

МРНТИ
04.51.25
06.77.90

РОЛЬ СОЦИАЛЬНО- ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ ФАКТОРОВ В СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫХ КОНФЛИКТАХ В КАЗАХСТАНЕ

Ербол Исмаилов

докторант DBA, MNU Business School
Генеральный директор Eurasian Center for People
Management,
e-mail: yerbolismailov@gmail.com

<https://doi.org/10.52536/2415-8216.2023-4.02>

Аннотация. В Казахстане происходит отчетливый и стремительный рост числа социально-трудовых конфликтов. Целью данной статьи является анализ основных факторов их возникновения, а также выявление значимости социально-психологических факторов в их иерархии. Методом сбора данных являются экспертный опрос, проведенный в Казахстане, анализ озвучиваемых требований казахстанских рабочих в ходе забастовок в 2021-2022 годах, опубликованных в СМИ Казахстана, а также серия глубинных интервью с работниками предприятий добывающего сектора.

Основными выводами является то, что сегодня в Казахстане существует недооценка значимости вклада компаний-работодателей в развитие инфраструктуры населенных пунктов, в структуре тех факторов, которые определяют возникновение социально-трудовых конфликтов в стране. Данный фактор, на наш взгляд, следует рассматривать как фактор социально-психологического характера, наряду с ролью менеджмента и психологическим климатом в коллективе. Стоит отметить, что в первую очередь, речь идет о деятельности крупных производственных компаний с иностранным участием.

Значимость первых двух факторов - управления, а также психологического климата в коллективе осознается отечественными экспертами, и, в той или иной степени, работниками. Тогда как понимания значимости вклада компаний в инфраструктуру в местах их операционной деятельно-

сти, как не менее важного фактора, отражающегося на росте социальной напряженности, в том числе, среди работников компаний, сегодня практически нет даже на уровне экспертного сообщества страны. Не проявлен этот фактор и в требованиях бастовавших работников, которые в доминирующем большинстве носят экономический характер. Тем не менее, он отслеживается посредством более детального погружения в ситуацию и полученные данные.

***Ключевые слова:** социально-трудовые конфликты, социально-психологические факторы, Казахстан, роль менеджмента, работники.*

ҚАЗАҚСТАНДА ӘЛЕУМЕТТІК-ЕҢБЕК ЖАНЖАЛДАРЫНДАҒЫ ӘЛЕУМЕТТІК-ПСИХОЛОГИЯЛЫҚ ФАКТОРЛАРДЫҢ РӨЛІ

Ербол Ысмайылов

DVA докторанты, MNU бизнес мектебі, Eurasian Center for People Management бас директоры, email: yerbolismailov@gmail.com

Аңдатпа. Қазақстанда әлеуметтік-еңбек жанжалдар санының айқын және қарқынды өсуі байқалады. Бұл мақаланың мақсаты олардың пайда болуының негізгі факторларын талдау, сондай-ақ олардың иерархиясындағы әлеуметтік-психологиялық факторлардың маңыздылығын анықтау. Деректерді жинау әдісіне Қазақстанда жүргізілген сараптамалық сауалнама, Қазақстандық БАҚ-та жарияланған, 2021-2022 жылдардағы ереуілдер барысында Қазақстандық жұмысшылардың айтылған талаптарын талдау, сондай-ақ өндіруші сектор кәсіпорындарының қызметкерлерімен терең сұхбаттар сериясы кіреді.

Негізгі тұжырымдар, қазіргі таңда Қазақстанда жұмыс беруші-компаниялардың елді мекендердің инфрақұрылымын дамытуға, елдегі әлеуметтік-еңбек жанжалдарының туындауын айқындайтын факторлардың құрылымына қосқан үлесінің маңыздылығын жете бағаламауының бар екендігін көрсетеді. Біздің көзқарасым бойынша, бұл факторды менеджменттің рөлімен және ұжымдағы психологиялық ахуалмен қатар әлеуметтік-психологиялық сипаттағы фактор ретінде қарастырған жөн деп есептеймін. Айта кету керек, бірінші кезекте, біз шетелдік қатысуы бар ірі өндірістік компаниялардың қызметі жайында сөз қозғаудамыз.

Алғашқы екі фактордың - басқарудың, сондай-ақ ұжымдағы психологиялық жағдайдың маңыздылығын отандық сарапшылар және белгілі бір дәрежедегі қызметкерлер біледі. Компаниялардың операциялық қызмет орындарындағы инфрақұрылымға қосқан үлесінің маңыздылығын түсіну, әлеуметтік шиеленістің өсуіне әсер ететін маңызды фактор ретінде, оның ішінде, компания қызметкерлері арасында, бүгінде тіпті елдің сараптамалық қоғамдастығы деңгейінде де жоқ. Бұл фактор ереуілге шыққан

қызметкерлердің талаптарында да көрінбейді, олардың басым көпшілігінде экономикалық сипатта болады. Дегенмен, ол жағдайға және алынған мәліметтерге неғұрлым егжей-тегжейлі үңілу арқылы бақыланады.

***Түйін сөздер:** әлеуметтік-еңбек жанжалдары, әлеуметтік-психологиялық факторлар, Қазақстан, менеджменттің рөлі, қызметкерлер.*

THE ROLE OF SOCIO-PSYCHOLOGICAL FACTORS IN SOCIAL AND LABOR CONFLICTS IN KAZAKHSTAN

Yerbol Ismailov

PhD student DBA, MNU Business School, General Director of the Eurasian Center for People Management, e-mail: yerbolismailov@gmail.com

Annotation. There is a clear and rapid increase in the number of social and labor conflicts in Kazakhstan. The purpose of this article is to analyze the main factors contributing to their occurrence and to identify the significance of socio-psychological factors in their hierarchy. The data collection method includes an expert survey conducted in Kazakhstan, an analysis of demands communicated by Kazakhstan's employees during strikes in 2021-2022, as published in Kazakhstan's media, and a series of in-depth interviews with employees of the extractive sector enterprises.

One of the main conclusions is that currently there is an underestimation of importance of the contribution of companies-employers to the development of settlement infrastructure, in the structure of those factors that determine the emergence of social and labor conflicts in the country. This factor, in my opinion, should be considered as a factor of the socio-psychological nature, along with the role of management and the psychological climate in the team. It is worth noting that, first and foremost, we are talking about the activities of large industrial companies with the foreign participation.

The significance of the first two factors - management and psychological climate in the team - is recognized by domestic experts and, to some extent, by employees. For the current moment, the grand total understanding of companies' contribution significance to their operation spheres as at least important indicator reflecting on the growth of social tension among the companies employees as well, is practically nonexistent even at the level of the country's expert community. This factor is not reflected in the demands of the striking employees, who predominantly have economic motivations. Nevertheless, it is tracked through a more detailed examination of the situation and the data obtained.

Keywords: *social and labor conflicts, socio-psychological factors, Kazakhstan, the role of management, employees.*

Введение

Начиная с 2021 года в Казахстане отмечается кратный рост социально-трудовых конфликтов. С 2010 и вплоть до 2020 годов их число не превышало 30-ти в годовом исчислении: в 2011 г. – 16 случаев, в 2012 г. – 21, в 2013 г. – 28, в 2014 г. – 15 [1], позднее, в 2019-2020 гг численность трудовых конфликтов также оставалось в коридоре 19-25 в год [2]. Тогда как в 2021 году их количество, согласно данным, представленным в открытом доступе, составило 94, в 2022 году превысило 150 [3]. При этом, речь идет не только о количественных, практически в десять раз превышающих предыдущие годы показателях роста социально-трудовых конфликтов, но и об участии в них работников абсолютно разных секторов экономики, в частности, бюджетников, рабочих добывающих и производственных предприятий, а также работников сферы платформенной экономики. В то же время, преобладающее число конфликтов характеризуют западный регион Казахстана, где располагаются нефтегазовые и нефтесервисные предприятия с иностранным участием. [4]

К основным характеристикам социально-трудовых конфликтов в Казахстане на сегодняшний день относятся низкий уровень привлечения профсоюзов к их разрешению, вследствие их низкой эффективности [5], стихийный характер, апелляцию рабочих в отношении разрешения трудовых конфликтов к центральным властям посредством социальных сетей.

Определяющим фактором возникновения социально-трудовых конфликтов в стране принято считать экономический, а именно, запрос на повышение заработной платы [6]. Этот фактор безусловно носит объективный характер, что связано с высоким уровнем инфляции в стране, девальвацией местной валюты, а также пандемией коронавируса, которая нанесла наибольший урон развивающимся экономикам. В то же время, не менее значимым, на наш взгляд, является и социально-психологический фактор.

