ООО «КОРПОРАТИВНЫЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ»

№ 43-В2025. УДК 331.101

АНТИКРИЗИСНЫЙ КОНСАЛТИНГ. ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРИБЫЛИ КОМПАНИЙ ДО 10–20% ОТ ВЫРУЧКИ И ВЫШЕ

Москва, 2025

Деп. в ВИНИТИ РАН 29.12.2025, № 43-В2025

Организация-депонент: ООО «Корпоративные системы управления», г. Москва.

Название работы: «Антикризисный консалтинг. Обеспечение прибыли компаний до 10–20% от выручки и выше».

Авторы:

Жемчугов А.М., ООО «Корпоративные системы управления», г. Москва, Российская Федерация, E-mail: a.zhemchugov@corpsys.ru.

Жемчугов М.К., ООО «Корпоративные системы управления», г. Москва, Российская Федерация, E-mail: m.zhemchugov@corpsys.ru.

Язык: рус.

Страниц: 17

Ил.: 2

Библ.: 60

Реферат

Научная организация труда Фредерика Тейлора начала XX века подняла производительность труда компаний с трети–половины надлежащей дневной выработки до практически 100-процентной. Однако она работала только применительно к элементарным видам труда с научно разработанными формальными процессами и нормами выработки, и оплатой строго по достигаемым формальным результатам. Однако при современном интеллектуальном труде такие научно разработанные факторы стали уже невозможны. Необходимы, как и отмечал Фредерик Тейлор, не открытие новых и поразительных фактов, а собирание, анализ, группировка и классификация, уже известных прежде данных в новую необходимую и достаточную систему новых факторов деятельности. Только уже для предприятий интеллектуального труда. Созданию такой системы мы посвятили 18-и лет нашей практической консалтинговой практики с параллельными теоретическими исследованиями, и нашли систему необходимых и достаточных 5-и факторов (расширяющих систему Тейлора) и их реализацию на основе вертикали *нормативной* власти как иерархической системы Положений о структурных подразделениях предприятия всех уровней иерархии. Системы, которая гарантированно обеспечивает максимально возможные эффективность деятельности, что особо необходимо компаниям, функционирующим с малой прибылью, которые вынуждены идти на серьезную реорганизацию деятельности. Для достаточно успешных же компаний предлагаемая система позволяет существенно повысить эффективность с наименьшими издержками.

Ключевые слова. Антикризисный консалтинг, организация предприятия, факторы деятельности, нормы деятельности, менталитет

Anti-crisis consulting. Ensuring company profits of up to 10–20% of revenue and higher

Zhemchugov A.M., Zhemchugov M.K.

Abstract

Frederick Taylor's scientific organization of labor in the early 20th century raised company productivity from a third to a half of the required daily output to virtually 100 percent. However, it worked only for elementary types of labor with scientifically developed formal processes and output standards, and payment strictly based on achieved formal results. However, with modern knowledge work, such scientifically developed factors are no longer possible. What is needed, as

Frederick Taylor noted, is not the discovery of new and astonishing facts, but the collection, analysis, grouping, and classification of existing data into a new, necessary and sufficient system of new performance factors. This applies only to knowledge-based enterprises. We've dedicated 18 years of our practical consulting practice, along with parallel theoretical research, to creating such a system. We've found a system of necessary and sufficient five factors (expanding on Taylor's system) and their implementation based on the vertical structure of regulatory authority as a hierarchical system of regulations on the structural divisions of an enterprise at all levels of the hierarchy. This system is guaranteed to ensure the highest possible operational efficiency, which is especially necessary for companies operating with low profits and forced to undertake major reorganizations. For relatively successful companies, the proposed system allows for significant efficiency gains with minimal costs.
Keywords: Anti-crisis consulting, enterprise organization, operational factors, operational standards, mentality

Антикризисный консалтинг. Обеспечение прибыли компаний до 10–20% от выручки и выше

Введение

Как только мы приступили к проведению консалтинговых проектов по повышению эффективности наших российских компаний в 2006 году (занимаясь ранее организацией и реорганизацией крупных подразделений оборонных предприятий, сертификацией компаний по стандарту менеджмента качества ISO 9000, разработкой программ управленческого учета, CRM, и др.), мы поняли, что в менеджменте просо отсутствуют реальные методики повышения эффективности интеллектуальной деятельности. И нам пришлось создавать эти методики. И только в 2023–2024 годах нам удалось подойти к решению этой проблемы, а в 2024–2025 годах разработать и отладить на практике, провести реальные работы и добиться необходимых практических результатов.

Основной результат наших исследований – это 5-ть факторов деятельности современных компаний, расширяющий положения научной организации труда Фредерика Тейлора, и позволяющий в разы повышать эффективность деятельности компаний не только «очень элементарных видов труда», а и интеллектуальных его видов.

Эффективность при этом повышается не только за счет оцениваемых предметных норм и норм выручки (которые могут быть использованы только на уровне топ-менеджеров), а и введения измеримых норм повышения бренда компании, что и позволило устанавливать объективные нормы выработки для всех руководителей и рядовых сотрудников. Именно это позволило устанавливать цели и измеримые показатели их достижения, обеспечивать оплату труда строго по достигаемым результатам, и, соответственно, формировать самый высокий организационный порядок и культуру труда, обеспечивать максимальную производительность труда и максимальную добавленную стоимость, производимую компанией.

1. Организационный порядок деятельности компании конца XXI века

Работая рабочим, а далее мастером (1882–1883) Фредерик Тейлор писал, что работник независимо от того, работает он повременно или сдельно, «в большинстве случаев сознательно стремится работать так мало, как только может («с прохладцей»), и давать значительно меньшую выработку, чем та, на которую он в действительности способен: во многих случаях не более одной трети или половины надлежащей дневной выработки … с сознательным намерением оставить своих предпринимателей в неведении относительно того, с какой скоростью в действительности может производиться данная работа ... продолжая держать своего хозяина в убеждении, что он работает хорошим темпом» [Тейлор, 1991, с. 11–12].

При этом работники оказывали такое давление (как на заводе, так и вне его) на всех тех, кто начинал увеличивать свою производительность, что последние, в конце концов,

принуждались либо работать, как все остальные, либо уходить с работы. А также, и на мастеров, и вплоть до угрозы их жизни [Тейлор, 1991].

