

© 1996 г.

Г.А. МОНУСОВА, Н.А. ГУСЬКОВА

## ВНУТРИФИРМЕННАЯ МОБИЛЬНОСТЬ И «ЗАКРЫТЫЕ» ГРУППЫ

---

*МОНУСОВА Галина Алексеевна — кандидат исторических наук, научный сотрудник Центра сравнительных политических и социально-экономических исследований. ГУСЬКОВА Наталья Альбертовна — младший научный сотрудник того же Центра.*

---

Социальное расслоение — неизбежный спутник рыночных реформ. Увеличивается разрыв в доходах богатых и бедных слоев населения, регионов, отраслей, предприятий. Процесс вполне закономерный, хотя он и повышает уровень социальной напряженности в обществе. Предмет данного исследования — социальная дифференциация и мобильность на уровне предприятия<sup>1</sup>.

Различие экономических статусов ощущается сегодня не только на макро-, но и на микроуровне — внутри отдельных предприятий. Причем оно касается не только менеджеров и рабочих: заработки руководителей сегодня иногда в десятки раз превышают среднюю зарплату по предприятию [1], но и различий между рядовыми работниками внутри одного цеха.

И раньше внутри производства существовала статусная иерархия, делившая рабочих на группы по квалификации, стажу, влиянию, получаемой доле распределяемых благ и, разумеется, оплате труда. Однако уровень локального расслоения жестко регулировался государством, внутри которого успешно функционировала система «социальных эскалаторов»: продвижение через образование, стаж, квалификацию — для одних, через общественную работу и лояльность начальству — для других. Оба механизма действовали в условиях острого дефицита кадров, который давал работникам дополнительные шансы в торгах с начальством за перспективы повышения своего статуса и дохода.

Переход к рыночной экономике разрушает прежнюю внутрипроизводственную социальную организацию. Идет процесс замещения отношений, рожденных дефицитом рабочей силы, отношениями, рождаемыми безработицей. Нестабильность в положении предприятия, поиск краткосрочных заказов ради выживания, вымывание квалифицированной части рабочих усиливают дифференциацию в положении различных групп работников внутри предприятия. Источником же часто служит дифференциация рабочих мест.

В одном случае рабочее место требует специальных навыков, знаний и специфического профессионального опыта, приобретаемых только на данном участке. Занятым здесь не просто найти замену, так как работник «с улицы» не обладает нужными умениями. Чем сложнее технология, чем выше требования к качеству и срокам выполнения работы, тем больше становится таких рабочих

---

Статья подготовлена при поддержке гранта №95-06-17562 РГНФ. Полевое исследование проведено в рамках российско-британского проекта «Структура управления и трудовые отношения на рабочем месте» под руководством П. Фейрбрэзера и В. Кабалиной. Авторы выражают искреннюю благодарность О. Гордону, Э. Клопову, В. Кабалиной, В. Гимпельсону, принимавшим участие в обсуждении работы на разных стадиях.

мест, тем дороже подготовка. Другая группа рабочих мест не требует специфического опыта, обучение проще и дешевле, а работники легче заменяемы.

Исследование построено на двух видах источников: 1) заводская документация о размере и динамике заработной платы, профессиональной и квалификационной структуре персонала, движение кадров за период с 1988 по 1995 г.; 2) данные интервью с представителями различных социально-профессиональных групп. Полученные данные не являются репрезентативными для занятого населения страны. Исследование носит постановочный характер.

Производство в одном из обследованных цехов налажено в 1988 г. и оснащено автоматизированным оборудованием, изготовленным ведущими западными фирмами. Некоторые линии уникальны. Технологический процесс предполагает последовательную обработку деталей на нескольких видах оборудования, что обуславливает коллективную ответственность за конечные результаты, обеспечиваемую бригадной организацией труда. В бригады объединили наладчиков и операторов, различающихся степенью сложности труда. Бригада — основная производственная единица: вся система организации труда подчинена ее требованиям.

Ключевая фигура — наладчик, от чьей квалификации и ответственности зависят и бесперебойное функционирование оборудования, и качество готовых изделий. Высокая квалификация подразумевает соответственно общее образование, дополненное специальными профессиональными знаниями и навыками, приобретаемыми только при работе с данным оборудованием. Поэтому на рабочие места наладчиков принимались работники с образованием не ниже среднетехнического, которые проходили специальную подготовку на заводских курсах. В первое время до 80% наладчиков имели высшее образование. Часть из них окончили 10-месячные курсы с отрывом от производства, другие — вечерние курсы после работы.