Что подразумевается под социально-психологическим фактором? Он включает в себя, в первую очередь, вопросы управления, которые во многом включают в учет себя психологических особенностей как отдельно взятой личности, так и коллектива. Здесь, в частности, можно выделить Тейлора Ф., автора монографии «Принципы научного менеджмента», утверждающего, что управление является наукой и самостоятельной областью исследования [7]. Другим аспектом является психологический климат в коллективе, который определяет эффективность деятельности работников в отдельно взятом предприятии [8]. Кроме того, в контексте социально-психологического фактора, нами также рассматривается вклад, развитие компаниями инфраструктуры населенных пунктов, где они осуществляют свою деятельность. В контексте Казахстана это особенно актуально в отношении деятельности добывающих компаний с иностранным участием. Как доказывают исследования [9], вклад производственных компаний в инфраструктуру населенных пунктов оказывает значимое пози-

тивное влияние на восприятие компании, как работающими в ней сотрудниками, так и местным населением.

Таким образом, социально-психологический фактор связан с характером и качеством управления в компании, психологическим климатом в коллективе, а также вкладом компаний в инфраструктуру населенных пунктов.

Тем не менее, точка зрения о том, что социально-психологический фактор является одним из значимых факторов, влияющих и определяющих рост социально-трудовых конфликтов в стране, не получает распространения в Казахстане. Научные работы, посвященные теме социально-трудовых конфликтов в стране, редко затрагивают данный аспект, что также не находит широкого отражения в экспертных оценках. Что касается анализа озвучиваемых требований рабочих в ходе забастовок в 2021 и 2022 годах, то более 90% из них содержали требования о повышении заработных плат. Тем не менее, опосредованные показатели четко демонстрируют растущую значимость социально-психологического фактора, который носит на сегодняшний день еще большей частью скрытый, непроявленный характер. Можно предположить, что если этот фактор невидим, или его значимость не осознается как высокая в научном и экспертном дискурсах, то данный подход отражается и в управленческих решениях.

В научной литературе, посвященной социально-трудовым конфликтам в Казахстане, акценты больше смещаются на дискурс о роли профсоюзов, их слабом влиянии на регулирование социально-трудовых конфликтов в стране, в частности об этом пишут Ахметжанов С. и Оразгалиев С. [10], Хамзина Ж. [11] утверждает, что действующие механизмы регулирования трудовых споров в стране слабо приспособлены для продвижения трудовых норм, а элементы обязательного досудебного урегулирования споров не эффективны в части защиты трудовых прав. Авторы указывают на необходимость дополнения существующей модели разрешения споров альтернативными методами их разрешения, предлагают создать специальные трудовые суды, а также шире внедрять альтернативные примирительные процедуры.

В коллективной работе казахстанских авторов Иссаева М. и др. [12] указывается на необходимость разработки и внедрения нового современного механизма разрешения индивидуальных трудовых споров, в том числе досудебных и внесудебных способов разрешения конфликтов. Указывается на необходимость различать гражданско-правовые отношения и трудовые отношения при рассмотрении споров в сфере трудовых правоотношений.

Тогда как в материалах СМИ вопрос о том, каковы основные факторы социально-трудовых конфликтов в стране рассматривается часто, и казахстанские исследователи зачастую относят к ним факторы экономического характера. [13] Тезис о значимости социально-психологического фактора в данном контексте не получает значимого распространения. Автор данной

статьи в своей предыдущей работе, написанной совместно с Молчановой Е. и Назаретян А. [14] подчеркивал тезис о том, что не смотря на декларируемые заявления о причинах забастовок, лежащих в экономической плоскости, в ходе глубинных интервью бастовавшие рабочие зачастую признаются, что их не устраивает отношение к ним работодателей, то есть указывал на значимую роль социально-психологического фактора. В то же время, в работе также затрагивался только управленческий аспект, но не был рассмотрен весь спектр, который включает в себя социально-психологический фактор в социально-трудовых отношениях.

Если рассмотреть исследования в региональном фокусе и сравнить восприятие факторов трудовых конфликтов в странах Центральной Азии, то в первую очередь необходимо констатировать определенную схожесть дискурса о социально-трудовых конфликтах в Узбекистане, Таджикистане и Кыргызстане, в силу развитой трудовой миграции из указанных стран в Россию.

Значимость данного дискурса вполне объяснима, доходы трудовых мигрантов играют определяющую роль в формировании доходов населения стран. В частности, в Таджикистане в 2019 году, доходы не менее 70% семей формировались за счет денежных переводов трудовых мигрантов. [15]

Что касается социально-трудовых конфликтов в рамках внутренних рынков труда, то они практически полностью рассматриваются в парадигме экономических факторов [16]. Исследователи из Таджикистана указывают в этом контексте на идентичные с Казахстаном процессы [17], в частности, Ашуров А. пишет о фактах, когда у иностранных специалистов уровень заработной платы выше, чем среди местного населения, в свою очередь Касаткин А. обращает внимание на то, что в Таджикистане высок уровень безработицы, что особенно усугубилось в период пандемии. Другое исследование Кабировва С. и Одинаева Р. демонстрирует, что зачастую работодатели пытаются набирать людей, которые не требуют официального оформления своих трудовых отношений [18].

Также обстоит ситуация в исследованиях, посвящённых изучению ситуации в Узбекистане. Показательной является точка зрения Мониторинговой миссии по трудовым правам в Центральной Азии [19] о том, что сегодня причинами забастовок могут быть только «доведение до крайности отсутствием средств к существованию», тогда как для других побудительных мотивов, в числе которых повышение заработных плат, улучшения условий труда «самосознание узбекских работников не доросло». И хотя законодательство страны обеспечивает право защищать трудовые права в суде, исследователи констатируют, что пока не встречали судебных процессов, которые были бы инициированы как самими работниками, так и профсоюзами. Также указываются проблемы с деятельностью профсоюзов, в частности отсутствие известных случаев попыток создания независимых союзов.

По данным, представленным в докладе о соблюдении прав человека в Узбекистане за 2019 год, региональные и промышленные профсоюзы по-прежнему находились под контролем государства [20]. Исследователи, в числе которых Ниязметов А. [21], в своих работах, в связи с этим, заявляют о необходимости внедрения прозрачного и последовательного механизма разрешения коллективных трудовых споров в стране.

В то же время, в 2020 году Федерация профсоюзов Узбекистана выступила с заявлением о необходимости создания достойных условий труда для населения, а также улучшения факторов, влияющих на настроение трудящихся на рабочих местах, механизма устранения выявленных проблем [22].

В целом, акцент в дискурсе о социально-трудовых конфликтах и их разрешении в Узбекистане, больше связывается с мерами экономического характера. Так, Кадыров Е. ведет речь о важности введения дополнительных льгот и гарантий по усилению защиты социально-экономических интересов работающих граждан, а также созданию достойных условий труда [23].

В Кыргызстане, напротив, эксперты, анализируя факторы развития социально-трудовых конфликтов, затрагивают социально-психологический фактор значимо чаще, и в первую очередь делают акцент на недовольство местного населения деятельностью добывающих компаний, их недостаточной социальной ответственностью, о чем, в частности, пишут в своем исследовании Гулетт Д., Калыбекова А. [24]. Токтомушев К. и Фурстенберге С. [25], также указывают на такие факторы социально-трудовой протестности в сфере добывающей промышленности, как недостаточная прозрачность деятельности компаний, слабый уровень вовлеченности местного населения в процесс принятия решения, что в итоге влияет на недостаток доверия к их деятельности. В работе Стренберга Т. [26] рассматриваются факторы, влияющие на конфликты в деятельности компаний с иностранным участием в горнодобывающей сфере Кыргызстана. Он указывает на противостояние между интересами государства в налоговых поступлениях и интересами местного населения, заключающихся, в том числе, в обеспечении инфраструктурного развития населенных пунктов, где осуществляют свою деятельность добывающие компании.

В российском научном сообществе значимости социально-психологического фактора в контексте возникающих социально-трудовых конфликтов уделяется больше внимания. В частности, авторами Гагаринская Г. и Дыркина С. было введено понятие «конфликты эмоций», что означает отсутствие уважения, справедливости и доверия между работодателями и работниками [27]. Эксперты ставят их в один ряд с конфликтами интересов и конфликтами прав. Речь идет о том, что сегодня подход, когда сотрудников воспринимают обезличенно, как «роботов», задействованных в производстве, уже не может быть жизнеспособным. Кроме того, по мнению Басенко В. [28], в дальнейшем конфликты на основе эмоций будут доминирующим

видом конфликтов в контексте трудовых отношений на предприятиях, что обусловлено качественным развитием и усилением эмоциональных потребностей новой генерации сотрудников.

В свою очередь Коновалова В. [29] указывает стратегическую значимость отношений между работниками и менеджментом, негативное развитие которых может отразиться в целом на всем обществе, не только на отдельно взятых предприятиях. В связи с этим исследователь указывает, что для гармоничной промышленной среды необходимо работать над тем, чтобы они носили устойчиво-позитивный характер.

Необходимость новых подходов в управлении сегодня обосновывают ряд исследователей, речь идет об умении выстраивать доверительные и гибкие отношения с работниками, отход от прежних, командно-иерархических подходов. В их числе Аврашников Л.Я., Адамчук В.В. [30], ряд работ Калмыковой О. [31]. С чем это связано?