В итоге Фредерик Тейлор заключил, что «завод в действительности управляется не администрацией, а самими рабочими» [Тейлор, 1991, с. 36]. Хочет того капиталист или нет, коллектив организуется на достижение своих внутренних целей. А эти цели, как отмечал еще Жан Батист Сэй (1803), и для капиталиста, и для коллектива, заключаются в том, чтобы «как можно больше получить и как можно дать» [Сэй, 2007, с. 66]. При этом, как отмечал Карл Маркс: «Фактический уровень ее [заработной платы] устанавливается лишь путем постоянной борьбы между капиталом и трудом: капиталист постоянно стремится понизить заработную плату до ее физического минимума и удлинить рабочий день до его физического максимума, тогда как рабочий постоянно оказывает давление в противоположном направлении» [Маркс, 1983, с. 29]. И здесь «почти все предприниматели заранее определяют максимальную сумму платы, которая, по их мнению, может быть заработана в день каждым из различных классов рабочих, занятых в их предприятии, все равно, работают ли эти рабочие поденно или сдельно» [Тейлор, 1991, с. 17]. Как только максимальная сумма платы превышает этот максимум, ставки норм выработки соответственно снижаются.

2. Научная организация труда начала XX века

В 1895 г. на заседании общества ASME прозвучал доклад инженера Ф.У Тейлора: «Система поштучной оплаты». Новым в докладе было стремление найти способ препятствования понижению заработной платы. Но самое главное в системе Тейлора заключалось в установлении точной нормы времени, которое необходимо для выполнения работы при максимальном напряжении сил. Если будет точно известна норма, то заводоуправлению не следует заботиться о понижении ставок [Фалько, 2015, с. 3].

Единственный путь повышения эффективности деятельности любой компании, как показал Фредерик Тейлор в своей монографии «The Principles of Scientific Management «Принципы научного менеджмента» (1911) в которой он отмечал, что «научное управление обеспечивает справедливые интересы, как рабочих, так и предпринимателей и приносит выгоду всей нации в целом. … благосостояние рабочих в соединении с благосостоянием предпринимателя и составляет вместе две главнейших задачи научной организации» [Тейлор, 1991]. При этом такие «результаты получены отнюдь не в силу решительного превосходства механизма одного типа управления над механизмом другого, но в силу замены одной системы основных принципов совершенно другой их системой – в силу замены определенной философии управления промышленным предприятием совершенно отличной его философией. … Научная организация управления не предполагает, в качестве своей необходимой предпосылки, никакого крупного изобретения или открытия новых и поразительных фактов. Она предполагает все же определенную новую комбинацию элементов, которой прежде не существовало, а именно; такое собирание, анализ, группировку классификацию уже известных прежде данных в новые законы и правила, что эти прежние разрозненные знания организуются в новую стройную науку» [Тейлор, 1991].

Здесь Г.Б. Клейнер отмечал: «С позиций солидарного менеджмента конкурентные отношения внутри компании (а также между компаниями) должны уступить первенство партнерским отношениям» [Клейнер, 2018, с. 243].

3. Базовый научный принцип эффективной деятельности компании

Научные принципы организации труда Фредерика Тейлора очень просты – основные из них заключается в объективных научных нормах выработки и строгой пропорциональности уровня достигаемых производственных результатов и уровня оплаты труда. И введение этого принципа обеспечило то, что рабочие стали трудиться настолько производительно, что ему даже пришлось сократить на полтора часа время рабочего дня и ввести перерывы в работе. Два других принципа принципы заключаются научном отборе и обучении персонала. При этом «отдельных элементов не может решить проблему повышения эффективности деятельности предприятия. Проблему может решить только вся

их совокупность в целом, что и составляет систему научного управления… в силу замены определенной философии управления промышленным предприятием совершенно отличной его философией» [Тейлор, 1991].

При этом Фредерик Тейлор отмечал, что внедрение научной организации труда **встречало сопротивление бюрократии**, ведь «администрация предприятия также должна взять на себя новые тяготы, новые обязанности и новую ответственность, которые ей и не снились прежде» [Тейлор, 1991]. Ведение этих принципов в начале прошлого века увеличило уровень и производительность труда в два–три раза, при этом даже пришлось на полтора часа сократить рабочий день и ввести перерывы в работе.

Проблема в том, что в наше время система только этих основных принципов уже не действует

4. Необходимость новых принципов эффективной деятельности компании

На заре капитализма «обычным масштабом стоимости является среднее дневное пропитание взрослого человека, а не его дневной труд» [Сэй 2007]. И «естественной ценой труда является та, которая необходима, чтобы рабочие имели возможность существовать и продолжать свой род без увеличения или уменьшения их числа» [Рикардо 1955, с. 85]. А единственное «рыночное» регулирование заработной платы – это сокращение предложения труда: забастовки и восстания» [Поланьи, 2002]. Уже в начале XX века ситуация, при которой капиталисты имели полную власть над рабочими и могли платить им нищенскую плату, существенно изменилась. Ранее бесправные, рабочие «поднялись до статуса промышленных рабочих, а уже очень скоро – промышленных рабочих, обладающих избирательными правами и объединенных в профсоюзы» [Поланьи 2002]. А «К концу XIX в. – всеобщее избирательное право распространилось тогда практически повсеместно — рабочий класс превратился в серьезную силу в государстве» [Поланьи 2002]. Рабочий класс и профсоюзы добились серьезных уступок от капиталистов в плане социальной защиты, установления достаточно высоких уровней минимальной оплаты труда и пособия по безработице. Только «все эти меры (социальной защиты) гораздо хуже, чем зло, которое они предназначены устранить» [Мизес, 2012, с. 727].

Сейчас новое поколение более обеспечено и защищено, его больше интересует свобода, социальный престиж, высокие зарплаты. Что касается самого труда, то он стал более интеллектуальным и коллективным, стали доминировать не материальные, а высшие духовные цели человека: свобода, социальное признание, саморазвитие и самореализация.

Стадия научной организации Фредерика Тейлора продлилась только около полувека. Но за это время поднялась не только производительность и заработная плата, максимально поднялось и благосостояние населения [Левкина, 2017, с. 16] – возникло общество «всеобщего благосостояния». Однако при доминировании и постоянном развитии интеллектуального труда, обеспечить создание объективных норм выработки и оплаты строго во достигнутым результатам, формальный контроль деятельности (на чем и стояла справедливость и общность интересов труда и капитала) стали невозможны. Ведь «наблюдение за деятельностью человека не является хорошим ключом к тому, что он на самом деле думает или делает своим умом» [Alchian, Demsetz]. Производительность труда упала существенно ниже, чем в дотейлоровские времена. При этом и «третья промышленная революция, начавшаяся с появлением компьютеров в 1960-е гг., не смогла предотвратить значительное снижение показателей производительности в последующие десятилетия (1972–1 996 гг.)» [Шибани, Райнер, 2014, с.55].

