

© 2017 г.

**Людмила Корель**

доктор социологических наук,  
главный научный сотрудник  
(e-mail: korell@mail.ru)

**Екатерина Павлюк**

старший инженер  
(e-mail: katerina.pavlyuk@gmail.com)

(Институт экономики и организации промышленного производства СО  
РАН)

## МОТИВАЦИЯ К ТРУДУ РАБОТНИКОВ РОССИЙСКИХ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ РЕИНДУСТРИАЛИЗАЦИИ

В статье рассматривается проблема субъективной готовности человеческого капитала современных российских промышленных предприятий к технологическому прорыву в преддверии 4-й промышленной революции. На основе экспертного социологического опроса руководителей предприятий анализируются социальные типы работников, различающиеся мотивами-доминантами к труду (моделями мотивации). Это — «человек люмпенизированный», «человек экономический», «человек социальный», «человек этический», «человек психологический», «человек креативный». Делается вывод о том, что доминирование в социальной структуре предприятий «человека экономического», заметное присутствие «человека люмпенизированного» (10%) и слабые, в контексте актуальных задач развития, позиции «человека креативного» (8%) не позволяют человеческому капиталу предприятий в современном его виде выступить полноценным субъектом-катализатором технологических прорывов.

Одновременно находит предварительное подтверждение гипотеза о регрессивном тренде во времени изучаемой структуры: усиление позиций «негативной», в плане производственной отдачи, «люмпенизированной» группы работников и ослабление позиции «позитивно окрашенной» (креативной) группы.

**Ключевые слова:** промышленное предприятие, мотивы труда, модели мотивации, социальные типы работников, человеческий капитал, индустриальное, постиндустриальное общество, «человек социальный», «человек этический», «человек психологический», «человек креативный».

Рост производительности труда на современных промышленных предприятиях в условиях процессов реиндустриализации и «сверхиндустриальной модернизации»<sup>1</sup> — и те, и другие имеют место быть одновременно — является одной из самых актуальных российских проблем.

---

Авторы глубоко благодарны руководителям промышленных предприятий г. Новосибирска, проявившим доверие и согласившимся, несмотря на сверхзанятость в непростое для экономики страны время, принять участие в нашем социологическом обследовании. Из соображений конфиденциальности — базового принципа работы социолога — их имена и названия предприятий не разглашаются.

<sup>1</sup> Термин А. Белоусова, советника Президента РФ.

Решение её связано, во-первых, с прорывами в технологиях, о чем много пишут и говорят производственники, ученые, политики, поскольку «... российская промышленность сегодня представляет хаотический и деградирующий набор устаревших технологических укладов, где заводы 3-го и 4-го укладов (1930–60-е годы) составляют до 85%, а производственные системы 6-го уклада, составляющие в развитых экономиках до 30%, по сути, единичны» [1]. Во-вторых, с готовностью человеческого капитала не только воспринять на когнитивном уровне становление новых технологических укладов, но и выступить их полноценным агентом (актором, субъектом, резидентом), поскольку резервы роста производительности труда заключены прежде всего в самом человеческом капитале, его способности к «самоумножению» уровня капитализации. В числе таких резервов, «окон возможностей», большую роль традиционно играет повышение мотивации работников к труду (актуализация, в первую очередь, креативных её составляющих), а также совершенствование методов стимулирования трудовой активности со стороны менеджмента.

Теории мотивации, разрабатываемые в разное время и в разных курсах такими учеными, как М. Вебер [2], У. Тейлор [3], А. Маслоу [4], Л. Портер [5], Э. Лоулер, Р. Мертон [6], Г. Беккер [7], Ф. Херцберг [8] и др., обогатили социологическое знание разработкой комплекса весьма полезных идей о *концептуальных образах* – основных социальных типах работников, различающихся многими социально значимыми признаками, в том числе: 1) доминирующими мотивами к труду, так называемыми мотиваторами-доминантами, а также 2) чувствительностью, сенситивностью к разным управленческим алгоритмам, направленным на активизацию трудовой активности. В отношении всех социальных типов целесообразно использовать эксклюзивные стратегии управления для «раскодирования» их трудового потенциала: раскрытия шлюзов для реализации творческих возможностей работников, их полноценного органичного инкорпорирования в производственные, экономические, социокультурные, информационные, управленческие, когнитивные, ментальные связи, отношения и структуры предприятия<sup>1</sup>.

Цель статьи – презентация результатов социологического исследования по выявлению на современном промышленном предприятии основных социальных типов работников, различающихся доминирующей мотивацией к труду и образующих его уникальную социальную структуру, с последующей попыткой оценки соответствия/несоответствия этой структуры императивам развитого индустриального общества, в недрах которого должна была бы вызреть потенциальная готовность к встрече

<sup>1</sup> Основания (характерологические признаки), как и конкретные методики конструирования и операционализации концептуальных образов работников с использованием в качестве базовой основы мотивационной составляющей, многообразны, динамичны и пока не приведены к общему знаменателю ввиду трудностей методологического плана. Это дело ближайших десятилетий.

с 4-й промышленной революцией и 7-м — «когнитивным» — технологическим укладом (цифровые технологии, «включение в производство человеческого сознания», биокомпьютерные системы и биомедицина, связь искусственных и органических «живых» систем постиндустриального общества).

Центральной гипотезой явилось предположение о несоответствии современной социальной структуры промышленных предприятий, структурообразующим фактором которой выступают мотиваторы-доминанты работников к труду, важнейшим социологическим критериям развитого индустриального общества. В первую очередь речь идет о достаточно низкой доле в зрелом индустриальном обществе «человека люмпенизированного», т.е. в силу разных обстоятельств демотивированного к труду (этот показатель, согласно экспертным оценкам, не должен превышать 3–5%). Одновременно предполагается обязательное присутствие работников креативного толка (в основе мотивации которых лежат потребности «высшей», духовной пробы — стремление к творчеству, самореализация в труде), способных выступать драйверами производства, в том числе высокотехнологического (их удельный вес должен составлять не менее 15–20%).

Гипотеза базируется на признании авторами драматического факта исключенности последние четверть века человека труда вообще (и в том числе труда промышленного) из сферы приоритетов государственных интересов. Это демонстрируют, в частности, стратегии социально-экономического развития страны прошлых и нынешних лет, а кроме того, состоявшийся в Москве 21–22 июля 2016 г. Форум стратегических инициатив, организованный Агентством стратегических инициатив (АСИ) и посвященный формированию Концепции смыслов долгосрочного социально-экономического развития России до 2035 г. Однако во всех этих документах не было предложено внятной концепции (и политики) по развитию человеческого капитала, не было высказано какого-либо отношения к Концепции Достойного труда, продвигаемой в рамках программ ООН Международной организацией труда (МОТ), к аналогичным идеям многих российских ученых (Л. Костин, Р. Колосова, В. Генкин, С. Калашников, Л. Чижова, Г. Баймурзина и др.), актуальных в контексте проблем современного развития занятости и социально-трудовых отношений в преддверии 4-й промышленной революции в глобализирующемся мире.

