

## Секция «Государственное и муниципальное управление»

### Общее понятие, формы и причины имитации трудовой деятельности

*Рубанова Алена Алексеевна*

*Аспирант*

*Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, Факультет  
государственного управления, Севастополь, Украина*

*E-mail: ralyonka-sevastopol@yandex.ru*

Имитация трудовой деятельности - малозаметное, на первый взгляд, но весьма распространенное явление, характерное для большинства российских фирм. Во всех этих компаниях «утечки» рабочего времени связаны с двумя основными причинами: человеческий фактор и неоптимальные бизнес-процессы, несовершенная система оценки персонала. Эффективное расходование времени — проблема комплексная, и однозначного ее решения не существует. Этой проблеме дается следующее определение: это процесс, осуществляемый офисными работниками, который отображается в изображении активного трудового усердия («бурной деятельности»), как правило, сопровождающегося трудоголизмом, завышенной самооценкой, а также завышенной оценкой результатов собственного труда[1].

Имитация, как ее понимает сегодня большинство исследователей, - это следствие неправильной системы управления, а не умышленное злодеяние сотрудника.

Первая ситуация. Не все руководители одинаково ориентированы на результат, уделяют больше внимания самому рабочему процессу. Именно такой подход создает благоприятную почву для формирования так называемых «митаторов»; которые, отвечая «ожиданиям» руководства, уже давно научились делать вид «райне занятых»:

Для этого используются определенные приемы (мимики, жестов, взглядов) а также создание вокруг себя атмосферы «ипения работы» виде кучи бумаг на рабочем месте, демонстрации крайней серьезности, сосредоточенности на работе, ведения бесконечных, непрекращающихся разговоров по телефону с заказчиками[3].

Другая ситуация возникает, когда сами руководители боятся признать свои ошибки в управлении, а поэтому стараются не признавать имитацию труда у работников.

У всех трудоимитаторов есть одно общее свойство – все они очень заняты. Во всяком случае, если какой-нибудь неожиданно зашедший руководитель попытается выяснить их занятие в данный момент, наверняка окажется, что рабочий день каждого из них расписан буквально по минутам. При этом часто реальный результат деятельности – совершенно бесполезный для работодателя.

Имитацию работы, по мнению специалистов, нельзя считать умышленным злодеянием - как правило, это рефлексивная, произвольная реакция организма на внешние факторы, главным образом, на неправильную политику управления персоналом и бизнес-процессами.

Поэтому имитатор скорее не злоумышленник, а жертва бестолковой системы управления. Именно в этой ситуации между начальством и подчиненными возникает круговая порука: большинство руководителей боятся признать, что подчиненные имитируют работу, чтобы не акцентировать внимание на собственных ошибках в управлении[2].

Одной из распространенных причин имитации работы, возникшей в результате недоделки руководства, является отсутствие адекватной оценки работы сотрудника. Не

получая отзывы руководства о работе, многие задумываются о своей значимости и стараются выделиться любым путем: от судорожного улучшения качества работы до саботажа, дескать, не замечаете и ладно: буду делать вид, что работаю. К тому же, человеку психологически тяжело продолжительное время имитировать выполнение своих обязанностей - это снижает его самооценку, порождает страх увольнения, боязнь перемен[5].

Препятствием, которое окончательно ставит крест на всех попытках включиться в настоящую работу, может оказаться окружающая «корпоративная культура». Точнее было бы сказать, «антикорпоративная», если под корпоративной культурой понимается символическая среда, которая согласуется с решением бизнес-задач организации. Вместо этого в компании часто возникают стандарты поведения, формируется социальная среда, прямо противоположные интересам бизнеса.

Отсутствие ощущения достижения — еще одна из причин имитации трудовой деятельности. В ситуации, когда сама специфика работы не дает возможности развиваться и достигать результатов, рутинная однообразная работа через определенное время нейтрализует внутреннюю мотивацию большинства сотрудников, даже тех, которые не любят разнообразия [1]. Анализируя проведенные с компанией годы, сотрудник понимает, что, кроме исправной выдаваемой зарплаты, он не получил ничего. Особенно болезненно переживают отсутствие интересной, «вызывающей» работы люди творческих профессий.

В современном мире имитацию работы, как и любое заболевание, легче предупредить, чем лечить. Есть смысл начинать профилактику на этапе формирования коллектива, например, принимая новых сотрудников. На первом же собеседовании руководитель может определить, что подтолкнет того или иного сотрудника к имитации деятельности, и можно ли ее исключить [2].

По мнению специалистов в области HR-менеджмента, одно из правил борьбы с имитацией можно сформулировать так: работу можно изображать только тогда, когда она плохо спланирована. Если же перед сотрудником поставлены конкретные количественные задачи и указаны сроки, то имитировать становится гораздо сложнее. Именно поэтому имитация меньше всего угрожает маленьким компаниям, где работа каждого сотрудника видна всем.

Действенным инструментом в борьбе с имитацией работы специалисты называют формы отчетности, в которых обычно указывается дата, время и содержание проделанных операций. Эта методика заимствована у западных компаний и может быть недостаточно действенна в российских условиях[7]. В графе, куда следует внести описание предпринятых действий, сотрудники украинских компаний пишут сочинения о причинах невыполнения своих обязательств. Чтобы научить их искать способы достижения цели, а не причины перенесения сроков, руководителям нужно применять стандартизированные формы отчетности, позволяющие эффективно контролировать использование рабочего времени[6].

Для решения данной проблемы, выявленной в результате опроса менеджеров предприятия, необходима разработка четкой системы мотивации персонала, которая включала бы в себя нематериальные способы стимулирования персонала к плодотворной работе, а также систему материального поощрения и штрафов. Немаловажным фактором успешной работы организации является также формирование высокой корпоративной

культуры в широком ее понимании.

### **Литература**

1. 1. Веснин В. Р. «Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе» - М.: Юристъ, 2005
2. 2. Гостев А.В. «Украденное время». [www.headhunter.ru](http://www.headhunter.ru)- 2005 г.
3. 3. Десслер Г. Управление персоналом. - М.:БИНОМ,2007
4. 4. Лачина Т.А. Факторы демотивации персонала, журнал Экономика региона, ВлГУ, №12, 2007 г.
5. 5. Крамарева Е.С. Курс «Организационная психология и управление персоналом», МГУ – 2008 г.
6. 6. Резниченко Н. Трудоимитаторы. М:  
контракты  
; N 15, 10-16 апреля 2006
7. 7. Смирнов Ю. «Планета имитаторов». - М.: Интервью экспертов, 2009 г.

### **Слова благодарности**

Спасибо Вам!