СОЦИОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ

Министерство образования и науки Российской Федерации
Российский государственный гуманитарный университет
ФГНУ «Центр социологических исследований»
Российская академия наук
Институт социологии

Ж.Т. Тощенко

СОЦИОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ

Рекомендовано Министерством общего и профессионального образования в качестве учебника для студентов высших учебных заведений

Центр социального прогнозирования и маркетинга

Москва • 2011

Ministry of Education and Science of the Russian Federation
Russian State Humanitarian University

Federal State Scientific Institution
"Center for Sociological Research"

Russian Academy of Sciences
Institute of Sociology

Zh.T. Toshchenko

Sociology of Governance and Administration

The Social Forecasts and Marketing Center

Moscow • 2011

УДК 316.3/.4
ББК 60.54
Т 648

Учебник подготовлен в рамках проекта Министерства образования и науки РФ «Исследование и комплексный анализ реализуемых в рамках приоритетного развития науки и технологий кооперационных проектов, направленных на развитие сетевого взаимодействия российских высших учебных заведений, научных организаций, производственных предприятий. Разработка методической базы по обновлению квалификационной структуры современных образовательных программ, построенных в рамках кооперации ВУЗов, научных организаций и производственных предприятий» (№ 13.521.12.1004 от 24.11.2010 г.)

Тощенко Ж.Т.

Т648 **Социология управления.** Учебник. – М.: Центр социального прогнозирования и маркетинга, 2011. – 300 с.

ISBN 978-598201-041-4.

В учебнике осуществлен принципиально новый подход к изложению проблем социологии управления – в его основу положен алгоритм принятия управленческого решения, который начинается с постановки цели (предвидение, прогнозирование), затем реализуется в методах (планирование, проектирование, программирование) и завершается организационной работой (социальные технологии, в том числе социальный эксперимент, концептуальные требования по управлению организацией). Так как эта форма управления направлена на решение социальных проблем, отдельно выделяется и подробно анализируется процесс управления человеческими ресурсами (стиль управления, участие в управлении, побуждение к творчеству, социально-психологические отношения).

Во всех разделах учебника показано отличие социологии управления от социологии менеджмента, являющегося своеобразной «инструкцией», пособием для решения прикладных задач, в то время как социология управления нацелена на обобщающие, концептуальные принципы, необходимые для применения во всех без исключения организациях и вне зависимости от конкретных ситуаций.

Учебник предназначен для студентов, аспирантов и преподавателей социологии, а также других (смежных) социальных дисциплин, для всех интересующихся социальными проблемами управления.

УДК 316.3/.4
ББК 60.65

© Тощенко Ж.Т., 2011
© Центр социального прогнозирования и маркетинга, 2011

ISBN 978-598201-041-4

УДК 316.3/.4
ББК 60.54
Т 648

Zh.T. Toshchenko
Т648 **Sociology of Governance and Administration.** Textbook. – M.: Social Forecasts and Marketing Center, 2011. – 300 p.

ISBN 978-598201-041-4.

The textbook presents author's realization of a basically new approach to the issues of governance/administration. It is founded on an algorithm, or sequence of actions – of a governance/administrative decision taking, which begins with goal setting (foresight, and forecasting), further effected in methods (planning, design, and programming) to be completed with organization work (social technologies including, i.e., feasible experimentations, and generalized requirements to the organization management). Since this form of governance/administration is aimed at resolving societal problems, the process of managing human resources (style of governance, participation in governance, incentives for creative work, social psychological relationships) are duly emphasized and analyzed in detail.

In the textbook, consecutive differentiation from sociology of management is followed, the latter being directed towards implementation of specific tasks in specific organizations and serving as a sort of guide, or manual, for doing applied tasks, while sociology of governance/administration dwells in generalized principles required for application in al l- without exemption – organizations independent from their specific situation.

For under- and post-graduate students and teachers in sociology, as well as in other (neighboring) social disciplines, for those interested in social issues of governance/administration.

УДК 316.3/.4
ББК 60.65

© Toshchenko Zh.T., 2011
© Social Forecasts and Marketing Center, 2011

ISBN 978-598201-041-4

FOREWORD

Preface 12

Part 1
EVOLUTION OF GOVERNANCE/ADMINISTRATION THEORY AND PRACTICE

Chapter 1. Origins of governance/administration concepts and theories 16
1.1. Forerunners of governance ideas 16
1.2. Genesis of scientific ideas in governance/administration 18
1.3. Russian school of governance/administration 26

Chapter 2. Subject matter and structure of sociology of governance/administration 33
2.1. Contents of sociology of governance/administration . . 33
2.2. Subject matter of sociology of governance/administration 39
2.3. Basic lines of governing societal development 44

Part II
GOVERNANCE/ADMINISTRATION CYCLE

Chapter 3. Social foresight 54
3.1. Essence of social foresight 55
3.2. Methods of social foresight 59
3.3. Intuition's role in social foresight 62

Chapter 4. Social forecasting 66
4.1. Essence of social forecasting 67
4.2. Algorithm and methods of social forecasting 73
4.3. Effectiveness of social forecasts 82

Chapter 5. Social planning 87
5.1. A history of social planning origins 87
5.2. Essence of social planning 90
5.3. Forms and methods of social planning 94
5.4. Indices and guidelines of social planning 98

Chapter 6. Social designing 104
6.1. Essence of social designing 104
6.2. On social designing methodology 107
6.3. Methods and stages of social designing 109
6.4. Varieties of social designing 113
6.5. Efficiency of social designing 116

Chapter 7. Social programming 119
7.1. Social problem as object of programming 119
7.2. Essence and specifics of social programming 123
7.3. Forms and methods of social programming 125
7.4. Algorithm of social programming. 131

Chapter 8. Social technologies 136
8.1. What is social technology 136
8.2. Forms, varieties and stages of social technologies. . . 142
8.3. Technological culture. 146
8.4. Social experiment 150

Chapter 9. Sociology of organizations 158
9.1. Sociology of organizations as a specific governance concept. 158
9.2. Nature and structure of organization 161
9.3. Basic and situational methodologies of organization governance 166
9.4. Outer milieu of organization as most important precondition for functioning and development of organizations. 168

Part III

HUMAN FACTOR IN GOVERNANCE AND ADMINISTRATION

Chapter 10. Genesis of ideas about governance/administration human resources. 176
10.1. Essence and contents of human resources governance/administration 177
10.2. Subject of activities in the realm of human resources governance/administration 182
10.3. Some ways to improve human resources governance/administration 187

Chapter 11. Style of governance/administration 192
11.1. Theory of personality traits. 192
11.2. Behavioral approach 199
11.3. Situational approach. 205
11.4. Russian school pf guidance models. 210
11.5. Contemporary theories of guidance 214

Chapter 12. Participation in governance/administration 220
12.1. Forerunners of ideas and practices in governance/administration participation 220
12.2. Participation in governance/administration (participatory governance/administration) 225
12.3. Social partnership – a contemporary phenomenon of labor relations 231

Chapter 13. Governance/administration of creative potentialities . . . 241
13.1. What is creative, and its specifics in production organizations 241
13.2. Stages, types, forms and phases of creative work 249
13.3. Methods of organization of creative processes . . . 254
13.4. Outlook for developing creative work in organizations 262

Chapter 14. Social psychological resources of organization 264
14.1. Social psychological relations: from experiment to theory 265
14.2. Interpersonal relations in primary organization . . . 269
14.3. Immediate chief and subordinate: social psychological reserves 275
14.4. "Employee – administration" link in the structure of relationships in organization 279

Bibliographic Guide 286

СОДЕРЖАНИЕ

Предисловие 12

РАЗДЕЛ I
ЭВОЛЮЦИЯ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ УПРАВЛЕНИЯ

Глава 1. Генезис концепций и теорий управления 16
1.1. Предтечи идей управления 16
1.2. Генезис научных идей управления 18
1.3. Российская школа управления 26

Глава 2. Предмет и структура социологии управления **33**
2.1. Содержание социологии управления 33
2.2. Предмет социологии управления 39
2.3. Основные направления управления общественным развитием 44

РАЗДЕЛ II
УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ ЦИКЛ

Глава 3. Социальное предвидение 54
3.1. Сущность социального предвидения 55
3.2. Методы социального предвидения 59
3.3. Роль интуиции в социальном предвидении 62

Глава 4. Социальное прогнозирование 66
4.1. Сущность социального прогнозирования 67
4.2. Алгоритм и методы социального прогнозирования . . . 73
4.3. Эффективность социальных прогнозов 82

Глава 5. Социальное планирование 87
5.1. История возникновения социального планирования . . . 87
5.2. Сущность социального планирования 90
5.3. Формы и методы социального планирования 94
5.4. Показатели и нормативы социального планирования . . 98

Глава 6. Социальное проектирование 104
6.1. Сущность социального проектирования 104
6.2. О методологии социального проектирования 107
6.3. Методы и этапы социального проектирования 109
6.4. Виды социального проектирования 113
6.5. Действенность социальных проектов 116

Глава 7. Социальное программирование 119
7.1. Социальная проблема как объект программирования . . 119
7.2. Сущность и специфика социального программирования 123
7.3. Формы и методы социального программирования . . . 125
7.4. Алгоритм социального программирования 131

Глава 8. Социальные технологии 136
8.1. Что такое социальная технология 136
8.2. Формы, виды и этапы социальных технологий. 142
8.3. Технологическая культура 146
8.4. Социальный эксперимент 150

Глава 9. Социология организаций 158
9.1. Социология организаций как специфическая управленческая концепция 158
9.2. Природа и строение организации. 161
9.3. Основные и ситуационные методологии управления организацией 166
9.4. Внешнее организационное окружение как важнейшее условие функционирования и развития организаций 168

РАЗДЕЛ III
ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ ФАКТОР УПРАВЛЕНИЯ

Глава 10. Генезис идей о человеческих ресурсах управления. 176
10.1. Сущность и содержание управления человеческими ресурсами 177
10.2. Субъект деятельности в сфере УЧР. 182
10.3. Пути совершенствования управления человеческими ресурсами 187

Глава 11. Стиль управления 192
11.1. Теория личностных черт 192
11.2. Бихевиористский (поведенческий) подход. 199
11.3. Ситуационный подход 205
11.4. Российская школа моделей управления 210
11.5. Современные теории стилей управления. 214

Глава 12. Участие (соучастие) в управлении. 220
12.1. Предтечи идей и практики участия в управлении . . 220
12.2. Соучастие в управлении (патисипативное управление) 225
12.3. Социальное партнерство – феномен современных трудовых отношений 231

Глава 13. Управление творческим потенциалом 241
13.1. Что такое творчество и его особенности в производственных организациях 241
13.2. Этапы, типы, формы и фазы творческого труда . . 249
13.3. Методы организации творческого процесса 254
13.4. Перспективы развития творчества в организациях 262

Глава 14. Социально-психологические ресурсы организации 264
14.1. Социально-психологические отношения: от эксперимента до теории 265
14.2. Межличностные отношения в первичной организации 269
14.3. Непосредственный руководитель и подчиненный: социально-психологические резервы 275
14.4. Звено «работник – администрация» в структуре взаимоотношений в организации 279

Библиографический указатель 286

ПРЕДИСЛОВИЕ

В настоящем учебнике автор избрал *принципиально иную схему рассмотрения управления – через его алгоритм*, последовательно осуществляемые стадии, которые состоят из предвидения, прогнозирования, проектирования, программирования, планирования, социальных технологий, социального эксперимента, социологии организаций. Ведь любой руководитель, осуществляя управленческие функции, сознательно или интуитивно последовательно реализует цикл регулирующих функций, начинает с целеполагания (что и чего он предполагает достигнуть, что реализуется в процессе предвидения и прогнозирования). Затем он продолжает эту цель конкретизировать в планах, проектах, программах и завершает свои действия организационной работой, которая венчает некоторый конечный результат. Оценивая этот результат, любой представитель управления на основе полученных данных на новом витке совершенствует и повторяет управленческий цикл, уточняя цель, и опять воплощая ее в программе, плане, проекта и т.д. Идея об управленческом цикле в наиболее совершенном и законченном виде на современном этапе развития социальных наук была высказана и обоснована академиком В.Г. Афанасьевым в его широко известном произведении «Научное управление обществом» (М., 1968).

Предлагаемый автором учебник посвящен анализу последовательно сменяющих друг друга функций управления. Основным его утверждением является положение, что любой человек, причастный к управлению, на любом уровне организации общества – от государства до низовой трудовой ячейки, от производственной до просветительской и общественной организации, так или иначе, в устном или письменном виде, осуществляет такие операции. Такой подход – через алгоритм управления – крайне необходим для анализа механизма изменений, в одинаковой мере актуальному, как для теории и методологии социологии, так и для всех специальных и отраслевых направлений социологической науки. Механизм регулирования присущ всем без исключения областям деятельности людей, имманентен ей. Он олицетворяет выработку и применение способов, методов и форм осуществления намеченных изменений.

Все это было связано с тем, что время настоятельно поставило вопрос о преодолении, с одной стороны, технократизма управленческих функций, с другой, идеологизации и политизации управления. Это в равной степени относится не только к управлению экономикой, но и к управлению социальной, политической, духовной жизнью. Сама реальность потребовала «очеловечивания» управления.

В настоящее время эта отрасль знания стала превращаться в учебную дисциплину. На первом этапе это были отдельные лекции, сначала прозвучавшие в среде инженерно-технических работников. Им наряду с техническими, технологическими, организационными, экономическими знаниями стали давать сведения и материалы, которые касались работы с людьми, работниками производства. Уже один их первых представителей зарождающейся науки управления Ф.Тейлор активно выступал со своеобразными инструктажами после проведения соответствующих изысканий как работать с персоналом, что и как надо учитывать потребности и интересы работника в процессе организации производственной деятельности.

В современной научной литературе социология управления, ее социальные проблемы выступают в виде различных трактовок.

Что касается зарубежной учебной литературы, то там преобладают различные концепции менеджмента, которые в основном связаны с производством.

Среди отечественных разработок можно отметить наличие нескольких подходов к трактовке предмета социологии управления.

Во-первых, имеется литература и учебные пособия, которые основаны на философской трактовке, нередко прибегая к использованию понятия – социальное управление.

Во-вторых, имеются учебные пособия, которые ориентированы на анализ в основном субъектных отношений, в том числе и в историческом аспекте, на роли субъекта управления и методов, применяемых ими в процессе решения поставленных задач.

В-третьих, в ряде работ социология управления представлена в значительной мере социологией менеджмента,

что связано с решением прикладных, но не теоретико-методологических задач.

В-четвертых, есть учебники, которые сориентированы на решение проблем государственного и муниципального управления и выполняемых ими функций, что отвечает на ряд принципиальных вопросов управления, в том числе и осуществляемых на различных уровнях социальной организации – в регионе, в городе, в производственной организации.

И наконец, имеются учебные пособия и курсы лекций, в которых предлагается анализ функций управления в различных сферах деятельности – в культуре, науке, сфере услуг, образовании и т.д.

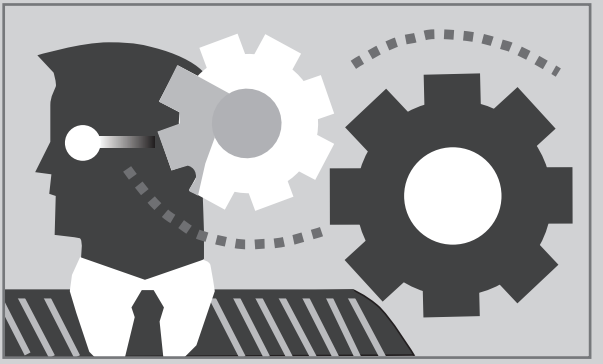
* * *

В основу данного учебника положены главы авторского учебника «Социология», первое издание которого состоялось в 1994 г. а затем неоднократно переиздавалось. За этот период концепция изложения проблем социологии управления не изменялась – она только дополнялась и расширялась, уточнялась в связи с новыми материалами, новой информацией.

В настоящем тексте для изложения отдельных глав привлекались тексты коллег, которым я хочу высказать признательность – профессору, доктору философских наук В.Э. Бойкову (глава 1) и профессору, доктору социологических наук В.В. Щербине (Гл. 9 и 10), кандидату социологических наук И.М. Матасовой (глава 11), тексты которых использованы при написании данных глав. В книге использованы материалы профессоров, докторов социологических наук А.В.Тихонова и Г.А. Цветковой.

РАЗДЕЛ I

ЭВОЛЮЦИЯ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ УПРАВЛЕНИЯ



ГЛАВА 1

ГЕНЕЗИС КОНЦЕПЦИЙ И ТЕОРИЙ УПРАВЛЕНИЯ

Осмысление проблем, относящихся к первоначальным представлениям об управлении, было предпринято человечеством с первых шагов своего появления на исторической арене. Любые акции жреца, вождя племени, фараона, царя, хана или иного представителя светской или духовной власти, пусть и неосознанно, представляли собой в большинстве своем неупорядоченные действия, направленные на регулирование общественной и государственной жизни. Эти действия носили в основном стихийный характер, исходили из здравого смысла или неких личностных представлений, которые нужно было реализовать в жизни подчиненной им территории и живущего на ней населения. Поэтому говорить об управлении в современном смысле слова, а тем более об осмыслении этих акций (действий) не приходится. Это скорее удел исторической науки, призванной описать и обобщить реальные действия правителей разного назначения и разных уровней.

1.1. Предтечи идей управления

Первые попытки объяснения и анализа процесса регулирования государственной жизни относятся к таким известным и дошедшим до нас трудам мыслителей древности как Конфуций, Аристотель, Платон. Их рассуждения и предложения затруднительно отнести к управленческим идеям, так как в их трудах преобладало долженствование, т.е. то, что должно быть в жизни Поднебесной, древнегреческих городов (полисов). В большинстве случаев они апеллировали к мудрости правителей, рекомендуя, как им воздействовать на реальную действительность, говорили о том, каким образом должно осуществляться взаимодействие со всеми без исключения слоями населения.

Идеи управления в той или иной мере беспокоили и средневековых мыслителей и правителей. Не претендуя на подробный анализ, можно напомнить о произведении Макиавелли «Государь», где также высказывались советы, как управлять государством именно в ту эпоху, исходя из складывающихся в то время реалий.

Значителен вклад в подготовку идей управления, их обоснование исторически и генетически связано с фундаментальными поисками крупнейших европейских философов, писателей, политиков эпохи Возрождения и эпохи Просвещения.

На разработку представлений об управлении обществом значительное влияние оказали произведения Дж. Локка, Б. Спинозы, Ж.Ж. Руссо, К.А. Гельвеция и др. В их трудах были обоснованы принципы либерализма и демократизма, теория правового государства, вошедшие, в арсенал научных представлений об управлении сложными социальными системами.

Не менее глубокое влияние на теоретические воззрения, тесно связанные с наукой управления, оказали произведения Т. Мора, Т. Мюнцера, Дж. Уинстенли, Т. Кампанеллы, а затем – Ж. Мелье, Г. Мабли, Морелли, Г. Бабефа, А. Сен-Симона, Ш. Фурье, Р. Оуэна. Они обосновали важность участия государства в регулировании экономической жизни, показали необходимость осуществления целенаправленной политики в масштабах общества. Суть этой политики, если оставить в стороне элементы утопизма в ее обосновании, состоит в создании условий удовлетворения жизненно важных потребностей граждан и в обеспечении их прав и обязанностей.

На формирование концепций управления общественными процессами большое влияние оказали труды К. Маркса (1818–1883). Одним из ключевых положений его воззрений на общество состоит в том, что формирование его структуры, доминирующих политических отношений, равно как сознание и поведение людей могут быть проанализированы через призму материальных условий жизни, определяющих характер субъективных побуждений участников исторического процесса. К. Маркс внес также значительный вклад в теорию социальных конфликтов и способов их разрешения, дал основательную характеристику научных представлений о взаимозависимости государства и гражданского общества. Он обосновал наличие двух взаимосвязанных возможных типов управленческих процессов в общественных системах – стихийных и сознательных. Стихийные процессы имеют место в любом обществе и выражают-

ся в слепой игре случая, например, в условиях рыночной стихии. Сознательные факторы управления выражаются в целенаправленной деятельности людей, во влиянии общественных институтов, в функционировании организаций, обеспечивающих порядок и относительную эмансипацию от случая, произвола, стихии (*Маркс К., Энгельс Ф.* Соч. Т.25, ч. II. С. 356–357).

Отмечая всеобщий характер регулирования экономических отношений, вытекающий из самой природы совместной деятельности людей в любой организации и в обществе в целом, К. Маркс обращал внимание на их конкретно-исторический характер и классовую обусловленность. «Капиталист не потому является капиталистом, что он управляет промышленным предприятием, – наоборот, он становится руководителем промышленности потому, что он капиталист. Высшая власть в промышленности становится атрибутом капитала, подобно тому, как в феодальную эпоху высшая власть в военном деле и в суде была атрибутом земельной собственности» (*Маркс К., Энгельс Ф.* Соч. Т. 23. С. 344).

Таким образом, наследие упомянутых и других мыслителей, которые обосновывали социалистические, либеральные и другие концепции управления общественными процессами и сегодня служит основой научных подходов к социологии управления как в масштабах общества в целом, так и на уровне регионов, муниципальных образований и отдельных организаций.

1.2. Генезис научных идей управления

Начало научному осмыслению проблем управления в современном понимании положено сравнительно недавно, в конце XIX вв. Это было обусловлено назревшими потребностями индустриального развития, резко возросшей концентрацией производства и исчерпанием внешних условий развития: невозможностью дальнейшего увеличения продолжительности рабочего дня, бесперспективностью и ущербностью использования женского и детского труда, безмерным усилением внешнего контроля. Возникла объ-

ективная потребность обратиться к внутренним резервам человека, что было связано с необходимостью проникнуть в суть его сознания и поведения.

Именно на этой основе в конце XIX – начале XX столетия возникли первые опыты форм и методов регулирования трудовым поведением работников производства, что нашло отражение в концепции, получившей названия «научного менеджмента», нацеленной на решение проблем управления в сфере экономической деятельности. Уже первые опыты радикально отличались от архаичной практики организации и оплаты труда прежних лет. У истоков этого направления стоял выдающийся американский инженер У.Ф.Тейлор (1856–1915), который приобрел широкую известность результатами разработки и внедрения в производство пооперационного разделения труда и рационализации трудовых функций работников. Это позволило резко интенсифицировать индивидуальный и совместный труд и повысить его производительность. С точки зрения управления наиболее существенный вклад Тейлора в теорию и практику управленческих отношений выражался в обосновании необходимости согласования интересов наемных работников и работодателей. Это зафиксировано в следующем его тезисе: «Главнейшей задачей управления предприятием должно быть обеспечение максимальной прибыли для предпринимателя в соединении с максимальным благосостоянием для каждого занятого на предприятии работника» (Тейлор 1992. С. 244).

Тейлор добивался мобилизации человеческих ресурсов не за счет жесткого контроля над работниками, а на основе обогащения мотивации их труда, достигаемого путем дифференциации оплаты труда с учетом конкретных результатов работы. Критерием оценки эффективности труда являлась выработка рабочего. В управлении производственным персоналом этот критерий был выражен в следующем принципе: отстающие работники штрафуются, передовики награждаются, а середняки получают установленную в оплате труда норму. Цель формирования «достигающего рабочего» не сводилась только к тому, чтобы побудить рабочего к напряженному труду в течение рабочего дня. Она состояла также в поиске способов материального стимулирования

трудовой активности путем создания условий для достижения каждым рабочим результатов, которых он может достигнуть, заставляя его максимально использовать свои способности, пробуждая в нем самолюбие и энергию и обеспечивая его оплатой труда, достаточной, чтобы жить лучше.

Идеи Ф.Тейлора о совершенствовании управления на конкретном производстве были развиты его последователями. Так, существенной частью определенной Г.Фордом программы управления мотивами трудовой активности был комплекс мер по повышению квалификации работников и их служебному продвижению. Эта нацеленность на совершенствование управления на уровне предприятия, фирмы, концерна нашла дальнейшую разработку в трудах Г. Эмерсона, Г. Черча, А. Файоля, А.К. Гастев. В их работах управление рассматривалось как субъект-объектное отношение, где субъектом выступал руководитель (начальник), а объектом – исполнитель (подчиненный). В определенном смысле это соответствовало концепции М. Вебера об «экономическом» (рациональном) человеке и идеальной бюрократической организации. Следовательно, классическая теория управления -теория научного менеджмента – рассматривала управление как систему нормированных отношений, полностью поддающихся рационализации.