Рассматривая деятельность персонала, отец-основатель социологии Макс Вебер отмечал, что «чуждыми предприятию считаются лица, не ориентированные в первую очередь на его стабильную длительную рентабельность». Соответственно и компания должна ставить перед коллективом только такие цели, при которых наемный персонал будет обеспечивать «стабильную длительную рентабельность». Необходимо понять, какие же цели должна ставить компания перед коллективом.

Здесь Макс Вебер отмечает: «Любое хозяйствование в экономике обмена предпринимается и реализуется единичными субъектами с целью удовлетворения их собственных – идеальных или материальных – интересов. <…> решающая роль индивидуального интереса неизменна. Верно, что существует хозяйственное действие, чисто идеологически ориентированное на чужие интересы, но также верно и то, что масса людей так себя не ведет и, как показывает опыт, вести себя не может и поэтому не будет».

Из изложенного следует только один вывод: эффективная деятельность персонала возможна только тогда, когда достижение целей компании становится его внутренней личной целью.

Соответственно организация компании должна быть построена так, чтобы индивидуальный интерес каждого ее сотрудника быть направлен именно на достижение конечных целей компании – на обеспечение ее «стабильной длительной рентабельности».

Необходима, как показал и Фредерик Тейлор, общность интересов собственника и персонала, которую в наше время невозможно обеспечивать только оплатой строго по материальным, и даже финансовым результатам.

Соответственно, учитывая требования времени, необходимо менять и организацию деятельности компании, и стимулы к труду.

5. Причины проблем деятельности современной компании

1) Труд становится все более коллективным, все более сложным, простые последовательности необходимых операций не работают. Необходима оплата по результатам не одного работника, как во времена Тейлора, а по коллективным результатам эффективных бизнес-процессов – однако это возможно, как уже отмечалось, только на уровне топ-менеджеров.
2) Современный труд многогранен, трудно создавать, вводить и контролировать объективные измеримые нормы выработки, соответственно производительность и рентабельность и уровень оплаты такого неизмеримого даже самого элементарного труда в 2–3 раза ниже возможного.
3) Современный труд интеллектуален и измеримые показатели его результатов известны только по прибыли, добавленной стоимости компании. Однако на них возможно мотивировать только топ-менеджеров – можно объединить достижение целей компании только очень малую ее часть. А без этого производительность и рентабельность и уровень оплаты такого труда ниже не в 2–3 раза, а уже в 5–10 и более раз.
4) Социальная защита, снижающая интерес к результатам труда.

6. Пять необходимых фактора эффективной компании

6.1. Фактор командной деятельности – первый новый необходимый фактор

Известно, что «скорость повышения личной эффективности в группе может быть в разы выше, чем если бы каждый из ее членов с разной мотивацией и способностями пытался ее развивать по отдельности» [Долгов, 2020, с. 39]. Соответственно «действия людей всегда происходят в рамках локальных групп» [Барнард, 2009, с. 118]. И «с развитием социальных групп в социальном масштабе взаимодействий уже давно нет места отдельному конкретному человеку» [Сушков, 1999].

При этом цель группы «должна быть понята как свободно выбранная цель, как цель, которую мы, люди, определяем сами» [Letsch 2019, с. 187]; «субъект управления (он же – субъект развития) ставит задачи (управленческие задачи) прежде всего для самого себя, а не для кого-то еще» [Киселев 2013, с. 35]. И «не существует никаких внешних воздействий (слов, фраз, жестов, сигналов), способных однозначно и независимо от индивидуального опыта вызвать то или иное поведение. Что бы мы ни делали, мы всегда сами являемся авторами и инициаторами этого действия» [Плотников 2011]. Для человека «личное решение находится за пределами возможностей формальной организации несмотря на то, что оно является объектом воздействия организации» [Хьелл, Зиглер, 2001].

Необходима организационная структура как иерархической системы солидарных команд Честера Барнарда в которой из них каждая эффективно ставит и осуществляет максимальные цели своей деятельности.

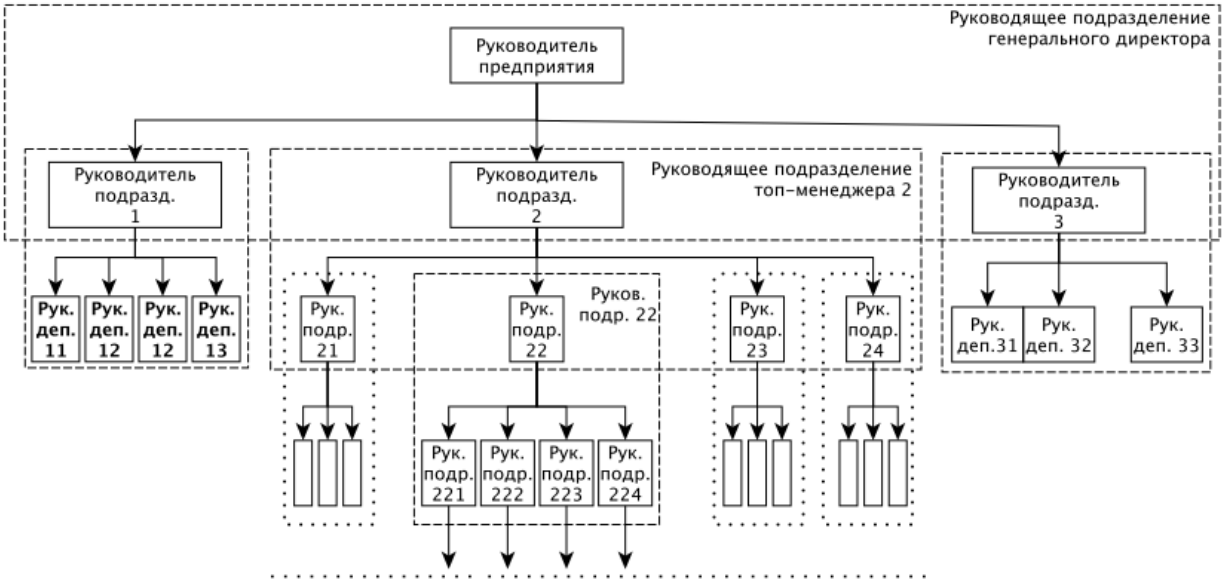

Рисунок 1. Организационная структура компании Честера Барнарда

Однако эта структура «практически не учитывают психологические аспекты, лежащие в основе поведения людей» [Берстень].

