



## СОЦИОЛОГИЧЕСКИЙ ПРАКТИКУМ

*Под этой рубрикой мы публикуем статьи, в которых рассматриваются предварительные итоги исследований, выполненных под руководством преподавателей студентами социологического факультета ГУГН в рамках целевой программы Министерства науки и образования «Развитие научного потенциала высшей школы».*

*Общая направленность этих исследований объединяется названием проекта: «Россия в глобальном мире: воздействие западных институциональных и социокультурных образцов на социальные процессы в России». Авторский коллектив исходил из того, что универсализирующие глобальные процессы по-разному воздействуют на социально-культурные изменения в отдельных странах — процесс «глокализации», по формуле Р. Робертсона. Оставляя в стороне политико-идеологические баталии на тему, является ли Россия западной, восточной или евразийской по своему социокультурному облику, мы стремились чисто эмпирически «тестировать» некоторые сегменты реальной повседневности, чтобы понять, что россияне склонны заимствовать из западной культуры и практики, что воспринимают как «навязываемое» извне и, наконец, что они решительно не приемлют. Как видно из публикуемых статей, картина амбивалентна. В каком направлении будут развиваться социально-культурные процессы, оставим для изучения другим поколениям студентов.*

*Еще одно замечание. Некоторые свидетельства обыденных практик в нашем обществе не покажутся читателю «открытием», они лишь подтверждают известное по собственному опыту. Майкл Буровой в президентском послании Американской социологической ассоциации и Петр Штомпка, недавно оставивший свой пост президента Международной социологической ассоциации, в числе важнейших для профессии выделили «публичную» функцию — предложение гражданам социологических понятий, с помощью которых они получают возможность лучше ориентироваться в социальном пространстве.*

Руководитель проекта  
профессор В.А. Ядов

К. КЛЕМАН

## «ФЛЕКСИБЕЛЬНОСТЬ ПО-РОССИЙСКИ»: ОЧЕРК О НОВЫХ ФОРМАХ ТРУДА И ПОДЧИНЕНИЯ В СФЕРЕ УСЛУГ

### Проблема и методология исследования

В последнее время мы наблюдаем некоторое возрождение российской социологии труда, причем ее гуманистического направления, которое ставит во главу угла человека, его деятельность, окружение, ценности и установки<sup>1</sup>. Данная статья представляет собой попытку гуманистического анализа трудовых отношений в сфере услуг. Социально-трудовые отношения здесь понимаются как совокупность формальных и неформальных правил, практик, регулирующих разные аспекты трудового процесса и жизни как человека трудящегося, так и трудового коллектива.

Главной темой нашего анализа стала «флексибельность» (гибкость) социально-трудовых отношений. Это понятие давно используется в западной социологии труда. В отечественной же социологии оно только вводится — причем вводится экономическими социологами, в основном критикующими российский рынок труда и трудовые отношения за недостаток гибкости [7, 21]. Западные социологи, напротив, обращают особое внимание на разрушительное влияние чрезмерной гибкости труда на человека, его целостность [см. 1, 12 и др.]. Если процесс становления социально-трудовых отношений в промышленности исследуется достаточно интенсивно [13, 15 и др.], то сфера услуг остается практически без внимания социологов, за исключением так называемого «теневых сектора» [2], к которому она отнюдь не сводится. Между тем социально-трудовые отношения именно в сфере услуг характеризуются высокой степенью гибкости.

В данной статье излагаются предварительные результаты исследования, которое осуществлялось в 2006-2007 гг. студентами четвертого курса Государственного университета гуманитарных наук Института социологии РАН<sup>2</sup> под руководством автора. Собран первичный

---

**Клеман Карин** — Docteur en sociologie, научный сотрудник Института социологии РАН. Адрес: 117218 Москва, ул. Кржижановского, д. 24/35, строение 5. Телефон: 8 (916) 160-54-76.

Электронная почта: carine\_clement@hotmail.com

<sup>1</sup> Примером другой позиции, для которой главное, что определяет труд, — это его технологические или экономические условия, является новый словарь по социологии труда [16].

<sup>2</sup> В исследовании и работе над статьей принимали участие М.В. Абдуллина, М.А. Баклан, И.А. Милых, С.И. Петухова.

материал о трудовых отношениях на 10 объектах (предприятиях самого разного типа, находящихся в частной собственности) в Москве, Тамбове и Ярославле. Среди исследуемых объектов — небольшие фирмы, торгующие продуктами питания и другими товарами (в частности «семейные» предприятия и даже магазины «советского» типа), супермаркеты, фирмы общепита (сетевые и несетевые), сети торговых представительств. Встречались и новые формы найма, такие как: аутсорсинг (вывод за штат), аутстаффинг (заемный труд), лизинг персонала (работа через кадровое агентство) [10]. Как показали данные, эти западные стандарты менеджмента активно внедряются в отечественную сферу услуг. Проведено 45 интервью с работниками и менеджерами, акцент делался на жизненном и трудовом пути респондента, его личном понимании ситуации труда. В ряде случаев удалось наблюдать за респондентами на их рабочем месте, что помогло скорректировать некоторые их высказывания.

Стоит остановиться на одной существенной трудности, которая возникла в ходе опроса, а именно недоступности поля. Несмотря на то, что команда исследователей вооружилась всеми возможными рекомендациями, неформальными контактами и официальными бумагами, приходилось каждый раз буквально биться за то, чтобы интервьюерам открыли двери предприятия, либо согласились на интервью вне работы. Становится понятно, почему так мало исследований проводилось именно в сфере услуг. Кроме того, поскольку в этой сфере часто встречаются предприятия нестандартного типа, где работники заняты в нескольких фирмах (или выполняют для них ряд услуг) и находятся в сложных отношениях одновременно с несколькими руководителями, проведение кейс-стади оказалось затруднено. Тем более что работники очень дорожат анонимностью и не всегда называют фирму, которой они оказывают услуги. В этой связи интервью проводились без обязательного описания предприятия, из-за чего общность картины отчасти теряется, однако метод наилучшим образом соответствует реалиям поля и отражает организационные преобразования предприятий. Качественный аспект исследования усилился, поскольку глубинные интервью, ориентированные на выявление характера личности, оказались на практике наиболее информативными. В итоге, тем не менее, первичный материал страдает неполнотой и отрывочностью. Отдавая себе в этом отчет и не претендуя на репрезентативность, мы все же считаем полученный материал достаточно богатым для постановки ряда существенных проблем.

Как трудности поля, так и специфика объекта подтолкнули нас к тому, чтобы сделать центральным предметом размышлений влияние личностных особенностей и характера<sup>3</sup> людей, с которыми мы столкнулись, на

<sup>3</sup> Р. Сеннет определяет «характер» таким образом: «Характер проявляется в верности и взаимной преданности, неуклонном следовании долгосрочным

степень их гибкости. Отсюда и специфика подхода — скорее этносоциологического, и способа изложения мыслей — скорее очеркового, основанного на создании отдельных портретов или отрывочном описании ситуаций. Безусловно, вдохновителем данной работы является Ричард Сеннет, а именно его эссе «Коррозия характера» [12].

