



**ФЕДОРОВА Алёна Эдуардовна**

Кандидат экономических наук,  
доцент кафедры экономики труда  
и управления персоналом

Уральский государственный  
экономический университет  
620144, РФ, г. Екатеринбург,  
ул. 8 Марта/Народной воли, 62/45  
Тел.: (343) 221-17-57  
E-mail: dekan\_2002@mail



**ПАРСЮКЕВИЧ Антон Мечиславович**

Соискатель кафедры экономики труда  
и управления персоналом

Уральский государственный  
экономический университет  
620144, РФ, г. Екатеринбург,  
ул. 8 Марта/Народной воли, 62/45  
Тел.: (343) 221-17-57  
E-mail: a030363@yandex.ru

#### Ключевые слова

СОЦИАЛЬНОЕ ЗАГРЯЗНЕНИЕ  
ПРЕКАРИЗАЦИЯ ЗАНЯТОСТИ  
ФЛЕКСИБИЛИЗАЦИЯ ПЕРСОНАЛА  
ТОКСИЧНЫЕ КАДРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ  
ТОКСИЧНОЕ РУКОВОДСТВО  
ТОКСИЧНОЕ РАБОЧЕЕ МЕСТО

#### Аннотация

В статье систематизируется понятийный аппарат нового социально-экономического феномена, идентифицируемого как социальное загрязнение от экономической деятельности хозяйствующих субъектов. Выявляются факторы социального загрязнения в условиях российской экономики на фоне нестабильности социально-трудовой сферы, приводится оценка состояния факторов посредством обзора статистических данных и анализа результатов экспертного опроса.

#### JEL classification

J28, M12, M54

## Социальное загрязнение от экономической деятельности хозяйствующих субъектов: развитие категориального аппарата

В настоящее время в представлениях общества, в средствах массовой информации и в системе организационного управления уделяется больше внимания загрязнению окружающей среды от производственной деятельности хозяйствующих субъектов, чем социальному загрязнению, образуемому вследствие экономической деятельности организаций и оказывающему неблагоприятное воздействие на состояние человека и общества.

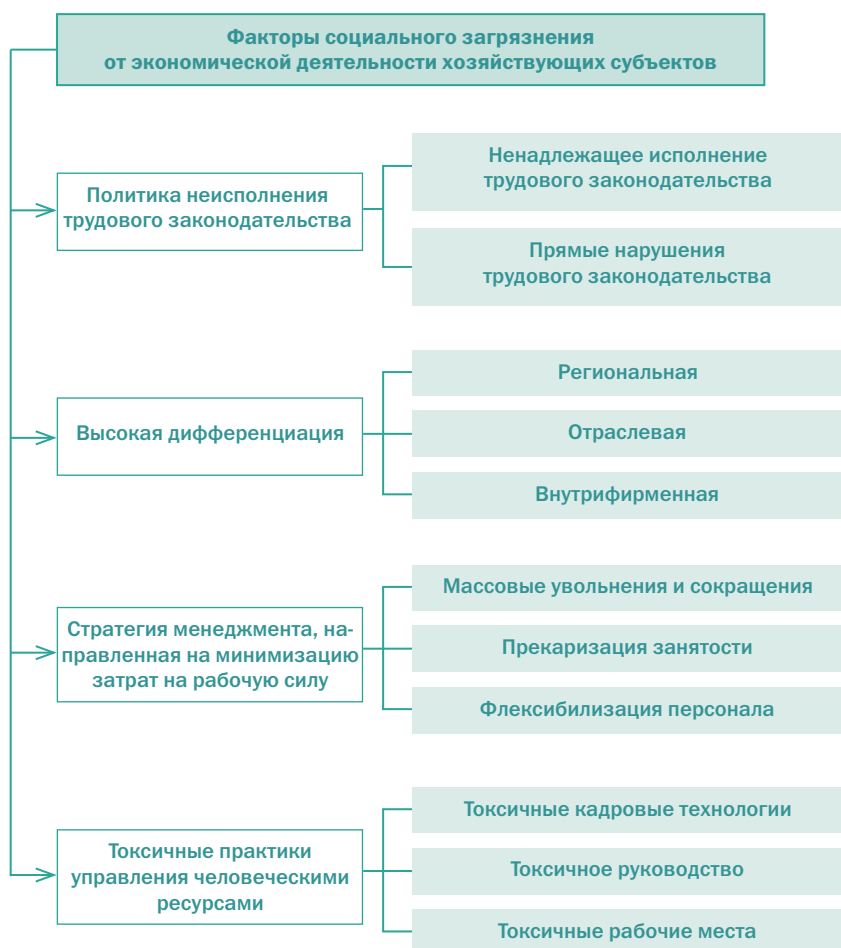
В экономическую науку и практику прочно вошло понятие устойчивого развития как длительного непрерывного развития, обеспечивающего потребности живущих сегодня людей без ущерба удовлетворению потребностей будущих поколений. Несмотря на непрекращающиеся дискуссии ученых, термин «устойчивое развитие» (sustainable development) применяется для характеристики типа экономического развития, обеспечивающего экологическую безопасность, воспроизводимость ограниченных ресурсов и качество экономического роста [9]. Другими словами, вопросы устойчивости больше увязываются с экологическим аспектом экономической деятельности.