Информационной базой статьи выступили материалы проведенного в 2015–2016 гг. почтового экспертного социологического опроса руководителей (и заместителей руководителей) промышленных предприятий г. Новосибирска в рамках проекта: «Предприятие Сибири в силовом поле “новой индустриализации”: социально-экономические трудности и ресурсы обновления». В ходе опроса авторы гарантировали экспертам

анонимность в использовании его результатов. Дело в том, что ответственные социологи имеют особенность указывать в публикациях названия предприятий, в которых проводят обследования. Это вредит как самой социологической науке (искаженные социологические данные, отсутствие искренности в ответах), так и представляет потенциальную угрозу самим предприятиям — в случае нежелательного разглашения информации. Анкета эксперта была разослана руководителям 194 предприятий г. Новосибирска. Обследование проходило с середины мая 2015 г. по февраль 2016 г. включительно. Заполненными были возвращены 31 анкета, т.е. 16% от всей совокупности (весьма неплохой результат, если учитывать сверхзанятость экспертов, особенности самого «жанра» — «почтовый опрос», а кроме того, естественные опасения экспертов за статус и имидж своего предприятия). Отраслевая структура предприятий, руководители которых прислали заполненные анкеты, охватила все основные отрасли промышленности города, как традиционные, так и новые для него. Следует отметить, что в нашем опросе приняли участие, в том числе, крупнейшие в городе предприятия-бренды в России. Среднесписочная численность работающих составила в среднем по предприятиям 608 человек. При этом девять — имели численность 1000 чел. и выше, три — от 700 до 1000 чел., одиннадцать — от 200 до 400, два — от 100 до 200, остальные шесть — от 70 до 100 чел. Тренд на понижение этой среднесписочной численности работников предприятий по сравнению с предыдущим аналогичным исследованием, проведенным нами в 2009 г. (тогда она составляла 1096 чел., а число возвращенных анкет — 21[9]), объясняется присутствием нескольких молодых инновационных организаций, хотя и ставших на ноги, но не набравших пока большой численности персонала.

Ответы экспертов — руководителей предприятий (или их заместителей) на поставленные в анкете вопросы являются, с одной стороны, продуктом отражения в сознании экспертов конкретных реалий модернизационных процессов (в данном контексте нам близки трактовки сознания как «способности человека адекватно отражать явления действительности», а также как «формы отражения действительности, обеспечивающей человеку возможность ориентироваться в окружающем мире, времени, собственной личности» и пр.), с другой же — неким «агрегированным» результатом индивидуальной концептуализации нашими экспертами той реальности, которую они наблюдают на руководимых ими предприятиях.

Мы используем шесть находящихся в мейнстриме современной науки — чаще в разрозненном виде, реже в тех или иных комбинациях — концептуальных образов работников. Они организованы (сформированы) по принципу «предметного содержания» мотивационной доминанты трудового поведения и порой явно, чаще латентно присутствуют

и в современной социологии промышленности. Это — «человек люмпенизированный», «человек экономический», «человек социологический», «человек этический», «человек психологический», «человек креативный».

По сути, комбинация этих концептуальных образов (социальных типов), дополненная их количественной оценкой, даёт наглядное представление об эксклюзивной социальной структуре предприятия, в основании которой находится мозаика «мотивационной доминанты» работников к труду.

В свою очередь, данная социальная структура является одним из важнейших маркеров принадлежности предприятия к определенному технологическому укладу<sup>1</sup> и типу общества («индустриальное — постиндустриальное») и соответственно общественному укладу, идентифицируемому (распознаваемому) в рамках континуума «модерн-постмодерн». Известно, что одни из концептуальных образов работников предприятий (цветов мозаичной картинки), например «человек экономический», в большей степени характерны для общества раннего модерна (или «раннеиндустриального», если воспользоваться языком иных научных теорий). Другие, например «человек креативный», — для позднего модерна и постмодерна (постиндустриального, информационного общества) [10]. Кроме того, крайне важно иметь информацию и о степени соответствия, конгруэнтности рассматриваемой в данной статье социальной структуры предприятия, конкретной стадии его технологического развития — опережает её или, напротив, тормозит, запаздывает — поскольку каждая стадия

<sup>1</sup> Технологический уклад — совокупность, система производств, имеющих единый технический уровень и развивающихся синхронно. Каждый технологический уклад формируется (сопряжен, разворачивается) в конгруэнтных ему средах, тесно взаимосвязанных друг с другом:

1) производственной — характер (тип) производства (конвейерное, автоматизированное, роботизированное и пр.) и место в нем человека;

2) организационно-управленческой — доминирующие модели власти и управления;

3) информационной — объёмы, скорость циркуляции, доступность информации;

4) социальной — тип социальной структуры (жестко или слабо выраженная иерархичность, шансы и факторы мобильности), доминирующие социальные отношения (подчинения — партнёрства, вражды-солидарности и пр.);

5) когнитивной — уровень и количество знаний, способ и глубина познания окружающего мира;

6) социокультурной — культурные коды сознания и поведения, ценности, цели и мотивация, предметы и вещи;

7) ментальной — общие для членов группы или организации образ мышления людей, тип мировосприятия и осознания окружающего мира и себя, единообразная мировоззренческая матрица, позволяющая сходным образом воспринимать окружающую реальность, оценивать её и действовать в ней в соответствии с определенными устоявшимися в общности нормами и образцами поведения, адекватно воспринимаемая и понимаемая при этом друг друга.

Одновременно каждый уклад и сам формирует эти среды.

Сегодня ученые выделяют семь технологических укладов. Каждый тип общества: и индустриальное, и постиндустриальное, характеризуется своим набором, комбинацией технологических укладов, представленность которых внутри каждого типа общества меняется в зависимости от того, на какой стадии развития находится конкретное индустриальное (или постиндустриальное) общество — ранней (начальной), зрелой или поздней.

имеет свою специфическую комбинацию факторов-мотиваторов к труду [11]. Дисбаланс, разнотой между ними — технологической стадией и структурой факторов-мотиваторов к труду — препятствует в одних случаях внедрению и эксплуатации передовых технологий, в других — раскрытию творческих возможностей человеческого потенциала. И, наконец, предложенная в данной статье модель социальной структуры предприятия позволяет выявлять и оценивать в действующем де-факто пространстве факторов-мотиваторов работников к труду наиболее актуальные, социально значимые и перспективные, с точки зрения задач роста производительности труда, реализации эффективных стратегий развития производства в условиях реиндустриализации и «сверхиндустриальной модернизации» промышленности России.

**Социальные типы работников на современном промышленном предприятии.** Ниже обобщены ответы экспертов на фундаментальный социокультурный вопрос о типах — образах работников, чувствительных к разным мотиваторам трудовой деятельности (руководствующихся в своём трудовом поведении разными ценностями).

Нашим экспертам было предложено «определиваться» в пространстве данных социальных типов: выявить наличие и оценить «наполненность» каждого из них применительно к своему предприятию (таблица 1).