Мы не ставим перед собой задачу доказать фактами и цифрами наличие высокой степени гибкости (флексибельности) в сфере услуг, ограничившись лишь описанием элементов гибкости, как она проявляется в трудовых отношениях. Начнем с небольшого теоретического экскурса в природу гибкости для того, чтобы стало понятно, как мы понимаем этот термин и почему применяем его к российскому обществу. Затем окунемся в конкретный опыт и рассмотрим, как гибкость проявляется в деятельности некоторых особенно примечательных типов личности.

#### **Дебаты о флексибельности на Западе: гибкость для кого и с какой точки зрения**

Необходимо различать флексибельность, как ее понимают в менеджменте (экономисты), с одной стороны, в социологии (особенно гуманистического направления) — с другой, а также в восприятии наемными работниками — с третьей.

Новое направление в менеджменте (так называемая посттейлористская, или постфордистская, модель), ключевым понятием которого стала гибкость, возникло как реакция на экономический кризис 1970-х годов, ускорение процесса глобализации и желание как работников, так и работодателей освободиться от «жесткой» тейлористской организации труда.

С точки зрения менеджмента [4, 9], гибкость должна была усиливаться, в первую очередь, в сфере оплаты труда (установление зависимости заработной платы от общей эффективности работы предприятия и/или от индивидуального вклада работника), найма и перемещения работников (упрощение процедуры увольнений, привлечение временных работников, маневрирование трудовыми ресурсами, перекалфикация работников, их многопрофильность) и организации рабочего времени (введение скользящего графика).

Однако с точки зрения работников (изложенной, например, в документах профсоюзов, см.: [6, 11]), гибкость должна была прежде всего выражаться в усилении творческого начала в работе, ослаблении жесткого иерархического и бюрократического контроля, в расширении возможностей для самостоятельной организации работы и рабочего графика.

целям» [12, с. xxiii]. По мнению Сеннета, характер подвергается коррозии вследствие нового, гибкого, типа капитализма.

В социологической литературе термин «флексibilität» (flexibility) имеет двойное значение [12, с. 59-91; 20, 22]. С одной стороны, он указывает на изменения в организации труда и производства в связи с заменой «тейлористско-фордистской» системы новой производственной моделью, более адаптированной к глобализации, неустойчивости спроса и постоянному процессу обновления технологий и номенклатуры продукции. Что касается использования труда, то здесь флексibilität подразумевает многообразие умений работников, гибкость в организации рабочего времени и политике занятости. С другой стороны, флексibilität называется новая идеология, объясняющая кризис и неконкурентоспособность капиталистических экономик, их негибкость слишком большим государственным вмешательством в хозяйство и препятствиями на пути развития свободного рынка.

Л. Болтански и Э. Киापелло [18] специально изучали флексibilität как идеологию нового глобального капитализма, основывая свои исследования на анализе учебников по менеджменту. Например, они установили следующие правила нового менеджмента, противопоставляемые «старым», «изжитым» принципам. Гибкость — вместо жесткости, и далее аналогично: проекты — планирование, сети — иерархия, компетентность — квалификация, деятельность — труд, либерализация — государственное регулирование, адаптация — социальная защищенность, мобильность — стабильность, индивидуализация — коллектив. Понятно, что эти правила представляются как однозначно позитивные и призваны вытеснить отрицательные черты «старой системы».

Из этого и других исследований об изменениях в труде становится понятно еще одно — утвердилось именно то понимание флексibilitности, которое вносил менеджмент. Это объясняется не только обычным неравным соотношением сил между наемными работниками и работодателями (которое усугубилось после экономического кризиса 1970-х в связи с ослаблением профсоюзного движения и ростом безработицы), но и привлекательностью самой перспективы гибкости, критикой бюрократизма и иерархии. Об этом свидетельствует то, что наемные работники, вплоть до среднего управленческого звена, спустя некоторое время начали требовать ограничения гибкости (восстановления регистрации времени прихода на работу, фиксирования норм труда и т. п.).

В итоге флексibilität обернулась для многих социальной незащищенностью и нестабильностью. Причем не только на рабочем месте, но и в жизни. Дело в том, что, с одной стороны, она касается организации производственного и трудового процесса, но с другой — распространяется на жизненные условия работников и, соответственно, влечет за собой социальные изменения. Человеческая флексibilität может быть названа «пластичностью». Этот термин указывает на

способность деформироваться, сгибаться и выгибаться под давлением системной реструктуризации, не ломаясь и не сопротивляясь угрозе потере человеческую целостность. Потеря жизнеустойчивости называется «прекарностью», а утрата человеческой целостности описывается Сенне-том как «коррозия характера». Прекаризация — это процесс ослабления защищенности и стабильности работников, переноса ответственности с работодателя (капитала) на персонал [14, 17]. Коррозия характера у Сеннета — это отчуждение или потеря человеком части самого себя.

Она происходит тогда, когда личностные характеристики индивидов (этика, привязанность, стремление к долгосрочному планированию своей жизни) противоречат требованиям гибкого режима работы (адаптация к постоянным изменениям, умение рисковать, отсутствие прочных связей). Как правило, это противоречие оказывается особенно разрушительным для тех, «кто в системе гибкого режима находится внизу» [12, с. 91]. Например, у кого слишком узкая или ненужная специализация, либо кто «слишком стар». В целом более уязвимыми оказываются люди несгибаемые или малосгибаемые — те, кто предпочитают фиксированные и формальные права, долгосрочные гарантии, а также работники, имеющие устойчивую, неизменяемую систему ценностей или привязанностей.

Прекаризация происходит оттого, что, как пишет Зигмунд Бауман, «трудовая жизнь насыщается неопределенностью» [1, с. 30], в основном вследствие того, что капитал выходит из сферы взаимных обязательств с трудом. Отсюда Бауман заключает, что новые гибкие и неопределенные трудовые взаимоотношения делают менее ресурсных работников более уязвимыми.

Следует особенно подчеркнуть, что если все социальные категории подвергаются в той или иной мере процессу «флексибилизации», то чем ниже социальное положение, тем вероятнее угроза потери контроля над процессом и целостности своего «Я». Это социальное неравенство (правда, не в связи с флексибельностью) отмечают и Т.И. Заславская и М.А. Шабанова. Они пишут: «Чем менее благоприятные позиции занимают работники на шкале социальных неравенств, тем чаще нарушаются их трудовые права и тем меньше шансов эти права отстаивать» [5, с. 141].

#### **«Флексибельность по-российски»**

И наше предыдущее исследование трудовых отношений в промышленности [8], и нынешнее в сфере услуг выявляет наличие флексибельности в российской практике. При этом российская флексибельность отличается от той, что характерна для западных стран. Она имеет более неформальные черты, поскольку мало регулируется фиксированными правилами или законами, и вытекает из вынужденной адаптации работников к новым условиям труда, которая зачастую происходит неосознанно.

Больше всего гибкость проявляется в отношении занятости. У многих наших собеседников ощущалась высокая степень неуверенности в том, что они будут долго работать на одном рабочем месте. Многие уже несколько раз меняли место работы. Часть из них участвует в трехсторонних трудовых отношениях (работник / руководство фирмы, где он физически работает / руководство фирмы, которая его нанимает). Некоторые даже работают по устному договору. Наличие гибкости установлено и в организации производства, в частности — аутсорсинг, реструктуризация или раздробление предприятий. Гибкость также характеризует рабочее время: скользящий график, «свободный» график, неопределенность выходных дней. Наконец, она присутствует в отношении заработной платы, проявляясь в нестабильных премиях, выплатах по результатам продаж, неясности в критериях оплаты труда.