Долгое время проблемы управления разрабатывались другими науками. И только когда социальные потребности и их удовлетворение стали чрезвычайно актуальными, неотложными, объективно необходимыми, потребовалось включение социологии в обоснование управленческих решений. *К концу 1920-х годов к развитию и обоснованию управления на предприятиях подключились представители социальных наук, в том числе и социологи*. Именно это вызвало к жизни многочисленные эксперименты, апробацию новых форм управления, учитывающих социальные факторы, ценностные ориентации и установки, симпатии и антипатии, возможность рационально организовать деятельность людей. Приход социологии в науку управления знаменовал поиск глубинных ресурсов, резервов второго и третьего порядка, многие из которых напрямую зависели от общественного сознания и поведения людей.

В 1930–1940-х гг. значительный вклад в теорию и практику управления на предприятиях был внесен исследователями, изучавшими «сети» формальных и неформальных межличностных отношений. Это направление, воплотившееся в концепции, возникло в результате «хотторнских экспериментов» Э. Мэйо и их интерпретации в работах М. Фоллет, Ф. Ротлисбергера, Ф. Херцберга, Ч. Бернарда, Л.Уорнера. Жесткая субъект-объектная схема управления была подвергнута критике и заменена субъект-субъектной схемой: человеческие отношения в процессе совместной деятельности стали признаваться доминирующим фактором производительности труда. «Экономический» человек уступил место человеку «социальному», для которого авторитет неформального лидера и санкции первичной социальной группы были не менее важны, чем требования формальных правил. Эта концепция управления основывалась на результатах эмпирических исследований, обосновывая необходимость социального регулирования трудовых отношений в производственных организациях. Они обратили внимание на то, что так называемые неформальные связи в производственных организациях и других общностях обусловливают формирование латентных (скрытых) сплоченных групп людей. В процессе реализации исследовательских программ, направленных на изучение социальных отношений в промышленности, Л.Уорнер и его коллеги оснастили эти концепции эмпирическими измерениями.

С социально-психологическими идеями корреспондируются теория мотивации, ставшая неотъемлемой частью прикладных исследований в социологии управления. Она обстоятельно разработана в трудах А. Маслоу и Ф. Херцберга и ряда других исследователей. Ее основной смысл состоит в обосновании необходимости формирования мотивов трудовой деятельности работников, направленных на достижение не только сугубо личных, но и общих для предприятия или корпорации экономических успехов. В дальнейшем, развивая эти положения, последователи этих идей в числе важнейших средств достижения управленческого эффекта стали рассматривать привлечение работников к участию в управлении предприятиями и получение ими прибыли в качестве держателей акций.

В соответствии с идеями М.Вебера, тот или иной тип мотивации в разных ситуациях проявляет себя неодинаково. Например, аффективная мотивация чаще имеет место в условиях социальных конфликтов и кипящих человеческих страстей, традиционная – в стандартных условиях коллективной деятельности, ценностно-рациональная – когда приходится действовать в соответствии с идеалами служения долгу или принципами справедливости, целерациональная – в регламентированной экономической деятельности, требующей тщательно продуманных действий.

Значительный вклад в изучение управленческой деятельности внесли П. Блау, Р. Мертон, Т. Парсонс, Г. Саймон и ряд других социологов. Совокупность их трудов составила основу системного подхода в анализе социальных и социально-психологических механизмов обеспечения устойчивости социальных систем и организаций, интеграции индивидов в управленческие процессы. В центре их внимания находились институциональные аспекты социального действия в рамках функционирования социальных систем. В общих чертах эти аспекты представляют собой возникновение определенных потребностей в желательных типах социальной деятельности, развитие необходимых организационных структур и связанных с ними правовых и моральных норм-регуляторов поведения, социализация личности как результат интернационализации ею общепринятых норм и ценностей. В соответствии с этим подходом были разработаны следующие категории, вошедшие в широкий научный обиход социологии управления – «социальная норма» «социальная санкция», «социальная роль», «социализация», «социальный контроль», «социальная стратификация» и ряд других.

Одновременно идеи управления стали проникать и в другие сферы деятельности, например, в определение структур *управления городом*, значительный вклад и разработку которых внесла Чикагская школа. В исследованиях этой школы наряду с определением эффективности действующих органов управления было доказано, что социальная структура современных сообществ содержит так называемые неформальные объединения индивидов, между которыми имеется определенная степень чувства группы и близости, и на

основе которых устанавливаются специфические групповые нормы поведения, серьезно влияющие на повседневную жизнь горожан.

В этот же период наряду с социальными аспектами регулирования общественной жизни возникла, развивалась и оказывала влияние на теорию управления общая теория систем (Л. Фон Берталанфи, А. Раппопорт) и кибернетические теории управления (Н.Винер, У.О. Эшби, Ст. Бир).

Заслуга кибернетики состоит в разработке общей теории управления, научных принципов и технологических подходов к решению управленческих задач в любых самоуправляемых, в том числе в социальных системах. Она показала решающее значение *информации* в управлении, без сбора, передачи и переработки которой с целью выработки алгоритмов управления невозможен никакой управленческий процесс. В кибернетике доказано и то, что наличие *обратных связей* является важнейшим принципом управления в любой самоуправляемой системе.

Кибернетика как наука управления решает преимущественно вопрос не о том, «для чего управлять», а «как управлять». Конкретная же цель управления «в большинстве случаев выступает для кибернетики как нечто данное, ибо постановка цели осуществляется такими, скажем, науками, как экономическая, военная и т.п.» (Бокарев, 1966). Не только постановка цели управления, но и определение содержания информации, необходимой для управления, способов обеспечения обратной связи, характеризующей качество и эффективность управления и решение других управленческих проблем является прерогативой наук, изучающих конкретные социальные или другие объекты.

Появление общей теории управления стимулировало исследование производственных организаций как саморегулирующихся систем (Ч. Бернард, Г. Саймон, С. Оптнер, С. Черчмен, Р. Акофф), что вполне согласовывалось с концепцией структурно-функционального анализа. При этом, в соответствии с постулатами кибернетики, любой процесс совместной трудовой деятельности стал рассматриваться как организационная система, комплекс, состоящие из формальной и неформальной подсистем, соответствующих структур, статусов и ролей и их исполнения.

Общественно-политическая реальность XX века потребовала новых форм и методов управления, что в первую очередь связано с избавлением от изживших себя методов интуитивизма, ориентации только на здравый смысл, слепого копирования чужого опыта. Стал подвергаться критике и системный подход к управлению.

Налаживание непосредственных управленческих связей становится профессиональной функцией менеджера («ситуационный подход в менеджменте»), когда механизмам управления придается вероятностный характер.

В настоящее время большое внимание уделяется не только организациям, но и тем субъектам (акторам), которые своей деятельностью создают и изменяют организации. Значительное место стал занимать ситуационный подход, когда механизмам управления придается вероятностный характер. В тих концепциях, рожденных в 1980–1990-е гг. (К. Вейк, А. Петтигрю, Д. Сильвермен, Б. Роуэн), управление – проблема перевода личных целей и представлений одних акторов в плоскость личных целей и представлений других участников процесса управления путем формирования сходных представлений о реальности и способах деятельности (К. Вейк). В теории «экзистенциального менеджмента» (Г. Одиорне) управленец (менеджер) занимается не столько разработкой и соблюдением норм и правил рационального поведения, сколько их трансформацией, постоянно пребывая в «пограничной ситуации» (Тихонов, 2009).

Деятельностно-активистский подход (П. Бурдье, Э. Гидденс, П. Штомпка и др.) открывает новые возможности социологической интерпретации управления. Оно предстает как согласованная система действий социальных акторов, поддерживающих и конструктивно изменяющих социальный порядок без насилия и манипуляции другими участниками совместной деятельности в контексте данной культурной среды. Новейшие концепции управления и соответственно менеджмента утверждают принцип флексибильности управления, рационального сочетания формальных правил и нормальных взаимоотношений между управляющими и персоналом. Однако социология управления занимается не только анализом «систем с управле-

нием», где можно выделить орган управления, субъект и объект, средства, результаты и обратную связь. В обществе есть и другие объекты, которые нуждаются в упорядочении, координации и во всех других формах рациональной организации – это спонтанные, самоорганизующиеся социальные процессы. Такие объекты, а к ним, как к частному случаю, относятся и «системы с управлением», находятся на шкале управляемости: от максимальной до минимальной. Для исследования таких объектов требуется развитие самой социологии управления от социологии менеджмента до социологии управляемости социальных процессов и, соответственно, от прикладной научной и учебной дисциплины до фундаментальной отраслевой науки, имеющей свою научно-исследовательскую программу (Тихонов, 2011).

В последней четверти XX века н*ачала интенсивно формироваться новая отрасль управления – политического*, что нашло отражение в такой терминологии как администрирование. Образно говоря, социология на новом витке своего развития возвратилась к идеям М. Вебера о типах политической власти и особенно к идеям о бюрократии, которая, по его мнению, в идеальном виде представляет собой наиболее рациональную структуру управления, действующую максимально четко, строго исполняющую управленческие функции в рамках правовых предписаний и использующую работников, для которых управление является профессиональной деятельностью.

Однако старым багажом, отжившими представлениями, пришедшими из глубины веков, оказалось невозможным обойтись. Новые формы и эксперименты управления стали апробироваться на практике, в жизни и претендовать на существование. В этой связи хотелось бы отметить, что *управление может преследовать различные стратегические цели*. Если избрать концепцию *догоняющего развития*, то она сводится в основном к повторению и копированию уже накопленного опыта, но в других, непохожих социально-экономических условиях. Слепое повторение, как это было сделано в России в 1990-е гг., обеднило и торпедировало многие назревшие реформы, так как они осуществлялись, исходя из чужих возможностей и иных резервов. Если же

ориентироваться на концепцию «*догонять, опережая*», то усилия концентрируются на реализации перспективных целей на базе освоенных новейших технологий, информационного обеспечения и национальных традиций, как это было сделано в молодых государствах тихоокеанского бассейна и в известной мере в Турции, Португалии, Финляндии. Есть еще стратегия «*лазерного луча*», используемая в Японии, когда, избрав определенные, ведущие сегменты рынка, были сконцентрированы силы на соответствующих технологических цепочках, достигая максимума эффекта в сжатые сроки.

1.3. Российская школа управления

На протяжении XX века отечественные исследователи предпринимали множество попыток описать рациональное управление и организацию трудовых процессов, определить «личность» эффективного руководителя, обозначить факторы, которые необходимо учитывать для повышения производительности труда сотрудников, составить перечень необходимых мер для стимулирования подчиненных, выявить поведенческие характеристики и определить стиль руководства, который следует использовать на предприятиях в процессе управления.

Наиболее яркой работой, с которой связывается развитие отечественной науки управления, можно считать труд А.А. Богданова (1873–1928) «Тектология. Всеобщая организационная наука». Анализируя сущность организации, он усматривал необходимость системного подхода к ее изучению, дал характеристику соотношения системы и ее элементов, доказал, что организованное целое больше механической суммы его частей. В числе общих законов организационной науки, которую он стремился разработать, фигурирует, в частности, «закон наименьших». В нем постулируется то, что прочность любой цепи определяется наиболее слабым из ее звеньев, соответственно темпы развития экономики – состоянием отстающей ее отрасли. Основная идея этого закона была положена в основу сетевого метода планирования и управления, в котором определяется «кри-

тический путь» управляемого процесса через «слабейшие точки» каждого его этапа.

Богданов обосновал одну из ключевых идей, вошедших в кибернетику, а в последствии в общую теорию управления и социологию управления – идею обратной связи. Несмотря на то, что Богданов не был социологом в современном понимании этого слова, его роль для социологии достаточно велика с точки зрения новаторского для его времени подхода к изучению организационных механизмов, который трансформировался в методы и формы научного познания управленческих связей в социальных системах.

Идеи управления интенсивно и эффективно развивались и в прикладном плане, что нашло отражение в работах А.К. Гастева «Как надо работать», О.А. Ерманского «Научная организация труда и производства и система Тейлора», Е.Ф. Розмировича «НОТ, РКИ и партия», П.М. Керженцева «НОТ. Научная организация труда и задачи партии», С.И. Ерина и Кузьмина Е.С. «Изучение руководителей на производстве (опыт исследования ролевого конфликта в деятельности руководителя первичного производственного коллектива)» и других.

Становление русской школы управления приходится на 20-е годы XX столетия, когда разворачивались движения за совершенствование трудовых процессов, а особое внимание уделялось экономии и рациональному использованию рабочего времени. Такое положение дел объяснялось существенной необходимостью радикального повышения производительности труда в целях развития народного хозяйства страны. В это же время формируется теоретические основы исследования трудовых процессов на предприятиях – т.н. теория научной организации труда или НОТ.

Задачи, решаемые при внедрении НОТ, можно условно разделить на три основные группы: экономические, направленные на достижение высокого уровня производительности труда за счёт улучшения использования рабочей силы; психофизиологические, состоящие в обеспечении наиболее благоприятных условий для нормального функционирования и воспроизводства рабочей силы; социальные, заключающиеся в обеспечении условий для всестороннего и гармоничного развития личности работников,

повышении степени содержательности и привлекательности их труда.

Для более глубокого и содержательного анализа проблем научной организации труда создавались институты и лаборатории. Ведущим среди них был Центральный институт труда (или ЦИТ), который сыграл значимую роль в формировании и развитии основных принципов НОТа и нормирования рабочего процесса. Первым программным документом ЦИТа были сформулированные А.К. Гастевым правила или как называл их сам исследователь «практическая методология организации труда», давшие название его книги «Как надо работать». Эти правила в виде плакатов можно было увидеть практически на всех предприятиях, которые функционировали вплоть до 1990-х годов прошлого столетия.

Научная организация труда являлась не только уникальным явлением, как с теоретической, так и с практической точек зрения, но также и отражала общую неординарность развития российской школы руководства. Несмотря на то, что на становление отечественной управленческой мысли большое влияние оказали научные труды иностранных исследователей – в частности переведенные монографии Г. Форда, У. Тейлора, А. Файоля и др., развиваться она стала своим путем: поиском соединения социалистических идей и реальных потребностей экономики, что в годы первых пятилеток принесло значительные достижения. В литературе и в практике научной организации труда приобрели разработки не только А.К. Гастева, П.М. Керженцева, но и О.А. Ерманского, П.А. Попова, доказавших значимость для производства не только профессиональной сноровки работников, но и их субъективных качеств, формирование которых является прерогативой социального управления. На основе эмпирических исследований они выявили зависимость эффективности труда от духовных мотивов, проявляющихся в отношении работников к труду как ценности, к его полезности для общества, к творческому содержанию выполняемой работы.

Другими словами, можно говорить, что отечественные исследователи рассматривали управление не только как деятельность руководителя, но и как среду непосредственных

исполнителей, условия стимулирования их труда, а также возможность применения различных экспериментов по повышению эффективности производства и производительности труда.

Обобщая труды российских ученых можно сказать, что специфической особенностью российского подхода стало влияние в процессе управления еще одного фактора, при котором особое внимание уделяется господствующему политическому строю и идеологическим установкам. На советских предприятиях уделялось большое внимание политической зрелости работников, организаторской работе, приобретению профессиональных знаний, технической компетентности и грамотности, созданию благоприятных условий для реализации функциональных обязанностей.

Профессиональные стратегии процесса управления условно можно разделить на две группы: авторитарного, директивного руководства и демократического, направленного на побуждение социальных сил работника. Что касается первой позиции, то она включала в себя такие составляющие как организационный порядок, совершенствование структуры должностных обязанностей, уровень контроля над работой работников и управленческая иерархия. В зависимости от выбранной стратегии, формировались формы и методы управления. При авторитарном подходе организационный порядок является всеохватывающим и могущественным рычагом давления на подчиненных, происходит «стягивание» руководителем на себя даже далеких от него организационных связей, стремление к тотальному контролю, «бюрократизм в управлении, который характеризуется четкой управленческой иерархией – такой «структурой управления, в которой преобладают вертикальные связи, когда верхние уровни обладают определяющими полномочиями в принятии решений, а эти решения строго обязательны для нижних уровней» (Пригожин, 1983). При демократичном подходе подчиненные активно привлекаются для решения задач, им предоставляется возможность для проявлений самостоятельности. При этом происходит децентрализация власти, когда делегируется подчиненным часть полномочий, соразмерных их квалификации и выполняемым функциям. При таком управлении работники

привлекаются к таким видам деятельности, как постановка целей, оценка работы, подготовка и принятие решений, создание необходимых для выполнения работы предпосылок и справедливая оценка их усилий (Смирнов, 1987).

В процессе управления вне зависимости от применяемого стиля – авторитарного или демократичного, особое внимание стало уделяться стимулированию. Как известно, все стимулы делятся на «материальные» и «моральные». Но в советское время грань между ними была чисто условной. Премия, пусть даже небольшая по размеру, несомненно, выступала и как акт признания по отношению к работнику, как проявление уважения, как оценка его заслуг. Не менее важным фактором стимулирования было и повышенное внимание к нуждам и потребностям каждого члена коллектива. Руководителя ориентировали на необходимость проявлять заботу, интересоваться жизнью коллектива и каждого отдельного работника. Рассматривая поведенческие стратегии руководителя нельзя не отметить этот факт.

Ситуационные факторы, которые следовало учитывать в процессе управления, имеют три направления: *социальное* – требования по удовлетворению потребностей работников, *производственное* – технологический уровень производства, формы организации труда, обеспеченность материальными ресурсами и т.д.; и *духовно-культурное,* связанное с необходимостью учета характера сложившихся формальных и неформальных взаимоотношений, традиций и ценностных ориентаций.

Анализируя вышеизложенные тенденции, господствующие в русской управленческой мысли XX века, можно увидеть, что особое внимание в процессе управления уделялось взаимодействиям в производственных ячейках, эмпатичному подходу, сопереживанию и заинтересованности в жизни каждого работника. Общий вывод может быть наиболее емко сформулирован в следующих словах: «Стиль работы руководителя должен характеризоваться человечностью, глубокой добротой и гуманностью по отношению к трудящемуся человеку. Однако человечность в работе с людьми – это не всепрощающая доброта, не покровительство и не милосердие высшее стоящего, акт человечности должен быть научно, рационально обоснован» (Лежнева, 1980).

В отечественной науке 1960–1970 гг. заметные труды по теории научного управления обществом были созданы В.Г.Афанасьевым, Д.М. Гвишиани и рядом других философов, экономистов и юристов. В их работах под знаком критического анализа был представлен отечественный и зарубежный опыт изучения управленческих отношений на основе системного подхода к анализу проблем научного управления обществом и его подсистемами.

На этой теоретико-методологической основе в 1960–1980 гг. было положено начало активному проведению в нашей стране прикладных исследований управленческих отношений в производственных организациях, осуществленных, Н.И. Лапиным, В.Г. Подмарковым, А.И. Пригожиным, А.В. Тихоновым, Ж.Т. Тощенко, О.И. Шкаратаном, В.В. Щербиной и другими социологами. Внимание социологов концентрировалось в основном на выявлении содержания и значения социальных отношений и «человеческого фактора» на производстве, на изучении социальной структуры производственных организаций, формальных и неформальных связей в трудовых коллективах, эффективности управления персоналом предприятий, форм и методов социального планирования и прогнозирования.

Различные аспекты процесса управления нашли отражение в трудах А.Н. Аверина, Ф. Бородкина, Е.С. Кузьмина, Ю.Д. Красовского, В.С. Дудченко, В.М. Шепеля, А.М. Омарова, Р.Х. Симоняна, А.Л. Журавлева, В.И. Герчикова, В.Г. Шорина, А.В. Радченко, О.В. Ромашова и др. Несмотря на то, что их идеи социального управления разрабатывались в социально-экономических и социально-политических условиях, кардинально отличающихся от тех, которые доминируют в настоящее время в российском обществе, они не потеряли своего научного и практического значения. Развитие социальной мотивации у работников, человеческих ресурсов производства, организационной культуры были и остаются важнейшими задачами социального управления, способствующего, в частности, достижению экономических успехов.

Значительный интерес представляют работы советских руководителей крупнейших предприятий (Ф.Ф. Аунапу, И.И. Пронин, В.С. Пономарев, В.С. Соловьева, Е.В. Тара-

нов), в которых они обобщали опыт решения социальных проблем руководимых ими производств.

Радикальные преобразования экономических отношений и политическом устройстве российского общества, начавшиеся в 1990 гг. способствовали актуализации социологических исследований управленческих механизмов. В этот период произошло смещение исследовательских интересов отечественных социологов. Если прежде внимание акцентировалось на изучении управленческих процессов в социально-экономической сфере, то в настоящее время основное внимание приковано к их анализу в социально-политической сфере жизнедеятельности российского общества. Приоритет отдается разработке нормативных аспектов политического и социального управления, уточнению социальных функций государственного управления, выявлению резервов местного самоуправления, апробации новых социальных технологий в управлении, выявлению роли общественного мнения в управлении общественными процессами и т.д.

Вопросы для обсуждения

1. Какие теории и концепции были предвестниками теорий и концепций управления?
2. Когда возникла школа научного управления и какие основные идеи она содержала?
3. Когда социология включилась в разработку проблем управления?
4. Назовите основные этапы развития концепций управления?
5. Кто стоял у истоков российской школы управления? Как она развивалась? Какими идеями руководствовалась?

Темы для рефератов

1. Основные идеи Ф. Тейлора об управлении.
2. Основные идеи об управлении А. Файоля.
3. Развитие М. Вебером идей социологии управления?
4. Сущность доктрины «человеческих отношений» и ее основные положения.
5. Развитие идей социологии управления в конце XX века.
6. Вклад современных российских социологов в развитие социологии управления?

ГЛАВА 2

ПРЕДМЕТ И СТРУКТУРА СОЦИОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ

2.1. Содержание социологии управления

Прежде всего, надо отметить то, что социология управления является весьма молодой отраслью социологического знания – ее отраслевой системной (обобщающей) специальной социологической теорией. Ее формирование подобно становлению любой другой области научного знания и невозможно без тщательной разработки и систематизации понятийного аппарата, на основе которого осуществляется изучение управленческих отношений. В научных категориях, в базовых и инструментальных понятиях аккумулируются и отражаются знания о наиболее общих и существенных свойствах изучаемых объектов, процессов и явлений, о закономерных связях между исследуемыми феноменами. Категории и понятия социологии составляют фундамент знаний. И чем обоснованнее будет этот фундамент у социологии управления, тем адекватней будут представлены ее научные и прикладные функции.

В отечественной истории формирования наук об обществе, к числу которых относится социология управления, сложилась давняя традиция обязательно составлять своего рода «паспорт» той или иной научной дисциплины. Он, как правило, содержит перечень обязательных формальных данных об этой отрасли знания. К таковым относятся установление исторического периода, когда она конституировалась (появилась на свет), определение объекта и предмета ее исследования, уточнение структуры науки, используемых категорий, места в ареале других общественных наук и т.д.

Особо следует отметить, что многие научные положения, вошедшие в теоретико-методологический и методический арсенал социологии управления, заимствованы из других смежных дисциплин – общей социологии, социологии личности, социологии труда, социологии организаций, экономической и политической социологии и др. Это обусловлено

естественным процессом взаимного обогащения родственных научных отраслей, а также условностью границ между ними в плане использования категориального аппарата, общего предметного поля исследований и научно-методической основы.

Прежде всего, остановимся на том, что накоплено в современной отечественной науке, в том числе и в социологии.

С учетом многообразия и сложности такого явления, как управление, в научной литературе существует несколько вариантов его анализа и определения ее объекта и предмета.

Прежде всего, *отметим группу работ, которые оперируют понятием «социальное управление»*. Не вдаваясь в подробный анализ различий этого понятия с социологией управления, можно отметить, что в этих работах (В.С. Карпичев, Н,В. Мысин и др.) акцент делается на общефилософский анализ управления как целесообразной деятельности людей, на логико-семантическое объяснение сущности управления, на анализ различных теорий и концепций, затрагивающих проблемы управления.

В научной литературе были предприняты *попытки преодолеть противопоставление социологии управления и социального управления* (В.Э. Бойков, А.В. Тихонов), в которых содержится анализ как теоретических основ регулирующей деятельности, так и собственно социологических аспектов управления.

