

Экономическое развитие предприятий и социальные практики в управлении персоналом

Economic Development of Enterprises and Social Practices in Personnel Management

УДК 005



Потёмкин Валерий Константинович

заведующий кафедрой Санкт-Петербургского государственного экономического университета, доктор экономических наук, профессор, заслуженный деятель науки РФ

191023, Санкт-Петербург, Садовая ул., д. 21

Valeriy K. Potemkin

St. Petersburg State University of Economics

Sadovaya St. 21, St. Petersburg, Russian Federation, 191023

Настоящее исследование направлено на изучение противоречий экономического развития предприятий и сложившихся социальных практик в управлении персоналом.

Цель. Определить спектр проблемных ситуаций экономического развития предприятий в контексте ограничений включенности персонала в процессы повышения эффективности и качества работы.

Задачи. Провести сравнительные теоретические и эмпирические исследования и установить причинно-следственные характеристики профессиональных и общественных ориентаций персонала, степени доверия, смыслов активизации работников в профессиональной деятельности, обусловленных несоответствием результатам экономического развития и сформированных социальных практик.

Методология. Теоретико-методологической основой исследования явились разработки отечественных и зарубежных ученых в вопросах формирования источников экономического развития предприятий, создания условия жизнедеятельности и жизнеобеспечения персонала, а также методы включенного наблюдения и опроса различных профессионально-квалификационных и статусных групп работников.

Результаты. Установлены факты лишь номинального представления работников о целях и задачах экономического развития предприятий; ментальном сопровождении их деятельности, что явилось первопричиной формирования стереотипа «отстраненного взгляда» в деятельности различных категорий работников. Обоснована необходимость разработки и введения в практику работы предприятий социальных стандартов, регулирующих организационно-правовую, социально-экономическую и социально-технологическую деятельность работников с позиции предметно-целевого ориентирования на повышение уровня и качества жизни.

Выводы. Определение спектра проблемных ситуаций в экономическом развитии предприятий, сущности и направленности соци-

альных практик позволяет не только зафиксировать ограничения включенности персонала в повышение эффективности и качества работы, но и разработать программу действий по активизации деятельности работников на основе социальных стандартов.

Ключевые слова: деятельность; доверие; интересы; жизнедеятельность; жизнеспособность; коллектив; персонал; предприятие; производство; развитие; социальные практики; социальная реакция; экономика; эффективность.

Для цитирования: Потёмкин В. К. Экономическое развитие предприятий и социальные практики в управлении персоналом // Экономика и управление. 2019. № 3 (161). С. 47–53.

The presented study examines discrepancies in the economic development of enterprises and the existing social practices in human resources management.

Aim. The study aims to define the range of problems in the economic development of enterprises in the context of the limited involvement of staff in the processes aimed at improving the efficiency and quality of work.

Tasks. The authors conduct comparative theoretical and empirical studies and determine the cause-and-effect characteristics of the staff's professional and social orientations, degree of trust, and motives for the intensification of professional activity arising from the discrepancy between the results of economic development and the existing social practices.

Methods. The theoretical and methodological basis of the study comprises the findings of Russian and foreign scientists in the field of formation of sources for the economic development of enterprises and creation of a living environment for the staff. The study also uses overt observation and interviews of various professional, qualification, and status groups of employees.

Results. It is found that employees only have a basic understanding of the goals and purposes of the economic development of enter-

prises and mental support of their activity, which is the primary cause of the stereotypical “detached view” in the activities of different employee categories. The study substantiates the need for organizations to develop and implement social standards regulating the institutional and legal, socio-economic, and socio-technological activity of employees with a focus on improving the quality of life.

Conclusions. Defining the range of problems in the economic development of enterprises as well as the nature and focus of social practices makes it possible not only to determine the limits of the staff’s involvement in the improvement of the efficiency and quality of work, but also to develop a set of measures aimed at intensifying employee activity based on social standards.

Keywords: activity; trust; interests; living environment; viability; staff; personnel; enterprise; production; development; social practices; social reaction; economy; efficiency.

