результате, работодатель имеет непривлекательные рабочие места, которые не отвечают современным требованиям. Вследствие данной ситуации повышение престижа рабочих профессий среди молодежи и поддержание таких мероприятий как международное движение WorldSkills International (WSI), которое проводится в России уже несколько лет, является необходимостью [17].

Дополнительные риски создают трансформации рынка труда, неблагоприятная демографическая ситуация. Правительство Свердловской области⁹ прогнозирует дефицит рабочей силы на рынке труда и необходимость привлечения труда мигрантов, которые занимают мало привлекательные рабочие места [18; 19]. Стратегически такая ситуация грозит низкими темпами внедрения инноваций и вы-

сокими рисками поддержания высокого уровня технологического и экономического развития региона. В то же время в профессиональных траекториях молодых людей рабочие профессии по ряду причин недостаточно популярны: это связано с ограниченным освещением труда рабочих в медиа [20], и, как следствие, устойчивой позиции на выстраивание образовательно-профессиональной траектории, избегающей занятия рабочей должности [21], так как она подразумевает невысокий доход, ограничения карьерного роста (без соответствующего уровня подготовки) и невысокий уровень привлекательности труда рабочего [22], а также рисков технологической безработицы в условиях технико-технологических трансформаций [23].

В целом авторами отмечен недостаточно высокий уровень развития адаптационного потенциала работников. У рабочих он развит меньше всего и выражается в отсутствии желания повышать квалификацию, осваивать новые профессии. Дополнительные препятствия к повышению квалификационного уровня и формирования устойчивой мотивации к труду связаны с тем, что в настоящее время отсутствует четкая связь уровня квалификации и размера заработной платы, что подтверждается данными других исследователей [24]. Практически 90 % опрошенных в случае кризиса и угрозы потери работы склонны искать аналогичную работу в этом же городе, либо другом регионе страны. В дополнение к этой тенденции сохраняется еще одна, отмеченная одним из авторов в ходе исследования культуры труда рабочих транспортных предприятий в 2014 году [25], реализация своего человеческого потенциала воспринимается работниками как жизненная необходимость, текущая работа им нравится. Сохранить же место работы в случае, если будет возможность не работать, готовы гораздо меньшее количество респондентов. Это говорит о том, что содержание труда, его процесс и результат приносят удовольствие, мотивируют. Негативное воздействие оказывают социально-экономические условия протекания трудо-

⁹Об утверждении государственной программы Свердловской области «Содействие занятости населения Свердловской области до 2024 года» : Постановление Правительства Свердловской области от 21.10.2013 № 1272-ПП. URL: <http://docs.cntd.ru/document/453135189> (дата обращения: 26.06.2021).

вого процесса, складывающиеся взаимоотношения, возможности карьерного роста, ценности и нормы.

Работники и руководители находятся в несколько смещенной системе ценностей, когда потребность реализации трудового потенциала сформирована достаточно четко, при этом сложившиеся организационные отношения не в состоянии эту потребность удовлетворить. В частности, из-за недостаточно высокого уровня квалификации руководителей, которые, имея большой опыт работы с технико-технологическими аспектами труда, в меньшей степени владеют современными инструментами управления, взаимодействия с работниками и организации продуктивных трудовых отношений. Как следствие, мы наблюдаем снижение удовлетворенности от работы как со стороны рабочих, чей труд мало привлекателен, зачастую беден по содержанию, отстраненность специалистов, чей запрос на более качественные взаимодействия и участия в управлении также не удовлетворен, так и со стороны руководителей, в особенности руководителей оперативного уровня, находящихся в условиях необходимости повышения эффективности и производительности и непонимания причин и возможностей добиваться обозначенных целей. Полученные в ходе проведенного исследования результаты коррелируют с результатами, полученными в ходе опросов других российских исследователей [26], которые также отмечают усиление односторонней зависимости работников от работодателей, их правовой незащищенности, в то время как партнерские отношения – наиболее востребованный тип взаимодействия – отмечены лишь каждым четвертым респондентом.