Значительную группу работ об управлении образуют исследования и анализ организационной деятельности руководителя и его взаимоотношений с подчиненными (В.С. Дудченко, В.Н. Князев, Ю.Д. Красовский, О.М. Омаров, А.И. Пригожин, А.В. Филиппов, В.В. Щербина и др.).

Еще одной группе исследований присущ функциональный подход, согласно которому внимание сосредоточивается на регулировании технологических и организационных процессов (Л.Я. Дятченко, Л.Т. Волчкова, Вал.Н. Иванов, В.И. Патрушев, П.Н. Лебедев, М.В. Удальцова и др.).

Особую группу образуют исследования, посвященные реализации управленческих процессов в политической и духовной сфере общества (В.Н. Амелин, А.Н. Данилов, В.Д. Виноградов, А.В. Дмитриев, Н.А. Головин, В.К. Левашов, А.И. Шендрик, Ф.Э. Шереги).

Еще *одна группа* работ посвящена анализу зарубежного и исторического опыта управления (Д.М. Гвишиани, Ю.П. Васильев, Э.Д. Вильховченко, А.И. Кравченко, В.И. Терещенко и др.).

В ряде работ (Ю.П. Аверин, Ф.М. Бородкин, Н.А. Куртиков, О.В. Ромашов, В.М. Шепель) обращается пристальное внимание на социально-психологические резервы управления.

Значительное количество работ посвящено решению конкретных проблем управления применительно к отдельным сферам или областям общественной жизни – экономики, политики, культуре, образованию, правоприменительной практике и т.д.

Все чаще приходиться встречаться с работами, в которых управление фактически идентифицируется с менеджментом, так как в них основное внимание обращено на решение проблем, конкретных и специфических для определенных организаций (П.В. Романов, А.Н. Силин, П.П. Украинец).

На наш взгляд, наиболее приемлемым определением управления в современной отечественной науке было предложение в 60–80-е гг. XX в. академика В.Г. Афанасьева (1922–1994), который, опираясь на наследие А.А. Богданова, предложил рассматривать управление через его функции: выработка и принятие решения, планирование, организация, регулирование, учет и контроль, образующие управленческий цикл. Он применил кибернетические принципы к анализу управления такой сложной системой как общество. По его мнению, *научное управление обществом представляет процесс приведения субъективной деятельности людей в соответствие с объективными потребностями общественного развития* (Афанасьев, 1967). Но это согласование, достижение единства осуществляются не автоматически и не стихийно. Органы управления только в том случае добиваются намеченных целей, если постоянно сопоставляют и оценивают свои усилия и полученные результаты.

Вместе с тем, в управленческих концепциях как отечественных, так и зарубежных ученых постепенно начинает довлеть поведенческий подход (сознание плюс деятельность) при учете требований окружающей среды.

Следует особо отметить, что каждая относительно самостоятельная область научного знания имеет границы, собственный предмет и объект исследований, свою интерпретацию используемых ею категорий. Изначально, что также показано в предыдущей главе, становление социологии управления, особенно на прикладном уровне, было связано с исследованием социальных процессов на производственных предприятиях, фирмах, корпорациях и других организациях, с практическими потребностями развития советского общества. Так было и во все периоды существования советской власти, разумеется, с учетом особенностей функционирования общества каждого периода. Речь идет о том, что коллективы предприятий были средоточием управленческих усилий (их называли основной ячейкой общества), что функционировала обширная сфера социального обеспечения населения через общественные фонды потребления, что профсоюзы и другие общественные организации имели право голоса в управлении и самоуправлении т.д. В современном российском обществе эти факторы социального управления если и сохранились, то лишь в рудиментарном состоянии.

При всей партийности отечественной социологии того периода, не идеология, а создание новых отраслей экономики, крупных градообразующих предприятий, освоение природных ресурсов в Сибири и в арктических зонах страны, многие другие процессы вызвали потребность в социологическом обеспечении профориентации молодежи, мобильности рабочей силы, подготовки квалифицированных кадров, социальном планировании и т.д. В этом плане уместно обратить внимание и на наличие в структуре и составе штатов предприятий, многих министерств и ведомств того времени социологических служб и значительного корпуса так называемых заводских социологов (А.К. Зайцев, В.С. Дудченко, В.И. Герчиков, А.К. Нещадин, А.В. Тихонов, В.В. Щербина, М.А. Гуревич и др.).

В дальнейшем урбанизация, индустриализация сельского хозяйства, широкомасштабная миграция населения в районы с крупными индустриальными стройками, изменения в социально-профессиональной структуре общества и другие объективные процессы обусловили выход социоло-

гии управления за пределы проблематики управления социальными процессами на предприятиях. Наряду с социальной диагностикой и социальным планированием ареалом ее исследований стали эти изменения, а также социальные предпосылки и последствия автоматизации производства и научно-технической революции, социальное проектирование и прогнозирование, формирование социально-бытовых отношений и функционирование социальной сферы общества в целом. С учетом этого Н.А. Аитов выразил достаточно широкое понимание социологии управления в качестве отрасли социологического знания, изучающей сознательное и планомерное регулирование общественных отношений и социальных процессов (Аитов Н.А., 1981).

Произошедшие в 1990–2000 гг. в российском обществе качественные изменения в социальных отношениях обусловили появление новых исследовательских приоритетов в отечественной социологии управления. На переднем плане оказались задачи анализа с позиций социального управления взаимодействия государства и гражданского общества, кадрового потенциала государственной службы, местного самоуправления, противоречий в социально-трудовой сфере, социального партнерства, эффективности социальной политики, качества жизни населения, социального самочувствия народа и многие другие. При этом одно остается неизменным: в отличие от многих других наук, изучающих многогранные управленческие отношения, социология управления акцентирует внимание на социальной сущности, на социальных предпосылках и результатах управленческих процессов.

С этой точки зрения социология управления, изучающая управленческое поведение, например, в производственных организациях, не тождественна социологии менеджмента, хотя между ними нет непреодолимых преград и в переводе на русский язык понятие «менеджмент» тождественно термину «управление».

В этой связи хотелось бы высказать суждения о различии этих понятий. Что касается *менеджмента*, то он олицетворяет способы и методы познания и регулирования экономических и социальных процессов в организациях. Он подобен поваренной книге, которая содержит массу полезных

советов и рекомендаций, хотя их реализация всегда будет отличаться друг от друга, как и борщ, сваренный по одному рецепту, но разными хозяйками и поэтому различающийся по вкусу (Щербина В.В., 2000). Достоинства менеджмента неоспоримы: его изучение, внедрение и применение – необходимый способ формирования управленческого мышления.

Что касается *управления*, то это целесообразная человеческая деятельность, предполагающая решение кардинальных теоретических, методологических и методических проблем: определение объекта и субъекта управления, функций и принципов, стадий (этапов) управления, его алгоритма, учета прошлого опыта и прогнозирование будущего. Поэтому вполне уместно говорить об управлении ресурсами – людскими, финансовыми, инновационными, экономическими, культурными и т.д., где вряд ли уместно слово «менеджмент» (Фаткин, 2002; Щербина, 2004).

Существенное отличие социологии управления от социологии менеджмента (и менеджмента как разновидности управленческой деятельности), а также от ряда отраслей социологического знания выражается в том, что она изучает управленческие отношения как специфический вид общественных отношений во всех социетальных сферах общества – в экономической, социальной, политической и духовной. При этом применительно к социальной сфере в круг ее исследовательских интересов входят не только общие механизмы управления, но и большая совокупность компонентов, определяющих ее содержание и составляющих совокупность факторов управления – социальная инфраструктура, условия и образ жизни, социальные качества людей социально-статусные различия и связанные с ними отношения.

Управленческую деятельность в самом общем плане принято трактовать как целенаправленное воздействие субъекта управления – человека, организации и т.д. на объект управления – на организацию, социальную группу и т.д., на общество в целом, смысл которого обеспечение его целостности, оптимального функционирования и развития. В этом случае, как справедливо считает Е.М. Бабосов, *объектом исследований в социологии управления* являются управленческие процессы, рассматриваемые с точки зрения социального

взаимодействия участвующих в них людей, объединенных в различные группы. «*Предмет социологии управления* составляет изучение, оценка и совершенствование процессов управления в различных типах общностей, организаций, социальных институтов и общества в целом, каждое из которых представляет собой специфическую систему социальных взаимодействий индивидов и их групп» (Бобосов, 1993).

Характеризуя объект социологии управления, следует подчеркнуть что она исследует и спонтанные процессы самоорганизации в обществе, которые даже без их сознательного включения в управленческую деятельность играют роль важных факторов социального управления. Спонтанные процессы самоорганизации, возникающие в результате социальных взаимодействий, в значительной мере присущи многим формам жизнедеятельности. В их числе ненаблюдаемая («теневая») экономическая деятельность, проявления потребительских интересов, миграция населения, репродуктивное поведение, формирование общественного мнения и др. Изучение, прогнозирования вариантов развития спонтанных процессов, разработка рекомендаций по оптимизации средствами социального, административного и других форм целевого воздействия представляется актуальной задачей социологии управления.

Важным аспектом предметной области является распознание того, в какой мере, каким образом реализуются объективные социальные закономерности в управлении и на этой основе осуществление социального конструирования стратегии и тактики целенаправленной управленческой деятельности.

2.2. Предмет социологии управления

Важной теоретической задачей социологии управления является определение понятий, которые, наряду с категориями и понятиями общей социологии, служат аналитической базой изучения управленческих отношений.

Традиционно считается, что определение логических основ выделения научных категорий и понятий, их систематизация является прерогативой философии. Однако по-

мимо категорий как предельно широких понятий, используемых различными науками вслед за философией (бытие, сознание, количество, качество, мера и др.), в каждой отрасли научного знания формируется и совершенствуется собственный понятийный аппарат, адекватный объекту и предмету ее исследований. В силу разных причин в социологии проблема обоснования и систематизации используемых понятий надлежащим образом не решена.

Если же говорить о научной и учебной литературе по социологии управления, то в ней преимущественное внимание уделяется не столько логическим основам и систематизации категорий данной дисциплины, сколько уточнению трактовок используемых понятий с целью более адекватного отображения управленческих процессов и ситуаций.

Тем не менее, имеется немало публикаций, в которых обстоятельно рассматривается сущность и содержание понятий, используемых в социологии управления, а также возможности их верификации, то есть установления истинности научных утверждений в эмпирических исследованиях. Благодаря стремлению социологов соотносить используемые научные понятия с реальными характеристиками управленческих отношений, обеспечивается методологическая обоснованность получаемых знаний и познание истины.

Последнее утверждение заслуживает пояснений. Известно, что имеются различные подходы к трактовке сущности научных категорий (Копнин, 1968, Лосев, 1962). Одно из основных различий проявляется в ответе на следующий ключевой вопрос: являются ли предельно широкие научные категории и частные научные понятия достоверным отражением бытия (в том числе социального) или они представляют собой результат сугубо мыслительной деятельности, нередко оторванной от реальности?

Так, в марксистской (и не только) обществоведческой школе научные категории толкуются как ступени познания природы, человеческого общества и мышления, как средство отражения и обобщения реальных состояний объективной действительности. Но имеется и другая точка зрения, согласно которой научные категории являются абстракциями, не имеющими реальных аналогов в мире эмпиричес-

кой действительности и используемыми ученым только для маркировки определенных групп факторов.

Для исследователей, оперирующих качественно-количественными измерениями социального бытия, то или иное решение проблемы адекватности научных понятий состояниям действительности имеет значение важнейшего методологического ориентира. И не только с точки зрения теории познания (гносеологии), но и в сугубо практическом плане. Например, любое добросовестное прикладное социологическое исследование начинается с разработки его программы. Это предполагает, в частности, выполнение ряда научных процедур. В их числе, во-первых, выявление сущности и содержания исходных понятий, связанных с предметом исследования, хотя между ними и социальной реальностью, которую они выражают, нет тождества; во-вторых, уточнение отражаемых ими свойств и взаимосвязей изучаемой действительности; в-третьих, определение эмпирических показателей и индикаторов, с помощью которых осуществляется регистрация изучаемых явлений и процессов; в-четвертых, выбор алгоритмов теоретического обобщения эмпирических данных на основе исходных понятий.

Поскольку в социологии управленческие процессы рассматриваются с точки зрения социального взаимодействия участвующих в них людей, объединенных в различные группы, постольку логическим основанием систематизации ее понятийного аппарата можно считать социальные феномены, регулирующие характер этого взаимодействия и составляющие опорные точки управленческого воздействия на него. Эти феномены отражает следующий далеко не полный перечень взаимосвязанных категорий и понятий, которыми оперирует общая социология и которые органично корреспондируются с методологией и методикой социологии управления.

Прежде всего, это понятия, характеризующие последовательность управленческих функций, начиная с постановки цели (посредством предвидения и прогнозирования), продолжая их реализацию в трех вариантах – посредством планирования, проектирования и программирования, и завершая организационными усилиями, что находит отражение в социальных технологиях, включая и социальный

эксперимент. (Этому замыслу и подчинено изложение основных идей этого учебника).

Во-вторых, к понятиям социологии управления мы относим всех, кто олицетворяет субъект управления – руководителей (менеджеров), работников, принимающих участие в управлении, представителей государства и общественных организаций, оказывающих влияние на принятие управленческих решений.

Не менее важна характеристика объекта управления – организаций, социально-трудовых отношений, производственных социальных групп, государственных органов и общественных объединений.

К важнейшим понятиям социологии управления относится механизм управления, к которому можно отнести социальные показатели и индикаторы, социальные нормы, социальный контроль.

Так как социология управления самым непосредственным образом связана с людьми (работниками и работодателями), то с точки зрения *социологии жизни важно исследование общественного (группового, индивидуального сознания, социального поведения в условиях окружающей их среды.*

Обзор характеристик содержания социологии управления позволяет утверждать, что все они, не зависимо от того, какие исследовательские концепции они представляют, отражают поисковые и поставленные жизнью позиции. Причем, в социологии все большое и большее распространение получает человекоцентрический подход, который ставит во главу угла изучение социальной сущности человека и социальных конструкций, которые он образует, им создаются и в которых он действует (социальные группы, социальные общности, социальные институты и социальные организации). В таком случае *социологию управления можно определить как исследование органического единства общественного сознания, поведения (деятельности) и окружающей среды в процессе целенаправленного изменения социально-экономических, социальных, политических и духовно-культурных процессов. Эти изменения осуществляются посредством соблюдения управленческого алгоритма – последовательной реализации функций – от*

предвидения и прогнозирования до социально-технологических и организационных методов управления.

Таким образом, социология управления – это наука о реализации общесоциологической установки – об *обществе в его социально-человеческом обличье, что находит отражение в таком крылатом выражении как «общество в человеке, человек в обществе* (П. Бергер).

Анализ такой формулировки сущности социологии управления позволяет сделать вывод, что ее основными проблемами являются: а) *социальное положение человека* в процессе управления; б) *управление человеком* с опорой на резервы и возможности, заложенные в его сознании и поведении; в) *соучастие человека, его сопричастность* к управленческим функциям; г) *механизм воздействия* на людей, т.е. тех методов и средств, которые адекватны объективным и субъективным потребностям; д) *последовательность операций*, которые необходимо осуществить, чтобы добиться эффективного достижения поставленных целей. Причем, все эти компоненты социологии управления строятся на основе информации, идущей от людей (рядовых работников, специалистов, менеджеров, руководителей), т.е. на знании основных характеристик общественного сознания и поведения.

Такой подход к трактовке социологии управления позволяет отличать ее, с одной стороны, *от социального управления*, которое концентрирует свое внимание на общих закономерностях, тенденциях, системности управляющих функций, его взаимообусловенности и связи с внешней средой, его особенностях в различных обществах; с другой стороны, *от менеджмента*, основной заботой которого является приобретение навыков и умений по решению типовых конкретных задач, возникающих в процессе целенаправленного руководства.

Именно убежденность в том, что в основе социологического знания вообще и в применении к управлению в частности лежит реальный анализ сознания и поведения людей, и их зависимости от объективных условий и образуют ту научную парадигму, которая называется *социологией жизни*.

2.3. Основные направления управления общественным развитием

В основе социального управления лежит необходимость научиться выявлять «косвенные, более отдаленные общественные последствия нашей производственной деятельности» и, следовательно, получать «возможность подчинить нашему господству и регулированию также и эти последствия» (Ф. Энгельс).

История развития управления при социализме полна противоречий. Переход от демократической структуры начала 1920-х годов к жесткой, строго централизованной бюрократической системе 1950-х принес огромные издержки. Система управления, сложившаяся в годы Великой Отечественной войны и по своей сути имевшая исключительные цели, предусмотренные на определенный промежуток времени, впоследствии не была реорганизована. Тем самым она придала еще большую жесткость бюрократической машине, которая не соответствовала и не способствовала развитию социалистического общества.

Непоследовательность, шарахание, консерватизм при совершенствовании управленческих структур в конце 1950-х – 1960-х гг. серьезно замедлили реализацию возможностей общества, донельзя обострили экономическую и социальную ситуацию в стране.

Кризис общества в 1990-х – 2000-х гг. потребует коренного обновления механизма управления в стране, необходимость учета не столько политических, сколько социальных аспектов. Это ставит перед наукой задачу обосновать основные направления, стиль и всю совокупность работы управленческих кадров. В этот же период стали постепенно вызревать идеи о необходимости коренных изменений в управлении политическими и духовно-культурными процессами.

а) Управление социально-экономическими процессами.

Управление социально-экономическим развитием – одна из важнейших форм социального управления, связанная с осуществлением хозяйственно-организаторской функции.

В процессе поиска рациональных форм управления страна прошла через ряд этапов. Уже на второй месяц сущест-

вования Советской власти 2(15) декабря 1917 г., при Совете Народных Комиссаров был образован Высший Совет Народного Хозяйства (ВСНХ), а немного позднее – аналогичные органы на местах. *1920-е годы привели к новому этапу в развитии науки об управлении – речь стала идти об управлении всей экономикой.* Пионером в этом направлении стала экономическая наука в Советском Союзе и такие его видные представители как С.Г. Стумилин (1877–1974), В.В. Леонтьев (1906–1999), которые обосновали возможность и необходимость управления всем народнохозяйственным комплексом. Именно эта деятельность породила такие невиданные ранее формы управления как составление сначала годовых, а затем пятилетних планов развития народного хозяйства. В этот период появились первые плановые органы во главе с Госпланом, на которые возлагалось управление и регулирование социально-экономическими процессами, согласование деятельности различных хозяйственных организаций. Они в той или иной модификации просуществовали до начала 1930-х гг. и были постепенно заменены наркоматами, олицетворявшими собой отраслевой принцип управления. В конце 1950-х г. была предпринята попытка перейти на территориальный принцип управления, но он был отвергнут жизнью, и к 1965 г. опять восторжествовал отраслевой принцип, который привел к господству министерств. Ведомственность была одной из основных причин, приведших к застою, обострению социальных, нравственных и экологических проблем. Ржавчина вседозволенности министерств несла за собой технократизм, остаточный принцип при удовлетворении социальных нужд, игнорирование региональных и национальных интересов. Она достигла своего апогея к середине 1980-х гг., когда практически на всякую проблему отвечали образованием нового министерства или ведомства.

Жизнь потребовала обновления и существенного изменения функций управления. Оно стала во все большей мере получать социальную направленность. Особое значение это имеет при управлении первичными производственными организациями. Управленческие функции на этом уровне сосредотачиваются на решении социальных проблем труда, на его превращении в действенный критерий оценки

деловитости и потенциала каждого человека. В этой связи выросло стремление воздействовать на условия трудовой деятельности, содержание труда и направления его интеллектуального развития. Так как общество заинтересовано в росте благосостояния, то вопросы собственности, поведения людей в условиях рыночной экономики вышли в число важнейших проблем социального управления. И наконец, повышение эффективности общественного и личного труда невозможно без заинтересованного участия человека в управлении производством.

Предмет особой заботы – создание гарантий для справедливого распределения материальных благ, осуществление на деле соответствия меры труда и меры потребления. Актуальной в этой связи является социальная роль многообразных форм собственности, методов организации труда не только в промышленности и сельском хозяйстве, но и в сфере быта, в торговом и коммунальном обслуживании. Управление социально-экономическими процессами охватывает и такую важную сторону жизни трудящихся, как укрепление их здоровья, обеспечение нормального отдыха.

Все более значимой для управления становится демографическая политика, предусматривающая регулирование соответствующего поведения населения, семейно-бытовых отношений, создание условий для таких социальных групп, как молодежь, женщины, дети и люди преклонного возраста.

В условиях рыночных отношений приобрели особое звучание проблемы совершенствования управления в таких новых производственных и коммерческих образованиях как акционерные общества, биржи, товарищества, совместные и частные предприятия. Предметом большой заботы становится управление в образуемых свободных экономических зонах (СЭЗ), учет и направления осуществления проводимой в стране приватизации.

Однако управление социально-экономическими процессами далеко до совершенства, что особенно наглядно показал финансово-экономический кризис 2008–2010 гг. Экономика России подверглась серьезной деформации – показатель падения ВВП стал одним из самых больших в мире. Резко сократилось производство и экспорт науко-

емкой продукции, при все большем возрастании удельного веса экспорта сырья – нефти, газа, лесоматериалов. Поставлена под сомнение эффективность некогда передовых отраслей: военно-промышленного комплекса, авиационной и судостроительной промышленности. Импорт продовольственных товаров составил до 70% потребностей страны при деградации собственного сельского хозяйства.

Все это сопровождалось стихийными акциями по наведению порядка в управлении экономкой. В 1990-е гг. была осуществлена бандитская приватизация, когда все прибыльные предприятия перешли за бесценок в частные руки, а все нерентабельные остались у государства, затем последовали залоговые аукционы, приведшие к возникновению олигархического капитала. В 2000-е гг. были реализованы планы по созданию госкорпораций, быстро продемонстрировавшие свою неэффективность.

Оказались малоэффективными и национальные проекты по сельскому хозяйству, здравоохранению и др. направления. А некоторые акции, как реформа ЖКХ, строительство дорог и т.д. привели к гигантскому расхищению государственных средств.

Несомненно, неупорядоченность принимаемых мер при отсутствии научного обоснования управления социально-экономическими процессами вело к огромным социальным издержкам, растущему социальному неравенству, поляризации между богатыми и бедными, обнищанию многих малых и моногородов, снижению кадрового потенциала, шараханию в области местного самоуправления, бездумным заимствованиям рецептов зарубежного опыта.

б) Управление социально-политическими процессами.

В первой четверти XX века появились труды М. Вебера (1864–1920), которые знаменовали е*ще один поворот в разработке проблем управления – теперь уже в контексте политической власти, управлении государством*. Его научная концепция социального действия, разработка понятия «идеальный тип» и систематизация типов социального действия, научная трактовка типов господства и подчинения во властных отношениях, определение рациональной бюрократии и многие другие результаты научного анализа сознания и поведения укоренились в концептуальном

и понятийном аппарате современной социологии. В своей классической теории бюрократии М.Вебер выделил необходимые черты функционирования рациональной и эффективной бюрократии в любых формальных организациях, и в первую очередь в структурах государственного управления. В числе этих черт 1) строгое разделение труда и высокая степень специализации управленцев; 2) иерархическая (пирамидальная) структура власти; 3) единообразие действий чиновников, определяемое наличием четких инструкций; 4) беспристрастность во взаимоотношениях руководителей с подчиненными и клиентами организаций, 5) наличие административного аппарата управления; 6) определенность требований к профессиональным и другим качествам сотрудников при их приеме на работу, а также обеспечение их защиты от произвола начальства.

В Советском Союзе идеи политического управления были реализованы в большом масштабе, начиная от постепенного повышения роли коммунистической партии до ее абсолютизации, превращения ее в государственно-политический аппарат до перестройки административного деления страны и создания новой структуры организации политической власти на всех уровнях общества вплоть до производственного коллектива.

В 1990-е годы жизнь привела страну к необходимости радикальной политической реформы. Сегодня в центре практической политики находятся вопросы демократизации общества в условиях о нестандартности и противоречивости политической ситуации, идейной борьбы и различных суждений о происходящих переменах. Механизм политического управления требует своего совершенствования, изменения, приспособления к новым условиям общественного развития.