Мансур Олсон показал единственную возможность возникновения большой естественной группы: «Существует ситуация, в которой социальные мотивы скорее всего приведут к согласованному действию членов латентной [внешне не проявляющийся, скрытый] группы. Это так называемый случай "федеральной" группы – группы, подразделенной на несколько малых групп, каждая из которых имеет причины воссоединиться с остальными для создания федерации, представляющей большую группу в целом. Если центральная (или федеральная) организация предоставляет какие-либо услуги малой группе, входящей в федерацию, то, скорее всего, малые группы используют социальную мотивацию, чтобы заставить индивидов, принадлежащих к каждой из малых групп, вносить вклад в достижение коллективных целей группы в целом. …. Еще более важно отметить, что социальные мотивы играют существенную роль только в малых группах» [Олсон, 1995, с. 68–69]. И это должны быть лично важные для внутренней группы услуги, ради которых она делегирует внешней группе определенную власть над собой.

При этом еще Зигмунд Фрейд «постулировал факт неизбежности, универсальности аутгрупповой враждебности в любом меж-групповом взаимодействии» [Агеев, 1990, с. 7]. Фактически, группы, состоящей из лидеров конфликтующих подгрупп, выражающих их интересы. Это же соответствует концепции, изложенной в работе Роберта Ардри, избежать агрессии в межгрупповых отношениях невозможно, так как агрессия, «не поддающаяся уничтожению черта человечества» [Холличер, 1975., с. 117; Гуриева, 2014; с. 77].

В иерархических предприятиях, как отмечает Эмиль Дюркгейм, «единственная сила, способная умерять эгоизм групп, – это сила другой, охватывающей их группы» [Дюркгейм, 1991, с. 376].

Однако, поскольку любая солидарная социальная группа имеет внутригрупповую «ограниченную мораль», не действующую вне группы [Олсон, 1995; Остром, 2010], сила «охватывающей группы» ограничена тем, что ее цели для нижележащей «сами по себе ничто и являются лишь простым обобщенным выражением целей индивидуальных» [Дюркгейм, 1991, с. 491]. Нижележащая группа будет ставить свои внутренние цели так, как это выгодно ей самой. Она разделяет и принимает формализованные внешние цели вышестоящей только если их осуществление в ее собственных интересах. По Фридриху

Хайеку, «именно эффективные абстрактные правила позволяют сосуществовать и плодотворно взаимодействовать в рамках больших социетальных образований самым различным группам со своими собственными солидарностями и идентичностями» [цит. по: Гофман, 2013, с. 145].

Обе отмеченные группы имеют свои собственные солидарности и идентичности, но охватывающая не может осуществлять деятельность без нижележащей, а нижележащая – осуществлять деятельность без охватывающей. Без того, чтобы они имели общие интересы и ценности. При этом в самую вышестоящую группу должен входить собственник, который устанавливает и контролирует институциональные правила координации деятельности всей компании: «Задача организации коллективных действий решается одним-единственным индивидом, доход которого прямо зависит от генерируемого прироста богатства. ... непосредственную ответственность за обеспечение необходимых изменений в институциональных правилах координации деятельности несет внешнее лицо» [Остром, 2010]. И отмеченная иерархическая структура солидарных групп Честера Барнарда работает только при направлении всех команд на достижение целей компании, изначально ставящихся собственником.

Практически, собственник определяет, выделяет и распределяет справедливый процент добавленной стоимости производимой компанией как зарабатываемый коллективом "фонд оплаты труда" который распределяется по всем структурным подразделениям иерархии компании. И не просто подразделениям, а командам, осознающим и принимающим цели вышестоящего подразделения (на высшем уровне – собственника), командам, ставящим максимальные производственные цели и распределяющим достигаемые личные результаты.

Команда топ-менеджеров компании (формируемая собственником) сама коллегиально ставит цели командам (подразделениям), формируемых топ-менеджерами. И такое формирование осуществляется по всей иерархии компании до специалистов и рядовых сотрудников.

При этом каждая команда, каждое подразделение, не просто ставит цели, а ставит измеримые цели: с измеримыми показателями их достижения, которые и позволяют определять уровень достигаемых производственных результатов и соответствующий размер оплаты труда каждого подразделения, каждого сотрудника.

6.2. Изменение менталитета людей – второй необходимых фактор деятельности

Менталитет современного человека, ориентированного на досуг и максимальную оплату труда требует создание измеримых показателей достижения предметных и финансовых результатов без фиксированной окладной части с пропорциональным или прогрессивным ростом оплаты при повышении уровня результата. Направленность на достижение именно высоких производственных целей.

a) b) c)

Рисунок 2. Ориентация на максимальные уровень труда и заработную плату

При оплате труда в соответствии с рис. 1a) достаточно обеспеченный человек ориентируется на уровень производительность труда в левой части рис. 1a), в соответствии с рис. 1b) – в средней части этого рисунка, и в соответствии с рис. 1c) – уже в правой части этого рисунка.

Оплата труда в соответствии с рис. 1a) рекомендоваться никак не может, в соответствии рис. 1b) может рекомендоваться только для начинающих сотрудников, в соответствии рис. 1c) может рекомендоваться уже для опытных сотрудников.

6.3. Бренд компании, предопределяющий финансовые результаты – третий необходимый фактор деятельности

Существует множество самых различных систем мотивации на основе не результатов деятельности, а лишь измеримых показателей самой деятельности – KPI.

Только Питер Друкер, основоположник управления по целям, еще в 1954 году писал: «Мы даже не знаем, может ли то, что поддается измерению: реорганизация структуры, невыход на работу, охрана труда, обращения в медпункт, система поощрения рационализаторских предложений, порядок рассмотрения жалоб и т.д. – хоть как-то повлиять на эффективность работы персонала». Ведь «менеджмент существует ради получения результатов. Он должен отталкиваться от желаемых результатов и организовывать ресурсы организации для их получения» [Друкер, Макьярелло, 2007]. А «наше желание свести неопределенность к ясным и явным показателям в конечном итоге порождает дисфункции проводимой политики, создавая искаженные стимулы и мотивы для акторов» [Вольчик, 2018].

И известные системы KPI на основе измеримых показателей деятельности не дают реального повышения производительности труда, или дают даже его снижение [Рамперсад, 2005].

Как отмечено выше, мотивировать персонал необходимо только деятельность, направленную на достижение конечных целей компании. И эти цели всем известны: это прибыль, или, адекватнее, добавленная стоимость (выручка за вычетом всех издержек, или, что одно и тоже: сумма прибыли и средств оплаты труда). Для топ-менеджеров такая мотивация известна уже более 100 лет [Маршалл, 2012] и давно показала свою эффективность, но только на уровне топ-менеджеров. А мотивация на такой результат руководителей средних и нижних уровней иерархии, рядовых сотрудников – невозможна, им ставятся отдаленные частные цели, а чаще – только лишь сфера деятельности. А прибыль компании для них не имеет никакого значения.

Без мотивации же на результат деятельность персонала компании крайне неэффективна.