Во-первых, сегодня, в связи со стремительными изменениями в технико-экономической сфере, особое значение приобретает способность быстрой переориентации схем организации производства, форматов производственных организаций, что требует новых подходов в управлении, в частности более тесной коммуникации с коллективом, более гибких управленческих подходов.

Во-вторых, необходимость трансформации управленческих подходов обусловлена и распространением социальных сетей, которые влияют на трансформацию самосознания, самовосприятия людей, рост участия, вовлеченности, и в целом политической грамотности. В свою очередь этот фактор влияет на растущий дискурс о правах человека, в том числе и в трудовой сфере.

Кроме того, ряд исследователей, в том числе Траилина В. [32], которые отмечают, что новые, более эффективные подходы в управлении важны и вследствие современного кризисного контекста, новых вызовов, которые пробуждают проактивные силы развития общественных (социальных) отношений и социально-трудовой сферы.

Таким образом, все эти факторы диктуют необходимость смены парадигмы прежних подходов в управлении. При этом, практика регулирования трудовых конфликтов со стороны работодателей зачастую все еще находится в рамках прежних командно-иерархических подходов, где как основная и зачастую единственная причина возникающих социально-трудовых конфликтов, рассматривается экономический фактор. Тогда как социально-психологический фактор, включающий в себя определенные управленческие решения и характеристики, формат взаимодействия с сотрудниками, учет социальных настроений коллектива, в том числе его лояльность и вовлеченность в управление, зачастую либо вовсе игнорируется, либо недооценивается. Об этом также в своих научных работах пишут Комакова Е., Микрюкова А. [33], а также Рябов В., который разработал собственную

методику диагностики субъективного качества трудовой жизни [34].

Среди других авторов, изучающих влияние управленческих подходов на возникновение социально-трудовых конфликтов, можно отметить Онве С. и Нвогбага Д. [35], которые отмечают, что причины конфликтов вращаются вокруг статуса, власти и ресурсов. Но влияние конкретных случаев конфликтов на социальные отношения, результаты и производительность в значительной степени зависят от того, от того, как ими управлять. В свою очередь Окотони О. и Окотони А. [36], считают, что конфликты и кризисы являются значимыми аспектами менеджмента, которые определяют его успехи, их инструментами руководства и контроля для достижения поставленных целей.

Коновалова и Митрофанова [37] доказывают необходимость управленческих воздействий на всех циклах трудового конфликта, что, на их взгляд, позволит развивать мероприятия, направленные на предотвращение конфликтов, разрешение противоречий и нормализацию постконфликтного взаимодействия.

В работе Медель Р. и Веласкес Д. [38] процесс политизации чилийских профсоюзов взаимоувязывается с последствиями жесткого и неэффективного регулирования политики на рабочем месте.

Среди исследований, которые доказывают корреляцию между уважительным отношением к работникам и снижением уровня социальной напряженности в трудовых коллективах, можно отметить те, о которых пишут Лакшми [39] (и другие) в монографии «Освоение цивилизованности: манифест для рабочего места», а также исследование Чу Д. и Фафшам М. [40].

Адаму А. [41] видит основные причины конфликтов в организациях в неэффективной коммуникации, плохом отношении к сотрудникам, неадекватной системе вознаграждения в организации, в наличии фаворитизма и nepотизма.

Здесь же можно отметить работу Конде М. и Биллона Ф. [42], которые причины социально-трудовых конфликтов усматривают в неэффективности управления, но не только со стороны работодателя, но со стороны местных властей, и в целом в ограниченном присутствии государства в регулировании деятельности компаний добывающего сектора.

Что касается научных работ, посвященных значимости развития инфраструктуры, как одного из социально-психологических факторов, влияющих на рост социально-трудовых конфликтов, то их значимо меньше. Кроме того, данный фактор не рассматривается в контексте социально-психологических факторов, к которым, на наш взгляд он должен быть отнесен. Это связано с тем, что хотя, основой его являются вполне конкретные экономические вложения со стороны компаний в населенные пункты, в которых реализуется производственная деятельность, конечным результатом подобной политики является уровень удовлетворенности деятельностью компании ее работников и местного населения, одобрение ее дея-

тельности и снижение протестных выступлений против ее деятельности в данном населенном пункте, что больше относится к параметрам социально-психологического характера. При этом, речь в первую очередь идет о добывающих компаниях, которые имеют свою специфику в глазах местного населения, особенно если речь идет о деятельности компаний с иностранным участием.

Рассматривая социальную деятельность компаний, ученые больше делают акцент на корпоративной социальной ответственности (КСО), которая может стать эффективным средством минимизации и, в конечном счете, предотвращения социально-трудовых конфликтов и протестов со стороны местного сообщества в адрес компаний добывающей направленности. Об этом, в частности, пишут Имбун Д. [43], Абуа У. [44], Лезак С. и др. [45]. Тем не менее, как указывают Далсруд А. [46] и Хилслон Г. [47] из-за отсутствия четкого определения или национальной программы КСО предприятия имеют значительную свободу в проведении КСО в своих собственных интересах. Другие авторы делают больший акцент на соблюдение компаниями экологического баланса и сохранения биоразнообразия в ходе реализации своей деятельности Тернер Т. и Браунхилл Л. [48], Мурадян Р. [49] и др. как факторе более позитивного восприятия их деятельности местным населением.

Таким образом, видно, что в ряде научных работ доказывается значимость социально-психологического фактора в контексте возникновения социально-трудовых конфликтов. При этом, главным образом акцент делается на две его составляющие: управленческий фактор, а также социально-психологический климат в коллективе. В частности, обосновывается необходимость новых подходов в управлении, отхода от командно-иерархического подхода, что связывают, в том числе, с рядом новых объективных вызовов. Вместе с тем, в научной литературе в контексте социально-психологического фактора, который определяет отношение работников к работодателю, социальная деятельность компаний рассматривается значимо реже, и, особенно в контексте вклад в инфраструктуру населенных пунктов, где реализуется их деятельность.

Методология исследования

Статья основывается на качественных и количественных исследованиях. В их числе экспертный опрос, посвященный анализу социально-трудовых отношений в Казахстане. Опрос был проведен компанией Eurasian Center for People Management в 2021 и 2022 годах, руководителем которой является автор данной статьи, принимавший участие в разработке инструментария и полевых работах. В нем приняли участие в 2021 году 74 казахстанских экспертов, в 2022 – 128, в числе которых ученые и практики в рассматриваемой сфере, в том числе руководители и HR-специалисты крупных добывающих компаний, юристы по трудовому праву, представи-

тели профсоюзов, политики в том числе депутаты Мажилиса Парламента страны и общественные деятели. Результаты исследования были опубликованы в деловом журнале Forbes Kazakhstan, соответственно в 2022 и 2023 годах [50].

Также в данной работе представлен анализ требований казахстанских рабочих, озвученных в ходе забастовок, прошедших в 2021-2022 годах. Данные были собраны из открытых источников, публикаций в казахстанских средствах массовой информации за рассматриваемый период, в том числе новостных ресурсов, телеграм каналов, освещающих трудовую проблематику в стране, а также региональных СМИ. В специально созданную базу были внесены материалы о произошедших социально-трудовых конфликтах, в число параметров вошли такие характеристики как: место проведения, количество и состав участников, озвучиваемые требования, реакция властей и работодателей. Дублирующиеся материалы о прошедших конфликтах рассматривались с точки зрения дополнения данных, общее количество социально-трудовых конфликтов за рассматриваемый период составило 249.

Кроме того, в работе представлены результаты ряда глубинных интервью (в общей сложности 15 интервью), которые были проведены среди работников крупных добывающих компаний в западном регионе Казахстана в 2021 году, отличающемся наибольшей распространенностью социально-трудовых конфликтов в период с 2020 до 2022 годы. В рамках интервью были заданы вопросы о том, какие факторы, с точки зрения работников, явились определяющими с точки зрения возникновения социально-трудовых конфликтов, каковы их ожидания от деятельности крупных компаний-работодателей в рассматриваемой сфере, насколько они удовлетворены социальной деятельностью компаний в регионе.

Результаты исследования и их обсуждение

Факторы социально-трудовых конфликтов в Казахстане: экспертные оценки

Главной причиной социально-трудовых конфликтов в Казахстане эксперты считают неудовлетворительный уровень заработной платы (79%). К числу других значимых причин отнесены проблемы, связанные с условиями труда (45%), а также разницу в оплате труда казахстанских и иностранных работников (45%). Стоит отметить, что видение казахстанских экспертов причин возникновения социально-трудовых конфликтов в стране в 2021 и в 2022 годах остается идентичным [51].

Безусловно, с учетом всех объективных обстоятельств, к числу которых относятся высокий уровень инфляции и рост цен, в основе социально-трудовых конфликтов в первую очередь лежит неудовлетворительный уровень заработной платы, что подтверждается и анализом требований бастовавших рабочих в 2021 и в 2022 годах (первое место в шкале требо-

ваний или более 90%). При этом в большинстве предприятий страны не предусмотрена индексация оплаты труда [52].