Citation: Potemkin V. K. *Ekonomicheskoye razvitiye predpriyatiy i sotsial’nyye praktiki v upravlenii personalom* [Economic Development of Enterprises and Social Practices in Personnel Management]. *Ekonomika i upravlenie*, 2019, no. 3 (161), pp. 47–53.

Вступление России в эпоху экономических трансформаций обуславливает необходимость более детального изучения и использования в практической деятельности предприятий и организаций важнейших, хорошо зарекомендованных концепций и практик управления экономикой, форм и методов организации профессиональной деятельности персонала, активизации сложившихся и потенциальных компетенций различных профессионально-квалификационных и статусных групп работников. Замедление темпов экономического развития в середине 1980-х гг. и провозглашенная в этот период Горбачевская «перестройка» обусловили необходимость развития инициативности, энтузиазма работников предприятий и организаций, повышения роли ответственности за результаты выполненных работ. Кроме того, предполагалось осуществить технико-организационные изменения в структуре производственных комплексов, качественно улучшающих характер и условия труда работников предприятий. Вместе с тем требовалось не просто внести изменения, а осуществить настоящий модернизационный прорыв в переходе к новому технологическому укладу.

В идеологическом контексте навязывалась сверху декларация построения социализма с человеческим лицом, но за счет изменения сознательности людей без заметных изменений в социально-бытовом комплексе, без внимания

к проблеме жизнеспособности человека и его жизнеустройству.

В деятельности первичных трудовых комплексов предприятий все чаще отводилось внимание созданию системы совместного/коллективного труда, в основе которого формирование комплексных бригад, состоящих из рабочих, инженерно-технических работников, научных сотрудников, объединенных одной целью в решении производственно-экономических проблем. Однако провозглашение цели — выполнение плана любой ценой, без обеспечения необходимыми ресурсами, без обновления средств труда, без внедрения новых технологий для многих работников явилось лишь причиной сверхвысокой интенсивности труда, психологических стрессов и конфликтов. Несмотря на это, как показало наше исследование, на предприятиях, например, деревообрабатывающей промышленности намечился рост производительности труда более чем на 10%, сокращение потерь от брака достигло более 50%, текучесть кадров сократилась с 9,5 до 2,1%, резко увеличилось число рабочих, освоивших 2–3 смежные профессии [1, с. 19].

Использование подобных концепций и практик в деятельности предприятий США, Японии и Западной Европы показывает прямую взаимосвязь совместного/коллективного труда с источниками экономического развития предприятий, в том числе за счет системного обучения и повышения профессиональной квалификации работников — 2,1%; инвестиций в человеческий капитал — 4%; создание комплексных проектных групп или смешанных бригад в составе рабочих, инженеров, научных работников — 40,2%; усиление контроля за процессом формирования и реализации в практической работе управленческих решений — 17,5%; совершенствование технологического оборудования — 6,2% [2, р. 33–58, 81, 82, 96].

Учитывая проблемы экономического развития и практики активизации человеческого фактора в деятельности современных российских предприятий, подобная инициатива работников, несомненно, должна была быть подкреплена доступностью потребительских товаров, формированием новых социальных услуг, помощью многодетным семьям, созданием условий для роста профессиональных и специальных компетенций работников, созданием инновационных структур и комплексов [3]. Именно с модернизацией производственной деятельности и созданием условий жизнеобеспечения работников необходимо связывать процесс экономического

развития как предприятий, так и государства в целом. Можно предположить, что экономическое развитие — это реакция на изменения, сложная системообразующая стратегия, направленная на изменение общественного уклада, установок, ценностей, структуры производственных и социально-трудовых отношений, обусловленных изменениями в системе формирования и использования новых знаний, технологий, методов организации и управления хозяйственными системами.