Между тем американский ученый Джеффри Пфеффер указывает на то, что, осуществляя политику устойчивого развития, многие компании негативно влияют на благосостояние людей, и идентифицирует феномен социального загрязнения (social pollution), негативные последствия которого не менее значительны, чем загрязнение окружающей среды. Статистика показывает постоянный рост доли работников, ставших жертвами заболеваний, вызванных чрезмерным стрессом из-за неблагоприятных методов организации труда и межличностных отношений на рабочем месте. Сокращение численности, увольнение по инициативе работодателя, высвобождение в связи с выходом на пенсию, привлечение к сверхурочной работе и вынужденные отпуска без сохранения заработной платы оказывают

серьезное деструктивное воздействие на работников, лишая их физического и психологического благополучия [12]. Тем не менее современный бизнес больше привлекают те аспекты устойчивости, которые могут обеспечить компаниям преимущества в достижении высоких экономических показателей и получении быстрых финансовых результатов [3].

По аналогии с понятием «экологическая устойчивость», Пфеффер также вводит термин «устойчивость человека» (human sustainability). Он указывает на тот факт, что когда компании не заботятся о сотрудниках и условиях их работы, увеличивается частота сердечно-сосудистых заболеваний, появляются другие проблемы со здоровьем, стресс и насилие на рабочем месте и даже психиатрические проблемы. В целом устойчивость человека означает участие в такой трудовой деятельности, которая не разрушает человека и социальную среду, «не убивая в основе своей людей» [11]. В настоящее время компании по большей части не измеряют уровень благополучия своих сотрудников, не оценивают состояние их физического и психического здоровья, не увязывают благополучие работников с их деятельностью в организации. Тем не менее общеизвестно, что здоровые работники являются более продуктивными, а многие управленческие практики компаний, вызывающие нестабильность и стресс, на самом деле экономически не эффективны. Поэтому при решении любого вопроса эффективности компании целесообразно рассматривать благополучие ее работников в денежном эквиваленте. Следовательно, менеджмент компании должен уделять больше внимания человеческому благополучию и иметь его измерители. Необходимо также, как говорит Пфеффер, разработать стандарты, позволяющие оценивать и сравнивать компании между собой в течение долгого времени. Должно быть очевидным, что именно руководство делает для сохранения здоровья своих сотрудников

# Social Pollution from Economic Activity of Business Entities: Developing Category Framework



Факторы социального загрязнения от экономической деятельности хозяйствующих субъектов

и как можно противостоять менее здоровым организациям [11].

Исходя из вышесказанного, мы определяем феномен социального загрязнения от экономической деятельности хозяйствующих субъектов как процесс снижения качества жизни, сопряженный с нанесением ущерба благосостоянию и причинением вреда физическому и психологическому благополучию трудящихся и других членов социального сообщества в результате внутренней и внешней экономической деятельности организаций.