В настоящее время на первый план выдвинулись такие важные задачи как обеспечение населения продуктами питания и товарами первой необходимости, решения возникших на новой основе противоречий между различными социальными группами, взвешенное регулирование межнациональных отношений. Важнейшим объектом в сфере социально-политических отношений стало развитие демократии непосредственно на местном уровне.

При управлении в сфере политики огромную роль играет определение цели, на достижение которой мобилизуются усилия многих людей. В настоящее время наше общество беременно огромным количеством новаций по решению политических проблем. Появляются и тут же исчезают бесчисленные проекты устройства государственных структур, замены их новыми образованиями, предложениями о проведении экспериментов и просто проверки скороспелых идей. Проблема взвешенности политических решений, проявление политической дальновидности обострилась как никогда ранее.

Как при управлении наукой, в политике важно видеть то, из чего складывается результат, на чем он основывается. Ведь показатели развития социально-политических процессов не всегда могут ограничиваться количественными характеристиками, например, такими, как количество партий, процент проголосовавших, число депутатов и т.п. От того, как участвуют люди в управлении, какими правами обладают, какое влияние оказывают и могут оказать на принятие решений, зависит нормальное функционирование многих политических структур. Пока же, по данным ВЦИОМ и Левада-Центра, только 1–2 % считают, что они участвуют в государственном управлении, 6–7 % – в управлении на уровне города, района, и всего 10 % – на уровне производственной организации.

Управление в сфере социально-политических отношений не сводится к некоторым техническим приемам и методам. Речь идет о создании механизма рационального управления развитием и функционированием политики, умело и органично сочетающего в себе централизацию с самоуправлением, с участием каждого человека в решении актуальных проблем.

И наконец, политика представляет собой не только науку, но и искусство. Особое значение приобретает искусство принятия политических решений, мастерство, умение ориентироваться в конкретных политических условиях. Однако интуиция, искусство политического прогноза не приходят сами собой – они вырабатываются в результате длительной, кропотливой работы. К сожалению ни теория, ни практика еще не смогли дать сколь-нибудь убедительных примеров

политического предвидения и прогнозирования. Наоборот, жизнь постоянно показывала, насколько были близоруки, недальновидны и ограничены все попытки видеть социальные последствия политических решений: они нередко заменялись эрзацами идей, не имеющих ничего общего ни с наукой, ни с искусством.

в) Управление в сфере духовной жизни.

Понятие управления в духовной сфере в определенном смысле условно, так как оно серьезно разнится от тех процессов, которые присущи управлению в сфере экономики. Оно не может обладать жесткостью, ориентированностью на количественные показатели. Это скорее глубокий анализ состояния духовности, выявление тенденций и предвидение возможных изменений в производстве духовных ценностей.

Управление духовными процессами нацелено на создание реальных условий для реализации культурных запросов и склонностей каждого человека, для наиболее полного и всестороннего их удовлетворения. Оно предполагает умелое и гибкое воздействие на изменения, происходящие в сфере образования, науки, литературы и искусства. Очень трудную и сложную область представляет взаимодействие национальных культур, весь спектр проблем общественного сознания. Социология управления нацелена на изучение таких феноменов как ментальность народа, исторические традиции, своеобразие отношения населения к религии, особенности функционирования научного знания.

Огромную часть проблем управления в духовной жизни общества составляют проблемы социализации личности, становление людей, способных олицетворять и осуществлять преобразования во имя интересов всего населения.

Преобразования духовной жизни прямо или косвенно зависят от материального фактора, от уровня общественного производства. Поэтому при управлении учитываются материальные возможности, наличие экономических предпосылок для решения возникающих проблем. Иначе все проекты могут вылиться в прожектерство, в «культурничество», в ничем не оправданное составление планов, лишенных реальной базы. Функции управления в сфере духовной жизни очень сложны, так как каждая из ее составляющих по-раз-

ному связана с базисом и надстройкой и в известной мере является относительно самостоятельной. Все это, в конечном счете, затрудняет возможности познания объективных закономерностей духовной жизни общества, а следовательно, и управления ею.

Особенно это касается социально-психологических явлений, которые нередко соединяют в себе противоречивые, а иногда и взаимоисключающие черты. Поэтому управление предполагает выявление этих ограничивающих или препятствующих факторов и предусматривает их учет, устранение или, по крайней мере, нейтрализацию. Все сказанное может быть отнесено к таким, например, явлениям, как националистические и групповые пережитки, предубежденность человека, базирующихся как на чем-то случайном, так и на латентных причинах, скрытых в нерешенных жизненных проблемах, а также в исторической памяти.

Имеется еще одна важная особенность, характерная для социального управления в этой сфере. Речь идет о том, что для организаций и учреждений, занимающихся различным аспектами духовной жизни, нужна большая самостоятельность при решении поставленных перед ними задач. Дело в том, что функции социального управления осуществляют не только органы государственной власти, хозяйствующие субъекты, но и институты гражданского общества, Их деятельность не может регламентироваться до мелочей, ибо они имеют дело с очень тонким и своеобразным продуктом человеческого бытия – образование, культура, сфера религии. Именно игнорирование специфики управления этой сферой отразилось на непродуманных и поспешных реформах в области образования (коренное изменение принципов функционирования высшей и средней школы при фактической ликвидации средних профессиональных образовательных заведений), в области культуры (разрушение кинопроката, деградации культурно-просветительных учреждений на селе, коммерциализация телевидения и СМИ), в области идеологии (упование на церковь как единственную духовно-нравственную опору, поспешная передача ей в собственность помещений музеев, архивов и картинных галерей, попытки клерикализации школы, введение института священнослужителей в армии).

Несомненно, что управление в духовной сфере становиться одним из важнейших направлений стабилизации дальнейшего развития государства, ибо и оно и общество наряду с совершенной материальной базой требует создания устойчивой мировоззренческой и идейной основы.

Вопросы для обсуждения

1. Какие точки зрения существуют в науке при объяснении сущности и содержания управления.
2. Какой понятийный аппарат использует социология управления?
3. Как соотносятся понятия «управление» и «менеджмент»?
4. Дайте определение управленческому циклу.
5. Назовите социально-экономические проблемы управления.
6. Какие проблемы с политической сфере решает наука управления?
7. Назовите особенности управления духовно-культурными процессами.

Темы для рефератов

1. Сравните понятийный аппарат социологии и социологии управления.
2. Функции управления
3. Сравните точки зрения на содержание социологии управления.
4. Этапы развития идей о социально-экономическом управлении.
5. Особенности управления социально-политическими процессами.
6. Как управлять культурой в современном обществе?

РАЗДЕЛ II

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ ЦИКЛ

ГЛАВА 3

СОЦИАЛЬНОЕ ПРЕДВИДЕНИЕ

Предвидение как одна из важнейших форм опережающего отражения действительности было присуще человечеству на всех этапах его существования, начиная с момента появления на исторической арене. Однако оно долгое время развивалось в формах, которые отражают донаучный опыт и методы предугадывания будущего и которые существуют и поныне в виде: обыденных предсказаний, основанных на обобщении жизненного опыта (например, народных примет). Одновременно получали распространение различные формы псевдопредвидения (ясновидения, озарения, прорицания, пророчества). Именно эти формы предвидения эксплуатируют каббала, астрология, мистика, экстрасенсы, шарлатанство и кликушество, опирающиеся как на данные науки, так и на произвольные домыслы.

Элементы, зачатки науки о будущем – футурологии – получили свое развитие еще в древнем мире (например, предсказание Фалесом солнечного затмения в 585 г. до н.э.). По мере обогащения знания все чаще и чаще предсказывались (и сбывались) события или явления, которые неминуемо должны были состояться.

В полном объеме научные основы предвидения сложились только в XX в. Именно в этом веке футурологи заявили о себе. Термин «*футурология*» предложил в 1943 г. немецкий социолог О. Флехтхейм в качестве названия некоей надклассовой «философии будущего», которую он противопоставлял идеологии и утопии. В начале 1960-х годов этот термин получил распространение в смысле «истории будущего», «науки о будущем», призванной монополизировать предсказательные функции существующих научных дисциплин. С конца 1960-х гг. ввиду многозначности и неопределенности он стал вытесняться термином «исследование будущего». *Социальное предвидение стало трактоваться как обоснованное, логически непротиворечивое моделирование будущего состояния общества, отдельных процессов и явлений.* По мере развития науки оно становилось более сложным, вероятностным, обладающим все большей степенью достоверности.

Исследование проблем будущего развивалось по нескольким направлениям. В 1960-х гг. преобладали разного рода технологические теории, сводившие социальный прогресс общества только к росту уровня технико-экономического развития и возможности его модернизации (З. Бзежинский, Г. Кан, Р. Арон, Б. де Жувенель, Ж. Фурастье). Другое направление было связано с доказательством необходимости «конвергенции» капитализма с соци-

ализмом: Д. Белл, Э. Тоффлер (США), Ф. Бааде (ФРГ), Р. Юнгк (Австрия), Ф. Полак (Нидерланды), Ю. Гальтунг (Норвегия). И наконец, еще одно направление придерживалось тезиса о неизбежности катастрофы «западной цивилизации» перед лицом научно-технической революции – А. Уоскоу (США) и др. В начале 1970-х гг. на передний план выдвинулось течение, которое выступило с концепцией неизбежности «глобальной катастрофы» при существующих тенденциях развития общества. Ведущее влияние приобрел *Римский клуб*, по инициативе которого развернулось «глобальное моделирование» перспектив развития человечества. Участники этих исследований и футурологи иных концепций разделились на два основных направления: одни из них развивают идеи социального пессимизма (Дж. Форрестер, Д. Медоус, Р. Хейлбронер), другие пытаются доказать возможность избежать катастрофы с помощью «оптимизации» развития человечества: Э. Тоффлер, М. Месарович, Э. Ласло (США), И. Кайя (Япония), Г. Линнеман (Нидерланды), А. Эррера (Аргентина) и др.

В отечественной философии и социологии проблемы нашли отражение в поиске более точной интерпретации различных форм предвидения, его соотношения с прогнозированием и влияния на другие функции управления (Э.В. Араб-оглы, И.В. Бестужев-Лада, А.М. Гендин, В.В. Косолапов, В.А. Лисичкин и др.). В 2000-е годы эти проблемы стали предметом научного анализа в трудах Л.В. Лескова, Б.С. Сивиринова, И.Н. Карпицкого.

3.1. Сущность социального предвидения

В современной научной литературе научное предвидение обычно подразделяется на естественно-научное (перспективы развития природы или отдельных ее явлений) и социальное (перспективы развития личности и общества).

Предвидение в большинстве случаев трактуется в двух смыслах:

1) как предсказание тех или иных событий;
2) как предпочтительное знание о событиях и явлениях, которые существуют, но не зафиксированы в опыте (так называемое «знание сразу»).

Это противоречие, когда явление или событие существуют (или возможно их существование), но, не будучи отражены в опыте, порождают до- и паранаучные формы предвидения, основанные на подсознании (интуиции), на

жизненных наблюдениях и возможных вариантах поворота человеческих судеб.

Особо следует сказать о псевдопредвидении (пророчестве, прорицании, «откровении», ясновидении), когда его носители пытаются претендовать на такие формы опереженного познания, которые неизвестны науке, но которые присущи отдельным индивидам в силу личных особенностей их мышления и восприятия действительности. Так, астрология своеобразно трактует опыт, обращая внимание на фиксацию повторяющихся событий в физическом пространстве (при определении расположения светил). Но знаки Зодиака, светила, помноженные на многообразие человеческих судеб, дают такое количество вариантов развития событий, что сосуществование научного и квазинаучного объяснения становится не только возможным, но и успешно конкурирующим.

Социальное предвидение имеет несколько форм конкретизации.

1. Прежде всего, надо отметить *предчувствие* (простое предвосхищение), которое может выступать как психофизиологическое или биологическое явление, практически присущее всем живым организмам, и как социальное явление, которое находит воплощение и отражение в жизни многих людей и связано обычно с ожиданием вероятностных событий в общественной жизни.
2. Более высокой формой является *предугадывание* (сложное предвосхищение), которое присуще только человеку и выступает как вид его интеллектуальной деятельности, как размышление о будущем на основе личного опыта. Это проявляется в представлении о будущности личной судьбы, своей профессии, ближайшего окружения и контактной среды (микросреды).
3. Следующей формой является *конкретное научное предвидение* как логический вывод из закономерностей развития определенного природного или общественного явления, когда известны причины его зарождения и функционирования, и ход развития представляется в виде определенного алгоритма. Иногда конкретное научное предвидение обретает вид предсказания, когда оно локализировано во времени и пространстве.

4. Высшей формой научного социального предвидения является *определение совокупности будущих изменений*, которые ожидаются в рамках всего общества, касаются всего человечества и/или его основных сфер.

Таким образом, эти формы социального предвидения – описательные (дескриптивные), основанные на опережающем отражении действительности и на логической последовательности суждений, способы достоверного выражения возможных состояний будущего, его вариантов и альтернатив.

Наряду с этими формами существует квазипредвидение, особенно когда пытаются реконструировать прошлое по некоторым сохранившимся фрагментам, в основном материальной культуры, в результате чего возникают различные суррогаты, которым трудно противостоять в научном и практическом смысле, ибо они объединяют в себе как отдельные грани достоверной истины, так и домыслы, произвольные предположения и просто фантазии и отсебятину.

Особо следует отметить, что важнейшая функция научного предвидения состоит в том, чтобы дать информацию о степени неопределенности неуправляемых параметров, влияющих на результаты управления. В этой связи имеет смысл остановиться на *классификации неопределенностей*.

Неопределенности, т.е. неполное и неточное представление о значениях различных параметров будущего, порождаются различными причинами. Если классифицировать неопределенности в зависимости от причин, по которым они возникают, то можно выделить два их вида: к первому будут относиться *неопределенности, являющиеся следствием неполного знания объективных тенденций и закономерностей, по которым развивается тот или иной процесс*, а ко второму – *неопределенности, порождаемые в основном случайностью, ситуативностью.*

Очевидно, что по мере углубления знаний об интересующем нас объекте неопределенности первого вида уменьшаются. Что же касается неопределенностей случайного характера, то они объективно присущи реальной действительности и их нельзя устранить. Такие неопределенности можно только учесть при сравнении альтернатив и выборе наилучшей.

Для учета неопределенностей применяются разные методы. Если классифицировать неопределенности, отнесенные ко второму виду по принципу общности методов, применяемых для их учета, то образуются три группы.

В первую группу входят неопределенности, возникающие под действием случайных факторов, которые подчиняются известным объективным законам. Они учитываются с помощью различных статистических методов.

Ко второй группе относятся неопределенности, обусловленные воздействием случайных факторов, подчиняющихся неизвестным законам. В эту группу в основном входят неопределенности, относящиеся к состоянию среды. Неопределенности подобного рода учитываются путем сопоставления преимуществ и недостатков каждой альтернативы в результате рассмотрения матрицы возможных результатов при различных состояниях среды или на основе рассмотрения так называемых игр с природой.

Третью группу составляют неопределенности, возникающие в конфликтных ситуациях, когда противостоящая сторона стремится помешать другой стороне достичь той или иной цели. В основе учета таких неопределенностей лежит предположение об активном поведении противостоящей стороны. Иногда для выбора наилучшего варианта действий при наличии неопределенностей, относящихся к этой группе, применяют методы теории игр.

В конце XX в. было высказано немало вариантов развития будущего. В 1980 г. Э. Тоффлер предсказал «третью волну» – приближающееся возникновение информационного общества. В 1982 г. Дж. Нейсбитт описал десять ключевых метатенденций, ведущих в будущее. Было предсказано все: и превращение индустриального общества в информационное, и появление новых технологий, и поглощение мировой экономикой множества национальных, и децентрализация, и разрушение традиционных иерархий, и торжество индивидуализма. В 1980-е гг. Ф. Фукуяма едва не констатировал конец истории и окончательное утверждение на планете унифицирующего все живое либерализма и единого образа жизни. Но жизнь сильно поправила пророка: в конце XX в. он заговорил о «великом разломе», о неспособности людей приспособиться к слишком стремительным изменениям.

В 1997 г. Л. Туроу предсказал, что капитализму, попавшему в ловушку опережающего развития интеллектуальных отраслей и глобализации, предстоит пережить серьезную метаморфозу. Однако события 11 сентября 2001 г. в Нью-Йорке и в октябре 2002 г. на Дубровке в Москве, а затем в Бислане, когда погибли сотни детей, выбиваются из очевидных тенденций развития и порождают *еще одну группу неопределенностей,* сокрушающих сформированную логику экстраполяций, в связи с чем возникает вопрос: куда качнется история человечества теперь уже в глобальном измерении?

Все это относится к ограничениям, которые накладываются на достоверность и эффективность предвидения, но в то же время подчеркивают факт, что *наше знание о незнании служит более эффективному обоснованию принимаемых управленческих решений.*

Обобщая сказанное, можно сделать вывод, что *социальное предвидение представляет собой обоснованное, логически непротиворечивое моделирование будущего, форму опережающего отражения действительности, направленную на определение общественных явлений, относящихся к будущему или неизвестных в данный момент, но поддающихся выявлению и использованию в теории и практике управления.*

3.2. Методы социального предвидения

В процессе социального предвидения используется несколько апробированных теорией и практикой методов.

1. *Осуществляется анализ (описание)* как того, что уже явно проявляет себя в реальности, так и того, что скрывается в латентном виде в общественных явлениях и событиях. На этом этапе от исследователя требуется не только описание очевидных фактов, но и скрупулезный анализ того, что дезорганизует развитие событий, деформирует их, или, наоборот, повышает активность тех социальных сил, которые еще незначительны по своему воздействию, но их влияние имеет устойчивую тенденцию к росту.

2. Для выявления основной тенденции, определения перспектив развития социального процесса, установления ге-

неральных направлений, которые и будут характеризовать состояние общества, его отдельных сфер и направлений, *применяется такой метод, как диагноз*. Именно такое выявление главной перспективы помогло Г. Форду в 1915 г. сделать сознательную ставку на производство массового и дешевого автомобиля на основе превращения своих рабочих в будущих покупателей. И эта установка себя реализовала в 1930-х гг., когда начал формироваться средний слой, ставший потребителем продукции его заводов.

3. Процесс предвидения не должен отвлекаться «на мелочи», на детали: в его основе лежит не простое накопление известных переменных, а *учет тех индикаторов, которые характеризуют назревание качественных переменных*. В 80-е гг. XIX в. в Москве было осуществлено предсказание того, как будет выглядеть общественный транспорт в городе. Творцы этого документа исходили из верной и в целом обоснованной предпосылки, что население города вырастет в несколько раз. Но что касалось будущего транспорта, то авторы предсказания «опустились» до мелочей – сколько будет извозчиков, сколько будет «конок» (конных трамваев), полностью исключив из расчетов то, что находилось еще в зачаточном состоянии – открытие электричества, начало массового потребления нефти, вызвавших в будущем переворот во многих отраслях национального хозяйства, в том числе и в общественном транспорте. И не десятки и сотни извозчиков потребовались Москве, наоборот, они полностью исчезли и вместо них появились принципиально новые виды транспорта: автомашины, трамваи, троллейбусы, метро.

4. Социальное предвидение базируется на принципе *сочетания рационального и интуитивного, чувственного*, в котором рациональное играет ведущую роль, по крайней мере, являясь ограничителем буйных фантазий, опирающихся на домыслы, прекраснодушные пожелания и выдумки. Так, при обосновании будущего состояния сельского хозяйства в России была сформулирована на первый взгляд верная, но методологически и практически не обоснованная точка зрения на развитие фермерства. Благодушные намерения и пожелания, будучи оторваны от жизни, натолкнулись на реальную ситуацию, в результате чего это

движение пошло на убыль, вспять, отложив его реализацию на неопределенную перспективу.

5. Ни один из методов социального предвидения *не может быть абсолютизирован, противопоставлен другому* или, наоборот, *согласован с другим за счет потери определенных качественных характеристик.*

6. Социальное предвидение базируется на *максимально полной информации,* как прямо, так и косвенно касающейся будущего явления или процесса. Но даже при попытках, особенно долгосрочных и перспективных, заглянуть в будущее информация может отсутствовать, и тогда просто невозможно предвидеть наступление событий. Я. Голованов, проанализировав предсказания конца XIX и начала XX в., показал, насколько могут быть велики просчеты. В это время человечеству предсказывали орошение пустынь, создание искусственного климата, победу над раком, изобретение питательных пилюль, заменяющих обычную пищу. И никто не помышлял о проникновении человека в космос и триумфе ракетной техники, создании атомного оружия и атомной энергетики, расшифровке генетического кода и методах генной инженерии.

7. Социальное предвидение призвано опираться на *накопленный опыт по разработке и осуществлению перспективных целей.* Но это не должно быть механическим перенесением чужого опыта, даже если он блестяще оправдал себя. «Японское чудо» в преобразовании страны во многом опиралось на рациональное сочетание достижений европейских и американских технологий и традиций японской культуры и менталитета, что позволило обеспечить, а затем и претворить в жизнь этот сплав информации и способов ее применения в реальной жизни.

Еще более ошибочными оказались фантазии в политической сфере. Так, в одном «научном» пророчестве в 1950-е годы утверждалось, что Китай в 1972 г. нанесет ядерные удары по Дели и Сингапуру, после которых эти города исчезнут с лица Земли. Австралия распадется на четыре государства, одно из которых создадут аборигены на севере материка. Из Испании выделятся Каталония и Страна Басков. Бретань отколется от Франции, Бельгия распадется на Фландрию и Валлонию. На севере Норвегии, Швеции, Фин-

ляндии, России и Канады возникнет независимое государство саамов, т.е. конфедерация арктического Полярного круга. И в то же время никто 100 лет назад не предвидел развала Российской империи, как в 1970–1980-е гг. ни один аналитический центр в мире не мог предвидеть распада СССР.

Таким образом, можно сделать вывод, что методы социального предвидения находятся еще в поиске, в процессе творческой разработки и проверки временем, что, несомненно, постепенно обогащает арсенал управления обществом.

3.3. Роль интуиции в социальном предвидении

В истории не так уж редко складывались ситуации, когда интеллект оказывался неспособным проникнуть в сущность процесса или явления, и на помощь приходила интуиция как «высочайшее откровение», как бессознательное проникновение (постижение) будущности при помощи инстинкта и других компонентов подсознания.

До сих пор непревзойденным интуитивным предсказателем будущего считается *Мишель Нострадамус* (1503–1566) – лицо реальное и исторически уважаемое. Врач, он фактически остановил эпидемию чумы во Франции, чем заслужил немалую известность. Свои предостережения он начал писать в 1550 г. в состоянии надлома, испытав немало несчастий и уже потеряв свою семью от эпидемии. Книгу пророчеств, содержащих более 900 предсказаний, он издал в 1555 г. и наметил конец света – 3797 г. В его труде содержится ряд таких утверждений, которые могут иметь место, в том числе и по отношению к нашему времени, например слова катерна 2.10 (перевод Завалишина): «Мне горько сказать, что жестокие эры/ Опять завладеют мятежной землей/ И рабская будет царить атмосфера/ Под маской любви и свободы большой».

Именно интуицией продиктован ряд пророчеств итальянского футуролога *Пьетро Убальди* (1896–1972). Он изучал право в Римском университете, но одновременно увлекался философией, физикой, историей религии, древними языками. Получив диплом, он написал эссе по теологии, биологии, космогонии, истории философии и этике. Уделял серьезное внимание социальным проблемам своего време-

ни. В 1931 г. он записал в своем дневнике, что его пером водит «внутренний голос». Он предупреждал медиков, что дальнейшее загрязнение атмосферы приведет к вспышке раковых заболеваний, которые станут бичом горожан. Он раньше всех других осудил вырубку лесов и безрассудную эксплуатацию земных недр. Убальди задолго до Второй мировой войны, когда еще в воздухе не пахло порохом, писал, что война неизбежна, ибо весь мир занят поисками жутких средств уничтожения. По его мнению, люди стали располагать огромным разрушительным потенциалом, но не обзавелись моральной самодисциплиной. Но не закат Европы предрекал он, а ее последующее возрождение. В середине 1930-х гг. Убальди писал, что наступает грозное противопоставление оси Берлин – Рим Красной Москве. Ось прольет много крови, но неизбежно разломится, а потом наступит другое диалектическое противостояние СССР и США. При мире между двумя крупными державами и разоружении наступит долгожданная социальная справедливость.