Кроме того, решение общесистемных и структурно-функциональных проблем, соответствующих стадии экономического роста предприятий, должно соотноситься и с новыми подходами и решениями информационно-профессиональной обеспеченности процессов выполнения функциональных обязанностей; с формированием системы принятия и реализации управленческих решений, организации планирования и контроллинга всех видов деятельности; социально-психологическими трансформациями: воспитанием объективной самооценки вклада работников в результаты профессиональной деятельности; развитием сознательного отношения к используемым в процессе труда производственных ресурсов; созданием условий психологической совместности различных профессионально-квалифицированных и статусных групп работников; моделированием личных и деловых качеств работников; соотносением уровня фактической оплаты труда со всевозрастающими потребностями в росте благосостояния работников.

Стивен Р. Кови в этой связи подчеркивал, что предприятиям «нужен новый способ выражения и оценки своей коллективности, способности к сфокусированности и исполнению, т. е. преодолению пробела между установленными целями и достижениями их на практике» [4]. Пожалуй, компания Franklin Covey совместно с Harris Interactive впервые осуществила широкомасштабные исследования влияния качественных показателей коллективной деятельности на поставленные цели развития предприятий (опрос проведен среди 23 000 рабочих, менеджеров и руководящих сотрудников предприятий — www.The8thHjbit.com/offers). Эти исследования способствовали пониманию роли различных профессиональных — квалифицированных и статусных групп работников в достижении поставленных целей предприятиями.

Заметим, что нами также были проведены исследования потенциала использования способностей работников в сфере профессиональной деятельности [5; 6]. При сопоставлении

ответов на вопросы, касающихся включенности и оценки степени своего участия в экономическом развитии, среди 23 000 работников предприятий стран Запада и 776 работников российских предприятий¹ определено, что рабочие, как правило, наемные работники лишь номинально имеют представление не только о ясности целей работы коллектива предприятий, но практически не принимают участия в планировании и ментальном сопровождении их деятельности. Среди инженерно-технических работников зарубежных и отечественных предприятий в ответах на целый ряд вопросов, касающихся планирования, подотчетности, проявления инициативы, сотрудничества, имеют место совпадения в оценках своего участия в достижении целей развития предприятий. Однако среди рабочих российских предприятий такие показатели, как коммуникации в команде, доверие внутри команды, подотчетность, приверженность и т. п., присутствуют лишь номинально (в пределах от 1 до 10%).

Среди инженерно-технических работников (ИТР) показатели включенности в процессы экономического развития во многом сопоставимы с аналогичными оценками ИТР западных предприятий: качество работы, ответственность, инициативность, сотрудничество и коммуникации (в пределах от 10 до 14%), однако по показателям доверия внутри команды, вовлеченности в инновационные процессы, поддержки руководства в достижении поставленных целей, добросовестности в соблюдении собственных ценностей и обязательств самооценки ниже в 1,5–2,0 раза.

Руководители различных уровней достаточно оптимистично оценивают степень своего участия в экономическом развитии предприятий. Это касается ясности целей развития предприятия, планирования работы, коммуникаций в команде, доверия внутри коллектива, делегирования полномочий и ответственности, инициативности (от 31 до 44%). Заметим, что на достижение этих показателей ИТР тратят 90% бюджета рабочего времени. При более детальном исследовании рабочего времени группой руководящего состава предприятий нами установлены следующие временные затраты: осуществление планирования и сопровождение социально-кадрового развития персонала — 11%; прогнозирование использования персонала в условиях ужесто-

¹ Опрос проведен на 19 промышленных предприятиях полного технологического цикла; руководители различных уровней управления — 105 чел.; ИТР — 270 чел.; рабочие основного и вспомогательного производства — 401 чел.

чения конкуренции на рынках производимой продукции и услуг — 8%; анализ динамики производительности труда и роста заработной платы — 21%; анализ уровня безопасности технологических процессов — 4%; адаптация современных персонал-технологий к условиям функционирования предприятий — 2%; работа с органами государственного и муниципального управления, финансово-кредитными учреждениями и налоговыми органами — 30%; ведение документооборота, совещания, переговоры — 24%.

Данные оценки показателей включенности руководителей в процессы экономического развития предприятий весьма противоречивы и разнонаправлены. Так, временные затраты руководителей связаны с функциональной повседневностью деятельности предприятий, в которых слабо представлены временные затраты на работу с персоналом.