В пусконаладочный период персонал имел ряд преимуществ: поездки за границу, ненапряженный план, денежные льготы. Например, фонд оплаты труда не зависел от выполнения плана и простоев оборудования. При этом заработная плата была в 1,5—2 раза выше, чем в среднем по заводу, отсюда сохраняется стабильность персонала. Формирование кадрового состава в значительной степени шло за счет знакомых и родственников. Впоследствии это послужило основой становления системы неформальных отношений, создания атмосферы круговой поруки, которые привели к потере управляемости персоналом.

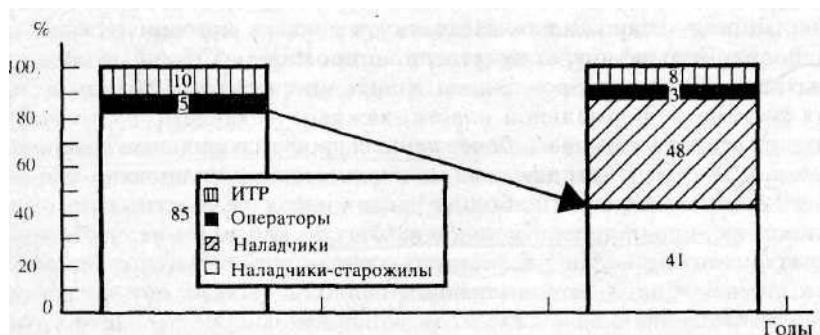
Окончание пусконаладочного периода и отмена связанных с этим привилегий обозначили новый этап. Цех столкнулся с серьезными трудностями в выполнении плановых заданий и начал терять высококвалифицированных рабочих, привлеченных более оплачиваемой работой на стороне. Выбытие кадров не удалось компенсировать приемом и обучением новых рабочих. Бригады, аккумулировавшие уникальные навыки и знания, плотно заблокировали передачу профессионального опыта новичкам.

В 1993 г. прошла структурная реорганизация (один из цехов был ликвидирован, а работники разделены по другим цехам; акция касалась лишь ремонтников и слесарей механосборочных работ), и численность работников и обследуемом цехе увеличилась вдвое, ибо из других цехов пришли ремонтники и слесари, которые ранее обслуживали несколько производств.

Отметим изменение квалификационного и образовательного уровня рабочих (рисунок): высокая текучесть сократила долю имеющих разряд выше 5, а также высшее образование. Квалификационные изменения наблюдались в группах наладчиков и ремонтников. В первой группе значительно больше доля рабочих с высокими разрядами (5—7). Повысились тарифные разряды у ремонтников, увеличилась доля рабочих с 7 разрядом. В определенной мере это связано с «шантажом» рабочих, так как оплата труда ремонтника полностью зависит от его формальной квалификации. Администрация, пытаясь задержать на заводе ремонтников (отличавшихся

высокой текучестью), повышала им тарифные разряды. Во всех группах заметно увеличение числа рабочих, имеющих 3—4 разряды, произошедшее из-за частой сменяемости новичков.

Итак, на момент исследования в цехе были заняты следующие профессиональные группы: руководители низового звена (мастера), наладчики-«старожилы», наладчики, операторы, ремонтники, слесари механосборочных работ. При выделении групп мы использовали профессионально-статусный принцип, т.е. помимо профессиональной принадлежности учитывались социально-экономические позиции работников (размер заработка, степень технологической автономии, возможности контроля над производством).



Динамика профессиональной структуры (1988 – 1995)

Теоретически для каждого работника возможны два способа изменения положения на предприятии. Первый — увеличение заработка в пределах той же группы (более интенсивный труд или повышение квалификации). Второй путь связан с переходом в другую статусную группу (смена специальности или рост квалификации).

Группа цеховых начальников объединяет линейных руководителей низового звена, в основном мастеров. Их функции заключаются в обеспечении бесперебойной работы оборудования и поддержании дисциплины. Практически все они — мужчины с высшим образованием. Мастера занимают промежуточное положение между руководителями цеха и бригадирами. При этом их реальная роль в структуре управления цеха не определена. Фактически их функции «захвачены» группой высококвалифицированных наладчиков, работающих в цехе со дня создания производства. Мастер несет материальную ответственность за невыполнение плановых показателей или простои оборудования, но не имеет экономических рычагов воздействия на рабочих.