Усугубляет ситуацию отсутствие интереса к проблеме со стороны средств массовой информации и научного сообщества. В российской научно-анали-

тической литературе множество публикаций посвящено вопросам социальных последствий экономического кризиса, но практически не встречается терминология социального загрязнения. Очевидно, что в этих условиях собственникам и менеджменту предприятий очень удобно представлять свою неблагоприятную и часто разрушительную для нормальной жизни людей деятельность как следствие глобального экономического кризиса. Между тем, по нашему глубокому убеждению, необходимо более четко разделять факторы структурного экономического кризиса и факторы социального загрязнения от экономической деятельности хозяйствующих субъектов (см. рисунок).

▶ **Alyona E. FYODOROVA**  
Cand. Sc. (Ec.), Assistant-Prof.  
of Labour Economics and Personnel  
Management Dprt.

**Urals State University of Economics  
620144, RF, Yekaterinburg,  
ul. 8 Marta/Narodnoy Voli, 62/45  
Phone: (343) 221-17-57  
E-mail: dekan\_2002@mail**

▶ **Anton M. PARSYUKEVICH**  
Applicant for candidate degree  
of Labour Economics and Personnel  
Management Dprt.

**Urals State University of Economics  
620144, RF, Yekaterinburg,  
ul. 8 Marta/Narodnoy Voli, 62/45  
Phone: (343) 221-17-57  
E-mail: a030363@yandex.ru**

## Key words

SOCIAL POLLUTION  
EMPLOYMENT PRECARIZATION  
PERSONNEL FLEXIBILIZATION  
TOXIC PERSONNEL TECHNOLOGIES  
TOXIC MANAGEMENT  
TOXIC WORKPLACE

## Summary

The authors analyse the category framework of the new social-economic phenomenon which is identified as social pollution from economic activity of business entities. The factors of social pollution in Russian economic environment are revealed against the background of unstable social-labour sphere; evaluation of factors' status is conducted through a review of statistical data and analysis of expert survey results.

## JEL classification

J28, M12, M54

## Источники

1. Бобков В.Н. 20 лет капиталистических трансформаций в России: влияние на уровень и качество жизни // Народный сбор. 21.05.2012. URL: <http://mosnarodsobor.ru/?page=news&id=1657>

2. Бобков В.Н., Вередюк О.В. Социальная уязвимость работников и общества как результат неустойчивости занятости // Официальный сайт Всероссийского центра уровня жизни населения URL: <http://www.vcsug.ru/>

3. Гатти М., Федорова А.Э. Влияние концепции устойчивого развития на благосостояние работников организации // Дискуссия. 2012. № 10(28).

4. Доклад об осуществлении и эффективности в 2012 году государственного надзора и контроля в сфере труда и социальной защиты населения // Официальный сайт Федеральной службы по труду и занятости. URL: <http://www.rostrud.ru/press-centre/49/>

5. Кулькова И.А. Классификация токсичных практик управления персоналом в российских компаниях: докл. на Рос.-итал. web-конференции «Токсичные практики управления персоналом организации: обмен опытом». 03.06.2013.

6. Милюкова Я. Уволненные менеджеры не верят прежним работодателям // Sostav.ru. 06.07.2011. URL: <http://www.sostav.ru/articles/2011/07/06/ko2>

7. Соболев Э. Критерии эффективности политики в сфере труда // Человек и труд. 2013. №1.

8. Соболев Э.Н. Регулирование социально-трудовых отношений в России: генезис, механизмы, направления трансформации: автореф. дис. ... д-ра экон. наук. М.: ИЭ РАН, 2010.

9. Цапиева О.К. Экономические проблемы регионов и отраслевых комплексов // Проблемы современной экономики. 2010. №2 (34).

10. Do You Have a Toxic Workplace? URL: <http://www.leadership-and-motivation-training.com/toxic-workplace.html>

11. Neelima Mahajan. The thinker interview: Jeffrey Pfeffer on human sustainability // CKGSB Knowledge. URL: <http://knowledge.ckgsb.edu.cn/2013/04/05/employment/the-thinker-interview-jeffrey-pfeffer-on-human-sustainability/>

12. Pfeffer J. Building Sustainable Organizations: The Human Factor // Academy of Management Perspectives. 2010. February.