Что касается нарушений условий труда, то они происходят систематически даже на крупнейших предприятиях страны, тогда как уровень контроля со стороны государства является недостаточным. В частности, существует критический недостаток государственных инспекторов труда. [53] Усугубляет ситуацию неэффективность правового регулирования. Так, низкий уровень штрафов в случае выявления нарушений условий труда, особенно с крупным бизнесом, не имеет существенного значения в контексте их предотвращения. Кроме того, в случае выявления правонарушений не предусмотрено логического завершения ситуации, о чем заявляют сами представители власти.

Безусловно, нельзя не согласиться с тем, что к ключевым моментам, обуславливающим рост социально-трудовых конфликтов в стране, относятся и разница в оплате труда казахстанских и иностранных работников, эта проблема на которую постоянно обращают внимание власти страны, о ее распространенности свидетельствует тот факт, что еще в 2019 генпрокуратура фиксировала более 400 нарушений в данном направлении.

Учитывая вышеуказанное, аспекты материального/экономического характера в настоящее время объективно носят значимый, первостепенный характер.

Вместе с тем, наряду с ними стоят и факторы социально-психологического характера, связанные в том числе с низкими коммуникационными навыками менеджмента казахстанских предприятий. Зачастую работодатели, имея возможность предупредить разрастание конфликта, тем не менее, напротив, ведут себя так, что внутривы производственный конфликт переходит и в социальное пространство, и, по сути, обретает другую форму.

Значимость вклада компаний в инфраструктуру: оценки работников и экспертов

Значимость данного фактора, инвестиций работодателей в развитие социальной инфраструктуры региона, который мы рассматриваем в контексте социально-психологического фактора, опосредованно, не напрямую, доказывается и другими социологическими исследованиями, в которых принимали участие работники крупных добывающих компаний в Казахстане. В частности, данные опроса работников производственных предприятий, проведенных в 2018 году [54], продемонстрировали, что «чем больше сотрудник недоволен развитием населенного пункта, тем более он настроен критично и заявляет о возможности своего участия в социально-трудовых выступлениях» [55].

Речь идет о том, что население в местах операционной деятельности добывающих компаний, рассчитывают на то, что они будут вкладываться и в развитие тех населенных пунктов, где они реализуют свою деятельность. При этом речь прежде всего идет именно об инфраструктурных проектах,

а не в целом о деятельности компаний, которую принято связывать с КСО, и, которая зачастую носит добровольный характер и включает в себя и другие виды деятельности, в частности, благотворительность, образовательную деятельность и т.д. Это связано с тем, что, во-первых, инфраструктурные проекты оказывают воздействие на качество жизни сравнительно максимального числа населения, не для определенной, узкой группы. Во-вторых, значение имеет то, что, к примеру в Западном регионе Казахстана, являющимся крупнейшим нефтегазодобывающим регионом страны, существуют серьезные проблемы, связанные с инфраструктурой. К примеру, в Мангистауской области остро ощущается дефицит питьевой воды [56].

Безусловно, развитие инфраструктуры относится к стратегическим задачам государства. Тем не менее, запросы граждан обращены и к крупным производственным компаниям с иностранным участием, осуществляющим свою деятельность в Казахстане на протяжении длительного периода времени, и зачастую являющимися основными работодателями в местах производственной деятельности.

Показательны в этом отношении цитаты участников глубинных интервью, проведенных среди работников крупных производственных компаний в западном регионе Казахстана, посвященных вопросам о социальных проектах компаний, их значимости, и в целом ожиданий работников в этом отношении:

- *«Раз компании тут получают прибыль, то важно, чтобы они что-то делали для населения, реализовывали проекты именно для местных жителей. Это было бы полезно и для жителей, и для компании».* (М., 42, Мангистауская область)

- *«Компании выделяют деньги на социальные проекты, но мы недовольны как они проходят, в стороне остается главная сторона - народ, который должен давать оценку, нужны им эти проекты или нет, не совещаются с народом местным».* (М., 38, Атырауская область)

- *«Компании наносят урон нашему населенному пункту, выкачают все и уедут, а нам тут жить. У нас проблемы со здоровьем, лечиться – дорого. Почему они не строят современные доступные больницы, почему не помогают местному населению? Мы все знаем, какие доходы они получают».* (М., 39, Мангистауская область)

В то же время, в коллективных обращениях казахстанских работников в ходе забастовок, требование, связанное с вкладом компаний в инфраструктуру региона, конкретного населенного пункта, не озвучивалось. Это связано с тем, что более первостепенными для работников являются вопросы заработной платы. В то же время, вклад компании в инфраструктуру, в развитие населенных пунктов, влияет на ее восприятие работниками, которые, по сути, являются частью местного сообщества.

Что касается экспертного сообщества, то лишь порядка 20% от общего числа экспертов, принявших участие в исследовании, поддерживают точку

зрения о том, что нежелание работодателей инвестировать в развитие социальной инфраструктуры региона является значимым фактором возникновения социально-трудовых конфликтов в стране.

Таблица 1. Динамика ответов экспертов на вопрос «Что, на Ваш взгляд, является основной причиной участия рабочих в социально-трудовых конфликтах в Казахстане?»

Что, на Ваш взгляд, является основной причиной участия рабочих в социально-трудовых конфликтах?	2021	2022
Уровень удовлетворённости оплатой труда	84%	79%
Уровень удовлетворенности условиями труда	68%	45%
Разрыв (разница) в оплате труда местных и иностранных работников на идентичных позициях	36%	45%
Наличие инвестиций в развитие социальной инфраструктуры региона со стороны работодателей	18%	19%
Опасения работников, связанные с автоматизацией производства	8%	6%

Источник: составлено автором по [57]

То есть можно утверждать, что значимость данного фактора, который определяет отношение к компании работников и местного населения, и, в том числе, влияет на решение работников об участии в выступлениях против ее деятельности, пока еще не осознается, не артикулируется столь четко, причем как на уровне экспертов, так и на уровне работников компаний в Казахстане.

Рост значимости управления в социально-трудовых конфликтах в Казахстане

Анализ требований рабочих в ходе забастовок в 2022 году в Казахстане, публикуемых в открытых данных, демонстрирует происходящую трансформацию характера требований рабочих в ходе социально-трудовых конфликтов, с более обозначенным запросом на участие рабочих в управлении. Так, в требованиях рабочих стали звучать требования учета их мнений при назначении руководства предприятий, а также создании специальных комиссий по расследованию деятельности руководства компании [58]. И хотя доля подобных требований еще менее 5%, тем не менее, стоит констатировать, что ранее (в течении пяти лет) подобные требования не выдвигались. Причинами появления данного вида запроса является и то, что прежние командно-иерархические управленческие подходы уже не отвечают меняющимся запросам работников.

С чем это связано? Речь идет о целом комплексе причин, среди которых, можно выделить:

1. Рост влияния современных информационно-коммуникативных технологий, социальных сетей, которые выступают как в качестве инструмента, кардинально меняющего подходы в участии граждан, позволяя напрямую выражать требования со стороны рабочих. С другой стороны, социальные сети выступают в качестве глобального информатора, влияя на трансформацию самосознания, повышения политической грамотности и самовосприятия людей.

2. Растущий дискурс о правах человека, в том числе и в трудовой сфере. На сегодняшний день глобальными трендами становятся рост запроса на социальную справедливость, кризис доверия всем институтам, отстаивание своих трудовых прав посредством трудовых конфликтов.

3. Трансформацию идеологических установок, которая характерна для населения всего постсоветского пространства. Сегодня, по прошествии тридцати лет независимости, происходит завершение смены поколений. Социализация нынешнего поколения происходила уже в других идеологических условиях, парадигма настоящего предполагает больше индивидуалистский подход и партнерские отношения. В этом контексте, рост социально-трудовых конфликтов выступает естественным следствием развития общества, его «взросления» и демократизации.

Российские исследователи, отмечающие растущую значимость деятельности руководителей, в первую очередь их конфликтологической компетентности, отмечают следующие аргументы в пользу своей позиции: модернизация экономики, растущий уровень самооценки своей деятельности работников предприятий, выражающийся в том числе в повышающихся запросах в отношении методов и принципов организации трудового процесса [59].

Речь идет о том, что руководители сегодня должны уметь своевременно диагностировать причины конфликтного взаимодействия, уметь определить возможные и наиболее оптимальные стратегии их разрешения, а также быть способными предотвратить их негативные последствия. Все это знания лежат в плоскости управленческой культуры руководителей.

Какие инструменты могут быть использованы руководством с точки зрения профилактики трудовых конфликтов? Это организационная диагностика, экспертиза, изучение динамики внутреннего социально-психологического климата, уровня удовлетворенности условиями труда [60], и дальнейшее консультирование с точки зрения выстраивания долгосрочных, устойчивых позитивных результатов в деятельности предприятий [61].