Зарботки мастеров составляют примерно 1/3 от зарботков высокооплачиваемых рабочих. Среди мастеров особенно высока текучесть. Их гонят с завода практически полная неуправляемость рабочих, низкие зарботки, отсутствие четко определенных функций. Выбывших мастеров пополняют люди «улицы», работники других подразделений завода либо наладчики. Только 1/3 мастеров работает со дня основания цеха, их квалификационный уровень в последнее время заметно снизился, многие не знают технологического процесса в полном объеме. Все это подрывает статус, власть и престиж данной группы работников.

**Группа высококвалифицированных наладчиков («старожилы»)** является ключевой на производстве. Работа оборудования на 80% зависит от их квалификации и опыта. Функции наладчика включают обеспечение работы автоматизированного оборудования, устранение неполадок, наблюдение за

качеством. Выделенная нами группа объединяет наладчиков, пришедших в цех на этапе его формирования. Они получили специальную подготовку под руководством представителей фирм-производителей, поэтому хорошо знают все виды оборудования, входящие в линию. Высокая квалификация и влияние на работу главного конвейера придают им наивысший статус и власть. Группа включает мужчин в возрасте от 26 до 45 лет, из которых каждый второй имеет высшее и среднетехническое образование. Они имеют специальные привилегии, их заработки превышают средние по заводу в 1,5—2 раза, многие побывали за границей. К началу 1995 г. в цехе было около 140 наладчиков-«старожилов» (1/4 всех работников), хотя шесть лет назад (в начале освоения) их численность была вдвое, а удельный вес втрое выше. Отмена привилегий и льгот стимулировали их отток.

Администрация попыталась приостановить текучесть среди наладчиков, переведя их на сдельную, оплату труда. Но последняя внесла раскол в их ряды: при такой системе заработки обычных наладчиков полностью зависят от того, сколько им выделяют наладчики-«старожилов». Нехватку в деньгах компенсировали организованные хищения. Больше других преуспели «старожиловы». Обычные же наладчики и операторы гораздо меньше вовлечены в хищения, поэтому доходы у них ниже. Возникает система неформальной власти, важным механизмом которой является монополизация «старожилами» наиболее ценных профессиональных навыков работы с оборудованием. Доступ к ним для новичков полностью заблокирован «старожилами», которые оставляют молодым рабочим частичные и непростительные операции. В результате «старожиловы» превратились в закрытую касту. Из нее можно уйти, но в нее невозможно попасть. Их численность сокращается, в итоге происходит еще большая концентрация и монополизация навыков. Извне они практически неуправляемы, отношения с менеджментом напряженные. В их власти организовать срыв плана, открытый саботаж или крупные хищения.

Формально функции третьей группы — **обычных наладчиков** — такие же, как и у наладчиков-«старожилов». Реально же они отстранены от ремонта оборудования и управленческих функций. Группа формировалась стихийно — в результате отсева людей из «старожилов». Из них сложилась самостоятельная группа, по ряду признаков промежуточная между «старожилами» и остальным персоналом. Поскольку знаний, полученных в советском вузе, для работы с импортным оборудованием недостаточно, а специальная программа обучения на предприятии не действует, обычные наладчики умеют работать лишь с отдельными видами оборудования. В эту самую многочисленную группу (1/3 всех работников цеха) входят молодые мужчины до 30 лет. Хотя уровень образования у них выше (80% имеют высшее и среднетехническое образование), квалификация ниже (4,5 против 5,5), чем у «старожилов», что прямо влияет на распределение работ. Модильность в иерархии жестко контролируется: профессиональное продвижение обычных наладчиков полностью заблокировано «старожилами».

Хотя заработки в этой группе высоки, но они зависят не столько от квалификации, сколько от отношений со «старожилами»: заработки в бригадах распределяют бригадиры, должности которых занимают наладчики-«старожиловы». Раньше сюда переходили из других подразделений завода, но сейчас внутривзаводская мобильность сошла на нет. Среди наладчиков — самая высокая текучесть, сопровождающаяся сменой профессии. По оценкам заводских кадровиков, увольняющиеся идут в частный сектор (автосервис или торговля), существенно прибавляя в заработке.

