

УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ: МЕТОДИКА ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ

О. Н. Пяткова

Алтайский государственный университет (Барнаул, Россия)

Экономический рост однозначно предполагает развитие организаций, базирующееся на внедрении новых прогрессивных технологий, требующих изменения форм организации труда, его содержания и т. п., что неизбежно влечет за собой сопротивление персонала внедрению изменений. Известные методики отчасти решают эту проблему, но их никак нельзя назвать эффективными и результативными. Причина в том, что они в своих воздействиях на персонал ориентированы в основном на трудовое поведение работников, а именно обучение работе в измененных условиях, трансформации организационных культур и организационных структур. Сопротивление персонала, выражающееся в оппортунистическом поведении работников при исполнении ими новых трудовых обязанностей, новых трудовых процедур, решения прежних задач новыми методами и средствами и пр., от применения данных методов отнюдь не ослабевает. Однако причина сопротивления глубже, она лежит в содержании и структуре социально-трудовых отношений. В статье данная проблема рассматривается через призму институциональной структуры социально-трудовых отношений, представляющих собой сущностную основу труда. Предложена методика трансформации социально-трудовых отношений перед внедрением изменений в направлении снижения потенциала сопротивления работников.

Ключевые слова: управление изменениями, сопротивление персонала изменениям, социально-трудовые отношения.

CHANGE MANAGEMENT: METHODOLOGY OF INSTITUTIONAL TRANSFORMATION OF SOCIAL AND LABOR RELATIONS

O. N. Pyatkova

Altai State University (Barnaul, Russia)

Economic growth unambiguously presupposes the development of enterprises based on the introduction of new technologies that require changes in the forms of organization of labor, its content. This inevitably entails staff resistance to the implementation of changes. Known techniques solve this problem, but they cannot be called effective and efficient. The reason is that when influencing personnel, they are guided mainly by the labor behavior of employees. Resistance of personnel, expressed in the opportunistic behavior of employees in the performance of new job duties, new labor procedures, solving old tasks with new methods and means. But the reason for the resistance goes deeper. It lies in the content and structure of social and labor relations. In the article, this the problem is considered through the prism of the institutional structure of social and labor relations, which are the essential basis of labor. A method of transforming them before introducing changes in order to reduce the potential of workers' resistance is also proposed.

Keywords: change management, staff resistance to change, social and labor relations.

Содержание проблемы, гипотеза ее решения: вместо введения. Рынок, как отмечает Р. Хейнберг, не может нормально функционировать без экономического роста; прежде всего без роста валового внутреннего продукта (ВВП) [1, с. 21–34]. Рост же, в свою очередь, предполагает либо постоянное технологическое развитие, либо повышение интенсивности труда; последнее, как известно, имеет естественные пределы. Следовательно, экономический рост должен обуславливаться исключительно технологическим развитием. Именно так полагал Й. Шумпетер. «Обычный рост экономики, выражающийся в увеличении населения и богатства, ... не рассматривается ... как процесс развития, поскольку он не порождает новые в качественном отношении явления, а всего-навсего дает толчок процессам их приспособления, подобно тому, как это происходит при изменении природных показателей» [2, с. 129]. Таким образом, рост, по Й. Шумпетеру, — это просто увеличение объемов производства («богатства», в его терминологии). Под развитием же, согласно его утверждениям, «следует понимать лишь такие изменения хозяйственного кругооборота, которые экономика сама порождает» [2, с. 128]. Здесь автор вел речь о создании и внедрении в производство новых технологий, которые способны вывести экономический рост на принципиально иной количественный уровень. Его пример о смене почтовых карет железнодорожным транспортом [2, с. 127] — яркая характеристика того, как технологическое развитие обуславливает экономический рост, без которого рыночная экономика не может функционировать [1]. Таким образом, развитие неизбежно, оно объективно обусловлено самой природой рыночных отношений. Связь между развитием и ростом — причинно-следственная, диалектическая, не без внутренних противоречий, которые нужно разрешать. Развитие предполагает совершенствование прежних технологий, разработку и внедрение новых технологических систем (например, цифровых технологий), требующих новых форм организации труда и вызывающих непереносимые изменения в сфере труда и производства. Суть возникающих при этом противоречий выражается в сопротивлении персонала организационным изменениям, которые обуславливаются внедрением инноваций. Эта проблема носит объективный и всеобщий характер. В ответ на ее проявления в последние десятилетия в зарубежной теории и практике менеджмента стали появляться многочисленные методы и методики управления изменениями, направленные на ее решение, которые, однако, никак не могут справиться с проблемой сопротивления персонала изменениям. Очевидно, эти методики ориентированы отнюдь не на при-