Как видим, картина социальных типов работников предприятия, согласно оценкам экспертов, получилась достаточно пестрая. По сути, все основные типы, в той или иной мере, явно или латентно присутствующие в социологии промышленности, имеют своих резидентов на обследуемых предприятиях. Доминирует «человек экономический» (более половины работников) — трудящийся ради хлеба насущного, ради денег. Простимулировать его работу можно в первую очередь хорошей зарплатой. И это понятно: заработки работников на промышленных предприятиях невелики (среднемесячная номинальная начисленная заработная плата по Новосибирской области в январе-феврале 2016 г. составила 26904 рубля, увеличившись по сравнению с аналогичным периодом 2015 г. на 4,1%<sup>1</sup>), а найти другую работу по специальности — вне стен предприятия — трудно [12].

Однако не всё так однозначно. Ориентация работника на доходы как главный стимул трудовой деятельности не означает абсолютного примата его материальных интересов над духовными. Всё зависит от личностной ситуации, от сложившихся обстоятельств. Например, прирост доходов, будучи инвестирован в образование, здоровье, культуру, досуговое времяпрепровождение творческо-созидательного толка, конвертируется, в конечном счете, в интеллектуальное, духовное, эмоциональное развитие человека (человеческого капитала). И этот момент не следует

<sup>1</sup> Федеральная служба государственной статистики. [Эл. ресурс] Информационные статистические материалы о социально-экономическом положении регионов — 2016 г. URL: [http://www.gks.ru/bgd/free/b16\\_29/IssWWW.exe/Stg/1/74\\_novosib.htm](http://www.gks.ru/bgd/free/b16_29/IssWWW.exe/Stg/1/74_novosib.htm) (дата обращения: 3.09.2016).

Таблица 1

**Какие социальные типы работников из предложенных ниже имеются на Вашем предприятии и какова их наполненность?**

(Попытайтесь дать *приближенную оценку в процентах*, сумма процентов предложенных ниже шести вариантов ответа должна составить 100%).

Типы работника	Процент работников данного типа на предприятии
« <i>Люмпенизированный человек</i> »: побудить его трудиться можно, лишь используя методы принуждения, строгого контроля и угрозы наказания	9
« <i>Экономический человек</i> »: придерживается принципа экономической рациональности, денежного расчета; человек работает хорошо, когда ему хорошо платят, поэтому тот, кто платит, вправе требовать полной отдачи	50
« <i>Социологический человек</i> »: ориентирован на общение, признание, уважение, следование нормам поведения, принятым в данном сообществе (организации); наибольшего успеха в управлении его поведением можно добиться, раскрывая перед ним перспективы роста признания и уважения со стороны «значимых других», социального влияния на окружение и восходящей производственной карьеры	12
« <i>Этический человек</i> »: оценивает себя и других в русле своих представлений о морали и этике трудового поведения (в том числе общения и коммуникаций); сознательно (часто подсознательно) оперирует терминами оппозиции: «что должно» – «что не должно»; восприимчив к методам морального воздействия	12
« <i>Психологический человек</i> »: чувствительный (сенситивный) к психологическому воздействию; наибольшего успеха в управлении трудовым поведением этих людей можно добиться, владея методами психологического воздействия	9
« <i>Креативный человек</i> »: стремится к самореализации и творчеству в труде; наибольшего успеха в управлении трудовым (организационным) поведением этих людей можно добиться, предоставляя им условия для свободы творческого поиска и самовыражения	8
Итого	100

сбрасывать со счетов. Как, впрочем, и тот факт, что этот прирост может пойти хотя и на цели сугубо материальные, но по сути — освобождающие его от тягостной материальной зависимости, например возвращение финансовых долгов и латание дыр в семейном бюджете, на приобретение вещей длительного пользования, высвобождающих его от затрат труда и времени в бытовой сфере [13].

«Человек социологический» и «человек этический» разделили 2–3 места по частоте своего присутствия на предприятиях. «Человек социологический» — это тот, кто ориентирован на следование нормам поведения, принятым в данном сообществе (организации), а также на выстраивание деловых конструктивных отношений с коллегами, выше- и нижестоящим персоналом, общение, признание, поддержку, уважение, на возможность непосредственного социального воздействия на окружающих его людей, вертикальную карьеру. Данный тип способен привносить и инициировать импульс соревновательности, состязательности и конкуренции в производственный коллектив, поскольку он не чужд амбиций самого широкого плана. Наибольшего успеха в управлении его поведением можно добиться, раскрывая перед ним перспективы роста признания и уважения со стороны «значимых других», социального влияния на окружение и восходящей производственной карьеры.

В свою очередь, для работников, представляющих тип «человека этического», самыми значимыми в личностном пространстве являются этические императивы. Он оценивает себя и других в русле своих представлений о морали и этике трудового поведения (включая общение и коммуникации); сознательно (и подсознательно) оперирует терминами оппозиции: «что должно» — «что не должно»; «что достойно» — «что не достойно», стремится обеспечить лояльность (собственную и коллективную) общественным интересам, восприимчив к методам морального воздействия. Оперировав именно этими категориями, можно инициировать и актуализировать трудовой энтузиазм представителей данного социального типа. Роль же его самого заключается в инициативе добровольного неусыпного самоконтроля и контроля «в ближнем и дальнем круге» за соблюдением нравственных норм и законности. Это способствует поддержанию в производственной ячейке (бригаде, цехе, подразделении) относительно здоровой нравственной атмосферы, внедрению и закреплению принципов взаимовыручки, поддержки, социального диалога и партнёрства, сплоченности и доверия.

Два данных типа работников — человек социологический и человек этический — являются, как правило, носителями «межличностного интеллекта» (термин Ховарда Гарднера) и «интеллекта эмоционального» (Дениэл Голман), а потому в любом производственном коллективе склонны выступать спланивающим, организующим и цементирующим его началом и одновременно его стержнем, несущей конструкцией,



обеспечивающей способность коллектива к командной работе. Они не только создают, настраивают, налаживают интериальные (внутренние) социальные контакты, связи и сети, но и экстериальные (внешние) — с другими подразделениями предприятия. Нередко представители данного типа выполняют функции неформальных лидеров, поскольку обладание двумя означенными выше вариантами интеллекта помогает им ладить с людьми и добиваться всего (или очень многого) с помощью окружающих. В случае низкой частоты их присутствия в производственном подразделении в последнем возникает эрозия социально-трудовых отношений — повышенная социальная атомизированность, разделенность, дистанцированность работников. Как результат — неспособность последних к самоорганизации коллективного труда.

На четвертом месте по частоте представленности находится «человек психологический». Он обладает относительно развитыми «межличностным» и «внутриличностным» интеллектами (термины Ховарда Гарднера), склонен к рефлексии и саморефлексии, весьма чувствителен к психологическому комфорту, требует внимательного к себе отношения, атмосферы доверительности и понимания не только в крупных делах, но и в мелочах. Участие даже в незначительных производственных конфликтах ему противопоказано, поскольку возникающие при этом переживания надолго выводят его из нормального трудового ритма. Главный рычаг стимулирования его трудовой активности находится в области психологических изысков (о чем много и убедительно писал Карнеги). Стоит заметить, что, например, в Японии в силу исторических социокультурных стереотипов и габитусов многие десятилетия в управленческой практике промышленных предприятий культивировался, был востребован и процветал именно этот эксклюзивный социально-психологический ресурс человеческого капитала — «человек психологический» [14]. Он показывает чудеса производительности труда при соответствующем стимулировании и апатичен, конфликтогенен в иных условиях. В российских же реалиях неписанные (неформальные) функции «человека психологического» в производственном коллективе состоят, как правило, в углубленной рефлексии событийного пространства своего коллектива и предприятия в целом, что позволяет, в конечном счете, данному коллективу более полно отрефлексировать и сформировать образ коллективного Я.