Возможность измерения конечного результата и эффективной оплаты труда не только топ-менеджеров, а и руководителей всех уровней рядового персонала позволяет вводить следующие два фактора: финансовый результат (прибыль, но адекватнее добавленная стоимость) и бренд как главный нематериальный актив.

И можно отметить, что именно бренд определяет признание компании в обществе, без которого субъекты внешней среды (покупатели, поставщики, государственные и общественные организации, участники рынка труда) не будут с ней в должной необходимой мере взаимодействовать. Высокая добавленная стоимость – это только следствие достаточно высокого бренда компании. И повышение бренда сегодня – это повышение добавленной стоимости завтра. Снижение же – это путь к самоуничтожению.

Даже можно точно отметить, что чрезмерная мотивация на финансовый результат – получение его любым путем – уже само по себе ведет к снижению бренда и к последующему снижению добавленной стоимости и прибыли.

В наше время высокая важность бренда объясняется тем, что по мере «повышения уровня жизни потребители расходуют на приобретение услуг больше денежных средств, чем на покупку товаров» [Дойль, 2001, с. 22]. При этом «Бренд – набор ассоциаций,

возникающих в сознании у потребителя, которые добавляют воспринимаемую ценность товару или услуге» [Келлер, 2005, с. 27].

С другой стороны, «Бренд – имя, термин, знак, символ или дизайн или их комбинация, предназначенные для идентификации товаров или услуг одного продавца или группы продавцов, а также для отличия товаров или услуг от товаров или услуг конкурентов» [Dictionary of Marketing Terms, 2006]. Бренд определяет, в какую компанию человек пойдет за покупками.

И «Цель брендинга – сделать одну из задач организации, а именно — формирование и сохранение лояльной базы потребителей, более легкой, более эффективной по затратам и обеспечивающей максимально возможную доходность на инвестиции» [Чернатони, 2007, с. 24]. А «эффективность брендинга услуг еще в большей мере, чем брендинга продуктов, влияет на успех компании в целом» [Старов и др., 2011, с. 111].

«Для оценки эффективности брендинга Дэвис и Данн [Дэвис, Данн, 2005, с. 19] предлагают анализировать формирование опыта потребителей с позиции трех групп точек контакта потребителя и бренда:

1) Опыт контакта с брендом может быть приобретен в первую очередь благодаря воздействию различных инструментов маркетинговых коммуникаций: рекламе, вирусному маркетингу, РИ-акциям, стимулированию сбыта.

2) На создание благоприятного впечатления о бренде влияют качество обслуживания и профессионализм торгового персонала, атмосфера в магазине, мерчендайзинг, акции стимулирования сбыта на месте продаж.

3) Следующий фактор – это контакт после покупки. Он направлен, во-первых, на поддержание благоприятного имиджа среди потребителей, совершивших покупку; и, во-вторых, на достижение ими высокого уровня удовлетворенности от совершенной покупки.

Для формирования позитивного опыта после покупки очень важны мероприятия послепродажного обслуживания, гарантии, сервиса. Однако главной целью формирования опыта, получаемого после покупки, является увеличение числа лояльных компании и бренду покупателей».

Реализации этой цели помогают не только высокий уровень обслуживания и поддержки бренда в соответствии с ожиданиями, возникшими до и во время совершения покупки, но и программы поощрения лояльности. [Старов и др., 2011, с. 113-114].

В целом, «бренд определяется **как главный нематериальный актив**. Подобные определения используются, в частности, в работах [Капферер, 2007; Aaker, 1996]» [Старов и др., 2011, с. 108].

6.4. Прием и мотивация новых сотрудников – третий необходимый фактор деятельности

Как уже отмечалось, новое поколение более обеспечено и защищено, его больше интересует свобода, социальный престиж, высокие зарплаты. Что касается самого труда, то он стал более интеллектуальным и коллективным, стали доминировать не материальные, а высшие духовные цели человека: свобода, социальное признание, саморазвитие и самореализация.

По Тейлору, необходимы научные отбор и обучение новых сотрудников. В наше для эффективного научного отбора необходимы предложения с оплатой на время обучения и после обучения исходя из в 2–3 раза выше среднерыночной и оплатой специалистов с заработной платой в 200 тыс. рублей и выше.

Только такие предложения на рынке труда могут позволить получить необходимый приток кандидатов, осуществлять их отбор и обучение. При этом эффективное обучение – это основной фактор того, что принимаемые сотрудники будут получать высокие личные результаты.

6.5. Эффективные бизнес-процесс повышающие уровень результатов, исходящих из интересов компании

Во времена Тейлора труд был индивидуален. Производственные операции как правило определялись одним работником. В наше же время любая операция – это уже бизнес-процесс, без организации которого уже невозможен результат подразделения, над которым трудятся сотрудники подразделения. Необходимы слаженные команды, действующие в рамках своих бизнес-процессов.

И любой компании необходима система взаимоувязанных как внутри подразделений, так и меж подразделений бизнес-процессов. Без них деятельность будет е просто неэффективной, но еще и конфликтной. Если конфликты внутри команд разрешает сама команда, то конфликты между подразделениями могут разрешаться только директивно.

Уже отмечался «факт неизбежности, универсальности аутгрупповой враждебности в любом меж-групповом взаимодействии» [Агеев, 1990, с. 7]. А такое взаимодействие определяют регламенты бизнес-процессов. По Фридриху Хайеку, необходимы «эффективные абстрактные правила позволяющие сосуществовать и плодотворно взаимодействовать в рамках больших социетальных образований самым различным группам со своими собственными солидарностями и идентичностями» [цит. по: Гофман, 2013, с. 145]. Необходимы эффективные абстрактные регламенты бизнес-процессов. Которые

Описание бизнес-процессов может осуществляться самыми различными путями:

- Бизнесы-процессы своим подчиненным описывает непосредственный руководитель.
- Бизнесы-процессы описывают сами подчиненные по заданию руководителя.
- Бизнес-процессы описывают сторонние консультанты.

В этих случаях можно отметить следующее.

- Бизнесы-процессы ориентированы на производственные результаты и не учитывает интересы подчиненных.
- Бизнесы-процессы ориентированы на личные интересы подчиненных и недостаточно – на производственные результаты.
- Зачастую такие бизнес-процессы не ориентированы ни на производственные результаты, ни на личные интересы подчиненных. Все зависит от компетенций консультантов, но, к сожалению, на это рассчитывать не приходится.

Основная проблема заключается в различии личных интересов и ценностях участников коллективной деятельности. В рамках малых групп она разрешается вырабатываемыми нормами самой группы. Но в рамках больших групп членами которых являются малые – только признаваемыми ими абстрактными безличными правилами [Норт и др., 2011].