В торговой отрасли особенно высока степень неформальности: часто не заключаются контракты, уровень заработной платы не фиксирован, рабочее время не нормировано, трудовые отношения оформлены как гражданско-правовые, задания формулируются устно.

Позитивными чертами гибкости как идеологии считаются освобождение от старой «бюрократизированной» советской системы и излюбленная отечественными социологами адаптивность к переменам. Остается вопрос — насколько наблюдаемую в России гибкость можно назвать флексибильностью, а не продолжением старых советских практик обхождения жестких формальных правил. На наш взгляд, это и то и другое. Неформальность в советских трудовых отношениях [см., например: 19] подготовила почву для становления флексибильного режима труда, точнее, гибкого, но не регулируемого какими-либо писаными правилами.

#### **«Гибкие» и «негибкие»: избранные портреты**

Работники проявляют неодинаковую гибкость и с неодинаковыми последствиями для «характера». Много здесь зависит как от внешней среды, в которой человек работает и живет, так и от его личностных черт и ресурсов. Далее мы представляем четыре основных типа работников, различающихся по тому, как они справляются с императивом гибкости. Каждый из типов — своеобразная зарисовка, реконструкция реальности путем концентрации основных характеристик, присущих ряду опрошенных нами работников.

#### **«Жертвы вынужденной гибкости»**

«Вынужденная гибкость» — тип, наиболее близкий к тому, который подразумевает Ричард Сеннет, говоря о «коррозии характера». Это люди, которые перестали даже пытаться контролировать свою жизнь и тем более работу, потеряли уверенность в себе и в завтрашнем дне. Им просто приходится мириться с гибкими условиями рабо-

ты, заданными извне и не поддающимися контролю. Иного выхода у них нет — по крайней мере, они его не видят.

Весьма показательно в этом отношении то, что многие работники, к которым мы обращались, неохотно и с трудом шли на контакт. Многие выглядели испуганными и подавленными. Если при интервью присутствовал начальник, как в одном из супермаркетов, то человек особенно нервничал и с трудом подбирал слова. Продавец уже «в летах» боязливо объяснила, что *«нуждалась очень сильно в работе»*, и поэтому пришла устраиваться в супермаркет, который как раз проводил набор персонала. До этого она — назовем ее Еленой — некоторое время была безработной и, судя по ее словам, имела достаточно отрывочный опыт работы в разных сферах. Ее последний опыт работы «в торговле» прервался, потому что фирма «расформировалась».

Когда она пришла в супермаркет два года назад, ей сначала *«предоставили возможность помогать, убирать, вычищать»*. Дальше она *«переходила из отдела в отдел, чтобы повысить свой уровень... квалификации... своей работы, больше познать, более пообщаться с людьми разного профиля отделов»*. Обучение происходит до сих пор, постоянно появляются новые товары, и инструкторы (товароведы) объясняют, как их продавать. Вот таким образом готовят многопрофильных продавцов. В ходе этой подготовки *«отмечают заслуги нашей работы и, естественно, наши ошибки, за которые нас наказывали»*.

Основной закон — «Покупатель всегда прав». Елена не смогла объяснить, что входит в круг ее обязанностей: *«Много обязанностей. Трудовая дисциплина — это в первую очередь»*. Ключевое слово здесь — «обязанности». У нее, кажется, одни обязанности. Причем две основных находятся в прямом противоречии между собой: предупредительно обслуживать клиента и работать быстро. Это порождает сильный стресс: *«Покупатели ведь у нас разные, правда же, могут и оскорбить... у нас защита... у нас же, как говорят, всегда прав покупатель, а мы молчим... сдерживаем себя, улыбаемся...»* Защиты нет, если защищаться, отбиваться от хамства — виноватой окажется она. Все негативные эмоции человек копит в себе. При этом поток клиентов идет непрерывно, и при малейшей задержке, невнимательности или невежливости сразу следует замечание супервайзера (попросту «надсмотрщицы»).

Продавцы постоянно находятся под присмотром администратора или начальника отдела, который следит за тем, достаточно ли человек занят. Это жутко нервирует. По замечаниям администратора, которая во время интервью постоянно ходила вокруг и прислушивалась к разговору, стало ясно, что от работников требуется, чтобы они были постоянно заняты. Контроль за поведением, жестами и действиями работника там вообще очень жесткий. Чуть человек отвлекается — сразу замечание. В ходе интервью Елена постоянно посматривала в сторону

начальницы и очень старалась избежать каких-либо критических высказываний. Однако скрыть имеющийся негатив у нее не получилось, хотя разговор прервался довольно быстро (администратор вмешалась и грубо выгнала интервьюера за то, что он мешает Елене работать — «из-за этого она может быть наказана»).

Жесткий контроль, подчеркиваем, не исключает гибкость. Она выражается в неочерченном круге обязанностей и регулярных переходах из отдела в отдел: *«Меня, вот, допустим, если поставят в “кондитерскую” или, допустим, в “сыры”. Я так же могу нести ответственность, как, допустим, сейчас здесь за овощи, фрукты»*. Обращаем внимание на то, что работа в отделе воспринимается, как «ответственность» за отдел. Децентрализация ответственностей при концентрации власти — тоже черта гибкого режима, описанного Сеннетом. Если что — наказывается работник.

Гибкость присутствует и в отношении рабочего времени. Елена работает по такому графику: пять дней работы по 12 часов в день, пять дней отдыха. Иногда с 8 по 20, иногда с 10.30 до 22.30, зависит от того, как решит начальство. Что касается перерыва, то он длится полтора часа. Но, говорит Елена, *«мы используем его... в связи вот с... вот если покупателей очень много, мы пытаемся уложиться в какое-то время... Понимаем, конечно, зависимость»*. Об опозданиях: *«...ну, смотря какое опоздание и сколько раз я опаздывала. Ну, дело приходит к тому, что распрощаются с нами, если мы не выполняем, допустим, график своей работы»*. Судя по всему, с работниками «распрощаются» удивительно легко.

Резюмируем: *«сдерживать себя», «зависимость», «ответственность», «обязанности», «наказуемость»* — ключевые слова в рассказе Елены, и это притом, что она пыталась воздержаться от всякой критики. Гибкость здесь сопровождается жесткой системой контроля, причем не только над работой, но и над личностью.

Последнее, что сказала Елена перед тем, как нас прервала администратор: *«Бывает и тяжело, бывает и... Ну, в общем, я люблю свою работу»*. До такой степени усовершенствован самоконтроль, что все указания начальства интернализируются как должные, а работа не может не нравиться. Тем более что работать очень «нужно», и возраст уже не тот, чтобы быть притязательной. Елена научилась «сгибаться» и находить в этом если не удовольствие, то хотя бы утешение. Но, весьма вероятно, что при этом ей пришлось пожертвовать своим «характером», подавить в себе какие-то стремления.

Елена представляет собой пример «коррозии характера» малоквалифицированного и легко заменяемого работника. Но подобное можно встретить и у более квалифицированных работников — вплоть до менеджеров. Многие из них говорили, что живут в условиях неопределенности и эмоционального напряжения. Оно наблюдается там,

где менеджерам среднего звена передается вся ответственность за организацию трудового процесса, а высшее начальство только контролирует конечный результат — то есть цифры продаж и прибыли. Опять тот же принцип «децентрализации ответственности при концентрации власти».