При этом, социально-психологический климат играет определяющую роль в вопросах эффективности предприятий, и, в конечном итоге напрямую отражается на экономических показателях их деятельности. Показательно, в этом отношении, что по данным исследователей, не менее 15%

рабочего времени теряется из-за конфликтов во время производственной деятельности [62].

Что касается казахстанских экспертов, то они, как и коллеги в ряде других стран, также подчеркивают важность управленческого фактора, его значимую роль в возникновении трудовых конфликтов в стране. Так, на вопрос о том, какие управленческие факторы играют определяющую роль в возникновении трудовых конфликтов, 70% из них отмечают неэффективность коммуникаций между административно-управленческим и производственным персоналом, 62% ведут речь о низких управленческих компетенциях менеджмента, 53% - об отсутствии эффективных систем раннего предупреждения конфликта. Среди других причин были указаны: авторитарный стиль руководства (32%), nepoтизм и отсутствие меритократии (27%), назначение иностранных менеджеров без опыта управления в Казахстане (15%) [63].

В то же время, хотя казахстанские эксперты понимают важность управленческого фактора в контексте социально-трудовых конфликтов в стране, данный дискурс еще не получает значимого распространения в научных публикациях в стране, а также в средствах массовой информации, статьях, посвященных анализу социально-трудовых конфликтов в стране.

Вероятно, и этот фактор отражается на том, что практика регулирования трудовых конфликтов со стороны работодателей в Казахстане, зачастую, по-прежнему основана на командно-иерархических подходах, где в качестве основной причины возникающих конфликтов рассматривается экономический фактор. Тогда как социально-психологический фактор, включающий в себя управленческие решения, формат взаимодействия с сотрудниками, учет социальных настроений коллектива, его лояльность и вовлеченность в управлении, зачастую вовсе игнорируется либо недооценивается. Все это влияет на то, что коммуникационный разрыв между руководством и сотрудниками во многих компаниях носят критический характер, в целом отсутствует общая культура поведения в кризисных ситуациях, что отражается на динамике социально-трудовых конфликтов в стране.

Заключение (выводы)

Применяемые сегодня в Казахстане подходы, механизмы урегулирования социально-трудовых конфликтов сродни тушению уже возникших пожаров, что связано с тем, что как единственная причина развития социально-трудовых конфликтов рассматривается ориентация на материальную удовлетворённость работников.

Тогда как значение социально-психологического фактора еще недооценивается, как на уровне властей как местных, так и центральных, так и на уровне работодателей. При этом, в понятие социально-психологического фактора следует относить не только управленческий фактор и психологический климат в коллективе, не менее важным является и такой

аспект как вклад компаний в инфраструктуру в местах операционной деятельности. Это особенно актуально в отношении в отношении крупных производственных компаний с иностранным участием.

Сегодня в Казахстане в контексте социально-психологического фактора рассматривается в основном управленческий аспект, качество менеджмента и реже психологический климат в коллективе, тогда как такой аспект как вклад компаний в инфраструктуру населенных пунктов зачастую игнорируется. Это, во многом, связано и с тем, что данное требование зачастую остается невидимым, не озвучивается в ходе выступлений рабочих, более того, его значимость в контексте социально-трудовых конфликтов признается лишь небольшой частью экспертов. Тем не менее, исследования демонстрируют его прямую увязку с готовностью казахстанских работников протестовать, принимать участие в социально-трудовых конфликтах.

Данный факт во многом связан и с получающим распространением противостоянием труда и капитала в стране. Как следствие, противостояние «свои — чужие» начинает превалировать в производственных отношениях и социальных настроениях. Ухудшение экономической ситуации в стране, усугубив существующую ситуацию, повлияло на еще более критичное восприятие казахстанскими работниками вклада производственных компаний, в которых они работают, в развитие, инфраструктуру населенных пунктов в местах операционной деятельности компаний.

Список литературы

1. Национальная палата предпринимателей РК «Атамекен». Трудовой конфликт в зеркале конкурентоспособности. URL: <https://atameken.kz/ru/news/19072-trudovoj-konflikt-v-zerkale-konkurentosposobnosti>
2. КМБПЧ. Аналитический доклад «Трудовое законодательство РК и международные стандарты». 2020. URL: <https://bureau.kz/wp-content/uploads/2021/02/doc-trade-kz.pdf>
3. Официальный сайт Президента РК. Глава государства провел совещание по социально-экономическому развитию Мангистауской области. 2021. URL: <https://www.akorda.kz/ru/glava-gosudarstva-provel-soveshchanie-po-socialno-ekonomicheskomu-razvitiyu-mangistauskoj-oblasti-2283953>
4. Официальный информационный ресурс Премьер-Министра РК. С начала года предприятия повысили зарплату 1,2 млн работникам на 32%. 2019. <https://primeminister.kz/ru/news/v-2019-godu-v-ramkah-socialnoy-otvetstvennosti-zarabotnaya-plata-povyshena-1-2-mln-rabotnikam-mtsxn>
5. Альшанская А., Жовтис Е., Рахимбердин К., Дживага Д. Трудовое законодательство республики Казахстан и международные стандарты. 2020. URL: <https://bureau.kz/wp-content/uploads/2021/02/doc-trade-kz.pdf>

6. Эдильгериев А. Глава Федерации профсоюзов РК помог в разрешении трудовых конфликтов в Атырауской области. 2022. URL: <https://lter.kz/glava-federatsii-profsoiuzov-rk-pomog-v-razreshenii-trudovykh-konfliktov-v-atyrauskoi-oblasti-1647062719/>
7. Ким Н. Роль психологических факторов в управлении персоналом // Вестник ЧелГУ. 2014. №18 (347)
8. Кротова Д. Благоприятный морально-психологический климат в служебном коллективе как один из факторов эффективной деятельности // Государственная служба и кадры. 2018. №3. С.162-165
9. Молчанова Е., Назаретян А., Исмаилов Е. Поведенческая эпидемия как результат внутригородского конфликта в условиях заданной социальной ущербности // Медицинская психология в России: электрон. науч. журн. 2016. N 2(37). URL: http://mprj.ru/archiv_global/2016_2_37/nomer12.php
10. Akhmetzharov, S., Orazgaliyev, S. Labor unions and institutional corruption: The case of Kazakhstan // Journal of Eurasian Studies. 2021. 12(2). Pp.133–144.
11. Khamzina Zh. et al. Labor Disputes in Kazakhstan: Results of Legal Regulation and Future Prospects // Journal of Legal, Ethical and Regulatory. 2020. Issues 23
12. Issayeva A. et al. Features of Legal Regulation of the Procedure for the Consideration of Labor Disputes in Kazakhstan // Journal of Advanced Research in Law and Economics, Vol. 11(1). Pp. 65 – 73
13. Брицкая Е. В KazService назвали основные причины трудовых конфликтов в нефтяной отрасли Казахстана. URL: <https://informburo.kz/novosti/v-kazservice-nazvali-osnovnye-prichiny-trudovykh-konfliktov-v-neftyanoy-otrasli-kazahstana-92377.html>;
14. Калиев А. Запад штормит: почему бастуют нефтяники Казахстана? 2021. URL: <https://www.exclusive.kz/expertiza/obshhestvo/126075/>
15. Бакозада Х. До 70% населения Таджикистана живут за счет переводов трудовых мигрантов, URL: <https://rus.ozodi.org/a/30214025.html>
16. Караев С. 2020 Какие права трудящихся в Таджикистане нарушаются чаще всего? URL: <https://asiaplus.tj.info/ru/news/tajikistan/society/20200125/kakie-prava-trudyatshih-sya-v-tadzhikistane-narushayutsya-chatshe-vsego>
17. Ашуров А. Китайскую компанию оштрафовали за нарушение прав таджикских рабочих. 2021. URL: <https://rus.ozodi.org/a/31194635.html>; Касаткин А. Все больше рабочих в Таджикистане ищут поденную работу на «трудовых рынках». Спрос превышает предложение. 2020. URL: <https://www.currenttime.tv/a/tajikistan-besrobotitsa-rost/30845818.html>
18. Кабиров С., Одинаев Р. Кирпичные заводы в Таджикистане: по документам работники оформлены, но на деле – нет. Central Asian Bureau for Analytical Reporting. URL: <https://cabar.asia/ru/kirpichnye-zavody-v-tadzhikistane-po-dokumentam-rabotniki-oformleny-no-na-dele-net>
19. Забастовка как право, защищающее от принудительного труда. Мониторинговая миссия по трудовым правам в Центральной Азии. URL: <https://www.labourcentralasia.org/ru/news/zabastovka-kak-pravo-zashchishchayushchee-ot-prinuditelnogo-truda-/?f=sANwmylp>
20. Доклад о соблюдении прав человека в Узбекистане за 2019 год. URL: <https://uz.usembassy.gov/ru/2019-country-reports-on-human-rights-practices-uzbekistan-ru/>
21. Ниязметов А. Механизмы разрешения коллективных трудовых