чины такого поведения работников, а всего лишь на их видимые формы. В связи с этим выдвинута гипотеза о том, что скрытые существенные причины сопротивления персонала изменениям кроются в содержании и структуре сложившихся в организациях социально-трудовых отношениях, которые представляют собой не что иное, как трудовой оппортунизм работников, выражающийся в извлечении индивидуумами личной выгоды за счет скрытого и умышленного нанесения ущерба организации. При внедрении изменений трудовые оппортунистические отношения выражаются в скрытом (неочевидном) сопротивлении персонала внедряемым изменениям: не все хотят расставаться с прошлыми трудовыми стереотипами, устоявшимися формами трудового поведения, приобретенными привилегиями и т. п., но вынуждены скрывать это и проявляют сопротивление нововведениям в скрытой оппортунистической форме.

Механизм формирования оппортунистического поведения работников при внедрении изменений. В концепциях зарубежного менеджмента управление изменениями представляют как целенаправленный перевод организации, или ее структурного подразделения, из исходного состояния в новое, характеризующееся более высокой результативностью и эффективностью, улучшением условий труда, повышением качества трудовой жизни и т. п. В общем и целом, это называется «стратегией вмешательства для осуществления плановых изменений» [3, с. 14]. Разработке таких стратегий вмешательства всегда предшествует этап диагностики возможностей внедрения технологических и организационных изменений, на котором оценивается, в том числе, и готовность работников к восприятию ими изменений, сокращения потенциала сопротивления, обуславливаемого тем, что изменения затрагивают интересы работников, изменяют стереотипы их трудового поведения, ценностные ориентиры, составляющие основу организационных культур. Все эти обстоятельства и вызывают сопротивление персонала внедрению изменений, которое выражается в оппортунистическом поведении работников при исполнении ими новых трудовых обязанностей или трудовых процедур, решения прежних задач новыми методами и средствами, решения принципиально новых трудовых задач и т. п. Основными сферами, где изначально зарождаются оппортунистические настроения, являются организационные структуры и организационные культуры.

Если под организационными структурами понимать не только подразделения организаций на отдельные функциональные составляющие, но и регламенты, определяющие организацию труда, то причины трудового оппортунизма объек-

тивно закладываются именно в эти регламенты. Они — эти причины, с одной стороны, являются объективными (без изменения трудовых регламентов внедрить новые технологии никак нельзя), а с другой стороны, — очевидными, и ими можно управлять, используя методы мотивации, обучения работников, объяснения необходимости внедрения изменений и т. п.

Сложнее обстоит дело с причинами сопротивления персонала изменениям, которые зарождаются в организационных культурах. Ядром организационных культур являются ценностные установки работников, ориентированные на экономические и социальные параметры труда. Они, в отличие от трудовых регламентов, не являются очевидными, наблюдаемыми; их трудно выделить, изучить, наметить мероприятия по управлению ими. Зарубежные исследователи Д. Надлер и М. Ташман обращают внимание на то, что организационные культуры, являясь неотъемлемой компонентой организации, определяют ее взаимосвязь с внешней средой и оказывают влияние на внутренние процедуры функционирования организации [4, с. 86]. Из этого можно сделать вывод, что посредством организационных культур в трудовой среде формируется оппортунистический потенциал, который и определяет сопротивление работников изменениям. Но при этом следует подчеркнуть, что причины проблемы лежат глубже. Они находятся, как уже отмечено выше, на уровне социально-трудовых отношений. А ценностные установки, имеющие социально-экономическую природу и составляющие ядро организационных культур, просто опосредуют связь социально-трудовых отношений, составляющих сущностную (скрытую, неочевидную) основу организации труда, с внешней средой, в которую внедряются изменения. Отметим также, что через посредство организационных культур идет и обратный импульс: а именно от социально-трудовых отношений к трудовому поведению работников. Таков скрытый, не во всем очевидный механизм формирования оппортунистического поведения работников при внедрении изменений. Его следует изучать с тем, чтобы управление процессом внедрения изменений было более результативным и эффективным.