И, наконец, реже всего встречается на предприятии столь востребованный модернизацией и реиндустриализацией «человек креативный» — стремящийся к самореализации, самовыражению и творчеству в труде. Он венчает нашу пирамиду, которая, в свою очередь, отчасти повторяет по своим этажам (уровням) и наполнению знаменитую пирамиду А. Маслоу, в которой потребности личности расположены в восходящем порядке от низших биофизиологических до высших духовных.

При этом потребности каждого нового уровня становятся актуальными (насушными), заявляют о себе лишь после того, как удовлетворены запросы предыдущего. Мотивирующей же силой, как известно, обладают только неудовлетворенные потребности человека.

Однако не всё столь однозначно с креативными, талантливыми профессионалами на производстве. Это человеческий капитал особого свойства. Согласно исследованию, проведенному НП «Эксперты рынка труда» совместно с агентством Changellenge (генеральный директор Андрей Алясов), среди российских работодателей, задействованных в сфере производства, IT-телекоммуникаций, медицины и фармацевтики, торговли и пр., основными минусами трудового коллектива с высокой долей креативных талантливых людей являются «необходимость создания особых условий для мотивации и самореализации сотрудников (82%), постоянное внедрение изменений и “подстроек” под нужды ключевых сотрудников (65%), высокая вероятность возникновения конфликтов в команде (29%)». Кроме того, не всегда есть возможность продвинуть сотрудника по вертикали карьерной лестницы, которая позволила бы ему расширить горизонт и сложность решаемых производственных задач. Тем не менее в арсенале HR и руководства компании остаётся возможность построения *профессиональных горизонтальных карьерных маршрутов*, чем и следует воспользоваться. Иначе люди теряют мотивацию к работе и из звёзд вполне могут стать саботажниками, мешающими эффективной деятельности предприятий, или просто уйти из компании» [15].

Необходимо отметить, что в общем случае креативность как личностное качество человека имеет множество проекций, проявлений, граней, сторон и пр., а потому в общем случае не является эксклюзивным свойством исключительно одного социального типа работника. В нашем исследовании эксперты, согласно содержанию заданного в анкете вопроса, включили в «креативный тип» лишь ту часть работников, которых можно простимулировать к труду в «предлагаемых обстоятельствах» конкретного производства постановкой новых задач, предполагающих момент творчества. Однако креативность – универсальное качество, свойственное каждому человеку. Сферы приложения креативности разнообразны: повседневный труд как на предприятии, так и в быту, культурная, развлекательная, досуговая деятельность, социальные сети, связи и отношения и пр. При этом, чем шире репертуар проявления креативности в разных сферах жизнедеятельности, тем, в целом, богаче субъектность человека. (Напомним, что по Бахтину субъект – это тот, кто ответственно поступает, это «способ ответственного участия-в-бытии» [16]. По Турену же – «сущность субъекта заключена в стремлении быть действующим лицом» [17].)

На дне этой пирамиды находится «человек люмпенизированный» – деклассированный полубродяга, который в силу жестких жизненных

обстоятельств, неблагополучной индивидуальной трудовой биографии и жизненной истории утратил внутреннюю мотивацию к труду. Люмпенизированный тип стремится как можно сильнее минимизировать свои трудовые усилия, он безынициативен и не поддерживает активность других [18]. Методы жесткого контроля, принуждения и угрозы наказания являются решающими в побуждении его к трудовой деятельности. Для эффективности работы такого сотрудника социологи рекомендуют четкий регламент трудового процесса, а также специально разработанную, с учетом индивидуальных особенностей, систему поощрений и наказаний. Присутствие же сегодня данного социального типа работников на промышленных предприятиях обусловлено по большей части кадровым голодом, вынуждающим руководителей действовать по принципу «на безрыбье и рак – рыба». Представители данного типа массовизируются, как правило, в неблагополучных регионах страны с высокой безработицей и алкоголизацией населения, слабыми (бездействующими или отсутствующими) институтами социальной защиты. Очевидно, что предприятия, руководствуясь гуманистическими императивами, не должны выбрасывать этих людей за борт общественной жизни, а постараться обеспечить им, по возможности, процессы ресоциализации и инклюзии в производственные коллективы.

Принципиальным является вопрос «генерализованного толка» – об устойчивости во времени принадлежности конкретных работников к определенным социальным типам, где типобразующим признаком выступают мотивы-доминанты к труду. Мы склонны считать, что человек в этом отношении – существо скорее инерционное, неподатливое, нежели лабильное и динамичное. Личностное ядро его характеристик – это, в известном смысле, константа. Не «одежды», которые он способен с легкостью, по своему усмотрению менять в своей трудовой практике: сегодня он в наряде «человека люмпенизированного», завтра – «этического», послезавтра – «экономического» и т.д. Хотя поведенческие метаморфозы работника во времени, безусловно, возможны и имеют место быть, особенно когда кардинально меняются методы управления его трудовым поведением или производственный, экономический, социокультурный ландшафты его деятельности. Но метаморфозы эти наступают не сразу, а с большим лагом, что, как правило, не учитывается творцами революций, кардинальных реформ и прочих эпохальных исторических перескоков от феодализма к коммунизму, от Бога к Мамоне, а потом опять к Богу, с четвертого технологического уклада в седьмой (о чем грезят «умные головы» в отечественных проправительственных кругах) и т.д.

Завершая сюжет о социальной структуре работников промышленных предприятий, которую по нашей просьбе и методике сконструировали эксперты (руководители предприятий/их заместители) на базе существующих в социологической науке социальных типов работников,

подчеркнём следующий момент. Данная социальная структура представляет собой, по сути, продукт когнитивной деятельности, воображения и отражения в сознании руководителя-эксперта той социальной реальности, с которой он встречается каждый день в ходе социально-трудовых отношений со своими подчинёнными. Это – социологическая картина (скол реальности, её проекция), которая существует в его голове, в его представлениях и ментальном мире, что ценно само по себе. Ведь речь идет об управленческой элите промышленности и её видении промышленного персонала в ракурсе проблемы мотивации труда. Однако в какой мере полученные данные адекватны и тождественны а) «объективной истине» (если таковая существует) и/или б) тому результату, который мог бы быть получен благодаря усилиям большой команды социальных психологов в ходе продолжительных персональных опросов всех работников по специально разработанным углубленным тестам? Ответы на эти вопросы сегодня мы не можем дать. Тем более, что существуют и иные отягощающие проблему сентенции типа: «действительность – это совсем не то, что мы видим», а «реальность – это совсем не то, что есть на самом деле» (Сент-Экзюпери). В то же время значимость и достоверность приведенных выше результатов подтверждается тем обстоятельством, что *в двух аналогичных обследованиях, проведенных в двух временных точках (2015–2016 гг. и 2008–2009 гг.), обнаруживает себя устойчивость во времени когнитивного слежка присутствующей (разворачивающейся) в сознании экспертов – руководителей промышленных предприятий – картины реальной социальной структуры предприятия, в основании которой – социальные типы работников, различающиеся мотивацией к труду.* Иными словами: *статистические распределения работников предприятий в пространстве заданных социальных характеристик оказались предельно близкими между собой, совпали по своим параметрам*<sup>1</sup>.