В одной из небольших организаций работники поведали нам о том, что их начальство почти не занимается делами фирмы, оставляя все на откуп менеджерам. Напряжение усиливается тем, что они только отчасти могут влиять на результаты продаж. Успешность организации, связанной с торговлей, зависит, в первую очередь, от покупателей. Если есть покупатель, значит, есть и прибыль. Суровый принцип рыночной торговли усугубляется тем, что все функции управления предприятием и контроля за его взаимодействием с внешней средой лежат на работниках, которым трудно контролировать все сферы жизнедеятельности фирмы, получая при этом невысокую плату за свой труд.

Еще молодые люди, менеджеры, у которых, по определению, должно быть много сил для того, чтобы справляться со всеми жизненными обстоятельствами и проблемами, говорили, что испытывают чувство неопределенности в связи с тем, что не знают, как будут обстоять дела в их фирме завтра. Они отмечали, что их, в принципе, устраивает и график работы, и стабильная заработная плата. Но каждый указывал и на то, что это лишь минимальные выигрыши, которые они получают от работы. Один менеджер так описывал свое положение: *«Я чувствую сильную неопределенность... на мой взгляд, весь бизнес существует благодаря конъюнктуре экономической благоприятной, которая может в один прекрасный день исчезнуть, то есть и с ней исчезнет моя работа и мой доход. Так что придется начинать все сначала. Перспектив никаких от работы, в общем, не открываю. Ни социальных, ни личностных, никаких».* Другой менеджер, девушка, ответила, что защищенной она себя не чувствует, будучи занятой в этой фирме, ее держит только стабильный заработок: *«Стабильная зарплата, может это и защищает в каждодневной жизни».*

Слабая заинтересованность начальства в делах фирмы, нежелание вникать в проблемы автоматически переносят весь груз обязанностей на плечи подчиненных. Соответственно, круг должностных обязанностей менеджеров таких фирм почти не имеет границ. Это даже не круг обязанностей, а масса проблем, сваленных с плеч начальства на плечи работника. Последний оказывается выброшенным в «океан» неопределенности и ответственности и не рассчитывает на чью-либо помощь. Именно потому требуется сильный профсоюз, о чем речь пойдет ниже.

#### **«Гибкие победители»**

«Жертв гибкости» в нашем исследовании встречалось очень много, но были и люди противоположного типа — «гибкие победители». Здесь можно говорить о выбранной стратегии гибкости. Работники

сами выбирают гибкие правила, считая, что это им выгодно, и испытывают удовлетворение от того, что проживают интересную, полную рисков жизнь. В некотором смысле они конструируют себя через свое умение справляться с риском и нестабильностью, ощущая себя, в конечном итоге, победителями.

Такой тип личности встречается особенно часто на уровне менеджеров. Они являются теми же наемными работниками, причем нередко зависят сразу от нескольких работодателей. В качестве образцовой фигуры этого типа мы выбрали Виктора (назовем его так) — регионального торгового представителя одной иностранной фирмы-производителя продуктов.

Его трудовая жизнь сильно напоминает образ жизни гибких и успешных западных менеджеров. Он часто менял место работы и специальность. Некоторое время думал о создании своей фирмы, но отказался от этого из-за *«отсутствия первоначального капитала»*. Хотя у него образование высшее техническое, он ни разу не работал по специальности и окунулся с головой в сферу торговли, чтобы *«реализовать себя»* и, конечно, заработать деньги. Вот что Виктор рассказал о себе: *«Я работал там и в розничной торговле, менеджером по маркетингу, и занимался немножко, когда только начался частный бизнес в России, занимался сбытом и закупкой и сбытом горючесмазочных материалов. <...> У меня там был еще опыт работы в предвыборной кампании кандидатов в депутаты местной нашей думы. Много чего было, собственно»*. Сейчас его интересует приобретение навыков управления. Он получил второе высшее образование, уже *«по менеджменту»*, и стремится учиться дальше. *«Я работал торговым представителем, потом стал лучшим торговым представителем, и когда мой этот дистрибьютор, компания, на которую я работал, нашла интересный для себя контракт... с производителем, они предложили меня в качестве регионального представителя этой компании, то есть мой офис не изменился никак, я продолжал работать там же, но совсем в другом уже русле. Я уже стал управленцем, у меня была команда торговых представителей»*.

На момент проведения интервью Виктор только устроился на новую должность и ушел незадолго до этого с прежнего места, поскольку счел, что надо *«двигаться вперед»*. Его прежняя работа хорошо иллюстрирует новые гибкие формы организации труда. Непосредственно он считался торговым представителем одной московской фирмы-производителя, но физически работал в регионе на фирме дистрибьютора, с которым формально сотрудничал и раньше. Система подчинения была крайне запутанной. *«Мы так или иначе — в разной степени это бывает — мы зависим и не зависим и на сколько зависим от, тоже бывает по-разному, от тех, кто работает на местном*

уровне, дистрибьюторов торговых компаний». Эта запутанность, а также ограничение свободы Виктора (директор фирмы-дистрибьютора «думал, что он имеет на меня какие-то права, и хотел на меня влиять») и стремление дальше реализовывать свои таланты послужили причиной смены работы.

А «...последней каплей, — продолжает Виктор, — явилось то, что он меня не отпустил в отпуск, несмотря на то, что собирался ехать не просто в отпуск, а собирался ехать, и я съездил в итоге, еще на обучение, то есть я хотел совместить полезное с приятным». По его собственному утверждению, он «много чему научился на прежнем месте» работы, но достиг там «потолка» роста, а дальше уже «нам не по пути». Наконец, на решение Виктора об уходе с этой должности повлияло еще и то, что его непосредственные «заслуги... не признавались». «Потому что, ну...есть предел терпения, то есть человек, который хозяин был, от которого я ушел, на самом деле человек амбициозный и требовательный, и вот именно с ним у меня стало все хуже, хуже и хуже. То есть те прибавки к прибыли, которые были, они его не устраивали. Ему казалось, что мы вообще ничего не делаем, и что если что-то и продается, то это только благодаря тому, что продается товар сам якобы. <...> А хотелось чувствовать себя причастным там к достижениям». А у Виктора высокая самооценка: «Я для себя принял решение, что я свои силы, таланты, собираюсь потратить, ну не то, чтоб потратить, а применить в другом месте уже». «А если я просто гений продаж?» «Продавать я умею сам. Поеду и продам почти что угодно, ну, образно. Естественно, как бы не настолько у меня завышена самооценка, я считаю, что она у меня адекватна».

Что особенно важно с точки зрения нашей основной темы, Виктор приветствует гибкость в своей жизни и на работе, но хочет такую гибкость, которую он сам для себя выбирает и сам контролирует. Он не признает неоправданное подчинение: «Я, видимо, в какой-то степени не устраивал, я тот, который не всегда подчиняется так, как хочется. Типаж моего дистрибьютора, скажем так образно, царя — все должны в ножки кланяться. Я так не умею, не хочу и не буду». «Он меня хочет погнуть, а мне это не надо вообще».