Методика управления изменениями К. Левина и направления ее развития. Известно несколько методик управления изменениями. Наиболее распространенной является методика К. Левина, которая представляет собой последовательность процедур, сгруппированных в три этапа: размораживание, изменение, замораживание [5]. Есть смысл несколько подробнее остановиться на содержании этой методики с тем, чтобы наметить пути

ее совершенствования в направлении преодоления проблем сопротивления персонала изменениям.

Основным из этапов методики К. Левина следует назвать первый. Употребленная автором в его названии метафора «размораживание» отражает характер работ, направленных на подготовку работников к адекватному восприятию изменений. Как она — эта подготовка — будет проведена, таковым будет и результат внедрения изменений. На первом этапе К. Левин предложил посредством мотивов и стимулов создавать приемлемую для внедрения изменений трудовую атмосферу. В частности, проводить профессиональную подготовку персонала к работе в новых условиях, в том числе и посредством вовлечения их в работу по внедрению изменений, материально стимулировать работников за участие в процедурах внедрения изменений. Таким образом, на первом этапе предложено проводить целенаправленные управленческие воздействия на формирование адекватного содержанию изменений трудового поведения работников. О социально-трудовых отношениях в содержании работ первого подготовительного этапа, как, впрочем, и других этапов тоже, в методике не упоминается. И это при том, что уж если что-то и нужно размораживать при внедрении изменений, так это именно социально-трудовые отношения, сложившиеся в трудовых коллективах за годы работы в прежних технологических и организационных условиях. Почему? Потому что именно они — социально-трудовые отношения — составляют сущностную основу трудового поведения работников вообще. И уж если что и размораживать перед внедрением изменений, так это именно социально-трудовые отношения. Таким образом, развитие действующей методики управления изменениями рекомендуется дополнить конкретными мероприятиями, связанными с определением содержания и структуры социально-трудовых отношений, соответствия их содержания содержанию внедряемых изменений, определения мер и процедур, направленных на обеспечение содержательного соответствия социально-трудовых отношений внедряемым изменениям.

Итак, основные мероприятия по развитию методики управления изменениями К. Левина предлагается осуществлять в основном на первом ее этапе. На втором этапе должны быть предусмотрены мероприятия по воздействию на структуру и содержание социально-трудовых отношений. Третий этап, названный автором методики замораживанием, предполагает закрепление новых стереотипов трудового поведения работников. Предлагаемые мероприятия по совершенствованию этой методики требуют осуществления закреплений (замораживания) не на поверхности явлений, а на сущностном

уровне социально-трудовых отношений. Другими словами, методика К. Левина по форме сохраняет свой первоначальный вид (три этапа с теми же названиями); содержание же ее дополняется процедурами исследования структуры социально-трудовых отношений и управленческих воздействий на последние с целью обеспечения восприятия внедряемых изменений трудовой средой организации на уровне ее организационной культуры. Соответствие внедряемых изменений организационным структурам обеспечивается традиционным административным путем.

Формирование институтов социально-трудовых отношений в организациях. Исследование содержания и структуры социально-трудовых отношений возможно только с системных позиций институционального подхода. Только представив социально-трудовые отношения в качестве института, можно разобраться в их структуре, содержании, причинах и факторах их динамики.

В. Л. Тамбовцев при определении понятия «институт» в качестве ключевого использует термин «правило». Из его определения следует, что институт представляет собой правило или совокупность правил, имеющий внешний механизм принуждения индивидов к исполнению» [6, с. 32]. Если вести речь об институтах социально-трудовых отношений, возникающих в организациях, то можно назвать два источника формирования правил трудового поведения работников. Выше они уже назывались. Это организационные структуры, начиная с органов власти страны и заканчивая руководством организации. Они создают трудовые регламенты, начиная от Трудового кодекса РФ [7] до должностных инструкций, которые разрабатываются администрацией организаций. Организационные структуры формируют официальные правила трудового поведения работников (например, правила техники безопасности, правила эксплуатации производственного оборудования, др.); они очевидны и исполнение их контролируется. Еще одним из источников формирования институциональных правил трудового поведения являются организационные культуры; о них тоже уже упоминалось выше. Эти правила являются неофициальными и формируются участниками трудовых процессов; иногда в ответ на официальные регламенты, иногда — с ориентацией на свои экономические, социальные интересы и ценности. Официальные и неофициальные правила вступают во взаимодействие, формируя нечто похожее на цельный «сплав» правил трудового поведения в данном трудовом коллективе. Официальные правила контролируются администрацией, неофициальные — собственным трудовым коллективом (или его отдельными активными представителями). Так формируют-