Особо следует отметить качественное заполнение руководителями предприятий приведенной выше таблицы. Производственные коллективы предстают в их ответах не серой, одномерной массой механизированных исполнителей, не безликим облаком не распознаваемых и не идентифицируемых в индивидуальности сотрудников, а цельным, сложно структурированным, социальным образованием со многими гранями свойств, признаков, поведенческих характеристик работников, его образующих. В этом просматривается высокий уровень социальной рефлексии экспертов, столь необходимой для овладения современными методами управления человеческим капиталом. В интересах уточнения социального портрета самих экспертов мы предложили им сформулировать их жизненное кредо, личностные девизы. Наиболее типичными ответами на вопрос: «Назовите, пожалуйста, Ваше жизненное кредо

<sup>1</sup> См. [11].

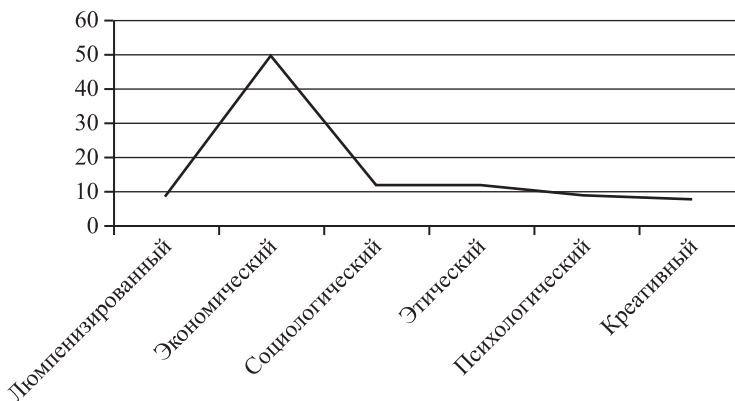
(принцип), девиз» оказались смысловые конструкции, артикулирующие, во-первых, идеи (и способы) противостояния судьбе и жизненным обстоятельствам типа: «То, что не убивает нас, делает нас сильнее», «Не бойтесь делать первый шаг», «Делай, что должен, и будь, что будет», «Никогда не сдавайся» и пр., во-вторых, жизненные сентенции на тему обуздания самого себя: «Сказал — сделал, не обещай того, что не сможешь сделать», «Кто умеет владеть собой, может повелевать людьми» либо верности самому себе: «Честь, долг, труд» и пр., в-третьих, рекомендации по оптимизации своего поведения в тех или иных социально или личностно значимых ситуациях (предлагаемых обстоятельствах): «Лучший способ прогнозировать будущее — это создавать его», а также напоминание (предостережение) о затратах, «цене» достигаемых результатов: «Победа требует вложений» и др.

**Структура социальных типов работников, различающихся мотиваторами-доминантами к труду (моделями мотивации), и её динамика.** Необходимо осветить, хотя бы в самых общих чертах, динамические сдвиги в структуре моделей мотивации к труду, степень соответствия выявленной нами структуры критериям (императивам) индустриального и постиндустриального общества. Для наглядности построим кривую распределения «наполненности конкретными резидентами» наших социальных типов работников, используя представленные выше эмпирические данные. Итак, расположим в координатном пространстве на оси абсцисс социальные типы (концептуальные образы) работников, различающиеся мотиваторами-доминантами к труду, руководствуясь принципом: от простого («низменного») — к сложному («высшему»). В левой части кривой распределения — левый полюс — поместим «человека люмпенизированного». Далее на оси абсцисс расположится «человек экономический», стимулом к труду у которого выступает материальный фактор. За ним последуют, как мы помним, три социально ориентированных типа работников, занявших срединные этажи этой пирамиды: человек социологический, человек психологический и человек этический. И, наконец, в правом конце кривой распределения — позиции самой дальней от начала абсциссы, «правом полюсе» — окажется «человек креативный», движимый стремлением к самовыражению и творчеству в трудовом процессе. Ось ординат, в нашем случае, отражает представленность каждого конкретного социального типа работников (или каждой конкретной модели мотивации к труду) во всей совокупности обследуемых нами предприятий, в процентах (диаграмма 1). В случае распределения близкого к нормальному<sup>1</sup> наша кривая будет иметь колоколообразный вид.

<sup>1</sup>Функция плотности нормального распределения (она же функция Гаусса). На графике нормального распределения имеется «горб», «колокол» в середине и резкое снижение плотности по краям. Иными словами, вероятность того, что случайная величина окажется около центра гораздо выше, чем то, что она сильно отклонится от середины.

Диаграмма 1

**Распределение социальных типов работников, различающихся доминирующей мотивацией к труду, на промышленных предприятиях г. Новосибирска (по материалам экспертного опроса руководителей предприятий в 2015–2016 гг.), %**



На диаграмме наглядно видно, что современная кривая распределения социальных типов (концептуальных образов) работников обследуемых промышленных предприятий, существующих в социально-экономическом пространстве асинхронных, рассогласованных процессов «реиндустриализации» и «сверхиндустриальной модернизации», показывает смещение центра распределения (колоколообразной части) к левому полюсу, где локализируются мотивы и потребности «низового» (по Маслоу) уровня, что свидетельствует о критическом состоянии человеческого капитала предприятий. Работники увязли в материальных проблемах (о чем свидетельствует максимальная высота на оси ординат «человека экономического»). Присутствие же «человека люмпенизированного», лишенного устойчивой осмысленной мотивации к труду, демотивированного, по сути, не только превосходит в два раза «нормативный» уровень, присущий развитому, зрелому индустриально-урбанизированному обществу, но и оказывается выше, превосходит по своей наполненности «альтернативную» группу, анонсированную как «человек креативный» (на нашей диаграмме это правый полюс).

В исторической ретроспективе такого рода распределение имеет, как ни странно, отдельные черты сходства со «сталинской индустриализацией» тридцатых годов (началась в годы первой пятилетки 1929–1932 гг., завершилась в 1941 г.), при всей трагичности последней (гулаги, торгсины, смерть, голод, коллективизация). Для этого периода, как и современного, характерно, во-первых, заметное присутствие на исторической авансцене «человека люмпенизированного»: а) осколки и остатки тех представителей прежней (дореволюционной) социальной структуры, которые не сумели (или не пожелали) освоиться в новой реальности

(не важно, идет ли речь о ликвидации института частной собственности, строительстве социалистического общественного уклада в 30-е годы или же о реабилитации и возвращении на историческую арену данного института и строительстве капиталистического общественного уклада в наше время), б) деклассированные в ходе коллективизации (в наше время — деколлективизации) и демотивированные крестьяне (в наше время — колхозники), не по своей воле вынужденные сменить сельскохозяйственный труд на селе (в наше время — перебиваться на селе случайными заработками), издревле осуществляемый на лоне «живой» природы, в её естественных ритмах, созвучных биологии человека), на индустриальный труд в городе (закрытые помещения, наполненные грохотом станков, жесткий режим и пр.), в) люди, с тяжелым посттюремным синдромом (массовые «посадки» сталинских лет правления — трагический атрибут времени, и, соответственно, взлёт уголовных и экономических преступлений, начиная со времен шоковой терапии 90-х, и, его шлейф, в «нулевые») в постсоветской России.