Поскольку Виктор посчитал, что в сфере торговли достиг уже потолка, он решил «реализовать себя как управленца»: «Здесь мне реализовываться не в чем, по большому счету. Но мне, ну то есть, наверно, можно в принципе, совершенству нет предела. Я не хочу сказать, что это предел, но мне просто дальше не интересно. А сейчас я, как бы оставаясь в сфере торговли, просто полно других функций, мне нужно научиться в процессе работы управлять людьми. Таким образом управлять, руководить и организовывать мотивировать их

на собственные достижения». *«Меня сейчас в плане личном, кроме денег, интересует именно реализация себя как управленца, как лидера команды, как лидера группы, как человека умеющего, или как человека, который должен повести за собой, вдохновитель идей и так далее, и так далее, и помочь людям реализовать свои возможности. Мне вот сейчас это интересно в этой работе, которой я занимаюсь, потому что я думаю, я, наверное, не всегда, не всегда я буду заниматься на этой должности, на которой сейчас, мне захочется потом дальше двигаться».*

Все время двигаться дальше — это основная линия поведения Виктора, причем не только на работе, но и в жизни вообще. *«Раскрытие способностей, возможностей... это дело всей жизни, на самом деле. Вот и просто работа в том числе, так называемая работа, пошел на работу, это часть нашей жизни, вот».*

Вот поэтому ему так легко менять работу, легко справляться с гибкостью, с ненормированным графиком или даже с работой без контракта. Главное для него — реализоваться и, конечно, заработать (*«денег мне надо много»*). К его нынешней работе, как и к прежней, полностью подходит определение гибкости: контракта (*«пока»*) нет, круг обязанностей *«никак не прописан»*, работодатель находится за границей и общается с ним по телефону или по электронной почте, работа напряженная (надо продвинуть новую марку на уже переполненный рынок, создать с нуля свою команду). Кроме того, необходимо много ездить, в том числе и по другим регионам, много общаться, в том числе с незнакомыми людьми. Да и перспективы весьма туманны. Однако это все Виктора устраивает. То, что работодатель далеко: *«Так это еще лучше, больше свободы действий»*. То, что надо все создать с нуля, это интересное «пари»: *«Пока хлопать в ладоши еще рано, потому что только началось это все. Тем более новый бренд. То есть, грубо говоря, поле моей работы, как раз активные продажи и агрессивные продажи. Мы и так пришли на затоваренный рынок. Пришли еще с новыми марками, говорим: опа, ребят, еще один игрок на этот кусочек пирога, короче... претендует... Вот такая у меня задача!»*

Перспективы, прежде всего, от него лично зависят, а не от работодателя: *«Я о далеких перспективах, может быть, даже не спрашивал»*. А уж общаться с новыми людьми — это для него одно удовольствие: *«Я считаю себя очень коммуникабельным, и, скажем так, ну до этого у меня в жизни практически, я не знаю насчет врагов, как-то особо не могу сказать, может быть, не совсем всегда сладко, но, как правило, я с людьми вообще очень легко контактирую... хотя имею свое мнение. У меня есть просто варианты, ну не приспособиться, а варианты найти ключики».*

Особенно примечательно, что конкуренция его совершенно не пугает, а, напротив, вдохновляет. Его особенно интересует мнение

конкурентов насчет себя: *«Ну, я говорю про представителей одной из компаний, самого ближайшего моего конкурента по объему продаж, остальные, которые сильно от нас отставали, меня, собственно, и не особо интересуют». «Мы часто общались с моими конкурентами по прежней работе, ну можно сказать, уважали и удивлялись моим хорошим результатам, ну потому что мы в своем поле, мы вышли на первое место. И они же, эти мои конкуренты, будучи моими друзьями фактически, такая интересная, сложная такая комбинация, да. Ну, то есть если хватает цивилизованности, то можно быть и конкурентами, и друзьями, на мой взгляд...»*

Друзья — это тоже конкуренты, «неудачники» Виктора не интересуют. Такое впечатление, что жизнь ему представляется в виде постоянной борьбы, конкуренции, соревнования, гонки. В конечном итоге, между защищенностью и свободой, даже с риском подвергнуться произволу, он выбирает свободу: *«Ну, честно сказать, я больше склонен, для меня лично важнее свобода. Потому что, если будет произвол, тот, который будет меня не устраивать, я просто уйду и найду другое себе место работы».*

Гибкость не ломает Виктора, она для него — необходимый вызов жизни. Он несколько раз подчеркнул, что ценности у него есть и не исчерпываются получением прибыли: *«Мечтания мои не сводятся только к одним деньгам, вот в чем дело».* Среди основных ценностей он назвал: (1) свободу и утверждение своей индивидуальности: *«Мне бы хотелось создать свои ценности, наверное, я буду создавать ценности для нашей команды. То есть чтоб установился общий язык. Но каждый должен остаться индивидуальностью, он не должен быть, на мой взгляд, до конца винтиком и шпунтиком»;* (2) общую культуру и человеческое общение: *«Эти вещи абсолютно связаны с бизнес-культурой, то есть с культурой в широком смысле этого слова. Эрудированность и так далее, и вообще интересы к каким-то вещам в жизни, кроме своей работы. На мой взгляд, профессионал тот, который хорошо знает одно и он знает больше этого, потому что в сфере общения с людьми все строится, на самом деле, на личных отношениях»;* (3) харизму: *«Реальный руководитель, а не руководитель по должности — это лидер, который определенной харизмой обладает и который, скажем так... вот откроет двери для каждого из своих сотрудников»;* (4) открытость творчеству: *«самосовершенствованию, к поиску каких-то новых подходов и творчеству».*

Отчасти таким образом, преобразуя гибкость в ценность, Виктор защищает свой характер, укрепляет свой внутренний стержень, который строится на его уверенности в себе, наличии «внутренних ресурсов». Не страшно ему? Думается, что, несмотря на демонстративную самоуверенность, трещины бывают. Иногда становится страшно, и

сам Виктор вскользь это признал. Но все же он подчеркивает, что намного предпочтительнее неопределенность, пусть даже сопровождаемая страхом и произволом, чем заранее расписанный и известный жизненный путь. «...Мне бывает страшно, но я уверен, что я найду [работу]. Я уходил в никуда, образно, несколько раз, я находил себе работу. Ну, лично я могу сферу работы в принципе даже сменить, то есть, по большому счету, я не связываю свои надежды там с определенной компанией или еще с кем-то. Я просто знаю, что этот произвол есть, я готов с ним уживаться, вот и все. А вечный контракт, тоже что-то не по мне, потому что я знаю, когда мой друг, ну даже не друг, знакомый, рассказывает мне, как он там уехал, вот десять лет как в Канаду. А был здесь таким битломаном, там меломаном, с длинными волосами в кожаной куртке ходил, в Инязе учился, вот он мой ровесник. А потом он уехал в Англию просто, потом переехал в Канаду работать, а сейчас работает там каким-то электриком, получает какие-то очень хорошие, приличные деньги в долларах, и рассказывает о том, что у него настолько все расписано, что он знает, что через три года он получит новую должность. Он перестанет быть синим воротничком и станет белым. Еще через три года он возьмет новую ссуду и переедет в новый дом, а еще, еще, еще и еще через несколько лет он даже знает, где у него будет место на кладбище, и сейчас он за это уже платит деньги. Я, извините, вот это не по мне, честно сказать».