На предприятиях западных стран все группы показателей включенности работников в процессы экономического развития представляют собой системность в достижении поставленных целей. В ранних наших исследованиях установлено, что руководители поддерживали партнерские отношения с работниками предприятий (81,0%), а работники предприятий оценивали сложившуюся систему управления на предприятиях как командно-распределительную (60,0%). Кроме того, зафиксированы оценки работников своих руководителей по профессиональным компетенциям как «синдром завышенных самооценок — 93,0%» [7].

Принимая во внимание зависимость включенности работников предприятий в процессы экономического развития от решения проблемы информационной доступности, нами также произведен сравнительный анализ показателей ее характеризующих в деятельности западных предприятий и современных российских предприятий. В группе показателей информационной доступности представлены 17 направлений, характеризующих степень и результаты информационного сопровождения экономического развития предприятий.

Информация о стратегическом выборе развития предприятия характеризуется представителями западных и российских предприятий следующим образом: информационная доступность в понимании выбора стратегии — 37 и 12%; информирование о важнейших целях — 44 и 4%; информационная сфокусированность на важнейших целях — 14 и 10%; информированность о связи выполняемых работ с целями предприятия — 22 и 11%; степень информа-

ционной достаточности в реализации своих способностей — 48 и 4%; информационная доступность о результатах работы — 48 и 11%; информационная доступность в развитии профессиональных межпрофессиональных коммуникаций — 28 и 12%; характер доступности информации (записано на бумаге) — 33 и 2%.

Среди сравнительных показателей информационной доступности выявлены и существенные ограничения: огромная физическая нагрузка — 31 и 42%; нехватка ресурсов — 30 и 67%; нечеткие или изменяющиеся приоритеты в работе — 27 и 65%; непроизводительные действия, в том числе решение бюрократических вопросов, внутренние распри, укрывательство — 17 и 22%.

Одновременно информационная обеспеченность в работе, по оценкам респондентов западных предприятий, позволяет утверждать, что большинство (48%) обладает большими талантами и творческими способностями и 58% могут спокойно и открыто выражать свои мнения, не опасаясь наказания.

Вполне вероятно, что на процессы включенности работников в экономическое развитие предприятий оказывает влияние сложившийся в течение многих лет информационный менеджмент, который является подсистемой принятия управленческих решений на основе как общесистемной, так и структурно-функциональной информации о деятельности различных категорий персонала. По сути, включенность работников в различные сферы деятельности предприятий предполагает создание системы информационной доступности, определяющей миссию, цели, задачи, ресурсы и бюджеты каждого управленческого звена предприятий. Информационная доступность как фактор экономического развития обеспечивает коренную реорганизацию производства, создание систем электронных средств накопления и использования информации, способствует самоактуализации работников в профессиональной деятельности. По оценкам экспертов, информационная доступность работников обеспечивает 40–46% нововведений в деятельность предприятий [8, с. 22].

Подобный контекст экономического развития предполагает необходимость повышения самоответственности всех без исключения профессионально-квалификационных и статусных групп работников, их включенности в формирование профессиональных и специальных компетенций, новых навыков и умений ориентирования в сложных общественных, правовых и производственных ситуациях, соз-

дание контроля за неправомерными управленческими решениями, ухудшающими благосостояние работников предприятий, соблюдение организационно-правовых, экономических и социальных норм, регламентирующих производственные процессы.

Но при этом, видимо, необходимо учитывать позицию ряда исследователей, которые отмечают особое состояние общественного сознания и социальных эмоций, суть которых состоит в постоянно нарастающей психологической усталости и раздражительности, недовольстве происходящими событиями в обществе, в сфере трудовой деятельности и быту, агрессивности и подавленности, обусловленных отсутствием видимой перспективы в изменении жизненного уклада [9; 10]. Если обратить внимание на причинно-следственные характеристики подобного состояния общественного сознания, то можно согласиться с методикой и результатами проведенной оценки сознания работников по четырем основным позициям: отсутствие у индивида «готовности действовать» — 52%; стремление избежать, уйти от неблагоприятной ситуации — 37%; готовность к деликвентному, криминальному поведению — 7%; готовность принимать участие в общественных движениях, в протестных действиях, защищать свои права с помощью социальных институтов — 4%. (Опрос по методике И. Б. Дерманова проведен автором в 2018 г. на четырех предприятиях Санкт-Петербурга, N174 [11].)