Стоит отметить, что во времена «сталинской индустриализации», вплоть до 1935 г., государство удерживало на промышленных предприятиях все эти три контингента работников мощной силой — продовольственными карточками. Однако в общей совокупности работающих на предприятиях высок был процент и тех селян, в ментальности которых присутствовала высокая ценность любого труда в принципе, навыки добросовестного отношения ко всякой работе, привитые традиционной крестьянской культурой, а также тех, в первую очередь, лиц молодых возрастов, кто проявлял природную склонность к работе с механизмами и техникой.

Эксперты, привлеченные нами к оценке доли люмпенизированного контингента среди работников промышленности тех лет<sup>1</sup>, называли цифры в интервале 10–15% от общей совокупности работающих на предприятиях.

Однако это было время и грандиозных свершений, впечатляющих достижений. Произошла культурная революция, вырвавшая население из тьмы тотальной безграмотности. Была осуществлена успешная масштабная индустриализация, во время которой рабочему классу и инженерно-технической интеллигенции удалось продемонстрировать образцы героического труда. Возникли институты социалистического соревнования, ударничество, стахановское движение. «Ускоренными темпами шло строительство электростанций, крупнейших заводов: тракторных, автомобильных, с.-х. машин, тяжелого машиностроения, металлургических, химических, авиационных, моторных, станкостроительных.

<sup>1</sup> К экспертизе были привлечены специалисты по социологии, экономической истории, экономике, юриспруденции, культурологии, математическому моделированию социальных процессов, а также технического профиля (всего 8 человек).

Создавалась вторая угольно-металлургическая база СССР – Урало-Кузбасс. Началась реконструкция ж.-д. транспорта и прокладка новых магистралей. Возникали новые города и рабочие посёлки, укреплялись и реконструировались старые пром. центры» [19].

Безусловно, такого рода грандиозные свершения достигались в трагической обстановке массовых репрессий. «Сталинская власть» в целях индустриализации в полной мере использовала такой уникальный – ею создаваемый – трагический ресурс как принудительный труд заключенных в системе лагерей Гулага. И, всё же «человек креативный» – созданный временем энтузиаст – был представлен в 30-е годы более мощно, чем сегодня (оценки экспертов колебались в интервале 15–20%).

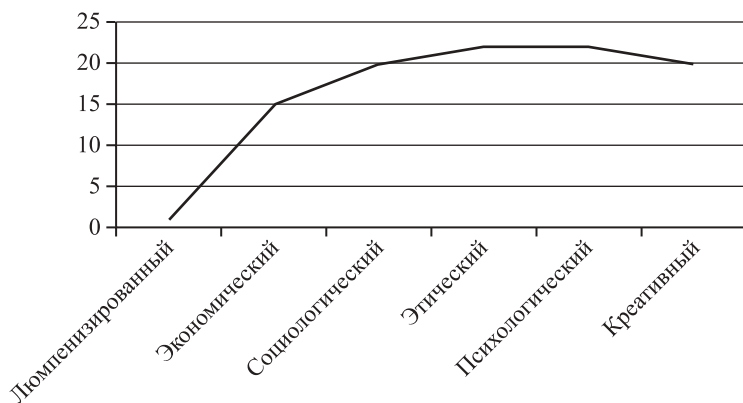
Социология в 60-х годах – в «оттепель», когда индустрия СССР стала в зрелых формах, свидетельствует, с одной стороны, о резко снизившейся доле люмпенизированных работников: самые высокие цифры (4–5%) наблюдались в группе неквалифицированных рабочих, занятых физическим трудом (в общей совокупности работников эта цифра была, естественно, существенно ниже). Это был, безусловно, прорыв по сравнению с периодом «сталинской» индустриализации. И, одновременно, весьма существенной оказалась доля работников вовлеченных в «креативный труд» – рационализаторство и изобретательство (например, в группе молодых рабочих таких насчитывалось 14–16%) [20, 21]. Более образованные контингенты демонстрировали существенно более высокие показатели включенности в творческий процесс. Однако уже в 80-е годы ученые выявили опасную тенденцию по сокращению доли лиц, занятых рационализаторством и изобретательством [21, 22]. Нет сомнения, что в 90-е годы – в условиях развала промышленного производства – этот регрессивный тренд был продолжен.

Диаграмма 2 показывает вероятный абрис диспозиций социальных типов работников на ранней стадии постиндустриального общества.

Предлагаемая вниманию читателя кривая теоретико-гипотетического распределения социальных типов работников на ранней стадии постиндустриального общества – *не отягощенного бременем ценностей демонстративного потребления*, свободного от остаточных деформаций и наслоений потребительского общества – навеяна идеями ученых, в том числе, Д. Белла, Ч. Хэнди, О. Тоффлера, Э. Гидденса, В. Иноземцева, Ф. Фукуяма и др., исследующих процессы перехода обществ от индустриального к постиндустриальному укладу, сопровождаемые и знаменуемые ценностными переменами и катаклизмами. Так, развивая концепцию постиндустриального общества Д. Белла, В. Иноземцев пишет о том, что происходящие «в постиндустриальном обществе процессы ведут не столько к ограничению потребления материальных благ, сколько к вытеснению материальных стимулов их производства мотивами самореализации личности, наращивания интеллектуального потенциала



Теоретико-гипотетическое распределение социальных типов работников на ранней стадии постиндустриального общества, %



и максимального его раскрытия в общественно значимой деятельности» [23]. Собственно, иллюстрации этой идеи, в известных границах, и посвящена данная статья.

Мы исходим из представления, что теоретическая кривая нормального распределения концептуальных образов работников – это маркер (индикатор) раннего этапа формирования зрелого *постиндустриального общества*. В ней – «человек экономический» и «человек креативный» – оба присутствуют в социальной структуре общества на двух её полюсах, как бы уравновешивая друг друга, находясь на уровне 15–20% соответственно. При этом «человек экономический», работающий исключительно ради хлеба насущного, «передает» значительную часть своих представителей другим группам, в том числе «человеку креативному». В то же время присутствие «человека люмпенизированного», возникающего в обществе исключительно в условиях крупных тектонических сдвигов социальной структуры, спровоцированных социальными революциями и мощными катаклизмами, хотя и имеет место быть, однако статистически малозначимо и, по сути, номинально. «Горб» же распределения имеет плоскую конфигурацию, его образует совокупный «человек социальный», т.е. «человек социологический» + «человек этический» + «человек психологический».

