УДК: 316.334.23 DOI: 10.22394/2071-2367-2017-12-4-13-19

# ТРАНСФОРМАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ВРЕМЕНЕМ В УСЛОВИЯХ ПОСТФОРДИЗМА

***Горин Д.Г.*[1]**

В статье рассматриваются особенности управления временем в условиях постфордизма. Трансформация управления временем связывается с размыванием разделения рабочего и свободного времени, изменением баланса между работой и семьей, защищенностью и самореализацией, господством и подчинением, производством и потреблением. Особое внимание уделяется причинам и последствиям перехода к самоконтролю работника за своим временем. В фордизме контроль за временем был направлен на систему взаимодействия человека и машины, что отразилось в идее конвейера. Затем контроль был обращен на людей и отношения между ними. На следующем этапе издержки контроля переносятся на самих работников или клиентов. Иерархический контроль за распределением времени заменяется контролем рыночного типа. Этот процесс сопровождается стиранием различий между качествами личности и свойствами рабочей силы. Автор приходит к выводу, что изменение структуры времени и подходов к управлению им отражают трансформацию не только управленческих парадигм, но и фундаментальных отношений в обществе.

***Ключевые слова:*** время, постфордизм, тайм-менеджмент, иерархия, сетевые структуры, самоконтроль, занятость.

## TRANSFORMATION OF TIME MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF POST-FORDISM

**GORIN D. G.** – Doctor of Philosophical Sciences, Professor of the Department of Political Science and Sociology, Plekhanov Russian University of Economics (Russian Federation, Moscow), e-mail: dm.gorin@mail.ru

The article deals with the features of time management in the conditions of post-Fordism. The transformation of time management is associated with the erosion of the division of working and free time, a change in the balance between work and family, security and self-realization, domination and subordination, production and consumption. Particular attention is paid to the causes and consequences of the transition to self-control of an employee for his time. In Fordism, time control was aimed at the system of human-machine interaction, which was reflected in the idea of the conveyor. Then the control was turned to people and the relationship between them. At the next stage, control costs are transferred to the employees or customers themselves. Hierarchical control over the distribution of time is replaced by a market-type control. This process is accompanied by the erasure of the differences between the qualities of the individual and the properties of the workforce. The author comes to the conclusion that changing the structure of time and approaches to managing it reflects the transformation not only of administrative paradigms, but also of fundamental relations in society.

***Keywords:*** time, post-Fordism, time management, hierarchy, network structures, self-control, employment.

*Горин Дмитрий Геннадьевич* — доктор философских наук, профессор кафедры политологии и социологии, Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова, адрес: 117997, Москва, Стремянный пер., д.28, корп. 1, e-mail: dm.gorin@mail.ru

Управление временем занимает существенное место в теории и практике управленческой деятельности. Структурирование и нормирование времени осуществляется практически всеми функциями управления: от прогнозирования и целепологания, до организации, анализа и контроля. Поэтому можно предположить, что изменения в структуре времени и подходов к управлению им отражают существенную трансформацию не только управленческих парадигм, но и фундаментальных отношений в обществе.

Целью данной статьи является рассмотрение трансформации теории и практики управления на основании анализа изменений управления временем в условиях постфордизма. Основным источником анализа является литература по менеджменту, которая содержит адресованные менеджерам управленческие кейсы и рекомендации, в значительной степени отражающие тенденции в практике управления.

Традиционные подходы описания структуры времени основывались, как известно, на жестком различении рабочего и свободного времени. Рабочее время представляет собой время, в течении которого человек затрачивает свои силы и способности на производство. Внутри рабочего времени выделялись время работы (выполнение задания и работа не по заданию) а также время перерывов. Последнее, в свою очередь, включает регламентируемые и нерегламентируемые перерывы. К регламентируемым относили технологические перерывы и перерывы, необходимые для отдыха и личных нужд. Нерегламентируемые перерывы связывались с двумя основными причинами – простои и нарушение дисциплины.