Вышеуказанные тенденции определяют сложности реализации корпоративной стратегии управления. Культура труда, которая сложилась на предприятиях транспортной отрасли, характеризуется противоречивой системой отношений между работниками и менеджментом. С одной стороны, руководители ориентированы на развитие, сохранение и преумножение конкурентных преимуществ компании с использованием современных инструментов управления и поэтапной реализа-

ции корпоративных стратегий модернизации и инновации. В то же время работники, отчужденные от процесса принятия решений, в том числе при разработке корпоративных стратегий, не имеют возможности повлиять на содержание корпоративных ценностей, содержание корпоративных стратегий, заинтересованы в их реализации в меньшей степени, чем руководители.

Подобное рассогласование интересов работников и руководителей способно породить сложности как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе. Если в краткосрочной перспективе подобная рассогласованность приводит к снижению удовлетворенности трудом, то в долгосрочной перспективе это может привести к снижению привлекательности бренда работодателя, сложностям привлечения квалифицированной рабочей силы как на должности рабочих, так и на должности специалистов и служащих, а также сложности закрепления на предприятии уже работающих сотрудников. Такая ситуация усиливает конфронтацию работников и представителей менеджмента, что также не способствует реализации корпоративных стратегий, формированию целостной и гармоничной системы управления.

Вместе с тем, процессы трансформации, автоматизации и роботизации потенциально могут привести к повышению привлекательности труда рабочих, чей труд в настоящий момент в большей степени возможно улучшить с помощью технологических изменений, чем труд специалистов и руководителей. Однако ситуация осложняется тем, что изменения внедряются эпизодично, не затрагивают рабочих мест, которые в этих изменениях нуждаются, что усиливает противостояние менеджмента и работников и затрудняет реализацию корпоративных стратегий.

Другой потенциальной проблемой может стать сдерживание трансформации трудовых отношений, ценностей, норм и правил поведения работников и, что более важно – руководителей, потому как новые условия потребуют новых, отличных от актуальных форм взаимодействия и реализации трудовых контактов. Исследования показывают, что руководители, в отличие от работников, в меньшей степени

готовы к изменению формы трудовых отношений [8, с. 189–196], установлению партнерских связей, опирающихся на соучастие работников в управлении, расширении свободы работника на рабочем месте, хотя эти противоречия латентны и, как отмечают исследователи, маскируются необходимостью поддержа-