Другая группа, **обслуживающая производственный процесс**, — **операторы**. Их функции заключаются в загрузке и выгрузке деталей на автоматизированной линии и замене инструмента. Эта малочисленная группа (3%) отличается от других возрастом (каждый второй моложе 30), уровнем квалификации (она заметно ниже). Пестрый состав группы (30% рабочих-женщин с низкой квалификацией, есть временные рабочие и практиканты из ПТУ) свидетельствует о незначимости данных функций, их простоте, а соответственно и о том, что люди на этих рабочих местах легко заменимы. Специальной профессиональной подготовки им не требуется.

Зарботки у операторов заметно ниже, чем у двух предыдущих групп, вот почему заполнять их рабочие места достаточно трудно. В результате состав группы очень подвижен, его численность зависит от того, сколько наладчиков (ради увеличения заработка) совмещают функции операторов. Использование труда временных рабочих ведет к постоянной ротации. Низкая квалификация, отсутствие системы переобучения и механизмов продвижения затрудняют переход операторов в наладчики. В итоге операторы оказались «закрытой» группой: они приходят извне (а не из других цехов завода) и уходят во вне (чаще — в строительство). Производственные связи у них только с наладчиками.

**Функции группы ремонтников** — в устранении неисправностей оборудования. Чем более изношено оборудование, тем чаще требуются их услуги, тем выше их значимость. Однако на сам производственный процесс они влияют косвенно. Ремонтники — мужчины в возрасте от 20 до 40 лет, имеющие самые разные профессии (от электромонтера до инструментальщика). Каждый третий работает с момента основания. У них высокий квалификационный уровень, и они приближены к элите — «старожилам». Высокую квалификацию ремонтники получили в ПТУ и техникумах.

Формально система оплаты труда у них построена совершенно иначе, чем у наладчиков и операторов. Она прямо зависит от разряда, что обеспечивает ремонтникам заведомо более низкую оплату даже по сравнению с операторами, у которых квалификации практически нет. Труд наладчиков и операторов оплачивается по сдельным расценкам, а они выше, чем на повременке. Добавим, что наладчики и операторы, в отличие от ремонтников, «прирабатывают» хищениями. И как следствие — двукратный разрыв в оплате труда. Единственная возможность — повышение квалификации. Но у ремонтников пересмотр тарифных разрядов носит случайный характер, а межразрядная разница не столь высока. Так что легальные способы улучшить материальное благополучие у них ограничены. Отсюда и высокая текучесть. В основном они уходят с завода на авторемонтные станции, а переходы из одной специальности в другую в пределах ремонтных бригад крайне редки.

**Слесари механосборочных работ** трудятся автономно от других. Их численность порядка 13% от персонала цеха. По своему возрастному составу они мало чем отличаются от других, а по образовательному цензу значительно уступают наладчикам и ремонтникам, приближаясь к операторам. Здесь широко применяется труд женщин и временных рабочих. Таким образом, на рабочих местах с высоким разрядом заняты постоянные рабочие, на рабочих местах с низкими разрядами — временные.

**Группа слесарей-сборщиков** относительно стабильна: меняются только временные рабочие. Текучесть здесь заметно ниже. Причиной служит низкая квалификация, затрудняющая им поиск работы. При этом не происходит и увеличение постоянных рабочих: из-за низких заработков нет найма. Группа «закрыта»: никакого перемещения из и в нее не происходит. Слесари связаны только с линейными руководителями.

Итак, мы рассмотрели социальный состав персонала цеха и убедились в сильной дифференциации социально-экономических статусов работников. Она затрагивает не только разные профессии, но и представителей одной профессии. Причем со временем различия возрастают. Так, в. 1988 г. заработки высокооплачиваемых работников превышали заработки малооплачиваемых в 1,5-2 раза, в 1995 г. — уже в 5 раз. В период создания производства рабочие основной профессии (наладчики) были однородны по зарплате, а в 1995 г. мы видим две разные группы, различающиеся фактическим статусом, заработками, влиянием и привилегиями.