В современной литературе по менеджменту можно встретить любопытные кейсы, отражающие возможности по дополнительному извлечению прибыли на основании более эффективного управления временем в логике, описанной выше структуры. Например, известная книга Т.Оно о производственной системе Тойоты[1] рассказывает о внедрении на заводе в штате Огайо системы цеховой координации, которая позволила избежать потерь времени, связанных с перемещением деталей, их ожиданием и складированием. Речь, таким образом, идет о сокращении перерывов в работе. Т. Оно формулирует принцип «точно вовремя», реализация которого становится возможной в условиях децентрализованной «системы вытягивания». Суть ее состоит в передаче функций заказа сырья самим работникам и в упрощении системы заказов на основании внедрения штрих-кодов. Т.Оно описывает изменения, которые переживает предприятие в связи с нововведениями. Любопытно, что автор пишет о значимости личности работника, его уникальных качеств («чем ближе Тойота подходила к избавлению от потерь, тем яснее становились портреты отдельных личностей с их уникальными чертами»). Однако основной смысл нововведений не в индивидуализации, а в извлечении прибыли. За счет исключения простоев и издержек, связанных со складированием деталей, расходы предприятия сократились на 30 процентов, что составило дополнительные 2 млрд. долл. прибыли.

Пример Тойоты в основном соотносится со структурой времени, которая была характерна для фордизма. Извлечение прибыли в фордизме вполне объясняется тем механизмом, который был описан К.Марксом в «Капитале». Как известно, в марксистской традиции рабочее время рассматривалось как соотношение необходимого и прибавочного времени.

Первое представляет собой время необходимого труда, требуемого для производства средств существования рабочего.

Второе – это рабочее время, затраченное сверх необходимого труда, которое рассматривается как источник прибыли капиталиста. Созданный рабочим в прибавочное

[1] Оно Т. Производственная система Тойоты. Уходя от массового производства. – М.: Институт комплексных стратегических исследований, 2006.

время продукт не оплачивается ему, а присваивается капиталистом, что, по К. Марксу, отражает сущность капиталистической эксплуатации. Книга Т.Оно показывает актуальность марксистского анализа извлечения прибыли, по крайней мере в той степени, в какой современная управленческая практика подвержена инерции фордизма и неофордизма.

Однако анализ литературы по менеджменту, в том числе и отдельные блоки этой литературы, связанные, например, с тайм-менеджментом и коучингом, показывает существенные перемены в понимании структуры времени и в более широком смысле – в управленческой культуре вообще.

Эти изменения проявляются прежде всего в антииерархической направленности современной литературы по менеджменту. П. Друкер, например, пишет о том, что в условиях повышения уровня образования работников, их компетенции оцениваются не по превосходству должностного статуса, а по вкладу в общее дело[1]. Любые качества управления, ведущие к ригидности (иерархия, жесткое планирование, холодный расчет и т.п.), описываются теперь как негативные, на смену которым приходят гибкость, самоорганизация, адаптация к изменениям, способность работать в условиях возрастающей конкуренции. Эти изменения в ориентациях отражают тенденцию вытеснения иерархических организаций сетевыми структурами более или менее длительных контрактных отношений.

Одна из главных тенденций, наблюдающихся сегодня, состоит в том, что работнику, занятому полный рабочий день и получающему фиксированное вознаграждение, приходит на смену работник, временно участвующий в разных проектах и получающий вознаграждение в разных формах и из разных источников. В условиях глобализации и возрастающей конкуренции крупное предприятие не в состоянии эффективно обеспечить выполнение всех своих функций, а сохраняет лишь те функции, в которых оно обладает наибольшей конкурентоспособностью. Другие функции передаются внешним структурам, с которыми поддерживаются контрактные отношения. Эти изменения связаны в первую очередь с тем, что основные прибыли извлекаются сегодня не из материальных ресурсов, а из знаний, являющихся источником инноваций.