Если говорить об интересах наемного персонала в целом, то что с одной стороны «организации создаются для того, чтобы преследовать цели своих создателей» [Дуглас Норт], с другой стороны, «единственной причиной для вступления в кооперацию является стремление удовлетворить личные мотивы... цель организации не имеет значения для отдельного человека» [Честер Барнард]. И эти личные мотивы у руководителей и подчиненных различны. А в целом же «Человек стремится извлечь максимум выгоды для себя, исходя из ситуации и своих целей» [Валерия Спиридонова, 1997, с. 43] и «с минимально возможными усилиями» [Блауг, 2004]. Более того, «наиболее эффективной в техническом плане процедуре – вне зависимости от того, узаконена она культурой или нет, – как правило, начинают отдавать предпочтение перед институционально предписанным поведением» [Мертон, 2006].

Наилучший путь создания эффективных бизнес-процессов – это их создание подчиненными (они лучше знают свою конкретную деятельность) с участием руководителя (он лучше знает цели компании для достижения которых создаются процессы), и с участием консультанта, имеющим опыт разработки бизнес-процессов в самых разных сферах, включающих и данную, владение вопросами деятельности компаний и в целом, и на различных уровнях иерархии, и рядовых сотрудников нужных сфер деятельности.

Но **самое главное**, и руководитель, и подчиненный, и консультант, должны быть мотивированы на достижение конечных целей компании. Ведь «правила, предписывающие определённое поведение, влияют на поведение, однако только в том случае, если люди имеют мотив следовать этим правилам» [Грейф, 2018, с. 55]. Тем более для того, чтобы создавать правила, предписывающие определенное поведение, необходим соответствующий серьезный мотив. В этом и разница в описании бизнес-процессов руководителями и подчиненными. Что касается консультантов, то их основной мотив – это получение гонорара и прибыли их компании, а не компании заказчика. И как показывает практика – это у 90% и более числа консультантов.

Что же отличает неэффективные регламенты бизнес-процессов – это их несистемность, разнонаправленность целей подразделения и целей компании, несогласованность бизнес-процессов разных подразделений, отсутствие регламентов перехода данных/результатов между подразделениями внутри бизнес-процессов, отсутствие владельцев бизнес-процессов и их процедур, отсутствие процедуры сдачи-приемки результатов процедур и бизнес-процесса в целом.

7. Особенности предлагаемых решений

В предлагаемых решениях проблем нет никакого упоминания ни о мотивация, ни о должностном окладе (его "вилках", "премиях к нему"). Ведь при таких организации и оплате труда никакая мотивация и не нужна!

Сама отмеченная организация деятельности и оплаты труда сама и является самой лучшей "мотивацией", направляющей деятельность коллектива на достижение целей Компании – как своих личных целей. А та "мотивация", которая, искусственно стимулирует людей на достижение целей, отличных от конечных целей компании – это только "изобретение", не обеспечивающее реального повышения эффективности деятельности компании.

Необходимо отметить, Фредерик Тейлор отмечал, что внедрение научной организации труда встречало сопротивление бюрократии, ведь «администрация предприятия также должна взять на себя новые тяготы, новые обязанности и новую ответственность, которые ей и не снились прежде» [Тейлор, 1991]. Новая же бюрократия сопротивляется еще более, поскольку нововведения еще более сложны и трудоемки, а результатом является ответственность за конечный результат, а не результаты отдельных подразделений, которые при существующей и не определены.

Единственно возможный путь реализации предлагаемых факторов – это специфицирование и одновременное введение всех пяти введенных факторов.

Бизнес-процессы невозможны без структуры. Бизнес-процессы, как и любые положения организации деятельности, невозможны без мотивации на их результаты. Элинор Остром отмечает, что «на структуру анализируемых ситуаций воздействует система правил в их совокупности, а не единичные правила – правила действуют системно, а не по отдельности». «Действительное поведение связано с результирующей силой, воздействующей на человека», определяемой «психологическим прошлым, настоящим и будущим в данное время» [Левин, 2018]

Здесь, как заметил Дуглас Норт, мы всегда имеем «взаимозависимые институты; изменение только одного института в попытке добиться желаемой эффективности в любом случае окажется тщетным, а то и контрпродуктивным поступком» [Норт, 1997], а в целом «кодексы организации представляют собой скопления нематериальных сил, воздействий, организационных привычек и должны быть приняты целиком» [Барнард, 2009].

Создаваемый на базе изложенных 5-ти факторов институт компании, это Кодекс компании, создаваемый собственником и топ-менеджерами, и создаваемая на базе Кодекса иерархическая система Положений о структурных подразделениях, конкретно раскрывающая все отмеченные факторы деятельности каждого подразделения. И сами эти Положения разрабатываются на основе Единой солидарной системы регламентов – ЕССР® [Жемчуговы, 2023; 2024; и др.].

Эта система включает следующие регламенты [Жемчуговы, 2024a; 2024c; 2025]:

1) Регламенты морально-этических и профессиональных качеств принимаемых сотрудников, их развития.

2) Регламенты отношений собственности.

3) Регламенты сферы деятельности – это регламенты разделения труда, определяющие внутреннюю среду и структуру подразделения, и организационная структура предприятия.

4) Регламенты бизнес-процессов.

5) Регламенты системы принятия решений.

6) Регламенты целей – предвидимых социально-экономических результатов (как производственных, так и личных) и средств их достижения

7) Регламенты управленческого учета и владельческого контроля. Владельческого контроля и собственником и руководителями вышестоящих структурных подразделений.

Можно отметить, что по применении приведенных методике и ЕССР, может быть использовано в любом директивном, партнерской и даже кооперативной компании, обеспечивая реальное повышение эффективности и уровня оплаты даже неинтеллектуального труда более чем в 1,5–4 раза (в зависимости от исходного уровня организации компании и интеллектуальности ее деятельности).

Самый же большой эффект предлагаемая система дает при ее введении в директивных компаниях: независимо от уровня текущей прибыли (даже нулевой и отрицательной) система позволяет поднять ее до уровня более 10% от выручки для торговых компаний, и более 20% – для производственных. Для компаний с низкой прибылью – это жизненно необходимый антикризисный консалтинг. Все же другие известные формы антикризисного консалтинга не обеспечивают общности интересов труда и капитала, и обеспечивают повышение производительности труда, как показал Фредерик Тейлор, возможно только в 2–3 раза, и только при самых элементарных видах труда при отсутствии его объективного научного нормирования, которые в наше время можно встретить только в самых малых компаниях.