Из социальных пророчеств привлекательны его идеи о религии: еще в 1930-е гг. Убальди предрекал, что к концу века религия перестанет воевать с наукой. Пропасть между атеистическим познанием окружающего мира и религиозным будет преодолена к пользе всех людей. Это будет и победа над бездуховностью цивилизации XX в.

Что можно сказать о таком продукте сознания человека, как интуиция, и ее роли в таком явлении, как социальное предвидение?

В настоящее время существует несколько теорий (концепций) интуиции, которые призваны по-своему объяснить ее сущность и содержание (как гносеологическая, мистическая, как первичная сверхрациональная ступень постижения «целостного бытия» и т.д.). Современные научные представления об интуиции не опровергают возможности «мгновенного схватывания» истины, но определяют интуицию как исключительно важный момент сложного и неосознаваемого по своему механизму взаимодействия чувств, разума и опыта. Иногда ее трактуют как определенное средоточие знания, которое по своей сути является не начальным этапом знания, а переходным звеном от одного уровня к другому. Под влиянием идей экзистенционализма (М. Хай-

деггер, Ж.-П. Сартр) интуиция утратила гносеологические характеристики и превратилась в особый способ бытия человека в мире, что и дало возможность переложить ее на язык социологии.

Долгое время этот феномен объясняла *теория интуитивизма*, которая полагала, что интуиция иррациональна, что необходимо ориентироваться не столько на разум, мышление, сколько на «прозревающую симпатию».

Дальнейшее изучение интуиции показало, что она может проявляться *в форме, основанной на чувствах*. Это достаточно характерно для межличностного общения как в семье, так и на работе, когда мельчайшие детали во взаимоотношениях людей постепенно формируют общее впечатление о поступках и поведении других людей, на основе чего выстраиваются ожидания будущих событий и возможных перемен.

Интуиция в социальном предвидении основывается *на рациональном мышлении* («интеллектуальная интуиция»). Поэтому озарение приходит не просто так, а как особым образом осмысленная реальность, знание огромного количества информации, как, например, это случилось с Д. Менделеевым в процессе открытия периодической системы элементов.

Вместе с тем необходимо знать *те ограничения, которые сопровождают интуицию как метод познания, как форму социального предвидения*. Интуиция может приобрести прочность *предрассудка, заблуждения*, если, будучи эффективна в отношении одного социального процесса, будет беспрекословно переноситься на другие социальные процессы и явления.

Интуиция может превратиться в *прожектерство*, если не будет опираться на значительную информационную базу. В этом случае она становится сродни шарлатанству, которое оперирует случайными, мало связанными между собой сведениями, опирается на домыслы и произвольное толкование попавших под руку событий.

В этой связи важно понять роль и значение *врожденных идей*, которые даны мышлению изначально, не приобретены из опыта и не могут быть изменены на основе опытного знания. Обычно это готовые идеи или понятия, которыми люди оперируют как истинными, идеи, заложенные в мыш-

лении в качестве потенциальных способностей и задатков. Главное состоит в том, чтобы эти возможности были осознаны, увидены и поддержаны, а также использованы при решении будущности того или иного процесса или явления.

Именно использование интуиции (на основе большого количества разрозненных данных) позволяет утверждать, что в XXI в. социальные противостояния сместятся с межрасовых, межнациональных противоречий в направлении религиозного противостояния (и даже религиозных войн) между крупнейшими конфессиями мира.

Что касается социологии управления, то несомненно, что интуиция используется практически каждым руководителем (осознанно или стихийно), в том числе при решении не только перспективных, но и оперативных проблем развития своей организации. И чем больше руководитель будет знать достоинства и ограничения интуиции, тем успешнее он будет применять ее в преобразовательной деятельности.

Вопросы для обсуждения

1. Когда появилось научное предвидение?
2. В чем отличие предвидения от астрологии, пророчества, прорицаний?
3. Какие формы конкретизации социального предвидения вы знаете?
4. Как классифицируются неопределенности в социальном предвидении?
5. Охарактеризуйте методы социального предвидения.
6. Назовите достоинства и ограничения интуиции в процессе социального предвидения.

Темы для рефератов

1. Роль предвидения на различных этапах истории человечества.
2. Футурология: этапы развития.
3. Предвидение и квази (псевдо) предвидение: сравнительный анализ.
4. Проблемы сочетания рационального и интуитивного в социальном предвидении.
5. Формы интуиции и их роль в социальном предвидении.
6. Опишите одно из исторических событий, которое было предсказано.
7. Социальное предвидение в творчестве Нострадамуса.

ГЛАВА 4

СОЦИАЛЬНОЕ ПРОГНОЗИРОВАНИЕ

Зарождение социальной прогностики произошло в 20–30-е гг. XX в., когда стала очевидна многозначность общественного развития: созревал новый этап научно-технического прогресса, возникло социалистическое государство, предложившее новые альтернативы будущего, стал пробуждаться третий мир с его колоссальными людскими резервами и социальными проблемами. Это осознание новой реальности подготовило почву для возникновения прогностики как науки.

Современное социальное прогнозирование ведет отсчет от работ, появившихся в конце 1940-х гг. (Дж. Бернал, Н. Винер). В этот период разрабатывались концепции научно-технической и информационной революций, был открыт эффект использования поисковых и нормативных прогнозов при управлении социальными процессами.

В 60-е гг. XX в. прокатилась волна «бума прогнозов» – научных, технических, социально-экономических, демографических, военно-политических. Такая ситуация привела к интенсивной разработке методологии и методики прогнозирования (Г. Тейл, Б. де Жувенель, Д. Белл, Э. Янг, Ф. Полак, Г. Канн).

К концу 1960-х гг. применение методологии прогнозирования к глобальным процессам развития обнаружило ограниченность и даже бесперспективность научно-технического прогресса в существовавших формах, его обостряющееся противоречие с социальными аспектами развития. Особенно большую роль сыграл в этом Римский клуб, начавший свою деятельность в 1968 г. Уже в первом докладе «Пределы роста» (1972) были показаны нарастание качественных изменений и неизбежность всемирных катастроф, которые являются результатом загрязнения окружающей среды, истощения природных ресурсов, последствий демографического взрыва в развивающихся странах. Полученные результаты и выводы получили огромный общественный резонанс. Поиск ответов на злободневные проблемы современности продолжались и в следующих докладах Римского клуба: «Человечество на поворотном пункте» (1974), «Пересмотр общественного порядка» (1976), «Цели человечества» (1977), «За пределами века расточительства» (1978), «Нет пределов обучению» (1979) и др. По своей сути эти доклады олицетворяли экологическую волну, затем технологическую и, наконец, антисциентистскую (апокалиптистскую).

К началу 1980-х гг. прогнозы во все большей мере стали смещаться на поиск контуров «новой цивилизации». В работах Э. Тоффлера, А. Печчеи, Г. Гендерсона, Э. Шумахера и др. обосновывались способы разрешения современных глобальных проблем.

В 1990-е гг. прогнозы развивались в рамках концепции устойчивого развития, которая была одобрена на уровне глав правительств на конференции в Рио-де-Жанейро. Исходя из итогов обсуждений, под устойчивым развитием стали понимать самоподдерживающиеся существование и функционирование мировой цивилизации без ущерба для природы, обеспечивающие всем людям равный доступ к материальным и духовным благам и справедливое их распределение.

В отечественной науке многочисленные попытки прогнозирования были осуществлены в 1920-х – начале 1930-х гг. Однако отсутствие обоснованной методологии делало эти прогнозы сомнительными. Так, Л. Сабсович писал, что к 1942 г. (прогноз делался в 1927 г.) в СССР исчезнут все существующие города и села и возникнут населенные пункты социалистического типа, знаменуя принципиально новый этап в развитии страны. В этот же период были осуществлены прогнозы по перестройке быта, что нашло отражение в строительстве коммунальных квартир, семейных общежитий и централизованного коммунально-бытового обслуживания, что впоследствии было отвергнуто самой жизнью.

Новый этап в теории и практике прогнозирования наступил в 60–70-е гг. XX в., когда человечество столкнулось с новыми проблемами: растущей социальной дифференциацией, резким увеличением этнонациональной и конфессиональной напряженности, экологическим загрязнением, опасностями, вызванными появлением атомного и биологического вооружения, противостоянием Севера и Юга, спорностью научно-технических и социальных достижений и изменений. Все это потребовало по-новому осмыслить возможности и пределы социального прогнозирования.

4.1. Сущность социального прогнозирования

Прогнозирование как никакая другая стадия (по сравнению с планированием, проектированием, программированием), не сопровождалось зигзагами в своем становлении и развитии – от полного непризнания до чрезмерных упований на его могущество.

В научной литературе существует несколько подходов к объяснению сущности прогнозирования. Наибольшее распространение получила точка зрения, согласно которой прогноз не предусматривает решения проблем будущего. Его задача иная: *содействовать научному обоснованию планов и программ развития.* При прогнозировании характеризуется возможный набор необходимых путей и средств претворения в жизнь намечаемой программы действий. В этой связи ряд авторов считают, что *под прогнозом следует иметь в виду вероятностное утверждение о будущем с относительно высокой степенью достоверности*. В отличие от предвидения прогнозирование трактуется как аподиктическое (невероятностное) утверждение о будущем, основанное на абсолютной достоверности, или (другой подход) представляет собой логически сконструированную модель возможного будущего с пока не определенным уровнем достоверности. Нетрудно заметить, что в качестве основания для разграничения терминов используется степень достоверности высказываний о будущем. Но очевидно одно*: прогнозирование исходит из многозначности развития*.

Есть и другие точки зрения на соотношение предвидения и прогнозирования. Так, И.В. Бестужев-Лада (1993) рассматривает прогнозирование как один из уровней (или форм) предвидения. Еще одна точка зрения исходит из того, что если предвидение ограничивается утверждением, что событие наступит обязательно, особенно не задаваясь вопросом о времени и форме реализации, то *прогнозирование представляет будущее в вариантах, в альтернативах.* По мнению К. Шустера, прогноз имеет конкретный характер и обязательно связан с «календарем», т.е. определенными количественными оценками. В соответствии с этим он относит ожидаемое количество преступлений в следующем году к разряду прогнозов, а досрочное освобождение заключенного при известных условиях – к категории предсказаний. А. Шмидт и Д. Смит заявляют, что под прогнозом обычно понимают количественное предсказание. *Таким образом, «демаркационная линия» проводится между качественными (предсказание) и количественными (прогноз) оценками будущего.*

Интересно соображение, высказанное Д. Джонсоном. Он считает, что предсказание является прерогативой физи-

ческих наук, так как требует применения «охватывающего закона». Поскольку же социальные дисциплины располагают слабым основанием для формулирования законов такого типа, они ограничиваются прогнозами, отражающими реалистичные или вероятные комбинации предполагаемых ориентиров и исходных условий. Прогнозы социальных дисциплин, по его мнению, выступают «заменителями» предсказаний более точных наук (Ю.П. Ожегов, 1975).

В некоторых исследованиях прогнозирование не отделяют от предвидения и планирования. Рациональный момент в этих рассуждениях есть, так как социальное прогнозирование до определенной степени является и планированием, но не наоборот. Кроме того, плохую службу социальной прогностике сослужил тот факт, что она в какой-то мере стала идентифицироваться со словом «пророчество», за которым закрепился однозначный негативный смысл.

Выяснение сущности прогнозирования неразрывно связано, по утверждению В.А. Лисичкина (1972), с необходимостью «выработки специфически прогностической системы понятий», в том числе «правильного определения понятия «прогноз» и отграничения его от таких понятий, как предвидение, предсказание, план, программа, проект, ожидание, предположение, гипотеза».

Сложность и трудность этой задачи – выяснение специфики и соотношения этих понятий – объясняется прежде всего тем, что вопрос о разграничении категорий при анализе проблем будущего до недавних пор не был предметом специального исследования. Между тем решение задачи не замыкается внутренними запросами прогностики и предполагает терминологически-смысловую «стыковку» с другими понятиями, прошедшими более или менее длительный путь развития. И здесь возникает весьма противоречивая ситуация. Насколько это сложно, можно видеть из попытки заглянуть в будущее. Согласно прогнозу, высказанному многими исследователями, в частности З. Бауманом, в XXI в. властные полномочия будут олицетворять международные корпорации и мультифинансовые структуры. Что же касается того, как это будет выглядеть по сравнению с XX в., можно увидеть из заключения экспертов (табл. 1).

Таблица 1

Какие социальные силы и государственные структуры играли и будут играть наиболее видную роль в жизни россиян, в %

Ответы экспертов	XX в.	XXI в.
Военно-промышленный комплекс	44,9	19,6
Правительство	39,8	34,8
Крупный бизнес	12,9	38,8
Банки	7,1	28,2
Средние и мелкие предприниматели	4,1	20,5
Рабочие	17,2	6,6
Крестьяне	10,1	3,5

Источник: *Россия* на рубеже веков. – М., 2000. – С. 418.

С одной стороны, понятийный аппарат социальной прогностики, изучающей законы, принципы и методы прогнозирования, отличается универсальностью терминов, т.е. применимостью каждого из них с «приписанным» ему значением. С другой стороны, понятийный аппарат социальной прогностики не может игнорировать традиции, исторически сложившиеся в русле различных наук, когда они выполняли предсказательные функции. Сюда относятся и особенности использования понятий и терминов и их истолкование.

Но не следует преувеличивать тот факт, что за пределами социальной прогностики продолжает существовать недифференцированный к ней подход: важно, чтобы сама прогностика и ее разработки постоянно углубляли понимание возможностей и вариантов развития будущего.

Введение в оборот ряда терминов, относящихся к числу основных понятий прогностики, создает условия (конечно, после того как в самой прогностике за каждым из них закрепится свое значение) для последующего их разграничения во всех науках, в том числе и в социальных.

Это направление дальнейшего развития представляется наиболее вероятным. Бесспорно то, что при наличии дилеммы, порожденной действием двух тенденций в использовании прогностической терминологии, их выбор осущест-

вляется в зависимости от решаемых задач. Именно такой подход дает возможность преодолеть сомнения, высказанные отдельными учеными, что «в социологических теориях нет никаких основ для прогнозов на будущее».

Выявляя сущность прогнозирования, необходимо сказать о трех основных функциях и трех его стадиях:

1) *выявление тенденций* (*закономерностей*) *и факторов*, обусловливающих возможные перемены (*исследовательская стадия*);
2) *выявление альтернативных вариантов развития, их динамики* в результате принятия тех или иных решений (*стадия обоснования управленческих решений*);
3) *оценка хода и последствий реализации управленческих решений,* непредвиденных изменений внешней среды, ситуаций для своевременного уточнения действий в случае необходимости (*стадия контроля и коррекции*). Эти функции и стадии взаимно обусловлены, являясь составными элементами прогнозной деятельности в любой сфере деятельности.

Что касается типологии прогнозов, то она может строиться по различным основаниям в зависимости от целей, объектов, проблем, периода упреждения, характера и т.д. Для их типологии основополагающим является проблемно-целевой критерий: для чего разрабатывается прогноз? Итак, в зависимости *от целей* различаются два типа прогнозов: *поисковые* (изыскательские, трендовые, генетические) и *нормативные* (целевые, регулятивные). Поисковый прогноз отвечает на вопрос: что вероятнее всего произойдет при условии сохранения тенденции развития общества. Нормативный прогноз представляет собой определение путей и сроков достижения желаемых состояний объекта, процесса или явления. Поисковый прогноз строится на определенной шкале возможностей, на которой затем устанавливается степень вероятности достижения прогнозируемого состояния. При нормативном прогнозировании происходит такое же распределение вероятностей, но уже в обратном порядке: от заданного состояния к наблюдаемым тенденциям. Этот прогноз есть вероятностное описание альтернативных путей достижения желаемых состояний, включая и разработку мероприятий по их реализации.

По времени упреждения прогнозы подразделяются на *краткосрочные* (день, год), *среднесрочные* (три–пять лет) и *долгосрочные* (на десятки лет). Первые носят детализированный характер. Чем дальше горизонт упреждения, тем большее значение имеют научные исследования и длительность ретроспективы (времени обоснования).

По характеру прогнозы бывают *функциональные* (описание одного из компонентов) или *комплексные* (при анализе любого объекта, процесса или явления в целом).

В зависимости *от объекта* видоизменяются *возможности прогнозирования*. У прогнозируемых природных или технических объектов (землетрясения, ураган, пожары) эти возможности могут быть близки к нулевым, так как никакие теоретические знания или управленческие решения на нынешнем этапе развития научного знания не (или мало) способны упредить конкретную ситуацию. В таких случаях прогноз ограничивается предвидением и рекомендациями минимизировать последствия. У прогнозируемых социальных объектов интенсивность взаимосвязей в предвидении может быть настолько высокой, что может изменять предсказанное состояние путем предпринятых действий на основе управленческих решений. Иными словами, управленческие решения приводят к самоосуществлению или саморазрушению (эффект Эдипа).

У социального прогнозирования есть и отличительные особенности.

1. *Формулировка цели носит сравнительно общий и абстрактный характер*: она допускает бóльшую степень вероятности даже альтернативности. Цель прогнозирования – на основе анализа состояния и поведения системы в прошлом и изучения тенденций изменения факторов, влияющих на рассматриваемый процесс или явление, определить вероятностные количественные и качественные параметры их развития в перспективе, а также раскрыть варианты возможных их изменений.
2. Социальное прогнозирование *не обладает директивным характером*. Другими словами, качественное отличие вариантного прогноза от конкретного плана заключается в том, что прогноз дает информацию для обоснования решения и выбора методов управления.

Он указывает на возможность того или иного пути развития в будущем, в то время как в плане выражено решение о том, какую из возможностей необходимо реализовать.

3. Социальное прогнозирование *использует специфические методы*: сложную экстраполяцию, моделирование, эксперимент. Их ценность состоит в глубоком анализе степени вероятности наступления тех или иных событий.

Итак, *социальное прогнозирование – это определение (выявление) вариантов развития и выбор наиболее приемлемого, оптимального исходя из ресурсов, времени и социальных сил, способных обеспечить их реализацию; это работа с альтернативами, глубокий анализ степени вероятности и многовариантности возможных решений, а если сказать коротко – это будущее в вариантах.*

4.2. Алгоритм и методы социального прогнозирования

Социальное прогнозирование включает в себя более 40 операций, объединенных в последовательные этапы. Поэтому целесообразно выделить ключевые процедуры (блоки), укрупнив их за счет объединения операций. В совокупности они составляют *алгоритм процесса прогнозирования.*

1. *Предпрогнозная ситуация*: определение объекта, предмета, проблемы, цели, задач, структуры, рабочих гипотез, времени основания и упреждения прогноза, возможных методов исследования. Научно-аналитическая подготовка прогноза включает ряд операций, направленных на формирование баз знаний и данных об объекте. В них входят опросы экспертов, изучение отечественного и зарубежного опыта, анализ статистических данных, результатов социологических исследований, контент-анализ документов и т.д.
2. *Построение базовой (исходной) модели объекта*: выявление тенденций динамики объекта в ретроспективе (период основания прогноза должен превышать время упреждения), определение «точек роста» и «спада»

в предшествующем развитии объекта, уточнение параметров «проблемного поля», формулирование альтернативных вариантов, их ранжирование; построение модели прогнозного фона, определение резонансного воздействия внешних факторов, их характера и силы (веса) корреляционных связей. Надежность модели зависит от полноты и репрезентативности показателей, результатом сведения которых в определенную упорядоченную совокупность является индикация объекта. Подбор показателей осуществляется сравнительным анализом аналогичных моделей, очным, заочным и имитационным опросом экспертов и/или населения, средствами моделирования и т.д.

3. *Поисковая разработка параметров базовой (исходной) модели*: определение возможных вариантов развития прогнозируемого объекта в заданной перспективе (кратко-средне-долгосрочной) на основе выявленных тенденций. При этом исследуются: динамика объекта в «чистом виде», под влиянием структурных сдвигов и взаимодействий профильных факторов (линейная экстраполяция); экстраполяция с учетом минимизирующих и максимизирующих факторов внешней среды; вероятностный тренд с учетом воздействия всех возможных факторов внешней среды и «тесноты связей». На этой основе строится веер возможных альтернатив будущей динамики объекта – от оптимистических до пессимистических, причем ни один из вариантов не нужно априорно игнорировать. Определяется «дерево проблем», которые возникают в процессе развития объекта под влиянием внутренних и внешних факторов. Возможные альтернативы, определенные экспертами, выражаются в модельном (каузальном, сетевом, логическом и т.д.) или сценарном виде.
4. *Нормативная разработка параметров базовой модели*: определение возможных путей решения проблем, выявленных прогнозным поиском, и последствий намечаемых решений. Нормативный прогноз дает несколько значений возможного будущего по заранее заданным критериям: *идеальное* состояние объекта (абсолютный оптимум); *оптимальное* состояние,

с учетом ограничений прогнозного фона; *нормативное* – желательное состояние, реально доступное при существующих обстоятельствах. Значения могут выражаться через матрицу, многофакторную модель, сценарии. Определяются пути и средства влияния на траекторию объекта, обеспечивающие его движение в желательном направлении.

5. *Верификация полученных данных:* проведение независимой экспертизы полученных данных, их оценка. Выработка рекомендаций для использования при обосновании проектов, программ, планов, текущих управленческих решений.

Что касается методов, то исторически *метод экстраполяций* является одним из первых, который широко используется в прогнозировании. Его суть – построение динамических (статистических или логических) рядов показателей прогнозируемого процесса с возможно более ранней даты в прошлом (ретроспективы) вплоть до даты упреждения (перспективы) прогнозов. При таком подходе осуществляется выбор оптимального вида функций (учет времени, условий и т.д.).

Большой эффект дает использование *сложной экстраполяции*, основанной на теории вероятностей и теории игр, что позволяет точнее оценить масштабы возможных сдвигов и прогнозируемых тенденций (трендов). Однако в социальном прогнозировании возможности экстраполяции ограничены. Это вызвано рядом причин. Некоторые социальные процессы развиваются по кривым, близким к логической функции. До какого-то момента процесс медленно нарастает, затем наступает период бурного развития, который завершается этапом насыщения. После этого процесс опять стабилизируется. Неучет этого требования приводит к серьезным ошибкам.

Одним из путей проверки надежности этого метода может служить экстраполяция кривых роста «до абсурда». Она показывает, что действующий механизм в перспективе может измениться, возникнут новые тенденции в его функционировании. В этом случае для правильного решения необходим комплексный подход, сочетающий логический анализ, экспертные оценки и нормативные расчеты. Это было проигнорировано Н.С. Хрущевым и теми силами

(в том числе и научными), которые на основе существующей динамики развития СССР в 1950-е гг. (был подъем и быстрый рост народного хозяйства) и сравнения с ведущими капиталистическими странами (в этот период они испытывали ряд кризисных явлений) сделали долгосрочный прогноз о достижении Советским Союзом ведущих позиций в мире к началу 80-х гг. XX в. Ожидаемые показатели были объявлены наступлением эры коммунизма, что было опровергнуто реальным ходом исторического развития.

Очень широко в прогнозировании используются экспертные методы, начиная от *аналитических записок* и *«круглых столов»* с целью согласования мнений и выработки обоснованного решения до специальных *экспертных оценок*, призванных дать объективную характеристику качественных и количественных сторон объекта прогнозирования на основе обработки и анализа совокупности индивидуальных мнений экспертов. Качество экспертной оценки, ее надежность и обоснованность в решающей степени зависят от выбранной методики сбора и обработки индивидуальных экспертных заключений, которые включают следующие этапы: выбор состава экспертов и оценка их компетентности; составление анкет для опроса экспертов; получение экспертных заключений; оценка согласованности мнений экспертов; оценка достоверности результатов; составление программы для обработки экспертных заключений.

Решение такой непростой задачи, как прогнозирование новых направлений, необходимое для определения перспектив, тенденций, требует более совершенных научно-организационных методов получения экспертных оценок. Один из них именуется *методом дельфийского оракула*, или *методом Дельфи*. Он предусматривает сложную процедуру получения и обработки ответов (мнений) экспертов. На его основе формулируются прогнозы, касающиеся экономических и социальных процессов, военно-политических и некоторых иных проблем на десятки лет вперед. Но в какой степени надежны составленные подобным образом долгосрочные (а тем более сверхдолгосрочные) прогнозы и сам метод их формирования?