В этих условиях разделение рабочего и свободного времени постепенно стирается, что отражает и размывание границы между сферами профессиональной и частной жизни. Если раньше достаточно большой круг литературы был посвящен гармонизации времени труда и досуга, или проблеме распределения времени между работой и семьей[2], то сегодня эти вопросы утрачивают актуальность. Интеграция человека в трудовую деятельность становится более сетевой, в практику входит удаленная работа дома, совмещение участия в выполнении разных проектов, что говорит о превращении домашнего пространства в производство.

Этот процесс сопровождается еще одной тенденцией: постфордизм стирает различия между качествами личности и свойствами его рабочей силы. Столь распространенное сегодня понятие «компетенции» смешивает личные, общекультурные и профессиональные качества работника. На смену дисциплинированности, которая в значительной мере связывалась с четким соблюдением распорядка времени, приходит такое качество, как вовлеченность работника, необходимая для интенсивного творческого труда, направленного на решение сложных задач. Например, Т.Питерс и Р.Уотерман – авторы известной книги о самых успешных компаниях Америки, критикуя фордизм с характерным для него

[1] Drucker P. Post-Capitalist Society. – New York: Harper, 1993.
[2] Патрушев В. Д. Изменения в использовании бюджета времени рабочих Москвы за 1923–1991 г. – М.: ИС РАН, 1994.

рационализмом, пишут о необходимости учета в структурах управления нерациональной природы человека, его слабостей и особенностей[1]. Авторы отмечают, что в процессе исследования «образцовых компаний», они постоянно встречали «примеры некой одержимости», которая выражалась «в отчаянном стремлении к определенному уровню качества, доверия или сервиса». Достижение такого состояния опиралось на следующие принципы: ориентация на активность; близость к человеку; автономность и предприимчивость; верность призванию; простая структура, минимум персонала; сочетание гибкости и жесткости. Другой известный автор М. Чиксентмихайи также опубликовал несколько книг, в которых анализируется подобное состояние «одержимости». Это состояние, «в котором люди настолько поглощены деятельностью, что все остальное становится неважным», он называет «потоком»[2]. Деятельность в состоянии «потока» доставляет «такое удовольствие, что люди стремятся к ней изо всех сил ради самого процесса». В своих книгах М.Чиксентмихайи подробно отвечает на вопрос о том, как добиться такого состояния за счет системности, эмоциональной вовлеченности, игровых технологий.

Стратегии проектной деятельности требуют не отдельных компетенций, а часто мобилизуют личность целиком. Примеры такой мобилизации личности содержатся в литературе по коучингу. Коучинг, как известно, представляет собой совместную работу тренера и клиента по поиску методов более эффективной личной и профессиональной мобилизации. Коучинг, таким образом, представляет собой характерный пример стирания граней между профессиональными и личными качествами, а, следовательно, между рабочим и свободным временем.

Если классические подходы к разделению рабочего и свободного времени и к контролю рабочего времени утрачивают свою актуальность, то возникает вопрос о новой системе контроля. Изменение контроля соответствует логике развития теории и практики управления. В классическом фордизме контроль был направлен на связку человек-машина, что отразилось в идее конвейера, который, кстати, позволял контролировать рабочее время. Затем контроль был обращен на людей и отношения между ними. На следующем этапе контроль вышел за рамки предприятия как относительно автономной системы и был направлен на рынки и потребление.

Что касается работников, которые по мере включения их в сеть разнообразных договорных отношений становятся менее контролируемыми со стороны управленческой иерархии, то на смену контроля над ними со стороны иерархических структур приходит самоконтроль. Именно самоконроль предполагают такие упомянутые выше понятия, как «вовлеченность» или «поток». Очевидно, что издержки контроля, которые по мере усложнения организационных отношений становились все более тяжелыми, в результате переводятся на самих работников или клиентов, с которыми работники вступают в договорные отношения.