Иными словами, на ранней стадии постиндустриальное общество имеет принципиально иной профиль моделей мотивации работников к труду, нежели тот, который мы наблюдаем сегодня в рамках российских реалий и контекстов. Это означает, что изображение на диаграмме 2 представляет собой для современной России отдаленный во времени идеал, образец и всё же всего лишь «промежуточный пункт

назначения» на пути к становлению развитого зрелого постиндустриального общества.

В ходе своего исследования, испытывая острый дефицит необходимых социологических данных, авторы были вынуждены заполнять существующие пустоты экспертными оценками специалистов, косвенными, фрагментарными социологическими данными, интуитивными соображениями относительно проблем состояния и развития человеческого капитала. Не скроем, боязнь испортить социологическую репутацию присутствовала. Однако влияние постмодерна заразительно – смешение стилей, жанров, красок вдохновляет. А потому, как нам представляется, нам удалось выявить регрессивный тренд в структуре моделей мотивации к труду: он проявился, во-первых, в возврате на авансцену в постсоветский период, включая первые 15 лет века XXI, «работника люмпенизированного», который был заметной фигурой в годы «сталинской индустриализации», а в шестидесятые годы – период зрелой индустриализации – как социальный персонаж, почти исчез с исторической сцены. Во-вторых, регрессивный тренд находит подтверждение в драматическом снижении представленности творчески ориентированных работников-энтузиастов в социальной структуре промышленных предприятий не только в сравнении с годами «сталинской индустриализации», но и в сравнении с этапом зрелой индустриализации «хрущевской оттепели шестидесятых» (зафиксирован учеными, как отмечалось выше, уже в 80-х). Что это: экспансия ценностей общества потребления или разрушительный эффект рыночных реформ, почти разрушивших отечественную промышленность?

Можно ли сегодня с такой кривой распределения социальных типов (концептуальных образов) работников в России всерьез рассуждать о подступах к четвертой промышленной революции, одним из столпов которой выступают системы цифрового проектирования продуктов и управления их жизненным циклом, позволяющие существенно сократить сроки производства и снизить его себестоимость?

Техноцентрические по сути и смыслу, прожекты управленческих элит, декларирующих ни к чему не обязывающие фразы о приоритетности человеческого капитала, не оставляют никаких надежд на позитивный исход этих прожектов. Так, например, согласно данным мониторинга экономики образования, проведенного Высшей школой экономики по поручению Минобрнауки РФ, только треть российских работодателей в 2015 г. планировали в своём бюджете средства на обучение персонала, и только четверть из них оценивали эффективность этой учебы. Более того, уволить сотрудника, если не устраивает его квалификация, и взять подходящего человека со стороны – типичная кадровая политика и практика современного предприятия [24].

Торжество техноцентрических и технолого-экономических подходов и вторичность, слабость социального дискурса были продемонстрированы и на Форуме стратегических инициатив, организованном АСИ (Агентством стратегических инициатив) 21–22 июля 2016 г. Он был посвящен формированию концепции смыслов долгосрочного социально-экономического развития России до 2035 г. Впервые за 5 лет несколько тысяч *«лидеров изменений»* обсуждали долгосрочную программу по созданию принципиально новых рынков, способных обеспечить России лидерство в глобальном мире.

В качестве крупнейшего ожидаемого социального сдвига, влияющего на становление новой экономики, А. Белоусов анонсировал *«формирование нового типа человека — человека виртуального (одна из модификаций, на наш взгляд, человека креативного, Л.К., Е.П.), формирующего вокруг себя новую реальность, средства коммуникации и новую стратификацию с новой линией демаркации между бедными и богатыми [25].»*

Однако, по факту, главные смыслы социально-экономического развития страны — духовные, социально-гуманитарные — не были удостоены рассмотрения. Технологический и экономико-рыночный детерминизм проявили себя в полную силу, задвинув глубоко в тень проблемы формирования человеческого капитала (как, впрочем и другие проблемы, имеющие прямое отношение к последнему), — социально-экономического неравенства регионов, глубоко социального расслоения ментальной и интеллектуальной коррозии управленческих элит.

Одновременно круглый стол этого Форума, непосредственно посвященный проблеме человеческого капитала и носящий название: *«Как растить кадры для экономики 2025+»*, попал в плен примитивной односторонней концепции, продемонстрировав узко *инструментальный прагматический подход* к главному ресурсу будущего — школьникам. Понятно, что именно сегодняшние школьники, не отягощенные *«идеологическими предрассудками»*, призваны будут, овладев компетенциями, обеспечивать максимизацию прибыли экономически сильным продвинутым агентам (нынешнему олигархату, что греха таить) на их будущих *«новых рынках»*. И ни слова о других возрастных группах, например, поколении сегодняшних студентов и поколении хотя бы 30-летних. Ни слова о воспитании гражданина, о духовном и нравственном развитии личности школьника, о раскрытии *«великих способностей души человеческой»* (Н. Карамзин).

Посетовав, что процент талантливых детей невелик (всего 10%), один из участников круглого стола забыл о корректности (видимо, имела место оговорка, по З. Фрейду): *«Государство должно задуматься! 10% процентов — группа прорыва, остальным нужны психотехники» [26].* Автор сентенции, видимо, не в курсе, что среди талантливых

детей (людей) повышенный процент лиц с психическими отклонениями. Среди них велика доля и тех, кто обладает почти абсолютной самостоятельностью мышления и ярко выраженной самодетерминацией поведения. (К ним тоже будут применять «психотехники», чтобы превратить их в зомби?). К тому же не исключено, что движимые инстинктом познания окружающего мира (базового инстинкта человека столь востребованного *наукой*) и зовом внутренней потребности в творческой репрезентации, осмыслении и отображении мира в самых разных жанрах и формах (*искусство*), эти самые таланты не устремятся, «влекомые жаждой наживы», в анонсируемые перспективные «новые рынки», а уйдут в не перспективные, на первый взгляд, сферы деятельности: «тупиковые» или спорные области науки, не признаваемые обывателями, новые течения в музыке, живописи, лингвистике, скульптуре, архитектуре и пр., коммерческий потенциал которых обнаружит себя лишь через многие десятилетия и уже на других новых рынках.

Смягчить проблему высоко критичного дефицита «человека креативного» в период Четвертой промышленной революции могла бы Государственная Федеральная комплексная программа развития человеческого капитала и достойного труда (РЧКиДТ). По содержанию, подходам и смыслам она должна быть конгруэнтна, хотя и скорректирована с учетом российской специфики, Концепции Человеческого развития Программы развития ООН и Концепции Достойного труда (озвученной в 1999 г. Генеральным директором Международной организации труда Хуаном Сомавием и продвигаемой МОТ). Основным содержанием Российской Федеральной программы РЧКиДТ должна стать разработка экономических, социокультурных, информационных, когнитивных и ментальных основ и источников развития человеческого капитала и достойного труда в России на федеральном, региональном и отраслевом уровнях (и рынках) до 2035 г. Анонсируемая программа должна предвосхищать грядущие технологические сдвиги и перемены, чтобы человеческие ресурсы и предприятия могли преадаптироваться к ним. В рамках этой программы целесообразно проводить социолого-статистический мониторинг развития человеческого капитала и достойного труда в РФ с регулярностью хотя бы раз в пять лет. Идея эта не нова: в отдельных регионах страны (например, на Дальнем Востоке имеется Агентство по развитию человеческого капитала АРЧК ДВ, правда, его основная цель затрагивает пока проблему миграции населения), на многих российских предприятиях (в тех или иных масштабах, на базе тех или иных критериев, в зачаточном или более развернутом виде) такого рода работа уже проводится. Не обходят её стороной и ученые, назовём лишь несколько авторитетных организаций: Международный институт трудовых исследований

МОТ, Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Саратовский государственный технический университет имени Ю. А. Гагарина, Институт социально-политических и правовых исследований Республики Башкортостан и др.