Прогнозы, получаемые с помощью метода Дельфи, строятся на исследовании и достоверном знании с учетом взгля-

дов и мнений экспертов относительно будущего состояния объекта. При этом большую роль играет интуиция, которая может подсказать правильное решение, поскольку основывается на опыте эксперта. Вместе с тем изучение интуитивных прогнозов обнаруживает, что «они представляют собой скорее беспорядочные обрывки систематического мышления, некритические экстраполяции нынешнего состояния дел и повторения других прогнозов» (Э. Янч, 1974).

Обычно метод Дельфи позволяет выявить преобладающее суждение по избранному кругу проблем. Он особенно пригоден для составления краткосрочных прогнозов, вариантов развития локальных событий, т.е. в сравнительно простых случаях. Вместе с тем использование этого метода в любом варианте для реализации долгосрочных, комплексных и даже глобальных прогнозов повышает их надежность и эффективность.

Наряду с положительными сторонами метода экспертных оценок необходимо отметить и его недостатки: он громоздок, так как много времени уходит на каждый цикл получения ответов экспертов, дающих довольно большой объем информации, а поскольку основан на интуиции и субъективных взглядах опрашиваемых, то качество оценки прямо зависит от квалификации экспертов. Поэтому в прогнозировании нередко используется *метод мозгового штурма*, когда внимание экспертов без предварительной подготовки сосредоточивается на поиске новаторских способов решения поставленных проблем.

Большую роль в социальном прогнозировании играет *эффект Эдипа*, т.е. возможность самоосуществления или саморазрушения прогноза, если к этому процессу подключается созидательная деятельность людей, в процессе которой реализуются позитивные ожидания или устраняются предостережения и угрозы. Так, прогноз численности населения в России на 15–50 лет позволяет выработать несколько сценариев: от оптимистического до пессимистического (табл. 2). Осознание и понимание, например, негативной перспективы приводит к тому, что общество сосредоточивается на этом явлении и начинает принимать меры, хотя часто непоследовательно, чтобы данный прогноз не состоялся.

Таблица 2

Ожидаемая продолжительность жизни в России в 1959–2050 гг. по прогнозным сценариям, лет

Год	Мужчины		Женщины	
	Предельно низкая	Предельно высокая	Предельно низкая	Предельно высокая
1959	63,2	63,2	71,7	71,7
1975	62,6	62,6	73,2	73,2
2000	59,0	59,0	72,2	72,2
2025	57,0	68,1	71,5	79,0
2050	57,0	74,5	71,5	84,5

Источник: *Население* России, 2001 / Под ред. А.Г. Вишневского. – М., 2002. – С.175.

По сценарию предельно низкой продолжительности жизни предполагается, что ее снижение продолжится теми же темпами, что в 1965–1980 гг. Но и в этом случае рост смертности не может быть неограниченным. Пороговым уровнем представляется ситуация, когда разрыв в продолжительности жизни мужчин и женщин достигнет 15 лет (примерно 2008 г.). При этом продолжительность жизни мужчин упадет до 57 лет и станет ниже, чем в 1965 г.

Напротив, по сценарию предельно высокой продолжительности жизни предусматривается переход к росту продолжительности жизни, который для мужчин и женщин суммарно будет иметь тот же темп, что в странах Европейского Союза в 1970–2000 гг. (0,23–0,24 года за один год). Предполагается, что у мужчин темп роста будет несколько выше, а у женщин – несколько ниже, чем в странах ЕС, с тем, чтобы к 2050 г. разрыв в продолжительности жизни между мужчинами и женщинами не превосходил десяти лет.

Огромную роль в социальном прогнозировании играет *морфологический синтез*, который предусматривает получение системной информации по всем возможным параметрам изучаемой проблемы, при полном отсутствии какого-либо предварительного суждения или оценки. Данный метод отвечает на следующие типы вопросов: какие средства необходимы для получения прогнозной информации, какова

последовательность наступления событий, как проследить применение всех средств, всех методов, всех этапов решения данной проблемы? Но особенно значимо в этом методе требование не упустить ни одной возможности, ничего не отбрасывая без предварительного исчерпывающего исследования.

Так, при прогнозировании этнического состава населения Москвы учитывались многие факторы. Во-первых, изменились миграционные потоки, которые резко увеличили численность жителей города в результате образования новых независимых государств на территории СССР, что привело к притоку в Москву не столько русского населения, сколько выходцев из республик Кавказа и Средней Азии. Во-вторых, экономические потребности города связаны в значительной степени с потребностями в мало- или неквалифицированной рабочей силе, которую во многом восполняют приезжие. В-третьих, действуют и субъективные факторы, которые связаны с демографическим поведением. 22 % браков, заключенных в начале XXI в. в Москве, межнациональные. Каждая пятая пара православно-мусульманская. Генофонд города все больше восполняется за счет активного репродуктивного возраста, который олицетворяют приезжие и которые все больше представляют предпочтительный выбор для образования семей. В результате прогноз динамики по данным этнического состава Москвы представляет табл. 3.

Согласно прогнозу, представленному в табл. 3, численность русских сократится до 73%. Уменьшится число немцев, прибалтийских народов, евреев и вырастет число армян, грузин, дагестанцев, чеченцев, ингушей. Но уже очевиден просчет при прогнозе численности таджиков, киргизов, узбеков. Все это несомненно ведет к серьезному изменению этнического состава населения Москвы и, конечно, потребует существенных корректив в ее социальной политике.

В числе методов, применяемых в социальном прогнозировании, значительную роль выполняют *прогнозные сценарии*. С их помощью устанавливается логическая последовательность с целью показать, как исходя из реальной ситуации может шаг за шагом развертываться будущее

Таблица 3

Прогноз динамики этнического состава Москвы, человек

Национальность	1994	2000	2025 (прогноз)
Русские	7 958 633	7 753 000	6 340 843
Украинцы	213 876	220 729	229 605
Белорусы	59 982	59 121	50 772
Мордва	27 826	27 838	25 437
Грузины	25 974	34 808	107 516
Чуваши	16 692	16 959	16 525
Молдаване	4 231	5 574	16 027
Марийцы	2 925	2 964	2 857
Удмурты	2 496	2 463	2 126
Карелы	1 014	891	475
Осетины	6 337	2 006	25 612
Армяне	59 182	82 238	295 435
Немцы	3 471	3 125	1 839
Латыши	2 886	2 544	1 373
Литовцы	2 086	2 060	1 782
Эстонцы	1 774	1 669	1 180
Евреи	130 318	98 909	28 529
Татары	171 229	172 030	159 991
Азербайджанцы	22 542	33 311	154 628
Узбеки	7 195	8 060	11 798
Казахи	4 699	5 341	8 301
Башкиры	4 602	5 232	8 147
Дагестанцы	4 524	8 204	89 384
Таджики	4 387	5 493	12 778
Киргизы	3 139	3 332	3 896
Чеченцы	2 944	8 503	143 686
Туркмены	1 744	2 063	3 521
Кабардинцы	1 677	1 996	3 479
Ингуши	994	2 996	270 657
Буряты	1 794	2 455	8 273
Прочие	41 691	52 520	108 320

Источник: *Известия*. – 2003. – 21 октября.

состояние объекта исследования, социального процесса или явления. Основное значение прогнозного сценария связано с определением перспектив развития, основной его линии, а также с выявлением основных факторов фона развития и критериев для оценки уровней достижения цели.

Кроме того, используются *прогнозные графы*, которые могут быть ориентированными или неориентированными, содержать или не содержать циклы, быть связанными или несвязанными и т.д. Совместно с «деревом целей» они определяют развитие объекта в целом, участвуют в формулировке прогнозных целей, выработке сценария, в определении уровней и критериев эффективности прогнозов.

И наконец, в социальном прогнозировании используется *метод моделирования* (оптимизации решений), который связан с поиском альтернатив развития, что дает возможность выбрать наиболее эффективный для данных условий вариант. Задача выбора рационального варианта долгосрочного перспективного развития требует определения критерия оптимальности, который должен отражать эффективность функционирования того или иного процесса и иметь простое математическое выражение. Среди методов решения задач оптимизации распространено *линейное программирование*. В задачах *динамического программирования* рассматривают систему, которая со временем может менять свое состояние, но этим процессом можно управлять.

Все математические модели и методы прогнозирования имеют вероятностный характер и видоизменяются в зависимости от длительности периода прогнозирования. Использование моделей повышает эффективность прогнозирования, позволяет рассмотреть большое количество возможных вариантов и выбрать наиболее приемлемый. Однако в моделировании есть и отрицательные стороны, обусловленные недостаточной точностью и эластичностью моделей при прогнозе, особенно на длительный период.

Таким образом, социальное прогнозирование базируется на различных методах изучения объективных закономерностей (тенденций) социально-экономических, социально-политических и духовных процессов, а также на моделировании вариантов их будущего развития с целью формирования, обоснования и оптимизации перспектив-

ных решений. Следует отметить, что *прогнозы обладают способностью к самореализации,* но только в том случае, если смыкаются в единую цепь потребности и интересы людей как на уровне общественной, производственной, так и их личной жизни. Опыт прогнозирования и реализации прогнозов показывает, что их ценность связана также с вариативностью подходов к решению общественных проблем, с глубиной анализа степени вероятности наступления возможных изменений.

4.3. Эффективность социальных прогнозов

Современная история знает немало примеров высокой эффективности и результативности социальных прогнозов. Напомним, что прогнозы, содержащиеся в докладах Римского клуба, были успешными, добротными и не вызывали сомнений, и объясняется это следующим. *Во-первых*, прогнозы базировались на весьма представительной научной информации, полной, достоверной и многоаспектной. *Во-вторых*, обеспечивался комплексный подход, т.е. в их подготовке и обосновании принимали участие представители различных наук, имевшие возможность сопоставить данные своей науки с аналогичной или подобной информацией других наук. *В-третьих*, применялись научно обоснованные методы, а не озарение, ясновидение, умение впадать в транс. *И в-четвертых*, немалую роль играли и сами эксперты, которые в отличие от большинства коллег-специалистов были способны по-особому осмысливать имеющуюся информацию на базе личной фундаментальной подготовки и на этой основе определять направленность происходящих изменений или видеть новые тенденции в общественном развитии.

В то же время многие объявленные и озвученные прогнозы не состоялись, не были реализованы, не были подтверждены жизнью. Анализ имеющихся социальных прогнозов позволяет утверждать, что многие из них оказались несостоятельными, не выдержали испытания жизнью. Социальная прогностика показала себя как наука, которой с трудом можно доверять и выводы которой просто необходимо ставить под сомнение, поскольку они продемонстрировали

ограниченность, убогость, незнание и неумение увидеть перспективы. Некоторые прогнозы, как ни парадоксально, привели к прямо противоположным результатам. Особенно беспомощными и примитивными выглядят прогнозы, выданные в период перестройки командой Горбачева, ибо противоположность целей и результатов не имеют аналогов в политической жизни мира за весь XX в.

В чем же были главные просчеты таких и подобных прожектов, именуемых прогнозами?

1. *При прогнозировании социальных изменений отсутствовали системность и комплексность.* Многие прогнозы строились изолированно от процессов, которые происходили в других сферах общественной жизни. Так, прогнозы по повышению благосостояния граждан в результате «ваучерной» приватизации в начале 1990-х гг. не затрагивали другие, смежные процессы. И поэтому были заранее обречены на провал: социальные явления неразделимо включены в ткань любого жизненного процесса: они могут быть поняты, оценены и спроектированы только тогда, когда рассматриваются в неразрывной связи с экономическими, духовными и политическими процессами. Они миллионами нитей связаны с производственной и повседневной жизнью человека, с потребностями и интересами людей, и было бы наивным полагать, что изменить их можно на основе учета тенденций, касающихся только социальной сферы. К чему привело это обещание «один ваучер – один автомобиль», россияне узнали очень быстро, оставшись без всего, даже без эха широковещательных деклараций и обещанных прогнозов.

2. *При прогнозировании применялись несовершенные методы.* Это наглядно проявилось, когда, например, намечались ориентиры в развитии российского общества на 1990-е гг. Экономические прожекты, выработанные либеральной мыслью, быстро показали, что предлагаемые преобразования были основаны на расчетах, исходивших из методик, не проверенных практикой, или просто из умозрительных предположений, из персонифицированного, но маниловского желания добиться большего, чем возможно.

Требуется квалифицированный подход, при котором прогнозирование не вылилось бы в прожектерство, и при решении локальных, но принципиально важных проблем. Так,

например, в 1999г. при мозговом штурме в экспертном институте Президента РФ – МЭРТ, исходя из некоторых параметров, спрогнозировали, что в 2010г. в России будет 15 млн. мобильных телефонов. Реальность показала, что их стало 150 млн., т.е. в 10 раз больше. Иначе говоря, процессы модернизации показывают, что методы прогнозирования нуждаются в серьезном изменении, а не копировании чужого опыта.

3. *Отмечалась ограниченность исходной информационной базы*. Это породило болезнь (и беду): официальная статистика серьезно искажала (и искажает) реальное состояние социальных процессов, причем нередко в угоду ложно понятым представлениям о престиже, приоритете, «достижениях». Организаторы этой «статистики» не отдают себе отчета в том, что рано или поздно жизнь приведет эти цифры в соответствие с реальностью, но это будет очень болезненный и тяжелый процесс. Но даже в том случае, когда информационная база была близка к истине, она охватывала ограниченный исторический отрезок времени, не позволявший применить методы сложной экстраполяции.

4. *Многие социальные прогнозы не учитывали или просто игнорировали мотивы, ценностные ориентации людей*. Более того, инициаторы прогнозов-прожектов отказывались брать в расчет эти показатели общественного сознания, исходя из своего вечного принципа «народ ошибается», «народ не понимает», «народ отстал». Такие оценки, такое пренебрежение тем, что созревает в сознании людей, часто оборачивалось конфузом, а нередко и тем, что этих «знатоков» сметала история. Но самый главный просчет подобных «прогнозистов» состоял в том, что как в 60–70-е гг., так и в 90-е гг. XX в. их прогнозы не могли освободиться от официально функционирующих доктрин, став мертворожденными уже при появлении их в свет. Сказалось и то, что социальные процессы в науке, в политике, а соответственно и в практике понимались примитивно и убого.

Это случилось потому, что наука не может быть зависимой от догм политики. И если прогнозы ориентируют людей на выдуманные цели, в искаженном свете отражают общественную жизнь, гипертрофируют интересы определенных слоев общества, то их оценка – как науки, так и политики – хотели бы их носители или нет, всегда будет суровой

и нелицеприятной, а нередко и беспощадной, несмотря ни на какие заверения. В результате эти прогнозы не выдерживали рекомендуемый средний срок для своего подтверждения – два-три года.

На прогностику нередко влияют мифы, сложившиеся в общественном сознании и поддерживаемые политическими силами. *В этих условиях научный, взвешенный анализ реально происходящих процессов в социальных прогнозах часто замещается идеологически окрашенными утверждениями, отражающими сиюминутные, корыстные или некомпетентные утверждения их творцов.*

Ситуация сейчас такова, что мыслимые и немыслимые блага ранее социалистической, а теперь капиталистической перспективы изобретались и изобретаются с завидным постоянством и упорством. Не обращая внимания на «мелочи жизни» (жилье, быт, продукты питания, отдых, здравоохранение), политические «прогнозисты» ставят цели, сами по себе вроде бы и привлекательные, но в большинстве случаев ничего общего не имеющие с реальной действительностью. В результате создается некое иллюзорное видение экономики, социальной, политической и духовной жизни.

Между тем прогноз должен быть направлен на создание условий, при которых могли бы быть реализованы как общественные, так и личные ожидания людей. Для этого при прогнозировании определяются ориентиры в каждой сфере общественной жизни, и в важнейших ее сегментах, особенно таких, которые призваны обеспечить благополучие человека.

Обзор имеющихся точек зрения, анализ практики позволяют сделать вывод, что научное обоснование общественного развития, теории и практики социального управления требуют широкого развития исследований, обеспечивающих более высокое качество социальных прогнозов. На первом плане стоит разработка общеметодологических проблем и актуальных методических средств социальной прогностики. Сейчас весьма важно провести обстоятельный методологический анализ и оценку применяемых способов составления социальных прогнозов, более точно определить возможности и границы каждого из них, наметить пути создания новых, более эффективных методов прогнозиро-

вания. Предстоит найти и достаточно надежные приемы как экспериментальной проверки выдвигаемых прогнозов, особенно долгосрочных, так и предварительной проверки вновь предлагаемых средств для их осуществления.

И в заключение следует отметить, что прогнозирование является базой, предшествует специфическим формам реализации вариантов будущего. Это *социальное проектирование*, когда решается судьба новых или реконструируемых процессов и объектов. Далее, это *социальное программирование*, которое нацелено на решение наиболее актуальных и значимых проблем. Кроме того, это *социальное планирование*, которое охватывает все полотно социальной жизни на всех уровнях общественной организации. И наконец, это возможность апробации вариантов развития в виде *социальных технологий и экспериментов*, когда отрабатывается возможный путь внедрения нововведений.

Вопросы для обсуждения

1. Расскажите об историческом пути возникновения и становления идей социального прогнозирования.
2. Каков понятийный аппарат социальной прогностики?
3. Как соотносится социальное прогнозирование с социальным предвидением?
4. Охарактеризуйте функции, стадии и характер социального прогнозирования.
5. Каковы алгоритм прогнозирования, его основные этапы?
6. Назовите и охарактеризуйте методы социального прогнозирования.
7. В чем проявляется эффективность социального прогнозирования?

Темы для рефератов

1. Научные основы социального прогнозирования: история и современность.
2. Основные результаты деятельности Римского клуба (в рамках каждого прогноза).
3. Социальная прогностика как наука.
4. «Метод Дельфи» и его роль в прогнозировании.
5. Эффект Эдипа: содержание и практика.
6. Опыт разработки социально-экономических, социально-экологических, социально-демографических и социально-политических прогнозов (на конкретных примерах).

ГЛАВА 5

СОЦИАЛЬНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

Любое общество, заботящееся о будущем, постоянно разрабатывает и претворяет в жизнь планы (программы, проекты) обеспечения своего развития. Основной вопрос, который в связи с этим возникает, заключается в том, насколько используемые средства и методы реализации поставленной цели коррелируют с основными объективными тенденциями, которые характеризуют направленность развития. При этом степень их научности, обоснованности повышается, если в них отражаются интересы и потребности большинства, которые выступают критерием, показателем жизнеспособности и эффективности осуществляемых преобразований.

Планирование по своей сути является особым случаем (формой) реализации социального прогнозирования, его последующим воплощением и, как правило, *охватывает все многообразие социальных процессов*, присущих любому объекту, подвергающемуся методам прямого или косвенного регулирования.

5.1. История возникновения социального планирования

Идея планирования по своему происхождению – идея социалистическая. Ее впервые в наиболее полном виде высказали представители утопического социализма – *А. Сен-Симон* (1760–1825), *Ш. Фурье* (1772–1837), а *Р. Оуэн* (1771–1858) даже попытался реализовать ее в жизни. Однако уже к концу XIX в. необходимость планирования все чаще становилась достоянием практики решения экономических проблем. Правда, плановость рассматривалась преимущественно в рамках крупных производственных образований – трестов, концернов, фирм.

Сам термин «*социальное планирование*» впервые был употреблен в «Новом курсе» Ф. Рузвельта, который был выработан как путь выхода США из жесточайшего кризиса начала 30-х гг. XX в. В дальнейшем в американской социологии это понятие анализировалось в тесной связи с формами и методами осуществления социальной политики, в частности, с обеспечением социальной защиты населения. Однако данный феномен в США рожден под влиянием

реальной теории и практики планирования экономических и социальных процессов, которые впервые были апробированы в Советском Союзе в 20–30-х гг. XX в.

В середине 1920-х гг. в нашей стране были осуществлены плановые разработки развития отдельных отраслей производства, а затем первый пятилетний план, который содержал специальный раздел «Социально-экономические проблемы» и меры по их решению. Некоторые положения социального планирования нашли отражение и в последующих пятилетних планах, хотя сам термин не использовался ни в теории, ни в практике. Под влиянием насущных проблем общественного развития, а также успехов по превращению СССР в индустриальную державу в 1940–1950-х гг. появились государственные органы планирования во многих европейских странах – Франции, Швеции, Германии и др. Иначе говоря, планирование становилось достоянием всех государств, которые преследовали не только экономические, но и социальные цели.

Что касается СССР, то долгое время планомерное изменение социальных отношений выступало в значительной мере *как возможность*, пределы реализации которой были жестко ограничены достигнутым уровнем развития общественного производства и политическими установками. Практически во всех пятилетних планах до 1960-х гг. в качестве первостепенной задачи ставились рост и увеличение объемов производства и лишь при их выполнении предполагалось удовлетворение потребностей людей. Человеческое начало в планировании игнорировалось или упускалось из вида. При всех официальных и программных заявлениях об ориентированности на интересы людей в планах отражались в основном показатели, не желавшие считаться ни с чем, кроме технико-экономических показателей и идеологических указаний.

Но жизнь не стояла на месте. Более того, она неумолимо требовала привести в соответствие экономические и социальные параметры развития. Характерно, что такая объективная потребность, как учет человеческого фактора производства, стала пробивать себе дорогу снизу, в трудовых коллективах.

Первые попытки научной разработки планов социального развития и их реализации в производственных коллективах были осуществлены в начале 1960-х гг. по инициативе

ленинградских ученых и творчески мыслящих руководителей предприятий (например, производственное объединение «Светлана»). Вслед за распространением планов социального развития в промышленности попытки их составления были предприняты в сельском хозяйстве, где тесно переплетались территориальные и производственные интересы коллективов и живущих в этой местности людей.

Эта мощная инициатива снизу постепенно переросла в намерение обеспечить плановость социального развития и на других уровнях социальной организации общества – в районах и городах, а затем в областях, краях, республиках. Ради справедливости следует сказать, что планы социального развития на всех этих уровнях были скорее предметом заботы немногих руководителей, которые не по форме, а по существу занимались социальными проблемами.

Исторический парадокс состоит в том, что идея плановости, выдвинутая социалистической мыслью, в условиях нашей страны претерпела такие изменения, которые к началу 1990-х гг. привели к полной ее дискредитации. Если кратко проанализировать итоги теории и практики планирования в СССР, то наряду с крупными успехами для 1970–1980-х годов стало пренебрежение плановыми началами в решении социальных проблем жизни советских людей, что выразилось в торжестве технократизма, потере даже тех достижение и находок, которые были характерны для теории и практики 1920-х – начала 1930-х гг. Были доведены до абсурда идеи распределения всех ресурсов, что выразилось в мелочной регламентации всего и вся. Сыграли свою роль абсолютизация директивного планирования и пренебрежение методами косвенного регулирования, игнорирование необходимости создания области свободы для развития потенциальных возможностей людей.

Однако жизнь очень жестко ставит вопрос о том, что без целенаправленного регулирования социального развития невозможно реализовать общие, в том числе и экономические, цели. Более того, игнорирование социальных аспектов перехода к рынку привело к краху многие начинания неолиберальных деятелей России. Ими была отвергнута теория и практика планировании, отожествив ее с командно-административной системой.

И жизнь отвергла эту безответственность и в то же время претензию на решение всех без исключения проблем с пришествием саморегулирующегося рынка. С приходом рынка под флагом борьбы с «социалистическим наследием» в 1990-е гг. в постсоветской России были отвергнуты все без исключения наработки планового решения общественных проблем. Это было особенно неуместно и невразумительно, ибо, следуя западным образцам построения рыночных отношений, в то же время отвергался их опыт по плановому решению проблем социального развития, на что, например, обращал внимание П. Бергер (1996). В результате не только в экономике, но и в социальной сфере апологеты либеральной экономики вернулись к методам и формам управления XIX в. и даже к эпохе первоначального накопления капитала. К концу 1990-х гг. эти потери стали ощущаться достаточно наглядно. Реакцией на их пагубные последствия стали концепции о социальной ориентации экономики. В реальной жизни стали возрождаться планы экономического и социального развития.

5.2. Сущность социального планирования

Осмысление феномена социального планирования в Советском Союзе прошло несколько этапов. Если же обобщить имеющийся опыт, то сущностные характеристики социального планирования сводятся к следующему.