споров в Республике Узбекистан. Реализация экономических, социальных и культурных прав: взгляды на законодательство и практику в Узбекистане. Международная комиссия юристов. С.16-34. URL: <https://www.icj.org/wp-content/uploads/2021/03/Realising-economic-social-and-cultural-rights-2021.pdf>

22. Новый Узбекистан – новые профсоюзы. Портал Федерации Профсоюзов Узбекистана. URL: <https://kasaba.uz/noviy-uzbekistan-novye-pofsoyuzy-o-deyatelnosti-federatsii-profsoyuzov-uzbekistana-v-2016-2020-gg-i-prioritetnyh-zadachah-profsoyuzov-na-sovremennom-etape-natsionalnogo-progressa/>
23. Kadirov E. Formation of the system of social partnership and legal culture in the case of Uzbekistan // Review of law sciences. 2017. Vol.1(1). Available at: <https://core.ac.uk/download/pdf/285996445.pdf>
24. Гулетт Д., Калыбекова А. Соглашение под давлением. Золотодобыча и протесты в Кыргызской Республике. 2014. URL: <http://library.fes.de/pdf-files/id-moe/11090.pdf>
25. Toktomushev K., Furstenberg S. Understanding Gold Mining and Social Conflicts in Kyrgyzstan. University of Central Asia. Institute of Public Policy and Administration (IPPA) Working Paper No. 63. 2021. DOI: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3896275>
26. Sternberg T. Conflict and contestation in Kyrgyz mining infrastructure, The Extractive Industries and Society. Volume 7. Issue 4. 2020. Pp. 1392-1400. ISSN 2214-790X, <https://doi.org/10.1016/j.exis.2020.10.016>.
27. Гагаринская, Г., Дыркина С. Управление трудовыми конфликтами организации (методология и практика). М.: Мир науки, 2019. URL: <https://izd-mn.com/PDF/14MNNPM19.pdf>
28. Басенко, В. Организационное поведение: современные аспекты трудовых отношений. М.: Дашков и К, 2012. 384 с.
29. Коновалова В. Управление трудовым конфликтом на примере зарубежных производственных компаний // Вестник Евразийской науки. №6. 2018. URL: <https://esj.today/PDF/59ECVN618.pdf>
30. Аврашников Л., Адамчук В. Антонова О. и др. Экономика предприятий. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Банки и биржи, ЮНИТИ. 2000. 742 с.
31. Калмыкова О., Соловова Н. Эффективное управление конфликтами в социально-трудовых отношениях // Вестник Самарского государственного университета. № 1(102). 2013.
32. Траилина В.Г. Анализ социально-трудовых отношений в актуальном целостном контексте // Проблемы современной экономики. 2015. № 3 (55). С. 155-161.
33. Комакова Е., Микрюкова А. Факторы развития региональных социально-трудовых отношений в условиях экономической нестабильности // Вестник ЧелГУ. 2015. №18. (373). С.18-27
34. Рябов В. Разработка методики диагностики субъективного качества трудовой жизни // Институт психологии РАН. Организационная психология и психология труда. 2019. Т. 4. No 1. С. 111-130.
35. Onwe S., Nwogbaga D. The Causes of Conflicts and Crisis in School Management. Journal of Humanities and Social Science. 2014.Vol.19. Pp. 8-12
36. Okotoni, O. and Okotoni, A. Conflict Management in Secondary Schools in Osun State, Nigeria // Nordic Journal of African Studies. 2003. Vol.12. No.1. Pp. 23-38.
37. Mitrofanova, E., Konovalova, V., Mitrofanova, A. Methodical Approach to Conflict Management in the System of Social and Labour Relations in the Organization. In: Solovev, D.B., Savaley, V.V., Bekker, A.T.,

Petukhov, V.I. (eds) Proceeding of the International Science and Technology Conference «FarEastCon 2019». Smart Innovation, Systems and Technologies. 2020. Vol 172. Pp.397-406; Mitrofanova, V. Konovalova E. The Impact of Artificial Intelligence on Human Resources Management Strategy: Opportunities for the Humanisation and Risks // WISDOM. 2022.. Vol.2. №1. Pp. 88–96. DOI: <https://doi.org/10.24234/wisdom.v2i1.763>

38. Medel, R., Velasquez, D., Perez, D. Politization in Labor Conflict: Analyzing the Demands of Post-Authoritarian Chilean Strikes // *Critical Sociology*. 2023. 49(1), Pp. 77–96. DOI: <https://doi.org/10.1177/08969205211063235>
39. Lakshmi R., Sigal B., Orah R. The influence of organizational respect on emotional exhaustion in the human services // *The Journal of Positive Psychology*. 2008. Vol. 3. №1. Pp. 4-18; Christine P., *Mastering Civility: A Manifesto for the Workplace*. Grand Central Publishing. 240 P.
40. Chu J., Fafchamps M. Labor conflict within foreign, domestic, and Chinese-owned manufacturing firms in Ethiopia. *World Development*. 2022. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2022.106037>.
41. Adamu I. (2015). Conflicts in Organizations: Causes and Consequences // *Journal of Educational Policy and Entrepreneurial Research*. 2015. Vol. 2, NO.11. Pp. 54-59
42. Conde M., Billon P., Why do some communities resist mining projects while others do not? // *The Extractive Industries and Society*. 2017. Vol. 4(3). Pp. 681-697. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.exis.2017.04.009>.
43. Imbun B. Cannot manage without the «significant other»: Mining, corporate social responsibility and local communities in Papua New Guinea // *Journal of Business Ethics*. 2007. Vol. 73(2). Pp. 177–192. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9189-z>
44. Abuya W. Mining conflicts and Corporate Social Responsibility: Titanium mining in Kwale, Kenya // *The Extractive Industries and Society*. 2016. Vol. 3 (2). Pp.485-493. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.exis.2015.12.008>.
45. Lezak S., Ahearn A., McConnell F., Sternberg T., Frameworks for conflict mediation in international infrastructure development: A comparative overview and critical appraisal // *Journal of Cleaner Production*. 2019. Vol. 239. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.118099>
46. Dahlsrud A. How Corporate Social Responsibility is defined: an analysis of 37 definitions // *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 2008. Vol.15 (1). Pp.1-13
47. Hilson G. Championing the Rhetoric? «Corporate Social Responsibility» in Ghana's Mining Sector // *Greener Management International*. 2007. Vol.53. Pp.43-56
48. Turner, T., Brownhill, L. Why Women are at War with Chevron: Nigerian Subsistence Struggles against the International Oil Industry // *Journal of Asian and African Studies*. 2004. Vol.39(1–2). Pp. 63–93. DOI: <https://doi.org/10.1177/0021909604048251>
49. Muradian, R., Martinez-Alier, J., Correa, H. International Capital Versus Local Population. The Environmental Conflict of the Tambogrande Mining Project, Peru // *Society and Natural Resources*. 2003. Vol.16 (9). Pp. 775–792
50. Исмаилов Е. Трудовые конфликты в Казахстане: невыученные уроки. *Forbes Kazakhstan*, № 135. URL: https://forbes.kz/process/expertise/trudovyye_konflikty_v_kazakhstan_e_nevyuchennyye_uroki/;
51. см. 50 Исмаилов Е.
52. Вопросы предупреждения трудовых конфликтов обсуждают в Атырау. URL: <https://strategy2050.kz/ru/news/voprosy-preduprezh->

- deniya-trudovykh-konfliktov-obsuzhdayut-v-atyrau/-
53. Ибраева А. Пандемия и рынок труда: как Федерация профсоюзов поддерживает трудовые коллективы? URL: <https://strategy2050.kz/ru/news/pandemiya-i-rynok-truda-kak-federatsiya-profsoyuzov-podderzhivaet-trudovye-kollektivy/>
 54. Исмаилов Е. Уровень протестной активности через призму оценок качества жизни. Вестник государственного университета «Дубна». 2019. № 2. С.73-81 URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=42621555>
 55. см.54
 56. Сейдалиева Л., Волкова И. Проблемы водопотребления Мангистауской области Республики Казахстан в условиях ограниченности и уязвимости водных ресурсов // Вестник ТГУ. Т.19. Вып.5. 2014. №5. С.1462-1465
 57. См. 50 Исмаилов Е.
 58. Тойкен С. Водители неотложек в Мангистауской области прервали протест после обещаний о прибавке. 2022 URL:<https://rus.azattyq.org/a/31674428.html>; В Жезказгане рабочие ЛМЗ требуют от «Казахмыса» повысить зарплаты на 100%. 2022. URL: <https://vlast.kz/novosti/48048-v-zezkazgane-rabocie-lmz-trebuut-ot-kazahmysa-povysit-zarplaty-na-100.html>; Кораблев С. Сотрудники ТОО «Бургылау» в Жанаозене заявили о приостановке работы. 2022. URL: https://www.lada.kz/aktau_news/society/98989-sotrudniki-too-burgylau-v-zhanaozene-zayavili-o-priostanovke-raboty.html?utm_source=telegram&utm_medium=98989
 59. Маслова О., Калмыкова О. Конфликтологическая компетентность руководителя: оценка социально-психологического самочувствия работников // Известия СНЦ РАН. Вып. «Актуальные проблемы психологии». Самара: СНЦ РАН. 2009. С. 51 - 59.
 60. Таджибова Л. Реализация корпоративных социальных программ как практика социального партнерства // Теория и практика общественного развития. М.: Издательский дом «ХОПС». № 1 (143). 2020. С. 47-52.
 61. Мясницын Р., Федорова А. Современные технологии урегулирования конфликтов в организациях // Инновационная наука. 2015. Т. 1. № 3. С. 252-256.
 62. Бережной А., Аванесян Д. Управление трудовыми конфликтами в организации. Естественно-гуманитарные исследования. 2019. № 23(1). С. 23-25.
 63. См. 50 Исмаилов Е.