Дифференциация доходов — явление нормальное. Оно стимулирует профессиональное продвижение. Опасность же состоит в том, что последнее возможно только для определенной группы работников, а у других оно блокируется. Рассмотрим то, каким образом работники обследованного производства могут изменить свой социально-экономический статус и переместиться в другие группы, какие каналы мобильности им доступны. Представим собранную информацию в виде таблицы.

#### Основные группы и перемещения между ними

Группы	Вход в группу	Выход из группы
Цеховые начальники	Из других цехов предприятия С внешнего рынка труда	На внешний рынок труда В другие цеха предприятия
Наладчики-«старожилы»	Входа нет	На внешний рынок труда В группу «цеховых начальников»
Обычные наладчики	С внешнего рынка труда Из других цехов Из других групп цеха	На внешний рынок труда
Ремонтники	С внешнего рынка труда Из других цехов	На внешний рынок труда В группу «обычных наладчиков»
Операторы	С внешнего рынка труда	На внешний рынок труда В группу «обычных наладчиков»
Слесари механосборочных работ	С внешнего рынка труда	На внешний рынок труда

Как видим, перемещения между группами весьма ограничены. Наладчики-«старожилы», имеющие наиболее высокие статусные позиции закрыты для входа. Полученные при запуске производства специальные профессиональные навыки они не передают другим, обеспечивая тем самым контроль над рабочими местами. Монополия на специфические знания делает производственный процесс зависимым от них. Ситуация усложняется и тем, что со временем группа (из-за текучести высококвалифицированных рабочих) сокращается, и производственный процесс еще больше зависит от знаний тех, кто остается. Так создается особый статус «старожилов», подкрепляемый системой оплаты и организации труда.

Но и малоквалифицированные оказываются изолированной группой: сюда приходят извне и уходят тоже во вне завода. Монотонный труд и низкая оплата способствуют частой смене персонала. Переход из одной низкоквалифицированной группы в другую такую же лишен смысла, так как по экономическим позициям они равны. Их представители — кандидаты на бедность. Системы же, обеспечивающей продвижение работников с низких позиций на более высокие, на заводе нет. А существующая система профессионального обучения специальности наладчика касается только новичков, имеющих другие специальности. И лишь незначительное число работников цеха попадает в эту программу (в 1994 г. только 10 ремонтников и операторов обучены и переведены в наладчики). Таким образом, вход в группу «старожилов» закрыт для всех профессиональных групп.

Отсутствие стабильной системы переобучения и статусного продвижения приводит к тому, что у большинства работников нет стимулов работать на данном предприятии и с полной отдачей. Меньшинство же, завладевшее контролем над производством и монопольными правами, владеет неформальной властью и реальными рычагами управления. Отсюда обострение проблем, связанных с полной неуправляемостью рабочих, рассогласованием иерархической системы, дестабилизацией работы производства. В обследованном производстве между различными статусными группами сформировались непреодолимые барьеры, усиливается дифференциация их социально-экономического положения, различных профессиональных групп. Прежде всего это находит выражение в увеличении разрыва в заработках, формировании закрытых групп по

признакам элитности и кастовости. Продвижение в пределах одной группы ограничивается повышением тарифного разряда, мало влияющего на увеличение заработка. Старая система обучения, продвижения и ротации разрушена, а новая не создана. Меньшинство, получившее доступ к распределению зарплат и контролю над работой технологически сложного оборудования, фактически отстранило линейных руководителей от оперативного управления в экономических рычагов воздействия на рабочих. Формальная система управления на низовом уровне полностью подчинена неформальным отношениям. Подобная ситуация дестабилизирует производство, провоцирует текучесть рабочих среди тех профессиональных групп, которые не имеют перспектив статусного роста. Нарушен баланс между менеджментом и персоналом. Первый контролирует лишь действия «слабых» работников, а «сильные», контролируют действия менеджмента и определяют неформальные «правила игры» для всего персонала. В результате менеджеры обреченно принимают условия, навязываемые «элитой». Последствия очевидны: дисциплина труда и качество производимой продукции снижаются, фонд потребления перераспределяется в пользу «сильных», реструктурирование производства блокируется, неполная занятость и задолженность по заработной плате растут. Социально расслоение работников увеличивается, а надежды на социальное партнерство становятся все более иллюзорными.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Госкомстат РФ. 1994. Пресс-выпуск № 50, 51.