#### **«Адаптированные гибкие»**

В отличие от тех, кто добровольно или поневоле выбрал стратегию гибкости, некоторые работники, в первую очередь молодые люди, просто адаптируются к реальным условиям, как бы ее не замечая и не ощущая особого воздействия на свой характер (в трактовке понятия Сеннетом). Их можно назвать «адаптированными гибкими». Гибкость для них в порядке вещей, преобразовалась в «практический смысл», по терминологии Пьера Бурдьё [3].

Пожалуй, к этой категории можно отнести тех, кто являются гибкими вследствие персональной пластичности и / или нестабильности условий жизни, которых все полностью устраивает, а также и тех, кого устраивает далеко не все, но они не видят возможности или необходимости что-либо менять. Иными словами, «адаптированными гибкими» являются люди, которые смогли приспособиться к существующим правилам без заметного ущерба для себя. Кто же они такие?

Данный стиль оказался особенно свойственен молодым людям, для которых в современных условиях устроиться на работу — потребность скорее материального свойства, необходимость встать на ноги. Они охотнее, чем «опытные» люди, соглашаются на любую работу, многие не

особенно задумываются о своих перспективах и не строят долгосрочные жизненные планы.

Что сразу бросилось в глаза — так это отсутствие определенных требований к работе, работа воспринимается как необходимость, причем критерии ее выбора не улавливаются. Вот что думает одна из продавцов: «... просто, куда меня взяли — я из этого исходила. Кому бы я могла подойти на какую-то должность...» Характерная черта таких работников — неуверенность в себе и заниженная самооценка. В частности, признавая, что занимаемая ею должность ниже ее квалификации, что она могла бы быть хорошим специалистом в другой области, эта работница дает следующее оправдание сложившейся ситуации: «Я вообще по образованию какой-то такой вот бухгалтер. Но дело в том, что бухгалтерской я, конечно, не хотела, и, конечно, с моим опытом меня бы никто не взял». Ключевым в таком восприятии реальности является именно то, что молодые люди испытывают неуверенность в своих способностях, они не уверены, что смогут их реализовать. При этом у них нет определенных противоречий с их внутренними установками: работа не по специальности, ниже полученной квалификации — это всего лишь один из берегов, к которому причалил их плот, а впереди — долгий путь. Отсутствие долгосрочных планов, ориентации на длительную связь с данной организацией — вот что позволяет им быть гибкими и не испытывать при этом «ломки характера»: «Знаете, я вижу, что на этой работе, конечно, я не смогу работать до 30–40 лет. Я знаю, что, может быть, я проработаю здесь, может быть, 3–4 года и пойму, что приносить размеры [то есть подбирать для покупателей размеры одежды] — для меня уже все, не мой статус. И буду уже себе искать работу в другой области».

Подобная недолгосрочная ориентация позволяет работникам лояльно относиться к вызовам гибкой организации, в частности, к ее «сгибающим» практикам, выстраивающим «ритм жизни»: «Вы знаете, здесь, вообще, с нашим графиком... Скажу вам откровенно, вообще ничего нельзя делать, даже планировать ничего. Потому что вообще у нас два выходных. Но может быть и такое, что один выходной или полвыходного... Поэтому, конечно, ничего нельзя планировать. Поэтому хотелось бы, конечно, больше стабильности, то есть чтобы я знала, например: среда, пятница. А так я думаю: “Ну, будет... А может и не будет...”». И даже в условиях такой «временной неопределенности», более того, в условиях ущемления трудовых прав (десятичасовой рабочий день, плавающие выходные, которых может и не быть), работники не выказывают недовольства.

Одна из проблем — трудовой коллектив. Адаптация к гибкости бросает вызов существовавшим представлениям о «близких отношениях на работе»: «Ну, коллектив у нас нестабильный. То есть у нас

не бывает так, что очень много времени у нас все одно и то же. То есть вроде как-то немножко сформируется коллектив, и в то же время происходят какие-то события, или кто-то, может быть, уезжает, или, может быть, в другой магазин. То есть нельзя привыкать ко всем, всегда чтоб было одно и то же». «Адаптированная гибкость» в данном случае не вызывает ощущения дискомфорта — осознание сложившейся ситуации и принятие подобного «непривыкания» вполне позволяют работникам адаптироваться, а отсутствие ориентации на долгосрочное пребывание на одном месте работы создает определенную направленность на непостроение «сильных связей» на рабочем месте. В целом, для подобной адаптации к гибкости характерна определенная жизненная философия — поведение строится на следующих принципах: (1) «могло быть, конечно, и получше, но, с другой стороны, хуже тоже могло быть...»; (2) «конечно, можно... но лучше не стоит...»

Стратегия адаптации, характерная для гибких организаций, заключается в следующих моментах: «в принципе можно отклониться от выполнения инструкций...», «в принципе можно обратиться с просьбой об изменении круга обязанностей...», «можно попробовать оспорить решение руководства...», но «... может быть, мы и можем, но знаем, что потом это... лучше не влиять. Поэтому как что есть, так пусть и будет». С одной стороны, работники ощущают некоторую степень дискомфорта, им хотелось бы что-то изменить, принять какое-то участие в организации их собственного трудового процесса. С другой стороны, у них нет уверенности, что это будет иметь успех, что потом не станет хуже.

Отличительной особенностью данного типа адаптационного поведения является осознанное принятие сложившейся ситуации: «Я здесь ненадолго, так зачем что-то изменять? Как есть — так хорошо». Одна из работниц торговли так описывает свою трудовую позицию: «Вот как я продаю, знаете, я ничего, никаких даже знаний дополнительных не черпаю, и сама не пытаюсь что-то где-то... Нет, вот как все есть, так все у нас и идет по накатанной дороге идет. То есть нет у меня карьерного роста, я сама его и не желаю, ничего для него не делаю...»

Желание стабильности, спокойствия и уравновешенности, бесконфликтности в сочетании с отсутствием привязки к организации, долгосрочных целей, связанных с этой организацией, неуверенность в собственной востребованности — вот что склоняет молодых работников, главным образом в начале трудовой карьеры, идти по пути «послушной гибкости», основной принцип которой: «Я буду работать там, куда меня возьмут».

#### **«Бойцы несгибаемые»**

Набор портретов не был бы полным без еще одного — «бойцов несгибаемых». Их крайне мало, но они все-таки есть. Это те, кто на

неопределенность, незащищенность, произвол руководства, конкуренцию, индивидуализацию отвечают солидарным «мы». Более всего этот тип реализует себя в профсоюзах, причем не в традиционных патерналистского типа, а в профсоюзах, созданных ими же «снизу» для коллективной защиты. В нашем исследовании мы обнаружили всего лишь один такой случай — в крупном торговом центре столицы.

Когда магазин открывался, пять лет назад, все было очень хорошо: набирали команду активных работников, они своими силами многое делали еще до открытия магазина (это продолжалось чуть ли не полгода); были хорошие взаимоотношения с руководством, постоянно устраивались корпоративные вечеринки, работники получали хорошие подарки к праздникам; все сотрудники с оптимизмом смотрели в будущее и чувствовали, что делают общее дело. У них была хорошо оборудованная комната отдыха с кофе и закусками.