References

1. Natsional'naya palata predprinimatelei RK «Atameken». Trudovoi konflikt v zerkale konkurentosposobnosti. URL: <https://atameken.kz/ru/news/19072-trudovoj-konflikt-v-zerkale-konkurentosposobnosti>
2. КМБРПЧ. Analiticheskii doklad «Trudovoe zakonodatel'stvo RK i mezhdunarodnye standartY». 2020. URL: <https://bureau.kz/wp-content/uploads/2021/02/doc-trade-kz.pdf>
3. Ofitsial'nyi sait Prezidenta RK. Glava gosudarstva provel soveshchanie po sotsial'no-ehkonomicheskomu razvitiyu Mangistauskoi oblasti. 2021. URL: <https://www.akorda.kz/ru/glava-gosudarstva-provel-soveshchanie-po-socialno-ekonomicheskomu-razvitiyu-mangistauskoy-oblasti-2283953>
4. Ofitsial'nyi informatsionnyi resurs Prem'er-Ministra RK. S nachala goda predpriyatiya povysili zarplatu 1,2 mln rabotnikam na 32%. 2019. <https://primeminister.kz/ru/news/v-2019-godu-v-ramkah-socialnoy->

otvetstvennosti-zarabotnaya-plata-povyshena-1-2-mln-rabotnikam-
mtsxn

5. Al'shanskaya A., Zhovtis E., Rakhimberdin K., Dzhivaga D. Trudovoe zakonodatel'stvo respubliki Kazakhstan i mezhdunarodnye standarty. 2020. URL: <https://bureau.kz/wp-content/uploads/2021/02/doc-trade-kz.pdf>
6. Ehdil'geriev A. Glava Federatsii profsoyuzov RK pomog v razreshenii trudovykh konfliktov v Atyrauskoj oblasti. 2022. URL: <https://liter.kz/glava-federatsii-profsoyuzov-rk-pomog-v-razreshenii-trudovykh-konfliktov-v-atyrauskoj-oblasti-1647062719/>
7. Kim N. Rol' psikhologicheskikh faktorov v upravlenii personalom // Vestnik ChelGU. 2014. №18 (347)
8. Krotova D. Blagopriyatnyi moral'no-psikhologicheskii klimat v sluzhebno-m kolektive kak odin iz faktorov ehffektivnoi deyatel'nosti // Gosudarstvennaya sluzhba i kadry. 2018. №3. S.162-165
9. Molchanova E., Nazaretyan A., Ismailov E. Povedencheskaya ehpidemiya kak rezul'tat vnutrigorodskogo konflikta v usloviyakh zadannoi sotsial'noi usherbnosti // Meditsinskaya psikhologiya v Rossii: ehlektron. nauch. zhurn. 2016. N 2(37). URL: http://mprj.ru/archiv_global/2016_2_37/nomer12.php
10. Akhmetzharov, S., Oratzgaliyev, S. Labor unions and institutional corruption: The case of Kazakhstan // Journal of Eurasian Studies. 2021. 12(2). Pp.133–144.
11. Khamzina Zh. et al. Labor Disputes in Kazakhstan: Results of Legal Regulation and Future Prospects // Journal of Legal, Ethical and Regulatory. 2020. Issues 23
12. Issayeva A. et al. Features of Legal Regulation of the Procedure for the Consideration of Labor Disputes in Kazakhstan // Journal of Advanced Research in Law and Economics, Vol. 11(1). Pp. 65 – 73
13. Britskaya E. V KazService nazvali osnovnye prichiny trudovykh konfliktov v neftyanoi otrasli Kazakhstana. URL: <https://informburo.kz/novosti/v-kazservice-nazvali-osnovnye-prichiny-trudovykh-konfliktov-v-neftyanoy-otrasli-kazakhstan-92377.html>; Kaliev A. Zapad shtormit: pochemu bastuyut neftyaniki Kazakhstana? 2021. URL: <https://www.exclusive.kz/expertiza/obshhestvo/126075/>
14. Bakozada KH. Do 70% naseleniya Tadjikistana zhivot za schet perevodov trudovykh migrantov, URL: <https://rus.ozodi.org/a/30214025.html>
15. Bakozada KH. Do 70% naseleniya Tadjikistana zhivot za schet perevodov trudovykh migrantov, URL: <https://rus.ozodi.org/a/30214025.html>
16. Karaev S. 2020 Kakie prava trudyashchikhsya v Tadjikistane narushayutsya chashche vsego? URL: <https://asiaplustj.info/ru/news/tajikistan/society/20200125/kakie-prava-trudyatshihhsya-v-tadjikistane-narushayutsya-chatshe-vsego>
17. Ashurov A. Kitaiskuyu kompaniyu oshtrafovali za narushenie prav tadjikskikh rabochikh. 2021. URL: <https://rus.ozodi.org/a/31194635.html>; Kasatkin A. Vse bol'she rabochikh v Tadjikistane ishchut podennuyu rabotu na «trudovykh rynkaKH». Spros prevyshaet predlozhenie. 2020. URL: <https://www.currenttime.tv/a/tajikistan-besrobotitsa-rost/30845818.html>
18. Kabirov S., Odinaev R. Kirpichnye zavody v Tadjikistane: po dokumentam rabotniki oformleny, no na dele – net. Central Asian Bureau for Analytical Reporting. URL: <https://cabar.asia/ru/kirpichnye-zavody-v-tadjikistane-po-dokumentam-rabotniki-oformleny-no-na-dele-net>

19. Zabastovka kak pravo, zashchishchayushchee ot prinuditel'nogo truda. Monitoringovaya missiya po trudovym pravam v Tsentral'noi Azii. URL: <https://www.labourcentralasia.org/ru/news/zabastovka-kak-pravo-zashchishchayushchee-ot-prinuditelnogo-truda-/?f=sANwmylp>
20. Doklad o soblyudenii prav cheloveka v Uzbekistane za 2019 god. URL: <https://uz.usembassy.gov/ru/2019-country-reports-on-human-rights-practices-uzbekistan-ru/>
21. Niyazmetov A. Mekhanizmy razresheniya kollektivnykh trudovykh sporov v Respublike Uzbekistan. Realizatsiya ehkonomicheskikh, sotsial'nykh i kul'turnykh prav: vzglyady na zakonodatel'stvo i praktiku v Uzbekistane. Mezhdunarodnaya komissiya yuristov. S.16-34. URL: <https://www.icj.org/wp-content/uploads/2021/03/Realising-economic-social-and-cultural-rights-2021.pdf>
22. Novyi Uzbekistan – novye profsoyuzy. Portal Federatsii Profsoyuzov Uzbekistana. URL: <https://kasaba.uz/ru/novyy-uzbekistan-novye-pofsoyuzy-o-deyatelnosti-federatsii-profsoyuzov-uzbekistana-v-2016-2020-gg-i-prioritetnyh-zadachah-profsoyuzov-na-sovremennom-etape-natsionalnogo-progressa/>
23. Kadirov E. Formation of the system of social partnership and legal culture in the case of Uzbekistan // Review of law sciences. 2017. Vol.1(1). Available at: <https://core.ac.uk/download/pdf/285996445.pdf>
24. Gulett D., Kalybekova A. Soglashenie pod davleniem. Zolotodobycha i protesty v Kyrgyzskoi Respublike. 2014. URL: <http://library.fes.de/pdf-files/id-moe/11090.pdf>
25. Toktomushev K., Furstenberg S. Understanding Gold Mining and Social Conflicts in Kyrgyzstan. University of Central Asia. Institute of Public Policy and Administration (IPPA) Working Paper No. 63. 2021. DOI: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3896275>
26. Sternberg T. Conflict and contestation in Kyrgyz mining infrastructure, The Extractive Industries and Society. Volume 7. Issue 4. 2020. Pp. 1392-1400. ISSN 2214-790X, <https://doi.org/10.1016/j.exis.2020.10.016>.
27. Gagarinskaya, G., Dyrkina S. Upravlenie trudovymi konfliktami organizatsii (metodologiya i praktika). M.: Mir nauki, 2019. URL: <https://izd-mn.com/PDF/14MNNPM19.pdf>
28. Basenko, V. Organizatsionnoe povedenie: sovremennye aspekty trudovykh otnoshenii. M.: Dashkov i K, 2012. 384 s.
29. Konovalova V. Upravlenie trudovym konfliktom na primere zarubezhnykh proizvodstvennykh kompanii // Vestnik Evraziiskoi nauki. №6. 2018. URL: <https://esj.today/PDF/59ECVN618.pdf>
30. Avrashnikov L., Adamchuk V. Antonova O. i dr. Ehkonomika predpriyatii. 2-e izd., pererab. i dop. M.: Banki i birzhi, YUNITI. 2000. 742 s.
31. Kalmykova O., Solovova N. Ehhfektivnoe upravlenie konfliktami v sotsial'no-trudovykh otnosheniyakh // Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo universiteta. № 1(102). 2013.
32. Trailina V.G. Analiz sotsial'no-trudovykh otnoshenii v aktual'nom tselostnom kontekste // Problemy sovremennoi ehkonomiki. 2015. № 3 (55). S. 155-161.
33. Komakova E., Mikryukova A. Faktory razvitiya regional'nykh sotsial'no-trudovykh otnoshenii v usloviyakh ehkonomicheskoi nestabil'nosti // Vestnik CheLGU. 2015. №18. (373). S.18-27
34. Ryabov V. Razrabotka metodiki diagnostiki sub"ektivnogo kachestva trudovoi zhizni // Institut psikhologii RAN. Organizatsionnaya psikhologiya i psikhologiya truda. 2019. T. 4. No 1. S. 111-130.
35. Onwe S., Nwogbaga D. The Causes of Conflicts and Crisis in School Management. Journal of Humanities and Social Science. 2014.Vol.19.