ния дисциплины, контроля качества результатов труда. Запаздывание изменений в культуре управленческих кадров, потенциально усилит конфронтацию менеджмента и работников и замедлит реализацию корпоративных стратегий, снизит качество результатов труда и удовлетворенность трудом работников.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Митягина Е.В. (2014). Причины утраты престижа рабочих специальностей среди молодежи, способы преодоления негативных тенденций // Вестник Вятского государственного гуманитарного университета. № 6. С. 16–27.
2. Окунева Т.В., Шестопалова О.Н. (2019). Формирование и поддержание профессиональных ожиданий выпускников транспортных вузов в процессе обучения // Вестник УрГУПС. № 3 (43). С. 100–107.
3. Чевтаева Н.Г., Ваторопин А.С. (2019). «Безопасная гибкость» как способ адаптации молодежи к новым формам занятости в цифровом обществе // Молодежь XXI века: образ будущего : Материалы Всероссийской научной конференции с международным участием / отв. ред. Н. Г. Скворцов, Ю. В. Асочаков. СПб. С. 437–439.
4. Здравомыслов А.Г., Ядов В.А., Рожин В.П. (1967). Человек и его работа (социологическое исследование) / под ред. А. Г. Здравомыслова, В. П. Рожина, В. А. Ядова. М. : «Мысль». 392 с.
5. Духовный мир советского рабочего: опыт конкретного социологического исследования / под ред. М. Т. Иовчука, Л. Н. Когана. М. : «Мысль», 1972. 438 с.
6. Шейн Э.Х. (2002). Организационная культура и лидерство / пер. с англ. под ред. В. А. Спивака. СПб. : Питер. 336 с.
7. Камерон К., Куинн Р. (2001) Диагностика и изменение организационной культуры / пер. с англ. под ред. И. В. Андреевой. СПб. : Питер. 320 с.
8. Болмэн Л.Д., Дил Т.Е. (2016). Рефрейминг организации: Компания как фабрика, семья, джунгли и храм. М. : Альпина Пабли. 625 с.
9. Рабочий и инженер: Социальные факторы эффективности труда / под ред. О. И. Шкаратана. М. : Мысль, 1985. 271 с.
10. Тощенко Ж.Т. (1998). Социальное настроение – феномен современной социологической теории и практики // Социологические исследования. № 1. С. 21–34.
11. Шаталова Н.И. (1999). Система трудового потенциала работника // Социологические исследования. № 3. С. 51–54.
12. Шаталова Н.И. (2018). Механизмы саморегуляции и саморазвития трудового потенциала работника // Вопросы управления. № 6 (55). С. 135–141.
13. Тихонова Н.Е. (2021). Межпоколенческое воспроизводство профессиональных статусов и классовой принадлежности в современном российском обществе // Вопросы теоретической экономики. № 2. С. 61–78.
14. Голенкова З.Т. (2015). Наемный работник в современной России. М. : Новый хронограф. 368 с.
15. Бессокирная Г.П. (2020). Удовлетворенность жизнью рабочих в современной России // Социология и общество: традиции и инновации в социальном развитии регионов : Сборник докладов VI Всероссийского социологического конгресса (Тюмень, 14–16 октября 2020 г.) / отв. ред. В. А. Мансуров ; ред. Е. Ю. Иванова. М. : РОС ; ФНИСЦ РАН. С. 4052–4059.
16. Лапшин А., Иванющенкова М. (2017). Система Каменщика: интервью с руководителем аэропорта Домодедово // Harvard Business Review. № 1. С. 40–49.
17. Афанасьев М.В., Шаров Е.И. (2015). Повышение престижа рабочих профессий // Аккредитация в образовании. № 2 (78). С. 54–55.
18. Бедрина Е.Б., Вандышев М.Н., Струин Н.Л., Неклюдова Н.П., Мельникова А.С., Илинбаева Е.А., Тухтарова Е.Х. (2014). Современные подходы к оценке влияния потоков трудовых миграций на социально-экономическое благополучие принимающей территории : Коллективная монография. Екатеринбург : Институт экономики УрО РАН. 153 с.
19. Латова Н.В. (2020). Миграционные установки и предпочтения российских рабочих в контексте концепции человеческого капитала // Социологические исследования. № 10. С. 39–51.

20. Григорьева Н.Н. (2018). Совершенствование работы по подготовке кадров и социально-правовые основы повышения престижа рабочих кадров // Коммуникология: электронный научный журнал. Т. 3. № 2. С. 63–68.

21. Шестопалова О.Н., Окунева Т.В. (2016). Роль университета в образовательных и профессиональных траекториях современной молодежи // Вестник УрГУПС. № 2 (30). С. 100–107.

22. Огородов А.С., Саранчук С.Ю., Чевтаева Н.Г. (2017). Корпоративная сплоченность профессионального сообщества в условиях нестабильности рынка труда промышленного региона // Вестник РУДН. Серия: Социология. Т. 17. № 1. С. 83–95.

23. Ваторопин А.С., Чевтаева Н.Г., Ваторо-

пин С.А. (2017). Автоматизация и роботизация как факторы роста технологической безработицы в современном обществе // Вопросы управления. № 4 (47). С. 70–78.

24. Тихонова Н.Е., Каравай А.В., Латова Н.В. (2019). Человеческий капитал российских рабочих: состояние, динамика, факторы // Вестник Российского фонда фундаментальных исследований. Гуманитарные и общественные науки. № 4 (97). С. 39–47.

25. Окунева Т.В. (2014). Особенности культуры труда современных рабочих // Дискуссия. № 6 (47). С. 62–69.

26. Темницкий А.А. (2021). Традиции и инновации в трудовой культуре российских рабочих. Социологические исследования. № 4. С. 61–73.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ:

Окунева Татьяна Владимировна – Уральский государственный университет путей сообщения (620034, Россия, Екатеринбург, ул. Колмогорова, 66); tat-okuneva@list.ru.

Шестопалова Ольга Николаевна – кандидат социологических наук, доцент; Уральский государственный университет путей сообщения (620034, Россия, Екатеринбург, ул. Колмогорова, 66); onshestopalova@mail.ru.