И в заключение. Почти двести лет назад в речи, произнесенной на торжественном собрании Императорской российской академии 5 декабря 1818 г., Н. М. Карамзин произнёс великие слова, определяющие высокие смыслы и предназначения российских подданных — как в ныне текущие дни, так и в дальнем историческом горизонте, как в личностном, так и общественном дискурсе: «Жизнь наша и жизнь Империи должны содействовать раскрытию великих способностей души человеческой; здесь всё для души, всё для ума и чувства...».

К сожалению, современные правящие элиты, «архитекторы» российских экономических реформ, агрессивно чужды устремлениям и стратегиям столь возвышенного гуманистического толка. Реформаторов, способных постичь сакральные смыслы и взять на вооружение идею «содействия раскрытию великих способностей души человеческой» в обширных границах российского географического пространства, увы, не просматривается на небосклоне отечественного истеблишмента, наделенного политической и экономической властью.

## Литература

1. Проектное государство: портал общественных действий по развитию страны [Эл. ресурс] Проект № 22 Седьмой технологический уклад. URL: [http://www.proekтноegosudarstvo.ru/project/sedmoj\\_tehnologicheskij\\_uklad/](http://www.proekтноegosudarstvo.ru/project/sedmoj_tehnologicheskij_uklad/) (дата обращения: 15.08.2015).
2. Вебер М. Избранные произведения / М.: Прогресс, 1990.
3. Taylor, Frederick Winslow (1911), *The Principles of Scientific Management*, New York, NY, USA and London, UK: Harper & Brothers, 1919.
4. A Theory of Human Motivation A. H. Maslow (1943) Originally Published in *Psychological Review*, 50, pp. 370–396.
5. Porter L.W., Lawler E.E. *Managerial attitudes and performance* / Homewood, IL: Dorsey Press. 1968.
6. Мертон Р. К. Социальная теория и социальная структура / СОЦИС. 1992а. № 2.
7. Беккер Г. Экономический анализ и человеческое поведение / THESIS. — Зима'93. / М.: Начала-Пресс, 1993.
8. Herzberg, Frederick; Mausner, Bernard; Snyderman, Barbara B. *The Motivation to Work* (2nd ed.). 1959. New York: John Wiley. ISBN 0471373893.
9. Mayo, E. Revery and industrial fatigue / 1924. *Journal of Personnel Research*, 3, pp. 273–281.
10. Mitchell, T. R. Motivation: New directions for theory, research, and practice / *Academy of Management Review*. 1982. 7, pp. 80–88.
11. Корель Л.В., Комбаров В. Ю. Промышленное предприятие в ракурсе социологической концепции многовекторной модернизации / *Социология власти*. М.: Изд-во РАГС. № 3. С. 40–52.
12. Вячеслав Буланов, Елена Катайцева. Человеческий капитал как форма проявления человеческого потенциала / *Общество и экономика*, № 1. 2011. С. 13–22.
13. Корель Л., Комбаров В. Российское промышленное предприятие и субъект труда на нем в контексте социологических проблем многовекторной модернизации / *Общество и экономика*. 2012. № 6. С. 40–66.
14. Колосова Р.П., Разумова Т. О. Человеческое развитие и эффективная занятость / *Уровень жизни населения регионов России*. 2012. № 4. 116–120.
15. Аксенова О. А. Мотивация работников в российских условиях / *Эко*. 2014. № 6. С. 165–178.
16. William Ouchi. *How American Management Can Meet the Japanese Challenge*. 1981.

17. *Нодельман В.* Российским работодателям не нужны талантливые сотрудники / Известия. 14 сентября 2016.
18. *Бахтин М.М.* К философии поступка // Работы 20-х годов. М. М. Бахтин. Киев: Next, 1994. С. 41,43,45.
19. СССР. Энциклопедический справочник /М.: Изд.-во: «Советская энциклопедия». 1979. С. 396–397.
20. *Здравомыслов А. Г., Ядов В. А.* Отношение к труду и ценностные ориентации личности / Социология в СССР, том II. М.: Изд.-во «Мысль». С. 187–207.
21. Личностный потенциал работника: проблемы формирования и развития / М.: Наука. 1987. С. 143–155.
22. *Грязев А. Н.* Новаторство второго сорта // Изобретатель и рационализатор. 1985. № 1. С. 4–5.
23. *Иноземцев В. Л.* Современное постиндустриальное общество: природа, противоречия, перспективы / М.: Логос. 2000. С. 55.
24. *Бершвили Н.* Работодатели предпочитают увольнять, а не обучать / Известия. 17.05. 2016.
25. Форум стратегических инициатив 2016 [Эл. ресурс] Андрей Белоусов: Ни один из мировых центров не решил проблемы экономического роста. URL: [http://json.tv/ict\\_news\\_read/forum-strategicheskikh-initsiativ-2016-andrey-belousov-ni-odin-iz-mirovyh-tsentrov-ne-reshil-problemy-ekonomicheskogo-rosta-20160802031646](http://json.tv/ict_news_read/forum-strategicheskikh-initsiativ-2016-andrey-belousov-ni-odin-iz-mirovyh-tsentrov-ne-reshil-problemy-ekonomicheskogo-rosta-20160802031646) (дата обращения: 19.09.2016).
26. Агентство стратегических инициатив [Эл. ресурс] Креативность, способность к сотрудничеству, самоорганизация – наиболее важные навыки будущего. URL: <http://asi.ru/news/57298/> (дата обращения: 17.08.2016).
27. *Балашов Ю. К.* Мотивация и стимулирование персонала: основы построения системы стимулирования /Журнал «Кадры предприятия». № 7. 2002.
28. Доклад о развитии человека 2010. Реальное богатство народов: пути к развитию человека / 20-е юбилейное издание. ПРООН. Изд.-во: «Весь мир». 2010.
29. *Манфред Кетс де Врис.* Мистика лидерства /М.: Альпина Бизнес Букс. 2005.
30. Федеральная служба государственной статистики [Эл. ресурс] Информационные статистические материалы о социально-экономическом положении регионов – 2016 г. URL: [http://www.gks.ru/bgd/free/b16\\_29/IssWWW.exe/Stg/1/74\\_novosib.htm](http://www.gks.ru/bgd/free/b16_29/IssWWW.exe/Stg/1/74_novosib.htm) (дата обращения: 3.09.2016).