По прошествии лет трех после открытия магазина ситуация стала портиться, сменилось руководство и тут же сотрудников, по их собственным словам, «прижали» (*«стали деньги выжимать, а потом уже стали народ прессовать»*). Из «знаков внимания» остался лишь полусломанный автомат с водой и редкие поздравления по праздникам. Корпоративный дух заметно стал падать, усилился контроль. Теперь работникам часто делают выговоры за малейшие оплошности (нельзя курить, разговаривать по телефону, нельзя просто соблюдать регламент, надо делать «больше»). На обед отводится все меньше времени, и даже если работник использует только отведенное время, считается, что это плохо, поскольку он *«не старается»*. Нельзя уходить сразу по окончании смены — надо помогать следующей. Необходимо приходить за полчаса до начала работы, иначе ты «плохой» сотрудник. Все это дополнительное рабочее время, разумеется, не оплачивается. Как и можно было ожидать, работники не склонны придерживаться этих правил, отсюда приличная текучка.

Одна работница, еще до вопросов интервьюера, начала рассказывать, как ей все это не нравится, как она хочет уйти, как обидно, что не реализуются ее ожидания, в какой она депрессии от всего этого и как в ней растет чувство неуверенности в собственных силах. На вопрос о том, общее ли это самоощущение у них на предприятии, она сказала, что многие разделяют его, особенно из тех, кто работает не первый год. Новых сотрудников все более или менее устраивает — просто потому, что они не видели, как было раньше и считают такое положение вещей нормальным (они же и относятся к «адаптированным гибким»).

Именно на волне всех этих преобразований и роста недовольства возник профсоюз — как гром среди ясного неба (по крайней мере, для руководства, которое никак не ожидало такого сопротивления). Возглавляет профсоюз его создатель, молодой человек (назовем его

Илья), чья отличительная черта — железный характер. Он молодой, но не юноша, за плечами уже приличный рабочий и жизненный опыт: был лаборантом в сельскохозяйственной лаборатории, потом закончил Тимирязевскую академию, по специальности — агроном. Затем поступил в аспирантуру. Работал сначала грузчиком, потом один год в цветочной фирме и с ноября 2003 года в этом торговом центре, фактически с самого его открытия.

Высшее образование, прежний опыт работы, высокая оценка своего профессионального уровня, а также чувство собственного достоинства хорошая почва для выбора стратегии организации коллективного сопротивления. Собственно, для самоутверждения на этом предприятии есть лишь два способа. Их описывает Илья: *«Ну, вначале я думал, что впоследствии, может быть, стану руководителем [отдела]. Потому что я же по этой специальности учился. Думал, может быть, поднимут. Это реально подняться. Но надо стараться подлизаться. Подлизеешься, подмажешь. Будешь на кого-нибудь доносить, тогда поднимешься. А я не готов вот, таким образом».*

И он выбрал альтернативный путь, где два принципиальных момента: с одной стороны, соблюдение четких правил и правовых норм, с другой — противопоставление «они» - «мы» (то есть выбор коллективного, а не индивидуального).

Что касается первого, то установление четких правил — это как раз одна из основных целей вновь созданного профсоюза<sup>4</sup>. Чуть ли не первым делом профсоюз обратился в прокуратуру, чтобы та оценила законность правил внутреннего распорядка (а прокуратура дала предписание, что эти правила должны быть приведены в соответствие с «Кодексом законов о труде Российской Федерации»). Профсоюз возник, когда встал вопрос о незаконном увольнении одной сотрудницы, которая не захотела подчиниться и «писать заявление по собственному желанию». Профсоюзный комитет подал в суд и выиграл дело. Следующим шагом, по словам Ильи, будет заключение коллективного договора, который пока отсутствует: *«По идее, мы должны выполнять должностную инструкцию. Все по ней. Но получается по факту. Он скажет — убери вот это там-то. Идешь и убираешь. Убери мусор — убрал мусор. А обязательства работодателя вообще не зафиксированы. И прокуратура отметила это в протесте в этом и сказала, что в должностной инструкции не указано, какие обязанности у работодателя. И их обязывают писать это».* *«Жесткость должна быть определенной».*

<sup>4</sup> Профсоюз объединяет работников сферы услуг нескольких небольших предприятий.

Сам Илья требует, чтобы отношения между профсоюзом и руководством соответствовали четким писаным правилам. Он, например, гордится тем, что *«их обязал написать мне письменный ответ, чтобы был документ»*.

Илья четко дистанцируется от руководителей как высшего, так и среднего звена: *«Если меня тронуть, я сразу отвечу», «Я был хорошим работником, стал плохим, да и ладно»*.

Вот каким образом он характеризует руководителей: *«Директор радуется, по-моему, только продажам и чтобы был порядок. А то, что остальное — это его вообще не волнует. Хоть ты там сдохни»; «...руководители низшего звена тоже ведут себя неадекватно. Подхалимы и так далее»; «Вон за одну женщину взялись одни, и сейчас ее мордуют и хотят убрать»*. Кроме того, они могут *«просто так»*, потому что им кто-то *«не нравится»*, *«уволить, турнуть»*. Они *«мстят»*, заставляют работников *«доносить друг на друга»*.

Руководителям он противопоставляет сплоченный коллектив: *«Это хорошо для них [начальства], а для нас это плохо»; «Коллектив — это очень важно. Когда в коллективе трения — это хорошего ничего не происходит»; «Хороший коллектив, это чтобы каждый был друг за другом», «Чтобы взаимовыручка была, чтобы помогали друг другу, чтобы заменяли. Я помогаю»; «Сейчас борьба идет за людей»*.

К сожалению, осознано ли, неосознанно, но руководство тоже понимает, что ключ к эффективной коллективной защите как раз лежит в сплоченном коллективе, и все делает, чтобы разлагать коллектив — по известному принципу *«разделяй и властвуй»*. А если часть коллектива (Илья говорит, что половина, но наши собственные наблюдения позволяют в этом сомневаться) поддерживает профсоюз, большое количество сотрудников считают, что *«от профсоюза будет только хуже»*. Иными словами, большинство исходит из того, что *«мы»* все равно не в силах что-то сделать, так что уж лучше каждый за себя. В результате картина солидарности работников, как ее рисует Илья (да и не только он один), далеко не благостная: *«Служивцы сложные. Там народ, вообще, не лучший»; «Многие просто доносят — она то-то не сделала, он то-то не сделал»; «Климат жутко отрицательный»; «Коллектив позорный»*. Практики доносов друг на друга и отсутствие взаимопомощи подтверждаются словами других сотрудников, так что руководство явно преуспело в своей стратегии раздробления коллектива и маргинализации сотрудников.