1. Социальное планирование ориентируется *на цели, которые вытекают из объективных тенденций* организации жизни людей и предусматривают удовлетворение повседневных и назревающих (перспективных) потребностей, их согласование между собой, а также меры по активизации созидательной деятельности как самого человека, так и социальных организаций. Один из парадоксов XX в. состоял в том, что страна, провозгласившая себя олицетворением идей социализма, сделала для человека меньше, чем страны капитализма, логика развития которых привела к необходимости воплощения социальных идей, создав предпосылки для свободы выбора и социальной защиты.

2. Решение как общих, так и локальных проблем не может происходить стихийно или хотя бы «на глазок». В рамках социального планирования используются показатели, по которым судят об эффективности достижения поставленной цели: *сроки, объемы, уровни, степень достижения намеченных рубежей*, которые позволяют осуществить сравнение с предшествующим этапом развития или с аналогичными объектами планирования.
3. Социальное планирование предусматривает разработку, а затем использование *средств достижения поставленных целей* (материальных, финансовых, косвенных рычагов в виде льгот или, наоборот, ограничений) и/или *создания условий*, при которых наиболее рационально и оптимально развивался бы планируемый социальный процесс.
4. Социальное планирование представляет собой *непрерывный процесс сочетания познавательной и преобразующей деятельности*, которые постоянно взаимно дополняют и обогащают друг друга, что позволяет находить новые резервы, открывать новые возможности для более полной реализации сформулированной цели.

Итак, *социальное планирование представляет собой научно обоснованное определение целей, показателей, заданий (сроков, темпов, пропорций) развития социальных процессов и основных средств их претворения в жизнь в интересах всего населения.*

Объектами социального планирования выступают все уровни социальной организации – от общества до конкретного производства.

В рамках общества разрабатываются перспективные планы решения значимых социальных проблем, которые определяют его жизненность и устойчивость. Неумение найти целевые ориентиры, постоянно обновлять их, корректировать и сопоставлять их между собой в значительной мере характеризуют практику социального планирования в СССР, когда провозглашаемые цели не состыковывались с реальной практикой. В то же время те страны (ФРГ, Франция, Италия, Греция), в которых осуществлялся внимательный учет социальных параметров развития, добились серьезных успехов в решении многих общественных проблем. В 1990-е

годы по предложению ООН стал активно использоваться Индекс развития человеческого потенциала (ИРЧП), который позволил сравнивать различные страны, сопоставлять их развитие и определять их состояние и уровень достижения (или отставания) от показателей других государств. Применение этого Индекса позволило определить место России и уровень ее развития по сравнению с другими странами: в 2010 г. она занимала 65 место (для сравнения – у СССР в 1990 г.было 23 место). Еще более дифференцированными индикаторы и показатели ИРЧП выглядят по отдельным параметрам: в 2010 г. Россия по уровню образования занимала 12, по уровню дохода – 53, по продолжительности жизни – 135 место. С 2006г. по предложению New Economic Foundation начал применяться Международный индекс счастья, который , по мнению его инициаторов, более глубоко отражает реальное состояние вещей. Он включает в себя три показателя: субъективная удовлетворенность жизнью, ожидаемая продолжительность жизни и так называемый экологический след (состояние окружающей среды). В осуществленном по этой методике сравнении Россия занимает 108 место из 144 обследуемых стран.

На уровне отдельных сфер общественной жизни – экономической, социальной, политической, духовной – предусматривается планомерное решение таких проблем, как улучшение условий и содержания труда, профессионально-квалификационная подготовка, престижность сфер приложения труда, структура рабочего и свободного времени, удовлетворение материальных и духовных потребностей, участие в общественной деятельности и т.д. Плановое их решение – залог обеспечения рационального взаимодействия человека и общества.

На региональном уровне социальное планирование представляет собой особую форму целенаправленного регулирования социальных процессов в республике, области (крае) и других административных единицах. Для их эффективного функционирования огромное значение приобретает выравнивание уровней социального развития в территориальном разрезе. На деле это означает создание социальной инфраструктуры, регулирование миграционных потоков, рациональное использование трудовых ресурсов, развитие

этнонациональных отношений, распределение и потребление культурных ценностей. Как показал опыт, главным критерием эффективности регионального социального планирования является создание благоприятных условий для трудовой и повседневной жизни.

При осуществлении планирования на этом уровне каждый из названных процессов требует определения его возможностей и способности обеспечить сбалансированное социальное развитие. Кроме того, при изучении региональных социальных процессов уточняется, что отличает их от аналогичных процессов в других районах страны. Одним из основных условий становится рациональное сочетание проблемного и регионального планирования в интересах обеспечения рациональной организации жизни населения. Особенностью регионального планирования является также соблюдение принципа системности, определяемого совокупностью показателей. Следует иметь в виду, что проблемы, стоящие перед республикой или областью, не всегда по своей актуальности совпадают с общегосударственными.

И наконец, *уровень производственных организаций* предполагает реализацию ведущей целевой установки – побуждение человека к творческой работе, обеспечение максимума благоприятных условий для его трудовой и повседневной жизни. Накопленный опыт свидетельствует, что на этом уровне наиболее действенными оказались планы, которые базировались на определенных принципах.

Первый принцип реализует следующее требование: *в какой степени* работник способен содействовать успешному развитию своей организации и *как он сам* будет изменяться под влиянием происходящих в ней изменений.

Второй принцип предполагает, что действенность планов социального развития зависит от условий, которые создаются для работника, конкретных преимуществ, которые он может получить в процессе распределения материальных и духовных благ. Суть заключается в обеспечении единства усилий, предпринимаемых в государстве по повышению уровня жизни людей, и возможностей, которыми располагает конкретное производство. Важнейшим аспектом реализации этого принципа является совершенствование заинтересованности людей в конечных результатах труда.

Третий принцип состоит в том, чтобы процесс взаимодействия человека с организацией (а следовательно, и со всем обществом) не протекал стихийно, а направлялся его осознанной деятельностью, его соучастием в управлении делами общества и производства.

5.3. Формы и методы социального планирования

Формы социального планирования представлены, во-первых, адресным планированием, во-вторых, планированием с помощью косвенных (экономических и социальных) рычагов, в-третьих, индикативным планированием.

Адресное планирование включает разработку и обоснование *совокупности заданий*, которая доводится до сведения всех без исключения организаций. Им устанавливаются задания по достижению определенного уровня социального развития, что прежде всего проявляется в рациональном соотношении, в пропорциях, которые отражают реальное состояние, тенденции изменений, степень использования тех или иных ресурсов.

Адресное планирование связано с определением *сроков*, необходимых для выполнения поставленной задачи. Чем сложнее цель, тем больше требуется времени не только для всестороннего научного обоснования принимаемого решения, но и для его осуществления. Длительность планового периода не может быть задана априорно: она строится на основе согласования качественных и количественных показателей. Вместе с тем опыт адресного планирования во многом дискредитировал себя, ибо он давал простор командным методам, устанавливал мелочный контроль, что приводило к его бюрократизации и игнорированию научно обоснованных ориентиров социального развития.

При планировании с помощью косвенных (экономических и социальных) рычагов изучаются конкретные условия, возможности и потребности. Затем определяется, какие элементы, составные части не поддаются регулированию. Применительно к ним ставится задача их *количественного измерения и прогнозирования* для принятия соответствующих решений в целях ослабления или нейтрализации отрицательных последствий.

При таком планировании выявляются те переменные, на которые можно воздействовать и которые, собственно говоря, и являются объектами социального регулирования. Так, чтобы сократить объем трудовых затрат, не требующих квалификации, или занятость тяжелым физическим трудом, помимо мер по техническому обновлению производства предусматривается повышение профессионального уровня работников, ликвидация некоторых видов труда. Затем в них должно найти отражение изменение содержания труда ряда профессий. И что особенно важно, многим из профессий предстоит сохраниться только как этапу в трудовой деятельности человека.

Что касается *индикативного планирования*, то, по убеждению лауреата Нобелевской премии, видного представителя кейнсианства *Дж. Тобина* (1918–2002), оно базируется на взаимно согласуемых планах, которые формируются на основе договоренности государственного (общественного) сектора и частных производителей. Эти планы затем служат в качестве поддерживающих ориентиров для участников соглашения. В этих условиях каждый сектор может развиваться, не опасаясь, что развитие окажется гипертрофированным в силу отставания других участников социально-экономического развития. Данная форма была впервые апробирована после Второй мировой войны на созданном Жаном Моннэ французско-германском Сообществе угля и стали, в рамках которого акционерные (частные) предприятия и государства сотрудничали на базе согласованных и востребованных жизнью планов. И это принесло огромный эффект, который неоднократно подтверждался в течение длительного времени и привел к всемирному признанию заслуг его разработчиков. Этот путь, по мнению Дж. Тобина, мог быть с успехом применен и в постсоветской России и в постсоветских странах. Но инициаторы реформ в России предпочли иное – полностью отказаться от планирования, провозгласив лозунг «рынок отрегулирует все», что имело катастрофические последствия.

Планирование социальных процессов *нередко сдерживается ограниченными ресурсами, что всегда влияет на определение области свободы*. Ведь социальное планирование, с одной стороны, опирается на наличие материальных, финансовых возможностей, трудовых ресурсов. С другой стороны, любой социальный процесс взаимосвязан с другими

явлениями, и поэтому нельзя не учитывать, какое воздействие окажут ограничительные меры на смежные области социального развития.

Существенный момент – *учет интересов социальных групп*. Если при решении экономических задач их интересы в основном совпадают, то этого нельзя сказать о других сферах общественной жизни. Так, критерием эффективности материального производства является минимум затрат при максимизации результата. Добиваться же минимизации затрат при планировании социальных процессов – значит сознательно идти на ущемление интересов социальных групп, ибо максимум социального результата практически никогда не достигается минимизацией затрат.

Необходимо отметить, что перечисленные формы планирования в чистом виде не существуют. Однако планирование посредством косвенных рычагов и индикативное планирование получили особую актуальность в связи с осуществлением экономических реформ, с расширением области свободы при принятии управленческих решений.

Так как планирование является и наукой, и деятельностью, то *методы нужно понимать и как способы осуществления, и как способы разработки планов (программ, проектов)*. Общие методы планирования характеризуются тем, на какие объективные законы развития общества опираются возможные способы реализации целей, на что они направлены и в каких организационных формах воплощаются.

Долгое время ведущим в планировании являлся *балансовый метод*, который возник как способ обеспечения связей между потребностями общества и его возможностями при ограниченности ресурсов. В настоящее время он модифицируется (но ни в коем случае не отменяется) в рамках индикативного планирования, продуктом которого являются взаимно согласованные планы, обеспечивающие «стыковку» потребностей государства (общества) и его социально-экономических институтов, частных предприятий на основе учета реальных возможностей договаривающихся сторон.

Научность социального планирования во многом зависит от использования *нормативного метода*. Его требования служат основой для разработки и обоснования показателей социального развития для различных уровней социальной

организации общества. Именно нормативы позволяют осуществить расчеты и обосновать реальность плановых заданий, определить ориентиры для развития многих общественных процессов.

Аналитический метод соединяет в себе анализ и обобщение. Его сущность сводится к тому, что в ходе планирования социальные процессы расчленяются на составные части, и на этой основе определяются направления реализации намеченной цели.

Все большее значение приобретает *метод вариантов*, суть которого заключается в определении нескольких возможных путей решения социальных задач при наличии полной и достоверной информации. Его разновидностью является *метод вариантных приближений*: вначале на базе имеющихся исходных данных определяется возможный путь в порядке первого приближения, а затем производятся последовательные уточнения. Его применение связано с поиском оптимального варианта решения той или иной социальной задачи, с рациональным выбором приоритетов.

Комплексный метод представляет собой разработку планов с учетом всех главных факторов (материальных, финансовых, экономических и социальных), а также с определением исполнителей и сроков. Его применение предполагает соблюдение следующих требований: определение темпов и пропорций развития, статической и динамической моделей и выработка основных показателей плана.

Приобретает все большее значение *индикативный метод*, при котором скрупулезно учитываются как текущие, так и перспективные потребности в тесной увязке с возможностями и вариантами их удовлетворения. При этом важное значение получает, к сожалению, так и не реализованная в нашей стране технология планирования «снизу-вверх» с учетом требований рынка.

Широкое признание получил *социальный эксперимент*, в ходе которого уточняются механизм действия объективных законов и особенности их проявления в условиях деятельности одного или нескольких социальных институтов. Полученные выводы помогают скорректировать ход развития планируемого процесса, проверить на практике прогнозируемые положения и выводы.

Важное место в социальном планировании занимает *математическое моделирование*. Такое название в известной мере условно. В действительности речь идет о количественном анализе при использовании уже перечисленных выше методов планирования. Математические методы не отменяют социального анализа, а опираются на него и, в свою очередь, влияют на дальнейшее его совершенствование. В настоящее время количественный анализ опирается на такие методы, как *линейное программирование, многофакторный анализ, теория игр и т.д.* Всем этим формально-логическим количественным процедурам отводится роль специфического инструмента, необходимого для решения поставленных задач.

5.4. Показатели и нормативы социального планирования

Количественная и качественная характеристики состояния, тенденций и направлений социального развития, применяемые в планировании для оценки соответствия реально сложившегося положения научно обоснованным требованиям, называются *социальными показателями*. В наиболее распространенном виде показатели определяются и рассчитываются на базе статистических данных. Чтобы получить более глубокое представление о социальных процессах, проводятся специальные исследования, призванные дать оценку их состояния с точки зрения соответствия потребностям, установкам и ценностным ориентациям людей.

Для определения уровня социального развития используются две группы показателей: *общие*, по которым можно установить, отстает, опережает или находится на удовлетворительном уровне изучаемый процесс или явление, после чего принимаются меры для усиления или стагнации мер воздействия; *нормативные*, на основе которых определяется соответствие научно-обоснованным требованиям. Эти показатели обычно не совпадают с существующими в стране и в регионе, но они характеризуют степень развитости или совершенства регулируемого явления. Иногда для сравнения берутся реально действующие показатели социального развития аналогичных объектов. Использование и сопоставление

показателей дают возможность определить место изучаемого процесса или явления в рамках более крупных общностей.

К ключевым проблемам следует отнести *определение рационального количества показателей.* Много – это не значит хорошо, ибо при таком подходе возможна дезорганизация и дезориентация управления всех его звеньев сверху донизу. В период перестройки были предприняты некоторые шаги. Если в 1986 г. было 46 тыс. централизованно планируемых показателей, то в 1987 г. их стало в 2 раза меньше – 22 тыс. В 1988 г. их число уменьшилось до 3,5 тыс. Потом их совсем ликвидировали. Но полное отсутствие показателей в период перехода к рынку создало проблемы и доказало, что отказ от них способствовал дестабилизации и деформации как экономического, так и социального развития, привел к неоправданному краху многих производств и породил хаос в производственных отношениях.

Анализ практики планирования показывает, что оно эффективно в том случае, если применяется несколько групп показателей.

Первая группа в известной мере опирается на опыт, накопленный при планировании экономического и социального развития на предшествующих этапах. Эти показатели выражаются с помощью количественных характеристик и могут быть спроектированы на несколько лет вперед. Это касается главным образом показателей развития материальной базы, подготовки кадров и т.д.

Вторая группа описывает только качественные характеристики, связанные с тем, что для многих процессов крайне трудно указать точные параметры будущих изменений.

Третья группа показателей может быть использована после окончания планового периода для того, чтобы оценить результативность принятых мер.

Социальные показатели характеризуют объективно складывающиеся направления развития и свидетельствуют о благоприятных тенденциях или, наоборот, о действии негативных факторов. В этом отношении очень важно использование показателей развития за пяти-, десятилетний и более срок, по которым можно установить степень достижения поставленных целей, возможность их уточнения исходя из конкретной ситуации. На основе характеристики

состояния и определения направлений развития вырабатываются меры по стимулированию процессов, в которых общество заинтересовано, и одновременно по ограничению явлений, представляющих предмет заботы, или по стабилизации условий, которые в целом соответствуют назревшим социальным потребностям.

Таким образом, разработка, обоснование и применение социальных показателей направлены на принятие научно обоснованных управленческих выводов, нацеленных на повышение эффективности социального планирования и его действенности при решении как общих, так и специфических социальных проблем.

Социальные нормативы – это научно обоснованные количественные и качественные характеристики желаемого состояния социального процесса (или одной из его сторон), полученные на основе учета объективных тенденций и возможностей общества и направленные на максимальное удовлетворение материальных и духовных потребностей людей. Их конкретно-исторический характер заключается в том, что они отражают возможности и потребности общественного развития на данном этапе и соответственно могут (и должны) изменяться в перспективе. В своей основе они имеют *четкую количественную и качественную определенность*, которая представляет собой величину, характеризующую идеальную (желаемую) цель развития планируемого процесса. Поэтому, чтобы установить наиболее эффективное соотношение потребностей и возможностей в социальном развитии, нормативы обычно апробируются сначала экспериментально, а затем и в массовом порядке (например, минимальный потребительский бюджет).

Очень важно, чтобы социальные нормативы были согласованы между собой, ибо их дисгармония ведет к не меньшим издержкам, чем их отсутствие, как это имеет место в реформируемой России, когда дифференциация в оплате за примерно равный труд достигает огромных размеров, в большинстве случаев из-за причастности людей к различным формам собственности.

Социальные нормативы, отражая общие закономерности, *дифференцируются в зависимости от конкретных природных и социально-экономических особенностей и не могут*

оставаться неизменными. Они предполагают использование коэффициентов, применение которых особенно важно в трудных природно-климатических особенностях, в регионах с различной половозрастной структурой населения.

Нормирование касается многих сторон жизни человека: труда, культуры, быта. Однако оно слабо затронуло общественную деятельность, социальное и межличностное общение. Вместе с некоторыми ненормированными аспектами трудовой деятельности, деятельности в сфере культуры, семьи и быта это область тех общественных отношений, которые практически не подвергались количественной оценке. В связи с тем, что по этим направлениям определение нормативов затруднено, правомерно введение в практику планирования понятия «*социальный ориентир*», которое выражает наиболее возможную рациональную величину развития общественных процессов исходя из сложившихся показателей развития аналогичных явлений. На практике нередко используется такой прием: за оптимальную величину принимаются лучшие показатели ряда организаций и объединений. Они становятся в определенном смысле эталоном, т.е. ориентиром. Такие лучшие результаты могут быть приняты в конкретной обстановке за так называемый *рабочий оптимум*.

В социальном планировании активно применяется такая специфическая форма социальных нормативов как индикаторы, традиционной формой которых является классификация *по сферам жизнедеятельности человека* (труд, общественно-политическая жизнь, культура, быт, межличностное общение).

Во-первых, они отражают обеспеченность материальными ресурсами в расчете на 10 (100) тыс. человек. Их применение дает возможность оценить отставание, опережение или соответствие уровня развития социальных процессов в регионе или стране нормативным требованиям.

Во-вторых, они могут выражаться в требованиях, предъявляемых к городским и сельским поселениям. Такие индикаторы связаны с архитектурно-планировочными решениями и необходимостью организации рациональной жизни населения. К их числу следует отнести обеспеченность сельских населенных пунктов школами, киноустановками, пассажирским транспортом и т.д. В применении к городам – это

оснащенность и обеспеченность микрорайонов городов всем необходимым для повседневной жизни или характеристика нормативных требований, касающихся каждого горожанина, например норматив зеленых насаждений, обеспеченности торговым и бытовым обслуживанием.

В-третьих, существуют нормы, связанные с использованием системы «человек – человек». Иначе говоря, сколько лиц той или иной профессии приходится на 10 (100) тыс. населения, например медицинских работников, учителей, работников культуры и т.д. Практика показывает, что чем меньше это соотношение, тем больше жалоб на качество работы, оперативность, маневренность, на социально-психологический климат. Определенной модификацией этого требования может быть обеспеченность кадрами в расчете на 1 тыс. населения по видам профессий.

Социальные нормативы, индикаторы и ориентиры могут быть разработаны *для различных уровней социальной организации общества*: для сравнения по всей стране, или только в определенном регионе, или в отрасли народного хозяйства, или в небольшой группе организаций, в том числе и первичных. Они могут быть дифференцированы в зависимости от социальной структуры общества, ибо несомненно, что, например, повышение квалификации и образования в нормативном аспекте будет различаться в зависимости от специфики каждой из социально-профессиональных групп. И наконец, социальные нормативы и ориентиры изменяются и будут изменяться на каждом этапе развития не только общества, но и каждого региона, каждого производства.

Большие возможности для совершенствования планирования имеют *социальная карта региона и социальный паспорт организации,* которые констатируют многообразие социальных процессов и изменений на этих уровнях. Эти документы позволяют постоянно осуществлять анализ и сравнение объектов планирования. Особенно отчетливо это проявляется при планировании социального развития города или региона, при рассмотрении состояния их социальной инфраструктуры. Социальная карта или паспорт предполагают использование различных показателей и индикаторов, что вызывается объективной необходимостью учета различий в демографической структуре населения,

природно-климатических условий или этнонациональных особенностей. Их применение показывает, какие меры могут быть приняты для решения поставленных проблем.

Опыт социального планирования свидетельствует, что обычно в социальной карте или паспорте характеризуются в первую очередь социальный состав населения, демографическая ситуация, а затем показатели трудовой, общественно-политической, культурной и бытовой деятельности. Нередко в них находят отражение кадровое обеспечение социального развития и его материально-техническая база, которые могут рассматриваться и анализироваться как по сферам общественной жизни, так и самостоятельно. Эти данные дополняются характеристиками, полученными в ходе социологических исследований.

Вопросы для обсуждения

1. Назовите и охарактеризуйте этапы развития социального планирования.
2. Каковы уровни социального планирования и специфика каждого из них.
3. Охарактеризуйте формы социального планирования.
4. Какие методы социального планирования вы знаете?
5. Дайте характеристику показателей социального планирования.
6. В чем состоит специфика социальных нормативов, индикаторов и ориентиров в социальном планировании?

Темы для рефератов

1. Социальное и экономическое планирование: общее и особенное.
2. Теория и практика становления и развития социального планирования: достижения и просчеты.
3. Основы социального планирования городов.
4. Специфика социального планирования в производственных организациях.
5. Социальное планирование в зарубежных странах (например, опыт Франции, Швеции).
6. Социальные показатели и их роль в совершенствовании планирования.
7. Социальная карта региона как инструмент социального планирования.

ГЛАВА 6

СОЦИАЛЬНОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ

Социальное проектирование, его теоретическая интерпретация и практика сформировались в XX в., когда стало очевидно, что игнорирование социальных аспектов развития чревато серьезными издержками в функционировании современных обществ.

На первых этапах своего становления оно было производным от технического и технологического проектирования, от методов, применяемых в архитектуре и машиностроении. Затем эти методы стали использоваться при решении экономических проблем: создании крупных хозяйственных объектов, привлечении рабочей силы для освоения природных богатств. Постепенно наряду с традиционными видами сложились новые самостоятельные направления проектирования: экологическое, демографическое, инженерно-психологическое и др. Проектирование охватывает практически все сферы деятельности человека и общества.

6.1. Сущность социального проектирования

Проектирование – одна из форм опережающего отражения действительности, создание прообраза (прототипа) предполагаемого объекта, явления или процесса посредством специальных методов. Проектирование в конкретной форме выражает прогностическую функцию управления, когда речь идет о будущей материальной или идеальной реальности. Его целью является реализация одного из вариантов преобразования действительности, связанного со стремлением придать желаемые свойства и черты проектируемому объекту.

Субъект управления (человек, организация), прежде чем предпринять какое-либо действие, всегда сначала обдумывает (анализирует) несколько вариантов, одному из которых после сопоставления отдается предпочтение. В этой связи уместно напомнить высказывание К. Маркса об отличии архитектора от пчелы, который, приступая к созиданию, подготавливает предварительно проект своего будущего детища.

Социальное проектирование *реализуется в следующих формах*: а) при создании новых объектов, процессов, явлений, социальных сетей; б) при внедрении принципиально

новых отношений, процедур или компонентов в существующих структурах, которые нуждаются в кардинальных изменениях (частичная модернизация); в) при реконструкции, принципиальной перестройке существующих общественных связей, когда изменяется вся схема управления, обеспечивающая достижение намеченных целей (полная модернизация).