В описанном выше примере производственной системы Тойоты внешний контроль со стороны управленцев также трансформируется в самоконтроль, который осуществляют сами работники. Поэтому речь там идет о значимости личностного фактора. Эта довольно любопытная и получившая широкое распространение практика, когда рабочие заводов берут на себя функции контроля за качеством и производственными процессами, свидетельствует о том, что описываемые трансформации имеют фундаментальный характер. Заводы до

[1] Питерс Т., Уотерман Р. В поисках совершенства. Уроки самых успешных компаний Америки. – М.: Альпина Паблишерз, 2010.
[2] Чиксентмихайи М. Поток : Психология оптимального переживания. – М.: Альпина нон-фикшн, 2011.

недавнего времени являлись оплотом фордизма, и именно там теперь происходит переход к новым принципам управления, пусть и в менее радикальной форме, чем в других сферах, таких, например, как нематериальное производство, средний и малый бизнес.

Принципы самоконтроля за временем описываются в обширной группе литературы по тайм-менеджменту. Тайм-менеджмент предлагает методики более эффективного расходования времени, существенно повышая производительность труда. При этом авторы книг по тайм-менеджменту, как правило, утверждают, что одна из целей эффективного расходования времени состоит в высвобождении времени для досуга. Стоит напомнить, что свободное время также имеет достаточно сложную структуру и помимо досуга включает в себя затраты на домашний труд, удовлетворение бытовых потребностей, воспитание детей и т.п. Еще К.Маркс писал, что извлечение прибыли возможно не только в процессе производства, но и в товарном обмене. Поскольку в обществе потребления извлечение прибыли смещается из сферы производства в сферу потребления, то существенное значение приобретает время, предназначенное для потребления. Производство становится все более нематериальным, а материальные отрасли автоматизируются, механизируются и выводятся в страны с дешевой рабочей силой.

В этих условиях тайм-менеджмент способствует расширение доли времени, которая тратится на потребление путем оптимизации времени – не только рабочего, но и свободного. В этой связи любопытно появление целых направлений популярной литературы, способствующей экономии затрат времени на домашнюю работу (как, например, приготовить обед за десять минут, как быстро и «правильно» сделать уборку и т.п.). Более того, трансформация структуры времени проявляется еще и в том, что потребление больше не следует за трудом. Иными словами, не обязательно сначала заработать те средства, которые затем можно направить на потребление. Логика времени переворачивается: потребление возможно в кредит, оно может предшествовать труду.

Эти и другие примеры свидетельствуют о неактуальности для современной литературы по менеджменту привычного ранее разделения профессиональной и частной сфер жизни, рабочего и свободного времени. В современных жизненных практиках действительно сложно разделить дружеские встречи и деловые переговоры, личные отношения и полезные связи. Это связано с тем, что постфордизм в отличие от фордистской организации труда характеризуется нарастающей неоднородностью. Любая технологическая инновация усложняет такую неоднородность и способствует развитию самых разных форм организации производства, в том числе, вытесненных когда-то. В условиях постфордизма даже самая неквалифицированная рабочая сила становится интеллектуальной, поскольку является хранителем когнитивных и коммуникативных компетенций. «Массовая интеллектуальность» создается «множеством» простых говорящих – не экспертов и даже не эрудитов, но имеющих голос, способность абстрактно мыслить и склонность к саморефлексии. Современное общество, как пишет П. Вирно, снимает разницу между «индивидуальным» и «коллективным», «общественным» и «частным»[1]. П.Вирно связывает происходящие изменения с кризисом трудового общества.

По его мнению, в постфордистскую эпоху фактически реализуется тенденция, описанная К.Марксом в его «Фрагменте о машинах» из «Критики политической экономии». Речь шла о том, что время труда будет отодвигаться на второй план, как только абстрактное знание станет основной производительной силой. Иными словами, К.Маркс предполал, что будущее развитие капитализма опровергнет «закон стоимости», который он сам понимал как

[1] Вирно П. Грамматика множества. К анализу форм современной жизни. – М.: Ад Маргинем Пресс, 2013. – С.16.