WORK CULTURE OF EMPLOYEES AS A FACTOR OF CORPORATE STRATEGY IMPLEMENTATION IN TRANSPORT ENTERPRISE MANAGEMENT

T.V. Okuneva^{10a}, O.N. Shestopalova^{11a}

^aUral State University of Railway Transport

ABSTRACT:

The article reveals the features of the work culture of transport enterprises employees, analyzes their attitude to work and the level of readiness for innovations implemented in the industry. The study of the work attitudes of employees revealed the presence of obstacles in relations between managers and company personnel, which complicates the development of the enterprise, implementation of corporate strategies and introduction of innovations and technologies. This problem requires profound study to identify new tools and management methods aimed at selection of active employees who are able to diagnose and propose ways to resolve the situation. The idea of modernization and innovation of the economy, according to the authors, can be implemented in the context of effective business strategies and models of corporate management to update the issues of transformation of the existing work culture at the enterprise and to promote the search for new forms of organizational relations.

The theoretical and methodological basis of the study includes the fundamental provisions of sociology and economics of labor, management and management theories, as well as the principles of systemic and functional analysis. The empirical basis of the study is the data from the official documents, statistics and

¹⁰RSCI AuthorID: 646364, ORCID: 0000-0001-5561-9634

¹¹RSCI AuthorID: 502771, ORCID: 0000-0001-5601-6245

corporate reports on the activities of the organization, the results of a survey among employees of enterprises in the transport industry in the city of Yekaterinburg and the Sverdlovsk region (654 people were interviewed).

As a result of the study, it has been found that among the difficulties and barriers to the implementation of the corporate management strategy, one can single out a low level of readiness for changes and insufficient innovative potential of all categories of personnel. This is expressed in the absence of active strategies for adaptation to organizational changes and innovations and passive reaction to the anticipated difficulties. The authors note the possibility of value disorientation of modern employees because of the transformation of work culture and increase of the requirements for the quality of organizational relations on the part of personnel and the impossibility of managers to meet these requirements. The respondents make the opposition between the attitude to work as an opportunity to unlock labor potential and the attitude to work as a set of specific conditions and demands of labor activity. Labor has more positive attitudes than work, which creates the prerequisites for the conflict between the manager and subordinates. Insufficient involvement of employees in decision-making processes and the ability to take initiative creates a mismatch in the actions of subjects and objects of managerial influence. In the long term, such a situation may create difficulties in the implementation of corporate, particularly innovative, strategies, and the strategies for human resource management, since it excludes a critical assessment of the proposed innovations and implies greater resistance from the staff.

KEYWORDS: value orientations of employees, work culture, prestige of blue-collar occupations, transformation of labor relations, coordination of corporate interests, adaptation strategies of behavior, partnerships.

FOR CITATION: Okuneva T.V., Shestopalova O.N. (2021). Work culture of employees as a factor of corporate strategy implementation in transport enterprise management, *Management Issues*, no. 4, pp. 137–150.

REFERENCES

1. Mityagina E.V. (2014). The reasons for the loss of prestige of work specialties among young people, ways to overcome negative trends, *Bulletin of the Vyatka State Humanitarian University*, no. 6, pp. 16–27.
2. Okuneva T.V., Shestopalova O.N. (2019). Formation and maintenance of professional expectations of graduates of transport universities in the learning process, *Bulletin of UrGUPS*, no. 3 (43), pp. 100–107.
3. Chevtaeva N.G., Vatoropin A.S. (2019). “Safe flexibility” as a way to adapt youth to new forms of employment in digital society. In: Skvortsov N.G., Avochakov Yu.V. (eds.) Proceedings of the Russian scientific conference with international participation “Youth of the XXI century: the image of the future”. Saint Petersburg. Pp. 437–439.
4. Zdravomyslov A.G., Yadov V.A., Rozhin V.P. (1967). Man and his job (sociological study). Moscow, Mysl'. 392 p.
5. Iovchuk M.T., Kogan L.N. (eds.) (1972). Spiritual world of the Soviet worker: the experience of a specific sociological study. Moscow, Mysl'. 438 p.
6. Edgar H. Schein (2002). Organizational culture and leadership (translation from English). Saint Petersburg, Piter. 336 p.
7. Cameron K., Quinn R. (2001). Diagnosis and change of organizational culture (translation from English). Saint Petersburg, Piter. 320 p.
8. Bolmen L.D., Dil T.E. (2016). Reframing organization: Company as a factory, family, jungle and temple. Moscow, Alpina Publ. 625 p.
9. Shkaratan O.I. (1985). Worker and engineer: Social labor efficiency factors. Moscow, Mysl', 271 p.
10. Toschenko Zh.T. (1998). Social mood – the phenomenon of modern sociological theory and practice, *Sociological Studies*, no. 1, pp. 21–34.
11. Shatalova N.I. (1999). Employee's labor potential system, *Sociological Studies*, no. 3, pp. 51–54.
12. Shatalova N.I. (2018). Mechanisms of self-regulation and self-development of the employee's labor potential, *Management issues*, no. 6 (55), pp. 135–141.
13. Tikhonova N.E. (2021). Intergenerational reproduction of professional statuses and class affiliation in modern Russian society, *Questions of the theoretical economy*, no. 2, pp. 61–78.
14. Golenkova Z.T. (2015). Interesting worker in modern Russia. Moscow, New chronograph. 368 p.
15. Bessokirnaya G.P. (2020). Satisfaction with the life of workers in modern Russia. In: Mansurov V.A., Ivanova E.Yu. (eds.) Proceedings of the VI Russian sociological congress “Sociology and soci-