ся институты социально-трудовых отношений, которые имеют определенную структуру и содержание. В них — в этих правилах — и кроются скрытые сущностные причины трудового поведения вообще, и сопротивления персонала изменениям, в частности. Если работники организации увидят, поймут, что какие-то внедряемые новшества не отвечают их интересам, а не исполнять и обсуждать его внедрение нельзя, ибо это чревато последствиями, скрытое сопротивление, скорее всего, неизбежно. Так, в принципе, проявляют себя институты социально-трудовых отношений при внедрении изменений. Это и обуславливает необходимость дополнять методику управления изменениями К. Левина мероприятиями, направленными на институциональную трансформацию социально-трудовых отношений в направлении обеспечения как можно большего соответствия этих отношений содержанию внедряемых изменений.

Содержание и структура институтов социально-трудовых отношений на предприятиях. В теории экономики труда выделяют несколько типов (классов) социально-трудовых отношений. В частности, Р. П. Колосова, определив социально-трудовые отношения как «объективно существующие взаимозависимость и взаимодействие субъектов этих отношений в процессе труда, нацеленные на регулирование качества трудовой жизни» [8, с. 48], выделила и следующие типы отношений: солидарность, патернализм, субсидиарность, партнерство конфликт, дискриминация [8, с. 53–56]. Названия этих типов говорят и об их содержании. Б. М. Генкин дополнил этот перечень включением в него внутренней конкуренции работников между собой. Кроме того, он предложил сгруппировать все типы социально-трудовых отношений в две группы: конструктивные типы, и деструктивные [9, с. 355–358]. Эти названия также дают исчерпывающую характеристику предложенных групп типов социально-трудовых отношений.

Ранее автор этих строк участвовала в общей работе по гранту РФФИ № 15–06–05376 «Исследование социально-трудовых отношений на предприятиях в решении проблем трудового оппортунизма» в рамках которого посредством использования матричной классификации по признакам «противодействие и сопротивление (сильное-слабое)», «форма проявления (явная-неявная)» были выявлены следующие типы (классы) деструктивных социально-трудовых отношений:

- трудовой оппортунизм (сильное сопротивление при неявных формах проявления);
- трудовая конфронтация (сильное сопротивление при явных формах проявления);
- трудовой конфликт (слабое сопротивление при явной форме проявления);

- трудовое фрирайдерство (слабое сопротивление при неявной форме проявления — трудовой эгоизм) [10, с. 99–102].

Поскольку трудовой конфликт был ранее выделен как самостоятельный тип социально-трудовых отношений по признаку особенностей принятия управленческих решений, а в данной классификации по другим признакам он проявился вновь, то можно судить о том, что и вся данная классификация отражает реальное положение дел. Следовательно, и три новых типа социально-трудовых отношений также имеют место быть в структуре отношений в организациях, и трудовой оппортунизм представляет собой не что иное, как самостоятельный тип (класс) социально-трудовых отношений. И именно трудовой оппортунизм является сущностной основой, обуславливающей скрытое сопротивление персонала внедрению изменений.

Таким образом, можно констатировать, что в структуру институтов социально-трудовых отношений организаций могут в разных пропорциях входить десять или менее типов социально-трудовых отношений. Каждый из них по-разному влияет на трудовое поведение работников, в том числе и при внедрении изменений. И то, какой из типов превалирует, таким, в общем и целом, и будет трудовое поведение работников. Если над всеми довлеет трудовой оппортунизм, внедрение изменений, безусловно, будет наталкиваться на скрытое неявное сопротивление работников. Решить данную задачу возможно посредством исследования институциональной структуры и содержания социально-трудовых отношений. Таким образом, методика управления изменениями К. Левина должна начинаться с исследования институциональной структуры социально-трудовых отношений, сложившейся в организации за время, предшествующее изменениям.

Методика исследования институциональной структуры социально-трудовых отношений. Разработанная автором методика [11, с. 14] исследования институциональной структуры социально-трудовых отношений организации предназначена для получения знаний о соотношении конструктивных и деструктивных отношений, сложившихся в организации на момент внедрения изменений. Методика представляет собой логическую схему, включающую ряд последовательных шагов, каждый из которых, имея определенную цель, описывает содержание исследовательских процедур. Промежуточные результаты исследования, согласно методике, ориентированы на получение данных об организационных структурах и организационных культурах и их совместное влияние на воспроизводственные процессы институтов социально-трудовых отношений. Конечные результаты

исследования позволяют получить знания о содержании и институциональной структуре социально-трудовых отношений, сложившихся в организации на момент внедрения изменений. Завершающий этап предполагает построение графической модели такой структуры.