13. Standing G. The Precariat. The New Dangerous Class. Bloomsbury Academic, 2011.

На наш взгляд, в качестве фактора социального загрязнения следует рассматривать нестабильность в российской социально-трудовой сфере, которая, в частности, обусловлена ненадлежащим исполнением норм трудового законодательства и требований ратифицированных международных документов. Мы разделяем точку зрения профессора Э.Н. Соболева, который считает, что именно в силу несовпадения формальной (правовой) и реальной (экономической) ориентации российская модель трудовых отношений заметно отличается от моделей развитых экономик. В стране имеются законодательно закрепленные нормативы – многочисленные социально-трудовые гарантии и льготы, которые соответствуют модели социального государства европейских стран, но на практике отмечается крайняя либерализация отношений. В соответствии с рейтингами ОЭСР и Всемирного банка, в области защиты занятости Россия обладает относительно жестким в отношении работодателей законодательством. В реальности же российский работник – один из самых незащищенных в Европе [7].

Политика неисполнения трудового законодательства привела к гипертрофированному развитию неформальных трудовых отношений и теневых выплат, доля которых в структуре заработной платы составляет в России 25–45% в отличие от 10% в развитых странах. Наличие теневых трудовых отношений и выплат также является фактором социального загрязнения, когда грубо нарушаются права работников, отсутствует социальная защита при невозможности контроля и привлечения работодателей к ответственности.

Необходимо также особо отметить широкое распространение в российском бизнесе практики прямых нарушений трудового законодательства. По данным Федеральной службы по труду и занятости, самое большое количество нарушений выявляется в области: заключения, изменения и прекращения трудового договора; оплаты труда, в том числе при увольнении; охраны труда; режима труда и отдыха; предоставления гарантий и компенсаций, предусмотренных ТК РФ; дисциплины труда и применения взысканий; гарантий, предоставленных ТК РФ отдельным категориям работников; повышения квалификации; принятия локальных нормативных актов; исполнения требований законодательства при применении иностранной рабочей силы [4].

Другим фактором социального загрязнения и нестабильности в социально-трудовой сфере является высокая дифференциация оплаты труда. По сравнению с развитыми странами, где заработная плата устанавливается на рынке труда в зависимости от результатов хозяйственной деятельности предприятия, а фонд заработной платы (ФЗП) складывается из индивидуальных заработков, в российской модели заработная плата – это остаточная доля работника в валовом доходе предприятия, а ФЗП формируется по результатам деятельности организации и распределяется в зависимости от решения ее руководства. В результате образуется значительная дифференциация заработной платы по предприятиям и отраслям, когда одни и те же группы работников даже в пределах одного города или региона получают разную зарплату за труд одинаковой квалификации. Как указывает профессор Э.Н. Соболев, это в равной мере относится и к внутрифирменной дифференциации оплаты труда, где сложились две основные тенденции [8]. Во-первых, увеличивается разрыв между оплатой труда руководителей и основной массы работников, что означает усиление статусной дифференциации на предприятии. Во-вторых, сближаются заработки квалифицированных и неквалифицированных работников. Таким образом, одновременно существует как «переизбыток» статусной дифференциации, так и недостаток профессионально-квалификационных различий.

Такая ситуация не может не влиять на трудовое поведение работника, стимулируя его не повышать свою квалификацию, а искать предприятие, где больше платят. Кроме того, распределение доходов предприятия, основанное на предпочтениях менеджмента, воспринимается рядовыми работниками как несправедливое, что вызывает у них негативные переживания, ведущие к стрессу и снижению мотивации к высокопродуктивному труду. Следовательно, существует необходимость идентифицировать подобную практику как одну из форм токсичного менеджмента, оказывающего негативное воздействие на социально-психологическое благополучие работников.

Слабым звеном остается процесс регулирования трудовых конфликтов: механизмы регулирования функционируют крайне неэффективно либо еще не созданы. Следствием этого является увеличение числа подавленных

Некоторые разновидности токсичных форм кадровых технологий, применяемых в российских организациях