Можно полагать, что эти данные свидетельствуют о формировании в сознании людей психоповеденческого стереотипа «отстраненного взгляда» на процессы экономического развития. Если обратиться к более частным обобщениям, например, реакции интеллектуальной элиты на процессы модернизации общественных отношений за счет создания инновационных центров (Сколково), то в ее сознании укоренились следующие оценки: создание центра Сколково является полезной инициативой, но плохо проработанной — 32,9%; это настоящий прорыв в будущее — 3,5%. Не верят в серьезность данного проекта 30,6% респондентов [12]. По сути, психоповеденческий стереотип «отстраненного взгляда» для большинства профессионально-квалифицированных и статусных групп работников становится доминирующим, основанным на недоверии к властным структурам, на личной апатии и профессионально-трудовой пассивности, на ценностных ориентациях в получении от государства материальных благ без увеличения физических и интеллектуальных усилий.

В то же время совершенно очевидно, что подобная позиция практически становится существенным ограничением в экономическом развитии. Одновременно, видимо, нельзя не учитывать и мировоззренческие позиции людей, которые весьма показательны в следующей интерпретации: равенство всех граждан перед законом — 35%; уровень жизни всех был примерно одинаковым, не было бы ни богатых, ни бедных — 18%; каждый мог бы достичь того, на что он способен — 15%; положение каждого члена общества зависело от его трудовых усилий и заслуг — 11%; гарантии для социально незащищенных, социальной ответственности — 10% [13].

Современный этап экономического и социального развития коллективов предприятий во многом отражает специфику управления персоналом как важнейшего ресурса всех без исключения общественных преобразований. Процессы экономического развития и стабильность, сбалансированность, обустроенность семейной и жилищно-бытовой сферы взаимозависимы и могут быть достигнуты лишь при распределении временных затрат как на осуществление трудовой деятельности работников, так и восстановительного периода.

Анализ, проведенный В. В. Гончаровым на предприятиях США, Японии и Западной Европы, позволил установить желаемое и фактическое распределение затрат дневного времени работников предприятий: работа и поездки — 55 и 68%; общественные дела — 5 и 3%; семья — 19 и 14%; отдых — 10 и 10%; занятие спортом — 8 и 4%; духовная жизнь — 3 и 1% [14, с. 63].

Несомненно, учет желаемого и фактического во временном пространстве профессиональной деятельности работников невозможен без их стремления к развитию своей личности, познания сильных и слабых сторон в поведении, акцентации внимания на степени своего участия в экономическом развитии предприятий, самомотивировании эффективности и качества работы. По сути, речь должна идти о ликвидации разрыва между риторикой и наращиванием собственных возможностей влияния на процессы экономического развития. Подобное самовоздействие является специфическим фактором развития личности работников, который выражается в видении и непосредственном включении в разрешение подобных ситуаций, развитии экономического и инновационного мышления, способности оценивать события не одномерно, через призму собственного «Я», а с позиции экономических и социальных результатов деятельности [15].

Включение работников в процесс экономического развития возможно осуществить посредством применения социальных стандартов, регулирующих организационно-правовую, социально-экономическую и социально-психологическую деятельность работников. Отсутствие социальных стандартов на российских предприятиях, как показало пилотажное исследование, проведенное нами в 2017 г., ограничивает деловое сотрудничество (35,3%), снижает уровень взаимного доверия (21,6%), способствует формированию конфликтного поведения (6,1%), ограничивает партнерские отношения в решении производственно-экономических вопросов (61,0%), сдерживает формирование инвестиционной политики (20,7%), снижает уровень инициативы и предприимчивости работников (14,4%).