8. Единственный путь реализации отмеченных факторов

Единственно возможный путь быстрого внедрения в деятельность предлагаемой системы факторов – это:

1) Осознание топ-менеджерами, всеми руководителями, рядовыми сотрудниками, своих высоких личных результатов при введении новой организации.
2) Осознание того, что, если они не примут новой организации и будут работать по-старому, они будут уволены.

Заключение

Научная организация труда Фредерика Тейлора начала XX века подняла производительность труда компаний с трети–половины надлежащей дневной выработки до практически 100%. Однако она работала только применительно к очень элементарным видам труда с научно разработанными формальными процессами и нормами выработки, и оплатой строго по достигаемым формальным результатам. И при современном интеллектуальном труде научно разработанные нормы стали уже невозможны, стала невозможна и оплата по результату.

В нашего ходе исследования, как и отмечал Фредерик Тейлор, были открыты новых и поразительных фактов, выявление необходимой и достаточной систему 5-ти факторов деятельности, развивающих научную организацию труда на возможность создания объективных норм труда интеллектуальной деятельности. Что и позволило обеспечить

оценку интеллектуального труда, повышение его производительности не в 2–3 раза, как при «очень простых видах труда», а до 5–10 раз и выше – при интеллектуальных.

Однако при современном интеллектуальном труде такие научно разработанные факторы стали уже невозможны. Необходимы, как и отмечал Фредерик Тейлор, не открытие новых и поразительных фактов, а собирание, анализ, группировка и классификация, уже известных прежде данных в новую необходимую и достаточную систему новых факторов деятельности.

Проводимые же десятилетиями попытки создания измеримых норм не конечного результата, а только самой деятельности, которые не могут быть коррелированы с реальными результатами, и повышения производительности труда не дали, и не могли дать.

То Тейлору необходима система известных прежде данных и их объединение в новую необходимую и достаточную систему новых факторов деятельности, только уже для предприятий интеллектуального труда. И мы нашли такую систему необходимых и достаточных 5-и факторов (расширяющих систему Тейлора) и их реализацию на основе вертикали нормативной власти как иерархической системы Положений о структурных подразделениях предприятия всех уровней иерархии. Системы, которая гарантированно обеспечивает максимально возможные эффективность деятельности, что особо необходимо компаниям, функционирующим с малой прибылью, которые вынуждены идти на серьезную реорганизацию деятельности. Для достаточно успешных же компаний предлагаемая система позволяет существенно повысить эффективность с наименьшими издержками. Основной результат наших исследований – это 5-ть факторов деятельности современных компаний, расширяющий положения научной организации труда Фредерика Тейлора, и позволяющий в разы повышать эффективность деятельности компаний не только «очень элементарных видов труда», а и интеллектуальных его видов. В этом плане нами были опубликованы около 100 статей и четыре электронные монографии (с общим числом цитирований около 600) [Жемчуговы, 2010–2025], но только последние [Жемчуговы, 2024–2025], показали пути достижения повышения эффективности интеллектуального труда в 2–4 раза, были внедрены в реальную деятельность наших компаний, и подтвердили их результативность. Конкретные методики и отчет по реальным полученным результатам будет приведен в следующей статье.

Эффективность при этом повышается не только за счет оцениваемых предметных норм и норм выручки (которые могут быть использованы только на уровне топ-менеджеров), а и введения измеримых норм повышения бренда компании, что и позволило устанавливать объективные нормы выработки для всех руководителей и рядовых сотрудников. Именно это позволило устанавливать цели и измеримые показатели их достижения, обеспечивать оплату труда строго по достигаемым результатам, и, соответственно, формировать самый высокий организационный порядок и культуру труда, обеспечивать максимальную производительность труда и максимальную добавленную стоимость, производимую компанией.

Литература

Агеев В.С. 1990. Межгрупповое взаимодействие. М.: Изд-во Моск. ун-та.

Барнард Ч. 2009. Функции руководителя: власть, стимулы и ценности в организации. Пер. с англ. М., Челябинск: Социум, ИРИСЭН.

Берстень Е.В. 2024. Теория менеджмента: учебник / Е.В. Берстень, А.К. Бахматова; под ред. Е.А. Горбашко. СПб.: Изд-во СПбГЭУ.

Блауг М. 2004. Методология экономической науки, или Как экономисты объясняют. Пер. с англ. М.: НП «Журнал Вопросы экономики».

Вебер М. 2016. Хозяйство и общество: очерки понимающей социологии: в 4 т. М.: Изд. дом Высшей школы экономики. Т. I. Социология.

Вольчик В.В. 2018. Восхождение метрик. // Terra economicus. Том 16. № 4. С. 6–16.

Гофман А.Б. 2013. Солидарность или правила, Дюркгейм или Хайек? О двух формах социальной интеграции // Социологический ежегодник 2012: Сборник научных

трудов / Под ред. Покровского Н.Е., Ефременко Д.В. — М.: ИНИОН РАН; кафедра общей социологии НИУ ВШЭ. С. 97–167.
Грейф А. 2018. Институты и путь к современной экономике. Уроки средневековой торговли. М.: Издательский дом Высшей школы экономики.
Гуриева С.Д. 2014. Межгрупповые отношения как область социально-психологического исследования // Общество. № 1(1). С. 75–82.
Дойль П. Маркетинг, ориентированный на стоимость: Маркетинговые стратегии для обеспечения роста компании и увеличения ее акционерной стоимости. СПб.: Питер, 2001.
Долгов М.В. 2020. Командный менеджмент как стиль управления 21 века // Личность: ресурсы и потенциал. No 1(5). С. 38-45.
Друкер П.Ф., Макьярелло Дж.А. 2010. Менеджмент. М.: Вильямс.
Дэвис С., Данн М. Бренд-билдинг. Создание бизнеса, раскручивающего бренд. М.: Вильямс, 2005.
Дюркгейм Э. 1991. О разделении общественного труда. Метод социологии. М.: Наука.
Жемчугов А.М., Жемчугов М.К. 2013. Разработка эффективной стратегии и структуры предприятия практическая пошаговая методика // Проблемы экономики и менеджмента. No 6 (22). С. 15–21.
Жемчугов А.М., Жемчугов М.К. 2016. Развитие предприятия // Проблемы экономики и менеджмента. № 11. С. 3–29.
Жемчугов А.М., Жемчугов М.К. 2018. Основные положения парадигмы собственника эффективного предприятия // Проблемы теории и практики управления. No 6. С. 120–132.
Жемчугов А.М., Жемчугов М.К. 2020. Построение эффективного предприятия // Проблемы теории и практики управления. No 9. С. 43–84.
Жемчугов А.М., Жемчугов М.К. 2021. Производительные силы предприятия и его эффективность. Два единственных пути повышения и их практическая реализация. Деп. ВИНИТИ РАН 18.01.2021, № 2 В2021
Жемчугов А.М., Жемчугов М.К. 2022a. Структурное подразделение как базовая основа предприятия // Менеджмент сегодня. No 3. С. 190-206
Жемчугов А.М., Жемчугов М.К. 2020b. Эффективность предприятия как эффективность входящих в него малых рабочих и организационных групп // Проблемы теории и практики управления. No 6. С. 46– 71.
Жемчугов А.М., Жемчугов М.К. 2022c. Концептуальные основы и практическое построение эффективного предприятия (Гайд II) // Деп. в ВИНИТИ РАН 08.11.2022, No 45 – В2022. 169 с.
Жемчугов А.М., Жемчугов М.К. 2023a. Личный интерес человека – единственный фактор эффективности предприятия // Менеджмент сегодня. No1. С. 64–80.
Жемчугов А.М., Жемчугов М.К. 2023b. Организация предприятия, обеспечивающая максимально достижимую эффективность: единая рекурсивная практическая методика Деп. в ВИНИТИ РАН 13.06.2023, No 26 – В2023
Жемчугов А.М., Жемчугов М.К. 2023c. Современное предприятие: организация или самоорганизация? // Менеджмент сегодня. No2.
Жемчугов А.М., Жемчугов М.К. 2024a. Единая солидарная система регламентов – ЕССР. Деп. в ВИНИТИ РАН 08.07.2024, No 26-В2024, 37 с.
Жемчугов А.М., Жемчугов М.К. 2024b. Менеджмент XXI века. Ретроспектива и перспектива. Часть 2. // Менеджмент сегодня. No4. Создание солидарной системы регламентов предприятия
Жемчугов А.М., Жемчугов М.К. 2024c. Реальная сущность предприятия. Организация, развитие, выход из кризисов (Итоговый Гайд). Депонировано ВИНИТИ РАН 23.12.2024, No 50 –В2024