Кадровые процессы	Токсичные практики управления человеческими ресурсами	
	противоречащие трудовому законодательству	не регламентируемые трудовым законодательством
Наём персонала	Дискриминация в объявлениях о работе; отказ в приеме на работу по дискриминационным признакам (пол, возраст); требование документов, не предусмотренных законом; трудоустройство без оформления документов	Использование стресс-интервью в процессе собеседования; требование написать заявление об уходе по собственному желанию с открытой датой одновременно с заявлением о приеме на работу
Развитие персонала	Отсутствие возможности обучения за счет работодателя; невозможность получить отпуск в связи с обучением	Слишком быстрая смена состава руководящих кадров («чехарда кадров»)
Организация труда	Сверхнормативная продолжительность рабочего времени; отсутствие аттестации рабочих мест; недостаточный уровень организации охраны труда	Требование выполнения неоплачиваемой общественной нагрузки; требование выполнения определенных видов работ в период очередного отпуска
Мотивация труда	Применение штрафов с вычетом из заработной платы; выплата «серой зарплаты»; отсутствие социальных выплат	Намеренное завышение плановых показателей с целью невыплаты премий
Высвобождение персонала	Принуждению к добровольному увольнению; неполная оплата выходного пособия	

конфликтов: работники, чувствуя нестабильность своего положения, как на данном предприятии, так и на рынке труда вообще, не решаются вступать в открытую конфронтацию с администрацией. Одновременно увеличивается доля конфликтов, которые разрешаются не в пользу работников: почти пятая часть открытых конфликтов имела результатом увольнение работников [7]. На уровне предприятия основной причиной возникновения трудовых конфликтов является стратегия менеджмента, направленная на минимизацию затрат на рабочую силу.

Многие российские организации используют массовые увольнения и сокращения работников как способ снижения затрат на персонал. Как свидетельствуют данные Минздравсоцразвития, за время кризиса, с октября 2008 г., потеряли работу 1,8 млн чел. [6]. Российские работодатели в кризис стали активнее использовать и другие методы сокращения затрат на персонал. В 2010 г. Федеральная страховая служба приводила статистику: на крупных предприятиях по гражданско-правовым договорам, согласно которым сотруднику не полагаются льготы и оплачиваемый ежегодный отпуск и работник не защищен от незапланированного увольнения, работают 16,5% сотрудников. В средних ор-

ганизациях таким способом оформлено уже до 26% персонала [6].

Становится очевидным, что в последние годы работодатели с целью уклонения от предоставления работникам гарантий, установленных трудовым законодательством, все больше используют практику необоснованного заключения договоров гражданско-правового характера (договоров подряда, оказания услуг и т.д.) и различные формы заемного труда. Данная тенденция превращения ранее относительно гарантированных трудовых отношений в значительной мере не гарантированные и не защищенные называется прекаризацией, которую мы рассматриваем как фактор социального загрязнения от экономической деятельности хозяйствующих субъектов.

Прекаризация (от англ. *precarious* – сомнительный, опасный, рискованный, негарантированный, нестабильный, стоящий на песке) – термин, обозначающий тенденцию к правовой дерегуляции трудовых отношений при одновременном демонтаже социальных гарантий с целью повышения интенсивности труда и увеличения принуждения к труду.

В зарубежной литературе широко используется устойчивое словосочетание «*precarious work*», т.е. прекаризованная работа, – термин, предназна-

ченный для описания нестандартной занятости, которая плохо оплачивается, ненадежна, не дает защищенности и не позволяет обеспечивать семью.

Понятие «прекаризация» в отношении занятости означает ее неустойчивость, сопровождающуюся снижением социальной защищенности и ростом социальной уязвимости работников. Все это часто сопряжено с сокращением заработной платы и социальных гарантий, а также с уменьшением или потерей работниками социальной защищенности, прежде всего от увольнений, обязательного социального страхования, социальных выплат со стороны работодателей, обусловленных изменением характера трудовых отношений [2].

В 2011 г. опубликована книга Гая Стендинга «Прекариат. Новый опасный класс», в которой говорится, что повышение странами гибкости своих рынков труда стало механизмом переноса рисков и ненадежности на самих трудящихся и их семьи, в результате чего сформировалась глобальная часть трудящихся – прекариат, состоящий из многих миллионов людей во всем мире, лишенных стабильности и уверенности в будущем [13].

Исследованием проблемы растущей неустойчивости занятости и увеличения слоя уязвимых работников в нашей стране занимается Всероссийский центр уровня жизни под руководством заслуженного деятеля науки РФ, профессора В.Н. Бобкова В соответствии с его исследованием, наиболее широкое распространение в нашей стране получили следующие формы неустойчивости занятости: регламентированная срочными трудовыми договорами; в режиме неполного рабочего времени; договоры аутстаффинга, заключаемые с работниками агентствами занятости; на основании трудовых договоров с условием работы вне места нахождения работодателя.