Pp. 8-12

36. Okotoni, O. and Okotoni, A. Conflict Management in Secondary Schools in Osun State, Nigeria // *Nordic Journal of African Studies*. 2003. Vol.12. No.1. Pp. 23-38.
37. Mitrofanova, E., Konovalova, V., Mitrofanova, A. Methodical Approach to Conflict Management in the System of Social and Labour Relations in the Organization. In: Solovev, D.B., Savaley, V.V., Bekker, A.T., Petukhov, V.I. (eds) *Proceeding of the International Science and Technology Conference «FarEastCon 2019»*. Smart Innovation, Systems and Technologies. 2020. Vol 172. Pp.397-406; Mitrofanova, V. Konovalova E. The Impact of Artificial Intelligence on Human Resources Management Strategy: Opportunities for the Humanisation and Risks // *WISDOM*. 2022.. Vol.2. №1. Pp. 88–96. DOI: <https://doi.org/10.24234/wisdom.v2i1.763>
38. Medel, R., Velasquez, D., Perez, D. Politization in Labor Conflict: Analyzing the Demands of Post-Authoritarian Chilean Strikes // *Critical Sociology*. 2023. 49(1), Pp. 77–96. DOI: <https://doi.org/10.1177/08969205211063235>
39. Lakshmi R., Sigal B., Orah R. The influence of organizational respect on emotional exhaustion in the human services // *The Journal of Positive Psychology*. 2008. Vol. 3. №1. Pp. 4-18; Christine P., *Mastering Civility: A Manifesto for the Workplace*. Grand Central Publishing. 240 P.
40. Chu J., Fafchamps M. Labor conflict within foreign, domestic, and Chinese-owned manufacturing firms in Ethiopia. *World Development*. 2022. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2022.106037>.
41. Adamu I. (2015). *Conflicts in Organizations: Causes and Consequences* // *Journal of Educational Policy and Entrepreneurial Research*. 2015. Vol. 2, NO.11. Pp. 54-59
42. Conde M., Billon P., Why do some communities resist mining projects while others do not? // *The Extractive Industries and Society*. 2017. Vol. 4(3). Pp. 681-697. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.exis.2017.04.009>.
43. Imbun B. Cannot manage without the «significant other»: Mining, corporate social responsibility and local communities in Papua New Guinea // *Journal of Business Ethics*. 2007. Vol. 73(2). Pp. 177–192. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9189-z>
44. Abuya W. Mining conflicts and Corporate Social Responsibility: Titanium mining in Kwale, Kenya // *The Extractive Industries and Society*. 2016. Vol. 3 (2). Pp.485-493. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.exis.2015.12.008>.
45. Lezak S., Ahearn A., McConnell F., Sternberg T., Frameworks for conflict mediation in international infrastructure development: A comparative overview and critical appraisal // *Journal of Cleaner Production*. 2019. Vol. 239. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.118099>
46. Dahlsrud A. How Corporate Social Responsibility is defined: an analysis of 37 definitions // *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 2008. Vol.15 (1). Pp.1-13
47. Hilson G. Championing the Rhetoric? «Corporate Social Responsibility» in Ghana's Mining Sector // *Greener Management International*. 2007. Vol.53. Pp.43-56
48. Turner, T., Brownhill, L. Why Women are at War with Chevron: Nigerian Subsistence Struggles against the International Oil Industry // *Journal of Asian and African Studies*. 2004. Vol.39(1–2). Pp. 63–93. DOI: <https://doi.org/10.1177/0021909604048251>
49. Muradian, R., Martinez-Alier, J., Correa, H. International Capital Versus Local Population. The Environmental Conflict of the Tambogrande Mining Project, Peru // *Society and Natural Resources*. 2003. Vol.16

- (9). Pp. 775–792
50. Ismailov E. Trudovye konflikty v Kazakhstane: nevyuchennye uroki. Forbes Kazakhstan, https://forbes.kz/process/expertise/trudovye_konflikty_v_kazahstane_nevyuchennyye_uroki/; Panchenko T. Ehksperty: trudovye konflikty mogut pererasti v mezhnatsional'nye. 2021. URL: https://forbes.kz/process/expertise/trudovye_konflikty_mogut_prevratitsya_v_mejnatsionalnyie/
51. sm. 50 Ismailov E.
52. Voprosy preduprezhdeniya trudovykh konfliktov obsuzhdayut v Atyrau. URL: <https://strategy2050.kz/ru/news/voprosy-preduprezhdeniya-trudovykh-konfliktov-obsuzhdayut-v-atyrau/>
53. Ibraeva A. Pandemiya i rynek truda: kak Federatsiya profsoyuzov podderzhivaet trudovye kolektivy? URL: <https://strategy2050.kz/ru/news/pandemiya-i-rynek-truda-kak-federatsiya-profsoyuzov-podderzhivaet-trudovye-kollektivy/>
54. Ismailov E. Uroven' protestnoi aktivnosti cherez prizmu otsenok kachestva zhizni. Vestnik gosudarstvennogo universiteta «DubnA». 2019. № 2. S.73-81 URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=42621555>
55. sm.54
56. Seidaliyeva L., Volkova I. Problemy vodopotrebleniya Mangistauskoj oblasti Respubliki Kazakhstan v usloviyakh ogranichennosti i uyazvimosti vodnykh resursov // Vestnik TGU. T.19. Vyp.5. 2014. №5. S.1462-1465
57. sm. 50 Ismailov E.
58. Toiken S. Voditeli neotlozhek v Mangistauskoj oblasti previali protest posle obeshchaniy o pribavke. 2022 URL: <https://rus.azattyq.org/a/31674428.html>; V Zhezkazgane rabochie LMZ trebuyut ot «KazakhmysA» povysit' zarplaty na 100%. 2022. URL: <https://vlast.kz/novosti/48048-v-zekazgane-rabocie-lmz-trebuut-ot-kazahmysa-povysit-zarplaty-na-100.html>; Korablev S. Sotrudniki TOO «BurgylaU» v Zhanaozene zayavili o priostanovke raboty. 2022. URL: https://www.lada.kz/aktau_news/society/98989-sotrudniki-too-burgylau-v-zhanaozene-zayavili-o-priostanovke-raboty.html?utm_source=telegram&utm_medium=98989
59. Maslova O., Kalmykova O. Konfliktologicheskaya kompetentnost' rukovoditelya: otsenka sotsial'no-psikhologicheskogo samochuvstviya rabotnikov // Izvestiya SNTS RAN. Vyp. «Aktual'nye problemy psikhologii». Samara: SNTS RAN. 2009. S. 51 - 59.
60. Tadzhibova L. Realizatsiya korporativnykh sotsial'nykh programm kak praktika sotsial'nogo partnerstva // Teoriya i praktika obshchestvennogo razvitiya. M.: Izdatel'skii dom «KHORS». № 1 (143). 2020. S. 47-52.
61. Myasnitsyn R., Fedorova A. Sovremennye tekhnologii uregulirovaniya konfliktov v organizatsiyakh // Innovatsionnaya nauka. 2015. T. 1. № 3. S. 252-256.
62. Berezhnoi A., Avanesyan D. Upravlenie trudovymi konfliktami v organizatsii. Estestvenno-gumanitarnye issledovaniya. 2019. № 23(1). S. 23-25.
63. sm. 50 Ismailov E.