Так, апробируя данную методику в некоторых медицинских организациях города Барнаула в ходе получения данных о влиянии организационных структур и организационных культур на структуру и содержание социально-трудовых отношений, наблюдалось проявление такого типа социально-трудовых отношений как трудовой оппортунизм, который является серьезным препятствием на пути внедрения в работу учреждений инновационных изменений. Факты скрытого сопротивления персонала внедрению изменений подтвердили большинство сотрудников обследуемых организаций — 96% респондентов. А поскольку организационная культура обследуемых организаций была оценена (в ходе исследования) как сильная, то есть основание полагать, что сопротивление персонала изменениям будет весьма существенным и нужно принимать управленческие решения на снижение оппортунистического потенциала сотрудников. Анализ результатов исследования также показал преобладание в медицинских организациях деструктивных социально-трудовых отношений вообще — 67% респондентов, причем 35% из них — трудовой оппортунизм. Исходя из этого, можно сделать вывод о преобладании в институтах социально-трудовых отношений обследуемых медицинских учреждений деструктивных типов социально-трудовых отношений над конструктивными. Графическая интерпретация результатов исследования сложившейся (до внедрения изменений) институциональной структуры социально-трудовых отношений и приемлемой для успешного внедрения изменений, предусмотренная методикой, позволяют менеджменту учреждения наметить определенные управленческие действия по изменению ситуации в направлении снижения оппортунистического потенциала сотрудников перед внедрением изменений.

Методика трансформации институциональной структуры социально-трудовых отношений на предприятия. Институционализация представляет собой процесс изменения (развития) института, который может быть, как управляемым, в форме разработки официальных регламентов, так и стихийным, посредством формирования неофициальных правил и норм трудового поведения. Следовательно, в ходе институционализации, как целенаправленного процесса, изменяется структура социально-трудовых отношений, причем не всегда явно и очевидно. В частности, изменения

должны касаться долей типов социально-трудовых отношений в структуре их институтов. Изменения должны быть направлены на сокращение доли деструктивных и увеличение доли конструктивных типов с целью создания организационно-структурных и организационно-культурных предпосылок и условий для адекватного восприятия персоналом изменений. Разработанная автором методика трансформации институциональной структуры социально-трудовых отношений [11, с. 15], представляющая собой логическую взаимосвязь методов и процедур создания официальных регламентов и внедрения неофициальных культурных правил трудового поведения работников, снижает оппортунистический потенциал работников, выражающийся в сопротивлении их внедрению изменений.

В предлагаемой методике выделены три блока взаимосвязанных методов, процедур и т. п., логически и содержательно связанных между собой и направленных на последовательное решение задач институциональной трансформации социально-трудовых отношений на микроуровне.

Первый блок предполагает применение методов и средств для построения модели сложившегося института социально-трудовых отношений до внедрения изменений с целью последующего анализа структуры и содержания социально-трудовых отношений.

Во втором блоке методики предлагается построенную на предыдущем этапе модель использовать для анализа структуры и содержания института социально-трудовых отношений в организации. Для более полного восприятия и визуализации такой структуры рекомендуется ее представить в виде диаграммы. Диаграмма также позволит определить вектор институциональной трансформации (направления управленческих воздействий) с целью создания приемлемой для восприятия персоналом внедряемых изменений структуры института.

Данную диаграмму целесообразно использовать для модельных исследований с целью наблюдения за результатом, получаемым после встраивания (включения) в модель параметров изменений, которые могут способствовать созданию приемлемой структуры социально-трудовых отношений для восприятия работниками этих изменений. Сложность формализации решения данной задачи обусловлена зачастую существенными различиями

характера изменений в разных организациях. Здесь могут использоваться экспертные знания о содержании предметной области.

В третьем блоке, используя результаты модельных исследований, рекомендуется построить некую «идеальную» модель института социально-трудовых отношений, которая должна быть встроена в социально-трудовую среду коллектива до начала внедрения изменений с целью нивелирования оппортунистического поведения персонала в направлении уменьшения сопротивления изменениям. Так, при использовании диаграммы М. Портера, в качестве осей могут выступать типы социально-трудовых отношений, расположив на них конкретные численные значения, полученные в ходе исследования, а также возможные значения, отражающие видение персонала относительно каждого типа, формирующих благоприятную среду для внедряемых изменений.