Кроме социальных стандартов важной для активизации работников в экономическом развитии предприятий становится Программа действий всего коллектива в повышении уровня профессионализации работников; формировании субкультурной среды, включая систему образования, подготовки и переподготовки персонала в условиях современных вызовов; создания контактной среды взаимодействия работников, в том числе клубной, по интересам, по разрешению проблемных ситуаций и т. п.

Потребуется переориентация управленческих решений с частных вопросов на общественно значимые, в том числе:

- акцент на результативность производства товаров и услуг;
- внимание к социально-профессиональным качествам персонала;
- позитивный подход к признанию результатов деятельности индивидов и персонала в целом;
- четкость в определении вклада и стимулирования индивидов и персонала по результатам деятельности;
- стимулирование участия персонала в разработке, принятии и реализации управленческих решений;
- создание инструментария делегирования полномочий;
- определение стадии производственной деятельности, принципов и механизма экономической, организационно-правовой и социальной ответственности за результаты принятия и реализации управленческих решений;
- распределение целей организации по технологическим цепям и зонам ответственности персонала;

- социальный мониторинг самочувствия работников, социально-трудовые отношения и моделирование социально-психологического климата;
- установление слабых сигналов возникновения конфликтных ситуаций и создание механизма их решения; активизации роста профессиональных компетенций, профессионального мастерства, умений и опыта работы;
- развитие экономического мышления, творчества и инициативности в труде, самостоятельности в определении меры ответственности по результатам работы [16].

Литература

1. Потемкин В. К. Эффективность коллективного труда в деревообрабатывающей промышленности. М.: Лесн. пром-сть, 1985. 93 с.
2. *Bulletin of the U. S. Bureau of Labor Statistics*. 1991. N 2363.
3. Rostow W. W. The Stages of Economic Growth: A Non-Communist Manifesto. N. Y.: Cambridge University Press, 1960. 179 p.
4. Кови С. Р. Восьмой навык: от эффективности к величию: учеб. пособие. 10-е изд. / пер. с англ. М.: Альпина Паблишер, 2016. 408 с.
5. Потемкин В. К. Профессиональная деятельность. Человек. Личность. Работник. СПб.: Инфо-да, 2009. 239 с.
6. Потемкин В. К. Личностный фактор в сфере профессиональной деятельности. СПб.: Изд-во С.-Петербург. гос. экон. ун-та, 2012. 319 с.
7. Потемкин В. К. Стратегические принципы деятельности предприятий на региональном потребительском рынке. СПб.: Спецлит, 2001. 191 с.
8. Гончаров В. В. В поисках совершенства управления: руководство для высшего управленческого персонала: в 2 т. Т. 1. М.: МНИИПУ, 1997. 768 с.
9. Мертон Р. К. Социальная структура и аномия // Социологические исследования. 1992. № 2. С. 118–124.
10. Смелзер Н. Социология / под ред. В. А. Ядова. М.: Феникс, 1994. 688 с.
11. Диагностика эмоционально-нравственного развития / сост. и ред. И. Б. Дерманова. СПб.: Речь, 2002. 171 с.
12. Андреев А. Л. Модернизация и научно-техническая интеллигенция // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. 2011. № 5 (105). С. 5–16.
13. Петухов В. В. Ценностная палитра современного российского общества: «Идеологическая каша» или поиск новых смыслов? // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. 2011. № 1 (101). С. 6–23.
14. Гончаров В. В. В поисках совершенства управления: руководство для высшего управленческого персонала: в 2 т. Т. 2. 3-е изд., доп. М.: МНИИПУ, 1998. 784 с.
15. Потемкин В. К. Самоактуализация профессиональной деятельности работников предприятий. СПб.: Инфо-да, 2018. 32 с.
16. Потемкин В. К. Способности и роли личности в профессиональной деятельности. СПб.: Изд-во С.-Петербург. гос. ун-та, 2019. 160 с.