Огромные масштабы приобрела неформальная неустойчивость занятости. В общем неформальная занятость определяется с точки зрения того, в какой мере фирмы или индивидуумы следуют установленным формальным правилам и законодательным нормам, касающимся использования и оплаты труда. Ключевым признаком неформальности найма является отсутствие формального (письменного) контракта, в котором констатируется факт наличия трудовых отношений между конкретным работником и работодателем, в различных фор-



мах: срочный или бессрочный трудовой договор, гражданско-правовой договор, запись в трудовой книжке, приказ о приеме на работу на основании личного заявления работника. В свою очередь, неформальные работники подразделяются на две группы: неформальные наемные работники формальных предприятий и неформальные наемные работники неформальных предприятий и домохозяйств. В целом, в формальной и неформальной формах неустойчивости занятости в российской экономике в 2012 г. пребывало более 20 млн чел. [1].

Стратегия менеджмента, направленная на минимизацию затрат на рабочую силу, подразумевает гибкое использование человеческих ресурсов или флексибилизацию персонала – обобщенное понятие процессов, которые вытекают из мер, включающих оптимизацию организации производства, реструктуризацию предприятия, интенсификацию и автоматизацию труда, направленных на наращивание потенциала предприятия за счет снижения себестоимости, повышения производительности труда. В отношении персонала флексибилизация заключается в использовании и приспособлении работников к внутренним и внешним изменениям, что достигается за счет гибкости в оплате труда, а также в использовании персонала.

Применение предприятием гибких форм занятости, например, таких как аутсорсинг, аутстаффинг, лизинг, часто сопряжено с негативными последствиями для работников, находящихся вне штата предприятия, и для штатных работников. Следовательно, технологии флексибилизации персонала можно классифицировать как токсичные кадровые технологии, реализация которых приводит к ухудшению качества жизнедеятельности работников внутри организации. Таким образом, мы рассматриваем токсичные кадровые технологии как совокупность последовательных производимых управленческих действий в отношении персонала, направленных на получение экономической выгоды от его использования и реализуемых без учета негативных изменений в уровне благосостояния работников организации.

Классификацию токсичных практик управления человеческими ресурсами организации, как указывает профессор И.А. Кулькова, можно построить на выделении двух групп [5]:

1) противоречащие трудовому законодательству;

2) не регламентированные трудовым законодательством.

В настоящее время в российских организациях получили распространение токсичные формы кадровых технологий (см. таблицу). Расширение данных классификационных рядов, безусловно, требует целенаправленного, более глубокого и объемного исследования реалий российского бизнеса на современном этапе его развития.

Социальное загрязнение от использования токсичных методов управления человеческими ресурсами имеет экономический смысл не только для общества, но и для самих организаций, создающих токсичные рабочие места (toxic workplaces), когда руководство полностью сосредоточено лишь на получении прибыли в ущерб физическому и духовному благополучию как сотрудников организации, так и общества в целом [10].

Понятие «токсичное рабочее место» включает все дисфункциональные факторы профессиональной среды, воздействие которых на работающего может вызвать какие-либо нарушения в состоянии его здоровья: снижение уровня адаптации организма, увеличение частоты случаев соматических и инфекционных заболеваний, временное или стойкое снижение работоспособности, увеличение профессиональной заболеваемости.

Некоторые характеристики токсичных рабочих мест включают [10]:

- высокий уровень абсентеизма и текучести кадров;
- низкий уровень исполнительской дисциплины и качества выполняемой работы;
- борьбу за власть и другие формы соперничества;
- неудовлетворенность работников уровнем материального и морального вознаграждения;
- нежелание сотрудников выполнять какие-либо социальные функции в трудовом коллективе;
- неблагоприятный социально-психологический климат в коллективе;
- психологический террор на рабочем месте (моббинг, буллинг, боссинг);
- деструктивное руководство.

По нашему глубокому убеждению, одной из основных причин использования токсичных практик управления персоналом организации и появления токсичных рабочих мест является элементарная управленческая некомпетентность руководства. В зарубежной литературе используется устойчивая

терминология «toxic leadership» – токсичное руководство.