Так, по результатам исследования медицинских организаций выяснилось, что до внедрения тех или иных инновационных изменений характеризовались высокой степенью проявления такие деструктивные типы социально-трудовых отношений, как трудовое фрирайдерство (трудовой эгоизм), трудовой конфликт, трудовая конфронтация и трудовой оппортунизм. Исходя из чего сделано заключение о сопротивлении персонала обследуемых организаций изменениям по данным типам. По мнению большинства респондентов, корректировка структуры социально-трудовых отношений требуется по направлению снижения трудового оппортунизма и трудового фрирайдерства, по направлению увеличения — субсидиарности, партнерства. При этом, поскольку трудовой оппортунизм имеет самое высокое значение балльной оценки среди всех других деструктивных типов социально-трудовых отношений, то наибольшее внимание менеджменту учреждения следует обратить именно на него.

Заключение. Таким образом, институциональная трансформация социально-трудовых отношений, если она правильно проведена, способна снижать потенциал оппортунистического поведения работников при внедрении изменений, что, безусловно, будет способствовать развитию и экономическому росту организаций, осуществляющих внедрение инновационных новшеств.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Хейнберг Р. Конец роста. М., 2013. 384 с.
2. Шумпетер Й. Теория экономического развития. Капитализм, социализм, демократия. М., 2007. 864 с.
3. Управление развитием и изменением. Кн. 11. Управление изменением: навыки и стратегии / Э. Фармер, К. Мэйби, Дж. Батслер. Жуковский, 1998. 84 с.

4. Надлер Д. А. Концепции управления организационными изменениями // Управление изменением: хрестоматия. Жуковский, 1996. С. 84–98.
5. Lewin K. Field theory in social science. Harper, 1951. 346 p.
6. Институциональная экономика: Новая институциональная экономическая теория / под ред. А. А. Аузана. 2-е изд., перераб. и доп. М., 2016. 448 с.
7. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 26.07.2019). URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/ (дата обращения: 15.05.2021).
8. Экономика труда и социально-трудовые отношения / под ред. Г. Г. Меликьяна, Р. П. Колосовой. М., 1996. 623 с.
9. Генкин Б. М. Экономика и социология труда. 6-е изд., доп. М., 2006. 448 с.
10. Беляев В. И., Самсонов Р. А., Пяткова О. Н. Экспликация, таксономия и институциональная трансформация трудового оппортунизма в системе социально-трудовых отношений предприятия // Журнал экономической теории. 2015. № 4. С. 98–113.
11. Пяткова О. Н. Управление институциональной трансформацией социально-трудовых отношений при решении проблем сопротивления персонала изменениям: автореф. дисс. ... канд. экон. наук: 08.00.05. 2020. 23 с.

REFERENCES

1. Heinberg R. End of growth. M., 2013. 384 p.
2. Schumpeter J. Economic development theory. Capitalism, socialism, democracy. M., 2007. 864 p.
3. Management of development and change. Book 11. Managing Change: Skills and Strategies / E. Farmer, K. Mayby and J. Batsler. Zhukovsky, 1998. 84 p.
4. Nadler D. A. Organizational Change Management Concepts // Change management: reader. Zhukovsky, 1996. Pp. 84–98.
5. Lewin K. Field theory in social science. Harper, 1951. 346 p.
6. Institutional economy: New institutional economics / ed. A. A. Auzan. M., 2016. 448 p.
7. Labor Code of the Russian Federation of 30.12.2001 No. 197-FZ (ed. from 26.07.2019). URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/ (date of access: 15.05.2021).
8. Labor economics and social and labor relations / ed. G. G. Melikyan, R. P. Kolosova. M., 1996. 623 p.
9. Genkin B. M. Economics and Sociology of Labor. 6th ed. M., 2006. 448 p.
10. Belyaev V. I., Samsonov R. A., Pyatkova O. N. Explication, taxonomy and institutional transformation of labor opportunism in the system of social and labor relations of an enterprise // Journal of Economic Theory. 2015. No. 4. Pp. 98–113.
11. Pyatkova O. N. Management of the institutional transformation of social and labor relations in solving the problems of personnel resistance to changes: author. diss. ... cand. econom. sciences: 08.00.05. SPb., 2020. 23 p.

Поступила в редакцию: 18.06.2021.

Принята к печати: 30.07.2021.