краеугольный камень капитализма, и который состоит в том, что стоимость товара определяется временем труда, затраченного на его производство. «Затребованный труд кажется сведенным к потенциально незначительной доле жизни, – пишет П.Вирно. – Наука, информация, знание в целом, кооперация представляются опорами производства. Именно они, а не время труда»1. В результате «излишек времени» проявляется в таких феноменах, как нищета, компенсационная зарплата, структурная безработица, гибкость в занятости рабочей силы и т.д. Следует согласиться с П. Вирно в том, что тенденция, наблюдающаяся сегодня, очень похожа на ту, которую предполагал К. Маркс, но с той существенной разницей, что освобождения эта тенденция не приносит.

Иерархический контроль за распределением времени заменяется, таким образом, контролем рыночного типа. Однако это, действительно, не означает, что работники становятся более свободными. Отношения господства и подчинения теперь менее очевидны, а давление конкуренции начинают ощущать на себе сами работники, вынужденные не только обеспечивать конкурентные преимущества их компании на рынке, но и конкурировать между собой в условиях необходимости постоянного сокращения издержек и рабочей силы. В этой связи меняется фундаментальное понимание соотношения защищенности работника и его самореализации. В управленческой культуре фордизма считалось, что потребность в самореализации может быть актуальна после удовлетворения базовых потребностей, прежде всего потребности в защищенности. Речь об этом шла в теории потребностей А.Маслоу, которая включалась в большинство учебников по менеджменту. Однако сегодня это положение пересматривается, критике подвергается и пирамида потребностей А. Маслоу.

В современной практике самореализация оказывается первичной и рассматривается как основа защищенности. А карьера превращается не в продвижение по ступенькам служебной иерархии, а в гонку от проекта к проекту, в которой работник повышает свой личный капитал и расширяет компетенции.

Трансформация управления временем в условиях постфордизма, таким образом, отражает существенные сдвиги в обществе, изменение привычного ранее баланса между трудом и отдыхом, работой и семьей, защищенностью и самореализацией, господством и подчинением, производством и потреблением. Очевидно, что речь идет не о поверхностных изменениях, а о фундаментальных процессах, последствия которых требуют серьезной социологической рефлексии.

***Библиография/References:***

1. Вирно П. Грамматика множества. К анализу форм современной жизни. – М.: Ад Маргинем Пресс, 2013.
2. Оно Т. Производственная система Тойоты. Уходя от массового производства. – М.: Институт комплексных стратегических исследований, 2006.
3. Патрушев В. Д. Изменения в использовании бюджета времени рабочих Москвы за 1923-1991 годы. – М.: ИС РАН, 1994.
4. Питерс Т., Уотерман Р. В поисках совершенства. Уроки самых успешных компаний Америки. – М.: Альпина Паблишерз, 2010.
5. Чиксентмихайи М. Поток: Психология оптимального переживания. – М.: Альпина нон-фикшн, 2011.
6. Drucker P. Post-Capitalist Society. – New York: Harper, 1993.

[1] Там же. – С. 129.

1. Virno, P. (2013) Grammatika mnozhestva. K analizu form sovremennoi zhizni [Grammar of the multitude: for an analysis of contemporary forms of life]. – M.: Ad Marginem Press. (In Russ.)
2. Ono, T. (2006) Proizvodstvennaia sistema Toioty. Ukhodia ot massovogo proizvodstva [Toyota production system. Departing from mass production]. – M.: Institut kompleksnykh strategicheskikh issledovanii. (In Russ.)
3. Patrushev, V. D. (1994) Izmeneniia v ispol'zovanii biudzheta vremeni rabochikh Moskvy za 1923-1991 gody [Changes in the use of working time budget of Moscow for 1923-1991 years]. – M.: IS RAN. (In Russ.)
4. Piters, T., Uoterman, R. (2010) V poiskakh sovershenstva. Uroki samykh uspeshnykh kompanii Ameriki [In Search of Excellence. Lessons from America's Best-Run Companies]. – M.: Al'pina Pablisherz. (In Russ.)
5. Chiksentmikhaii, M. (2011) Potok: Psikhologiia optimal'nogo perezhivaniia [Flow: The psychology of optimal experience]. – M.: Al'pina non-fikshn. (In Russ.)