References

1. Potemkin V. K. *Effektivnost' kollektivnogo truda v derevoobrabatывayushchey promyshlennosti* [Efficiency of collective labor in the woodworking industry]. Moscow: Lesnaya promyshlennost', 1985. 93 p.
2. *Bulletin of the U.S. Bureau of Labor Statistics*, 1991, no. 2363.
3. Rostow W. W. *The stages of economic growth: A non-communist manifesto*. N. Y.: Cambridge University Press, 1960. 179 p.
4. Covey S. R. *The 8th habit: From effectiveness to greatness*. N. Y.: The Free Press Publ., 2005. 432 p. (Russ. ed.: Covey S. R. *Vos'moy navyk: ot effektivnosti k velichiyu*. Moscow: Alpina Business Books Publ., 2016. 408 p.).
5. Potemkin V. K. *Professional'naya deyatel'nost'. Chelovek. Lichnost'. Rabotnik* [Professional activity. Person. Personality. Worker]. St. Petersburg: Info-da Publ., 2009. 239 p.
6. Potemkin V. K. *Lichnostnyy faktor v sfere professional'noy deyatel'nosti* [Personality factor in the field of professional activity]. St. Petersburg: SPb. State Economic Univ. Publ., 2012. 319 p.
7. Potemkin V. K. *Strategicheskiye printsipy deyatel'nosti predpriyatiy na regional'nom potrebitel'skom rynke* [Strategic principles of enterprises in the regional consumer market]. St. Petersburg: SpetsLit, 2001. 191 p.
8. Goncharov V. V. *V poiskakh sovershenstva upravleniya: rukovodstvo dlya vysshego upravlencheskogo personala (v 2-kh t.). T. 1* [Seeking management excellence: A guide for top management staff (in 2 vols.). Vol. 1]. Moscow: Int. Res. Inst. for Management Problems, 1997. 768 p.
9. Merton R. K. Social structure and anomie. *American Sociological Review*, 1938, vol. 3, no. 5, pp. 672–682. DOI: 10.2307/2084686 (Russ. ed.: Merton R. K. *Sotsial'naya struktura i anomiya. Sotsiologicheskiye issledovaniya*, 1992, no. 2, pp. 118–124).
10. Smelser N. *Sotsiologiya* (transl. from Engl.) [Sociology]. Moscow: Feniks Publ., 1994. 688 p.
11. Dermanova I. B., ed. *Diagnostika emotsional'no-nravstvennogo razvitiya* [Diagnosis of emotional and moral development]. St. Petersburg: Rech' Publ., 2002. 171 p.
12. Andreyev A. L. *Modernizatsiya i nauchno-tehnicheskaya intelligentsiya* [Modernization and scientific and technical intellectuals]. *Monitoring obshchestvennogo mneniya: ekonomicheskiye i sotsial'nyye peremeny*, 2011, no. 5 (105), pp. 5–16.
13. Petukhov V. V. Tsennostnaya palitra sovremennogo rossiyskogo obshchestva: "Ideologicheskaya kasha" ili poisk novykh smyslov? [Value palette of modern Russian society: "Ideological mess" or the search for new meanings?]. *Monitoring obshchestvennogo mneniya: ekonomicheskiye i sotsial'nyye peremeny*, 2011, no. 1 (101), pp. 6–23.
14. Goncharov V. V. *V poiskakh sovershenstva upravleniya: rukovodstvo dlya vysshego upravlencheskogo personala (v 2-kh t.). T. 2* [Seeking management excellence: A guide for top management staff (in 2 vols.). Vol. 2]. Moscow: Int. Res. Inst. for Management Problems, 1998. 784 p.
15. Potemkin V. K. *Samoaktualizatsiya professional'noy deyatel'nosti rabotnikov predpriyatiy* [Self-actualization of the professional activities of enterprise workers]. St. Petersburg: Info-da Publ., 2018. 32 p.
16. Potemkin V. K. *Sposobnosti i roli lichnosti v professional'noy deyatel'nosti* [Abilities and roles of the individual in professional activities]. St. Petersburg: SPb. State Univ. Publ., 2019. 160 p.