Жемчугов А.М., Жемчугов М.К. 2024d. Эффективная организация деятельности и развития предприятия. Концепция и практическая методика (Гайд III) // Деп. ВИНИТИ РАН, 27.03.2024. No 8. В–2024. 379 с 30
Жемчугов А.М., Жемчугов М.К. 2025a. Организация деятельности предприятия: бюрократия и ее ликвидация Деп. в ВИНИТИ РАН 02.04.2025, №5 – В205
Жемчугов А.М., Жемчугов М.К. 2025b. Практическая методика организации и развития предприятия ///Деп. в ВИНИТИ РАН 12.02.2025, –В025.
Келлер К. Стратегический бренд-менеджмент: создание, оценка и управление марочным капиталом. СПб.: Питер, 2005.
Киселев Д. А. 2013. Управление общественным развитием как глобальная философская проблема // Век глобализации. №1. С. 27–36.
Клейнер Г.Б., Пирогов Н.Л. 2018. Главная задача совершенствование организационно-экономического механизма развития российских предприятий // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). Т. 9. №2. С. 248–259.
Левин К. 2018. Теория поля в социальных науках. СПб.: «Сенсор».
Левкина А.О. 2017. Коннотации технократии в дискурсе о формах инновационного развития общества // Социум и власть. № 6(68). С. 13-20.
Маркс К. 1983. Заработная плата, цена и прибыль. М.: Политиздат.
Маршалл А. 2012. Принципы экономической науки. М.: ДиректМедиа.
Мертон Р. 2006. Социальная теория и социальная структура. М.: АСТ: АСТ М.: Хранитель.
Мизес Л. 2019. Человеческая деятельность. Трактат по экономической теории. Челябинск: Социум.
Норт Д. 1997. Институты, институцианальные изменения и функционирование экономики. М.: Фонд экономической книги «НАЧАЛА».
Норт Д., Уоллис Д., Вайнгаст Б. 2011. Насилие и социальные порядки. Концептуальные рамки для интерпретации письменной истории человечества. М.: Изд. Института Гайдара.
Олсон М. 1995a. Логика коллективных действий. Общественные блага и теория групп. М.: ФЭИ.
Остром Э. 2010. Управляя общим: эволюция институтов коллективной деятельности. М.: ИРИСЭН, Мысль.
Плотников М.В. 2011. Индивидуальные социально-психологические механизмы социального поведения человека // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. No 4. С. 361–367.
Поланьи К. 2002. Великая трансформация политические и экономические истоки нашего времени. Спб.: Алетейя.
Рамперсад Х.К. 2005. Индивидуальная сбалансированная система показателей. Путь к личному счастью, гармоничному развитию и росту организации. – М.: Олимп-Бизнес.
Рикардо Д. 1955. Сочинения. М.: Государственное издательство политической литературы.
Спиридонова В.И. 1997. Бюрократия и реформа (анализ концепции М. Крозье). М.: ИФРАН.
Старов С.А., Морева И.А., Алканова О.Н. «Оценка эффективности брендинга на рынке услуг на основе модели точек контакта с брендом (на примере авиакомпании "Сибирь")» // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. 2011. № 1. С. 105-136.
Сушков И.Р. 1999.Психология взаимоотношений. М.: Акад. Проект; Екатеринбург: Ин-т психологии РАН.
Сэй Ж.Б. 2007. Трактат по политической экономии. – М.: ДиректМедиа.
Фалько С. Г. 2015. Фредерик Уинслоу Тейлор - "отец научного менеджмента" и "прародитель" современной бизнес-аналитики // Инновации в менеджменте. № 3(5). С. 2–6.

Холличер В. 1975.Человек и агрессия. З. Фрейд и К. Лоренц в свете марксизма М.: Прогресс.
Хьелл Л., Зиглер Д. 2001. Теории личности. Основные приложения, исследования и применения. СПб.: Питер.
Чернатони Л. де. От видения бренда к оценке бренда. Стратегический процесс роста и усиления брендов. М.: Группа ИДТ, 2007.
Шибани А., Райнер К. 2014. Помогут ли фундаментальные исследования предотвратить экономическую стагнацию? // Форсайт. Т. 8, № 4. С. 54-63.
Alchian A.A., Demsetz H. 1972. Production, Information Costs, and Economic Organization // The American Economic Review. Vol. 62, No. 5, pp. 777–795.
Dictionary of Marketing Terms // American Marketing Association. Chicago: MarketingPower, Inc., 2006 [Электронный ресурс] — Режим доступа: http://www.mar ket-ingpower.com/_layouts/Dictionary.aspx.
Letsch P. 2019. The Meaning of Life: The Major Philosophical Aspects Hidden Behind a Fundamental Question of Human Existence. Athens Journal of Humanities & Arts. 6 (3): 183–210.