ety: traditions and innovations in the social development of the regions” (Tyumen, October 14–16, 2020). Moscow, ROS; FNISC RAS, pp. 4052–4059.

16. Lapshin A., Ivanyuschenkova M. (2017). Kamenshik's System: Interview with Domodedovo Airport Head, *Harvard Business Review*, no. 1, pp. 40–49.

17. Afanasyev M.V., Sharov E.I. (2015). Increasing the prestige of workers' professions, *Accreditation in education*, no. 2 (78), pp. 54–55.

18. Bedrina E.B., Vandyshev M.N., Struin N.L., Neklyudova N.P., Melnikova A.S., Ilinbaeva E.A., Tukhtarova E.Kh. (2014). Modern approaches to assessing the impact of labor migration flows on the socio-economic well-being of the host territory. Collective monograph. Ekaterinburg, Institute of Economics of the Ural Branch of the RAS. 153 p.

19. Latova N.V. (2020). Migration plants and preferences of Russian workers in the context of the concept of human capital, *Sociological Studies*, no. 10, pp. 39–51.

20. Grigoreva N.N. (2018). Improving the work on training and socio-legal framework for improving the prestige of work personnel, *Communication: electronic scientific journal*, vol. 3, no. 2, pp. 63–68.

21. Shestopalova O.N., Okuneva T.V. (2016). The role of the university in educational and professional trajectories of modern youth, *Bulletin of UrGUPS*, no. 2 (30), pp. 100–107.

22. Ogorodov A.S., Saranchuk S.Yu., Chevtavaeva N.G. (2017). Corporate cohesion of the professional community in the conditions of instability of the labor market of the industrial region, *Bulletin of RUDN. Series: Sociology*, vol. 17, no. 1, pp. 83–95.

23. Vatoropin A.S., Chevtavaeva N.G., Vatoropin S.A. (2017). Automation and robotization as the factors of the growth of technological unemployment in the modern society, *Management issues*, no. 4 (47), pp. 70–78.

24. Tikhonova N.E., Karavay A.V., Latova N.V. (2019). Human capital of Russian workers: state, dynamics, factors, *Bulletin of the Russian Foundation for Fundamental Research. Humanitarian and social sciences*, no. 4 (97), pp. 39–47.

25. Okuneva T.V. (2014). Features of the labor culture of modern workers, *Discussion*, no. 6 (47), pp. 62–69.

26. Temnitsky A.L. (2021). Traditions and innovations in the employment of Russian workers, *Sociological Studies*, no. 4, pp. 61–73.

AUTHORS' INFORMATION:

Tatyana V. Okuneva – Ural State University of Railway Transport (66, Kolmogorov St., Ekaterinburg, 620034, Russia); tat-okuneva@list.ru.

Olga N. Shestopalova – Ph.D. of Sociological Sciences, Associate Professor; Ural State University of Railway Transport (66, Kolmogorov St., Ekaterinburg, 620034, Russia); onshestopalova@mail.ru.