Сказывается не только слабая солидарность и неверие в коллективные силы, но и боязнь увольнения, поскольку работникам прямо говорят, что, если они вступят в профсоюз, им грозит увольнение (*«Кто в профсоюзе — тем смерть!»*, *«Военные действия с профсоюзом»*). Поэтому мало кто осмеливается вступить в него, несмотря на

первые успехи профсоюзной деятельности. Люди, если они открыто не борются с профсоюзом вместе с начальством, в большинстве своем пассивно и боязливо наблюдают за ним: *«Мне говорят, лучшие ты сам мордуйся, а мы посмотрим!»*

Но Илья и его единомышленники не сдаются. Они продолжают борьбу (*«за людей»*) и пытаются сплотить коллектив, раздавая листовки, распространяя информацию о судебных победах и т. п. При этом они мотивированы не столько чувством самопожертвования, сколько чувством собственного достоинства. По терминологии Сеннета, профсоюзные активисты отстаивают свой характер. *«Я стал чувствовать себя защищенным после создания профсоюза. Как я только создал его, я раньше чувствовал себя не защищенным... А сейчас ко мне на пушечный выстрел вообще никто не подходит. Я настолько свободно работаю — никаких проблем. Вот именно я, как председатель. И другие профсоюзные активисты. Больше к нам никто не подходит. Нас даже боятся из руководства. <...> Сейчас мне стало очень комфортно. Потому что они боятся меня, вот только из-за этого. Они знают, чуть что, я обращусь и к начальству, и куда надо обращусь. Поэтому они меня опасаются. Не боятся, но опасаются». «Я удовлетворен от того, что мы сделали, морально удовлетворен... Просто у меня это... экстаз. Потому что меня воспринимают, как личность, нравится им или не нравится, но воспринимают. <...> По крайней мере, уважение какое-то есть».*

### **Заключение**

Мы использовали понятие гибкости, во-первых, не в строго научном (как это трактуется в социологии труда и менеджменте) и, во-вторых в «культурно связанном» смысле, то есть как это проявляется в российской практике. Скорее всего описанная выше гибкость есть не что иное, как произвол работодателя. Неформальность во взаимоотношениях руководителей и подчиненных в странах ЕС ограничена тем, что личные договоренности закрепляются документально (фиксируется особый график работы и т. п.). На российских предприятиях действует унаследованное от советского прошлого правило поведения начальника: *«Я тебе разрешаю, помни мою доброту».*

Обращаясь к терминологии Ричарда Сеннета относительно коррозии характера, мы стремились показать, насколько в современной российской действительности наемный работник способен или не способен отстаивать свои интересы, свой «характер». Сеннет связывает проблему с преимущественно технологическими и глобализационными процессами, которые превращают квалифицированного работника в винтик бездушного механизма, бросают его на произвол обстоятельств. Российский работник также брошен, но по иной причине: он еще не идентифицирует себя с особой общностью наемных ра-

ботников в роли солидарно действующего перед лицом администрации работодателя. Российские законы в отношении его прав и тем более контроль за их исполнением далеки от совершенства.

В этой ситуации (контексте), как мы видели, на первый план выступают персональные особенности людей. Наиболее эффективный способ защиты своего характера, ценностей и личностных принципов — утверждение местоимения «мы» в смысле отстаивания прочности социальных связей, взаимной помощи и солидарных установок. В сфере труда традиционная форма воплощения в жизнь этих установок — профсоюз и коллективное сопротивление тем управленческим решениям, которые подвергают работников «коррозии характера». Другие стратегии тоже могут спасти работника от полной потери самого себя<sup>5</sup>, но только до определенной степени. Даже у «гибких победителей» — самого успешного типа — остаются некоторые опасения, и чувство страха посещает их время от времени. При такой жизни, какую проживает, например, Виктор, любой крупный «инцидент» (болезнь или старость, чреватые риском остаться «никому не нужным») легко может привести к ломке характера.

Другие описанные нами типы стратегий сохранения характера — всего лишь полумеры и полузащита. Они не позволяют человеку сполна ощутить себя личностью на своем рабочем месте, хозяином своей жизни.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Бауман З. Возвышение и упадок труда // Индивидуализированное общество. М.: Логос, 2002.
2. Барсукова С.Ю. Неформальная экономика. Экономико-социологический анализ. М.: ГУ ВШЭ, 2004.
3. Бурдые П. Практический смысл / Пер. с франц. СПб.: Алетейя, 2001.
4. Грейсон Д. мл., О'Делл К. Американский менеджмент на пороге XXI века: Пер. с англ. М.: Экономика, 1991.
5. Заславская Т.И., Шабанова М.А. Проблема институционализации неправовых практик в сфере труда // Куда идет Россия? / Под ред. Т.И. Заславской. М.: ВШСЭН, 2002. С. 137-147.
6. Заявление о противодействии законопроекту о заемном труде. Санкт-Петербург, 25-27 марта 2006 г. // Международный союз пищевиков (International Union of Food workers, IUF) [online]. Дата обращения: 25.09.2007. URL: <[http://www.iuf.ru/pic/outsourcing\\_petersburg\\_rezolutsia2\\_1144317852.doc](http://www.iuf.ru/pic/outsourcing_petersburg_rezolutsia2_1144317852.doc)>.
7. Капелюшников Р. Российский рынок труда: адаптация без реструктуризации // Некоторые аспекты теории переходной экономики / Под ред. В. Мартынова. М.: ИММО, 1999.
8. Клеман К. Формальные и неформальные правила: каков оптимум? // Становление трудовых отношений в постсоветской России / Под ред. В.А. Ядова. М.: Академический проект, 2004.

<sup>5</sup> К. Маркс называет это «самоотчуждение личности».

9. Макрегор Д. Человеческий фактор и производство // Социологические исследования. 1995. № 1. С. 146-151.
10. Нойнхедфер Г. Новые формы управления персоналом — вызов для рабочего движения и общества в целом // Материалы Международного исследовательского семинара «Влияние глобальных систем производства на стратегии профсоюзов», 10-11 мая 2006 г. / Международный институт социальных исследований (ISS), Гаага [online]. Дата обращения: 25.09.2007. URL: <<http://www.ikd.ru/node/1894>>.
11. О применении «заемного» труда в Российской Федерации. Постановление Исполкома ФНПР от 14.09.2005 г. № 5-4 // ФНПР [online]. Дата обращения: 25.09.2007. URL: <[www.fnpr.ru](http://www.fnpr.ru)>.
12. Сеннет Р. Коррозия характера: Пер. с англ. М.: Изд-во «Тренды», 2004.
13. Становление трудовых отношений в постсоветской России / Под ред. В.А. Ядова. М.: Академический проект, 2004.
14. Старостин В. Прекаризация: ликвидация трудовых прав работников / Сибирская конфедерация труда, 2005 [online]. Дата обращения: 25.09.2007. URL: <<http://www.ssf.syndikalist.ru/letter/1-2.htm>>.
15. Темницкий А.Л. Социокультурные факторы трудового поведения промышленных рабочих, 1990-е годы // Социологический журнал. 2002. № 2. С. 76-93.
16. Тукумцев Б.Г., Ядов В.А. Социология труда. Теоретико-прикладной толковый словарь. СПб.: Наука, 2006.
17. Appay B., Thébaud-Mony A. Précarisation sociale, travail et santé [Социальная прекаризация, труд и здоровье]. Paris: IRESCO, 1997.
18. Boltanski L., Chiapello E. Le nouvel esprit du capitalisme. Paris: Gallimard, 1999.
19. Burawoy M., Krotov P. The Soviet transition from Socialism to Capitalism: Worker control and economic bargaining in the wood industry. American Sociological Review. 1992. No. 57/1. P. 16-38.
20. Changing production relations: A global perspective / Ed. by J. Shor, J.L. You. London: Edward Elgar, 1996.
21. Gimpelson V., Lippoldt D. Labour restructuring in Russian enterprises. A case study. Paris: OECD, 1996.
22. La flexibilité du travail en Europe / R. Boyer (ed.). Paris: La Découverte, 1987.