Токсичное руководство означает тип руководства, разрушительные по своему характеру активные действия или бездействие которого наносят ущерб организации и сотрудникам.

Авторами статьи был проведен экспертный опрос менеджеров среднего звена с целью получения их мнения по ряду вопросов, связанных с проблемой токсичности менеджмента в российских организациях. Первоначально эксперты указали, какой смысл они вкладывают в понятие токсичного менеджмента:

- управление, основанное только на личных интересах;
- действия руководителя, идущие вразрез с нормами и ценностями корпоративной культуры организации;
- низкий уровень профессиональной компетенции менеджера;
- эмоциональная неустойчивость, психологическая профнепригодность менеджера;
- действие либо бездействие менеджера, приводящее к возникновению кризисной ситуации;
- взаимодействия руководителя с подчиненными на фоне повышенного уровня конфликтности.

Экспертами были выделены как внешние, так и внутренние источники и причины возникновения токсичного менеджмента в организации. К внешним факторам относятся:

- переходное состояние государственной экономики от социалистической системы к системе развитого капитализма;
- современная государственная политика в области частного предпринимательства.

Среди внутренних факторов были названы:

- низкая эффективность работы кадровой службы, нежелание специалистов по управлению персоналом осваивать новые кадровые технологии;
- противоправное поведение работников на рабочем месте;
- семейственность среди управленческих кадров;
- личностные особенности характера руководителя, его профессиональная некомпетентность и эмоциональная неустойчивость;
- отсутствие общественных организаций на предприятии.

В качестве «непопулярных» среди работников кадровых технологий, используемых в организации, эксперты

отметили: тотальный контроль персонала; проведение фотографии рабочего времени; оценку результатов труда, включая технологию ассессмент-центра; перемещение в должности с понижением; оптимизацию (сокращение) численности работников; изменение условий оплаты труда; реструктуризацию персонала; нематериальную мотивацию на основе субъективной оценки.

По мнению экспертов, негативные последствия наличия токсичных практик управления в организации проявляются в следующем:

- практика уничижительного отношения к подчиненным со стороны руководства приводит к повышению текучести кадров;

- профессионально-личностная профнепригодность менеджера приводит к использованию им нецензурной лексики в деловых коммуникациях;

- несогласованность действий топ-менеджеров и менеджеров среднего звена организации приводит к подрыву доверия рядовых сотрудников к высшему руководству, снижению их лояльности по отношению к организации, саботажу, сопротивлению изменениям;

- фамильярность в отношениях с подчиненными, когда руководитель играет роль «своего парня», приводит к снижению уровня исполнительской дисциплины;

- агрессивный стиль управления вызывает у сотрудников чувство страха, приводит к повышению уровня конфликтности, ослаблению мотивации, непониманию ими своей роли в организации;

- излишняя строгость по отношению к подчиненным становится причиной потери творческой инициативы работников, а излишняя свобода приводит к разболтанности и снижению эффективности деятельности;

- недостаточное внимание со стороны руководства к немонетарной мотивации приводит к созданию враждебного климата в группах.

Следует также обозначить проблему токсичного персонала, когда работники, мотивированные только личной выгодой (власть, деньги, особый статус), используют неэтичные, а иногда и незаконные способы манипулирования окружающими, вызывая у них раздражение и стараясь отвлечь внимание от своих исполнительских недостатков и проступков. Токсичные сотрудники не принимают обязанность этичного профессионального поведения по отноше-

нию к организации и трудовому коллективу. Они строят взаимоотношения с коллегами, основываясь не на организационной структуре, а на личностных предпочтениях. Токсичный персонал также может стать фактором, обуславливающим возникновение токсичных рабочих мест в организации, так как он становится причиной беспокойства, стресса и даже депрессивного состояния сотрудников [10].

Опрошенные нами эксперты обозначили следующие характеристики и поведенческие индикаторы токсичного персонала:

- негативизм сотрудника как свойство личности;

- лень, завуалированная имитацией бурной деятельности;

- отсутствие внутренней мотивации как на работу в данной организации, так и на работу в данной сфере деятельности вообще;

- неудовлетворенность личной жизнью;
- нелояльность по отношению к организации;

- агрессивность;

- психологическая нестабильность вплоть до расстройства психики;

- абсентеизм без уважительной причины;

- профессиональная некомпетентность;

- непонимание работником своей роли в организации;

- противодействие изменениям в организации;

- саботаж решений руководителя.

Необходимо отметить, что проблема наличия в организации токсичного персонала является, по нашему мнению, прямым следствием применения токсичных кадровых технологий и токсичного руководства.

В заключение следует сказать, что в данной статье только обозначена область нашего исследования пока еще малоизученной, но стремительно растущей проблемы негативного воздействия организаций на качество жизни класса наемных работников и членов их семей. Научное сообщество развитых стран уже обратило свое пристальное внимание на обозначенную проблему. Первостепенная задача российских ученых и специалистов в сфере управления заключается в принятии новой терминологии, с тем чтобы осознать проблему, приступить к ее изучению, выявлению причинно-следственных связей и поиску путей ее преодоления. ■

## References

1. Bobkov V.N. 20 years of capitalist transformation in Russia: impact on the level and quality of life. [20 let kapitalisticheskikh transformatsiy v Rossii: vliyaniye na uroven' i kachestvo zhizni]. Narodniy sobor, May 21, 2012. Available at: <http://mosnarodsobor.ru/?page=news&id=1657>

2. Bobkov V.N., Veredyuk O.V. The social vulnerability of workers and society as a result of precarious employment. [Socialnaya uyazvimost' rabotnikov i obshchestva kak rezultat neustoychivosti zanyatosti]. All-Russian Centre of Living Standards website. Available at: [www.vcug.ru/](http://www.vcug.ru/)

3. Gatti M., Fyodorova A.E. The influence of the sustainable development concept on the well-being of workers of the organization. [Vliyaniye kontseptsii ustoychivogo razvitiya na blagosostoyaniye rabotnikov organizatsii]. *Discussion – Discussion*, 2012, no. 10(28).

4. Report on the implementation and effectiveness of state supervision and control in the sphere of labour and social protection of population in 2012. Federal Service for Labour and Employment. Available at: [www.rostrud.ru/press-centre/49/](http://www.rostrud.ru/press-centre/49/)

5. Kulkova I.A. Classification of toxic personnel management practices in Russian companies. *Toksicheskie praktiki upravleniya personalom organizatsii: obmen opytom* [Report on the Russian-Italian web-conference "Toxic practices of personnel management: exchange of experience"], June 3, 2013.

6. Milyukova Ya. Laid-off managers do not believe their former employers. Available at: [www.sostav.ru/articles/2011/07/06/ko2](http://www.sostav.ru/articles/2011/07/06/ko2)

7. Sobolev E. The criteria for the effectiveness of labour policy. [Kriterii effektivnosti politiki v sfere truda]. *Chelovek i trud – Man and Labour*, 2013, no. 1.

8. Sobolev E.N. Regulation of socio-labour relations in Russia: genesis, mechanisms, directions of transformation. [Regulirovaniye socialnotrudovykh otnosheniy v Rossii: genezis, mekhanizmy, napravleniya transformatsii]. Abstract of dis. Dr. Sc. (Ec.). Moscow, IE RAS, 2010.

9. Tsapieva O.K. Economic problems of regions and industrial complexes. [Ekonomicheskiye problemy regionov i otraslevykh kompleksov]. *Problemy sovremennoy ekonomiki – Problems of modern economy*, 2010, no. 2(34).

10. Do You Have a Toxic Workplace? Available at: [www.leadership-and-motivation-training.com/toxic-workplace.html](http://www.leadership-and-motivation-training.com/toxic-workplace.html)

11. Neelima Mahajan. The thinker interview: Jeffrey Pfeffer on human sustainability. *CKGSB Knowledge*. Available at: <http://knowledge.ckgsb.edu.cn/2013/04/05/employment/the-thinker-interview-jeffrey-pfeffer-on-human-sustainability/>

12. Pfeffer J. Building Sustainable Organizations: The Human Factor. *Academy of Management Perspectives*, 2010, February.

13. Standing G. The Precariat. The New Dangerous Class. Bloomsbury Academic, 2011.