Проектирование, будучи одной из форм выработки и принятия решения, выступает как *важный элемент цикла управления, в большей мере, чем другие функции связано с осуществлением модернизационных и инновационных процессов*. Поэтому социальное проектирование в отличие от планирования в большей степени обусловливает, детерминирует новаторские инициативы, допускает на начальных этапах подготовку многовариантных решений, претендующих на достижение принципиально нового состояния, исходя из имеющихся материальных, трудовых и финансовых ресурсов.

Эта задача несколько изменяется, когда речь идет о реорганизации (реконструкции) существующих социальных процессов, институтов, организаций на принципиально иных основах. В этом случае проектирование направлено на поиск и обоснование таких средств, которые предполагают возможность их воспроизведения или замены в зависимости от различных ситуаций в сочетании с уже имеющимися, оправдавшими и апробированными ресурсами.

Еще одно отличие заключается в том, что *социальное проектирование может существовать в виде предположений, в нескольких вариантах, которые как правило основываются на нескольких различных моделях, в то время как социальное планирование обычно реализует комплекс заданных параметров развития.*

Отмечая исключительную важность этого процесса, иногда употребляется термин «*социальное конструирование*» (Ляхов, 1970). Конструктивная деятельность – это поле творческого освоения социальной действительности. Она базируется на том, что наряду с наиболее вероятной тенденцией существуют менее вероятные, но реально возможные. Кроме того, обычно имеется запас внутренних социальных ресурсов, который может быть мобилизован для

решения данной социальной задачи. И наконец, перспективные цели, близкие по содержанию, могут на каком-то этапе меняться своим положением, или одна и та же цель обеспечивается различными средствами.

Социальное проектирование существенно отличается от *социальной инженерии*, которая стремится конструировать возможные пути развития явления или объекта исходя из потребностей той непосредственной среды, процессы которой в первую очередь интересуют проектантов.

Представления о социальном проектировании постоянно обогащаются и развиваются. Напомним, что исходные принципы проектирования разрабатывались Я. Дитрихом, Т. Тиори, Д. Фраем, П. Хиллош, Ф. Ханикой и др. В отечественной литературе известны труды В.Н. Дубровского, А.Г. Раппопорта, В.М. Разина, Б.В. Сазонова, Г.П. Щедровицкого, О.И. Генисаретского, П.Н. Лебедева, Н.И. Лапина, Н.Г. Харитонова, Ю.А. Крючкова. В настоящее время в научной литературе существуют различные вариации классификации и объяснения сути социального проектирования: *объективно-ориентированный подход* (Г.А. Антонюк, Н.А. Аитов, Ж.Т. Тощенко), *проблемно-ориентированный подход* (Т.М. Дридзе, Э.А. Орлова, О.Е. Трущенко) и *субъективно-ориентированный* (В.А. Луков). Каждый из этих подходов имеет свою специфику. Если в первом подходе предпочтение отдается разработке проектов объективной реальности с локализацией социально-проектной деятельности и четкой проработке нормативных требований, то во втором – в центр ставится «выработка вариантных образцов решений текущих и перспективных социально-значимых проблем». Что касается третьего подхода, то здесь внимание концентрируется на необходимости учета субъективного восприятия объективного мира, в котором большая роль отводится учету установок, устремлений и ценностных ориентиров вовлеченных в проектную деятельность людей, выступающих как ее созидателями, так и объектом проектируемых социальных изменений. Однако при абсолютизации требований субъективно-ориентированного подхода резко возрастает вероятность превращения проектов в прожекты, как, например, выражение благостных мечтаний гоголевского Манилова или авантюристические обещания

Остапа Бендера, сулившего превратить Васюки если уж не в столицу мира, то в столицу России обязательно. Вот почему необходимо осуществлять целостный объективно-субъективный подход, в котором социальная реальность в максимальной степени совмещалась бы с не менее реальными потребностями, интересами и ценностями людей.

Обобщая сказанное, можно дать следующее определение: *социальное проектирование – это специфическая деятельность, связанная с научно обоснованным определением вариантов развития новых и модернизируемых социальных объектов, процессов и явлений и с целенаправленным коренным изменением их социальных характеристик.*

6.2. О методологии социального проектирования

Проектировать – это значит сопоставлять варианты будущего состояния социальных процессов, явлений и объектов, чтобы избрать наиболее эффективный, рациональный, оптимальный. При всем их многообразии есть ряд общих требований, необходимых для подготовки, разработки и реализации проекта. Они ориентируют прежде всего *на достижение конечного результата*, чтобы в повседневных текущих делах и оперативных планах не упускались из виду главные задачи. Не менее важен *принцип минимальных обязательств*, который концентрирует внимание на основной цели, отвергая в известной мере все, что может замедлить или отвлечь силы от ее реализации.

Организация (формальная или неформальная), где решается вопрос о проектировании, обеспечивает выработку идей таким образом, чтобы к проектированию было привлечено как можно больше людей творческих, профессионально подготовленных (Альтшуллер, 1979), но в то же время с учетом потребностей и ориентаций вовлеченных в этот процесс людей.

Для методологии социального проектирования большое значение имеет научно обоснованное определение принципов его реализации, т.е. соответствующих подходов.

Один подход заключается в том, что *среди объектов социального проектирования выступают проекты по совер-*

шенствованию основных функций социальных субъектов в области экономики, политики и культуры, направленные на создание условий и совершенствование деятельности в этих сферах общественной жизни.

Другой подход заключается в том, что проектирование направлено на решение таких проблем, которые *целесообразно различать по уровням организации общественной жизни*. Именно поэтому социальные проекты могут (и должны) разрабатываться на уровне конкретной организации (района, города, региона, области, республики) и страны в целом.

Еще одним подходом, имеющим важное методологическое значение, является *достижение социальных результатов и прогнозирование социальных последствий в ближайшей или отдаленной перспективе*. Что касается далекого будущего, то эффективность проектирования обеспечивается детальным анализом ситуации, скрупулезным рассмотрением различных возможных путей развития, в то время как проектирование ближайшей перспективы может строиться и на базе упрощенных приемов, что достигается ограничением рассматриваемых факторов, когда внимание сосредотачивается в основном только на тех, которые наиболее полно измеряются или являются более «ощутимыми».

И наконец, проектирование учитывает *возможность эксперимента по проверке идей*. В этом случае нужен тщательный анализ данных, который бы показал соответствие поставленных задач реальным, имеющимся результатам. Эксперимент призван ответить на вопрос об имеющихся, но скрытых резервах и способах их возможного использования.

Особо стоит остановиться на ограничениях, которые препятствуют эффективности социального проектирования.

Успеху дела *мешают недоверие к оригинальным решениям, стремление быстрее реализовать проект*. Недостаточно эффективно организованное поощрение инициатив замедляет поиск, мобилизацию творческого потенциала. Немалый вред наносит удовлетворенность существующим положением, использование прежних достижений, *отказ от постоянного поиска резервов*. Отсюда нежелание рисковать и стремление строго придерживаться ранее выработанных канонов. Если же рассматривать *субъективные*

условия, то тут многое зависит от личности проектантов, их компетентности, умения грамотно и нестандартно мыслить, от их мастерства и заинтересованности в осуществлении намеченных целей, умения соединить науку и практику, реально существующее и желаемое. Многие негативные последствия возникают *из-за отсутствия гибкости в принятии новых идей, следования привычным нормам*.

И наконец, следует подчеркнуть *одно важное методологическое положение:* проектирование является одной из форм реализации социального прогноза наряду с социальным планированием и социальным программированием, и поэтому, взаимодействуя с ними, оно тем не менее обладает только ему присущими качественными особенностями, выраженными в его методах и этапах.

6.3. Методы и этапы социального проектирования

Проектирование – ответственный процесс, требующий знания законов общественного развития. Оно не должно ограничиваться (ориентироваться) субъективными желаниями и устремлениями людей, какими бы благими намерениями они ни сопровождались. Избавиться от односторонности, субъективизма в проектировании можно, только опираясь на научные методы. К ним прежде всего относится метод использования *матрицы идей*, когда на основе нескольких независимых переменных составляются различные варианты решений. Обычно разработка социального проекта зависит от сложности и первоочередности поставленных задач, от сроков, в пределах которых требуется осуществить замысел, а также от материальных, трудовых и финансовых ресурсов. Просчитывая варианты на основе этих переменных, можно определить наиболее эффективный путь реализации проекта в заданных условиях. Это важное требование применяется, как правило, при ограниченности возможностей (в условиях так называемой области свободы).

Существует и такой метод, как *вживание в роль*. Он помогает получить более точное представление о том, что нужно сделать в процессе проектирования. Это не просто попытка заглянуть в будущее, а стремление глубже понять, как бу-

дет реализовываться, а затем и функционировать проектируемый объект. При этом следует учесть, что при решении любой проблемы требуется учет интересов и желаний людей, а это лучше достигается, когда проектировщик внимательно изучает условия, в которых протекает процесс.

Важным для социального проектирования является метод *аналогии*. Всегда имеются эффективно функционирующие предприятия, организации, населенные пункты, в которых рационально решены те или иные социальные проблемы. Их подходы к делу в известных пределах могут служить образцом, эталоном, даже если не все детали в должной степени проработаны. Опираясь на такие достижения, беря лучшее и освобождаясь от неоправдавших себя идей, создают по аналогии социальный проект, который может обеспечить достижение сформулированных целей и предполагаемых результатов.

При подготовке проекта нередко возникает необходимость принять новое решение, которое вызвано неудовлетворенностью существующей практикой. В связи с этим встает вопрос: как улучшить положение, найти более рациональный и эффективный способ управления? В этом случае наиболее приемлем *метод ассоциации*, когда решение социальной проблемы в другой сфере общественной жизни подсказывает путь, по которому легче прийти к цели. Своеобразный вариант ассоциации в проектировании – это *приспособление,* когда оправдавший себя в иной ситуации опыт решения проблем применяется к интересующему объекту. Метод ассоциации может использоваться через *модификацию.* С учетом накопленных знаний разрабатываются подходы, которые позволяют серьезно видоизменять объект воздействия, т.е. затрагиваются не только формы, но и существенные, содержательные и структурные элементы изменяемого объекта.

Метод ассоциации связан и с устранением прежних принципов функционирования объекта, и с заменой их новыми исходными положениями, ведущими к коренному преобразованию проектируемых данных. Этот прием называется *полной реорганизацией*. Метод ассоциации предусматривает сочетание приемов приспособления, модификации и полной реорганизации.

Нельзя забывать и такой момент. В процессе проектирования возможны ситуации, не похожие на упомянутые выше и ставящие принципиально новые проблемы. В этих случаях применяется метод мозгового штурма, когда мобилизуется весь имеющийся интеллектуальный потенциал: объявляется своеобразный конкурс идей, способных значительно продвинуть поиск оптимального решения проблем того или иного проекта. Этот метод, обоснованный в 1939 г. А. Осборном, связан с генерацией идей, с их равноправной конкуренцией, с возможностью сопоставления. Известен один из вариантов этого метода – *метод синектики*, согласно которому несколько предложенных идей рассматриваются отдельно друг от друга, а потом между ними устанавливаются определенные взаимосвязи и определяются их приоритеты на основе сопоставления. Несомненно, учитывая динамизм и сложность социальных процессов, необходимо шире практиковать конкурс идей, стараясь при этом избегать влияния славы, заслуг, званий участников конкурса.

Разработка социального проекта нередко начинается в условиях известной неопределенности, отсутствия ясности в отправных моментах развития процесса или явления. Между тем во всех случаях, будь то формирование нового города, реконструкция предприятия, создание новой организации или формирование желаемого процесса, требуются определенная логика, последовательность событий, в соответствии с которыми реализуется проект.

В основе процесса проектирования лежит анализ общественной потребности, что позволяет сформулировать *цель*. Она может быть и очевидна, и скрыта, поэтому *начальный этап проектирования предполагает поиск, связанный с определением главных потребностей*. Взять, например, такой исторический факт. В конце 1920-х – начале 1930-х гг. был осуществлен смелый проект строительства Днепрогэса, реализация которого была вызвана потребностью построить в минимальный срок совершенно новое, технически передовое предприятие и одновременно создать условия для рациональной трудовой и повседневной жизни населения. Этот опыт – строительство города и предприятия – показал, как важно, чтобы научная идея отражала действительные пот-

ребности как производства, так и людей и соответствовала объективным критериям.

На этапе поиска, обоснования проекта, необходимо хотя бы в самом общем виде представить тот *резерв и ресурс времени*, который отводится для его выполнения. Одновременно уточняется цель разработки социального проекта: дается характеристика того состояния, какого хотелось бы достичь исходя из требований общественного прогресса.

Сформулировав цель, приступают к этапу сбора *необходимой информации,* обращаясь к любым источникам, включая и научные исследования. Приоритет отдается тем сведениям, в которых зафиксирован *современный уровень познания социального процесса*. Кроме того, надо принимать во внимание аргументы как «за», так и «против» тех решений, которые имеются в мировой практике.

Этап составления задания на проектирование предполагает использование полученной информации и определение того, *каким параметрам оно должно удовлетворять (или соответствовать)*. И здесь большую роль играет выработка принципиально новых идей, которые раскрывают пути эффективного достижения намеченных целей.

Формулировка задания рассматривается как часть концепции, которая может включать различные варианты решений. Лучше, если эти варианты представлены в виде матрицы, что предполагает отбор наиболее приемлемых, с учетом изменения тех или иных переменных (сроков, материальных, финансовых и трудовых ресурсов, первоочередности и важности реализации отдельных элементов проекта). Концепция проекта обычно проверяется двояким образом: посредством теоретического анализа и с помощью эксперимента.

На заключительной стадии проектирования принимается решение. Оно выступает в виде *конкретной программы действий*, которая в заданных параметрах намечает те или иные средства достижения поставленной цели при наличии определенных ограничений. Решение содержит также возможные варианты, сроки, основные этапы и последовательность операций.

6.4. Виды социального проектирования

Социальное проектирование новых организаций. Опыт социального проектирования новых организаций, главным образом производственных, накапливался постепенно. Долгое время социальные аспекты их формирования учитывались недостаточно, в результате чего возникали различного рода отклонения, что впоследствии сказывалось на эффективности трудовой и повседневной деятельности людей.

Для большинства новых организаций *основной социальной целью является создание стабильных, устойчивых коллективов (объединений, общностей)*. Поэтому при их проектировании тщательно разрабатываются такие акции, как комплектование и закрепление рабочей силы (персонала), создание благоприятных условий труда, формы и методы профессиональной подготовки и т.д. На промышленных предприятиях для ослабления негативных последствий использования тяжелого ручного труда и труда, не требующего квалификации, применяются компенсирующие средства, влияющие на поведение человека и его отношение к делу.

При проектировании новых организаций важно соблюдение *принципа комплексности*. При обосновании целесообразности и социально-экономической перспективы проекта обычно принимаются во внимание состояние и уровень развития производительных сил: энергетических ресурсов, коммуникаций, а также наличие трудовых ресурсов. С формальной точки зрения такой подход удовлетворяет требованиям науки. Однако многолетний опыт формирования новых организаций (производств) показывает, что нередко решающим препятствием на пути освоения становились отсутствие специальной профессиональной подготовки работников, а также их социальная и моральная незаинтересованность, слабая мотивация, разрыв между личными и общественными интересами. Многие «хорошие» проекты и планы испытывали трудности при их осуществлении не только по технико-экономическим причинам, но и потому, что люди не хотели действовать согласно разработанным программам, так как не были учтены или не в полной мере учтены их интересы и потребности в жилье, в культурно-бытовых услугах, в отдыхе, в детских дошкольных заведениях и т.д.

При проектировании новых организаций (производств) большое значение также приобретает *процесс социальной адаптации*. Это выражается в информированности людей о характере предстоящей работы, об условиях жизни, труда в организации, в которой им предстоит трудиться. Успешная адаптация связана с удовлетворенностью трудом, с получением или повышением квалификации. Проектируя новую организацию, следует исходить из того, что в ходе развития производства ряд профессий может исчезнуть, другие могут в корне изменить свое содержание, а третьи – стать лишь этапом в социально-профессиональном продвижении людей, особенно молодых.

Социальное проектирование новых организаций (производств) непременно включает в себя обеспечение условий труда, и в первую очередь по таким показателям, как шум, загазованность, вибрация, освещенность, температурный режим. Создание нормальных условий труда для всех работников требует также учета требований технической и производственной эстетики.

Теория и практика социального проектирования поставлены перед необходимостью активнее вмешиваться в развитие социальной ситуации. Как показывает анализ социального развития новых производств, они в большинстве случаев регулируют те процессы, которые связаны прежде всего с трудовой деятельностью, с участием человека в развитии техники и технологии (Котляров, 1989).

Итак, *социальное проектирование новых организаций – это процесс подготовки, разработки и реализации одного из вариантов социальной организации и жизни главной производительной силы – работников и членов их семей – в условиях вновь возникающих или реорганизуемых социальных организаций, социальных процессов и явлений.*

Проектирование новых городов. Продолжительное время проектирование новых городов осуществлялось только архитекторами. Хотя социальные факторы их развития всегда в той или иной мере учитывались ими, однако их учет стал особенно актуален в условиях интенсивной урбанизации. Все больше проектов новых городов подготавливается на основе сопоставления различных вариантов, что позволяет выбрать наиболее приемлемый план строитель-

ства как производственных, так и социально-культурных объектов.

Одним из требований при проектировании городов является *рациональное размежевание жилой и промышленной зон*. Опыт развития города Норильска, созданного при крупном месторождении, прошел испытание жизнью, доказал необходимость и показал эффективное решение многих проблем жизни населения в трудных природных и климатических условиях, рациональное сочетание производственной и социальной инфраструктуры города. Современным прообразом города, в котором максимально учтены градостроительные нововведения, производственная необходимость и социальные потребности людей, является город Когалым на севере Тюменской области, в котором созданы рациональные условия для трудовой и повседневной жизни. Можно сказать, что этот город серьезно выделяется среди своих собратьев, также созданных для добычи нефти и газа и тоже построенных с учетом насущных и новых потребностей людей.

В городах Ереване и Вильнюсе наряду с сохранением памятников архитектуры прошлого применяются различные методы проектирования. Отличительной чертой их является стремление *отразить новые требования к застройке городов, обеспечить наивысший уровень комфорта, вписаться в природный ландшафт и учесть национальные и исторические особенности и традиции*.

Потребность во всестороннем учете социальных факторов стала наиболее ощутимой при обосновании перспектив развития как старых, так и вновь создаваемых городов. Социальные аспекты являются необходимой составной частью районных планировок и генеральных планов городов, выступающих как связующее звено между проектированием территориально-пространственных комплексов, отдельных организаций и повседневными потребностями их жителей и работников.

Достоинство этих проектов-планов заключается в том, что, во-первых, они помогают решать важнейшие технико-технологические и организационные задачи, а во-вторых, их реализация включает (предполагает) комплексный учет всех социально-экономических аспектов жизни городского населения.

6.5. Действенность социальных проектов

Характер социальных проектов различен – от проектов, предусматривающих эволюционные изменения, до создания принципиально новых, требующих, по мнению П. Хилла, не менее 55–60 оригинальных идей. Каждый проект в принципе решает три основных вопроса: *кто* будет проектировать, *что* надо проектировать и *как* организовать проектирование. Их решение всегда связано с удовлетворением общественной потребности, а также с реализацией поисковых и оригинальных замыслов.

Обоснованность социальных проектов достигается не просто учетом объективных законов, а тем, насколько они адекватно отражаются в процессе проектирования. И именно тогда проект, выступая как своеобразное творческое произведение, не будет фантазией, прожектом, а станет реальным инструментом преобразующей деятельности человека. При подготовке проекта, как отмечалось, возможна разработка нескольких вариантов будущего состояния социального процесса или явления. При их обсуждении и сопоставлении с учетом имеющихся материальных, трудовых и финансовых ресурсов обычно избирается тот вариант, который приобретает силу директивного задания. Возможность многовариантной проработки проектов стала особенно предметной в связи с широким применением экономико-математических методов, с развитием и совершенствованием теории и практики социального планирования (Антонюк, 1986).

Подготовка социального проекта во многом предопределяет успешную реализацию других функций управления, поскольку в процессе его осуществления достигается поставленная цель, выполняется намеченная программа. На каждом этапе его подготовки требуется научное обоснование поставленной задачи, на основе которой создается план действий, призванный органически сочетать как результаты, полученные при анализе предшествующего развития, так и требования, выдвигаемые новым этапом. В процессе осуществления функций организации, регулирования, учета и контроля нередко уточняются положения проекта и, если это необходимо, вносятся соответствующие корректи-

вы, направленные на успешное выполнение основной программы. Таким образом, *социальный проект – это прежде всего документ (совокупность документов), характеризующий цели, средства и этапы реализации намеченной программы социальных изменений.*

Вместе с тем очевидно, что самого документа-проекта недостаточно – *необходим механизм его претворения в жизнь.* Практика, реальная жизнь свидетельствуют, что нередко прекрасно разработанный проект нового города так и не получает реального воплощения. В результате город (например, г. Дивногорск при Красноярской ГЭС) долгое время не имел своего запоминающегося силуэта, в нем отсутствовали многие удобства, необходимые для жизни, а некоторые вообще не появились, несмотря на то, что были заложены в проекте. Это привело к тому, что при реализации технико-экономического проекта самой ГЭС социальные нужды людей продолжительное время оставались в замыслах проектантов. В результате город постепенно утрачивал социальный потенциал, ибо из-за неудовлетворенности условиями жизни происходила огромная смена (текучесть) работников, что в свою очередь имело не только социально-психологические, но и экономические издержки. По подсчетам экспертов, социальные потери привели к финансовым потерям, практически равным стоимости строительства самой ГЭС.

Эффективность социальных проектов определяется *возможностью обеспечить комплексное развитие социального объекта.* Практика показывает, что только техническая реализация проекта чревата серьезными издержками: как правило, происходит ухудшение качественного состава населения, гипертрофируются отдельные социальные связи, социальное противопоставляется техническому и т.п.

Действенность социальных проектов во многом зависит от их согласования с актуальными потребностями общества и региона. Так, недостаточный учет требований экологии способен свести на нет социальные цели. Не менее важным является отражение в социальных проектах назревающих, грядущих изменений в технике и технологии, особенно когда речь идет о широком применении таких новаций, как гибкие производственные системы, биотехнология, компьютерная техника и т.п. Но еще большую актуальность

приобретает создание условий для привлечения квалифицированных категорий работников, что не только обеспечивает успех проекту, но и предъявляет, в свою очередь, достаточно высокие требования к производству, его соответствию техническому и информационному обеспечению, представлениям людей о современных условиях жизни и творческом содержании труда.

Вопросы для обсуждения

1. Какие виды проектирования вы знаете?
2. В чем сущность социального проектирования и его место в социальном управлении?
3. Охарактеризуйте виды социального проектирования.
4. Каковы основные требования к социальному проектированию и его ограничения?
5. В чем состоят методы социального проектирования?
6. Назовите этапы социального проектирования.
7. В чем заключается эффективность социальных проектов?

Темы для рефератов

1. Генезис идей социального проектирования.
2. Методологические основы социального проектирования.
3. Метод мозгового штурма и его роль в проектировании.
4. Матрица идей как метод социального проектирования.
5. Аналогия в социальном проектировании.
6. Ассоциация как метод социального проектирования.
7. Социальный проект и его сущностные характеристики.

ГЛАВА 7
СОЦИАЛЬНОЕ ПРОГРАММИРОВАНИЕ

Социальное программирование – один из важнейших вариантов (наряду с планированием и проектированием) реализации требований социального прогнозирования. Если социальное проектирование сосредоточивает внимание на процессах создания прообраза (прототипа) предполагаемого социального объекта, явления или процесса, а социальное планирование предусматривает целенаправленное регулирование всех без исключения элементов социального развития любых организаций, структур, общностей, то социальное программирование *нацелено на решение значимых и важных социальных проблем, наиболее актуальных и перспективных для общества, данной организации или института.* Отбор наиболее значимого, решающего, определяющего судьбу и перспективы социального развития – главная задача социального программирования.

7.1. Социальная проблема как объект программирования

История знает примеры, когда на уровне интуитивного понимания необходимости определить коренную проблему осуществлялись осознанные меры по решению ситуационных, злободневных и часто неотложных задач. Хотя в большинстве случаев это слово (программирование) не употреблялось, но по сути дела оно было таковым. Этим требованиям в той или иной мере отвечали все без исключения реформы, осуществляемые во многих обществах, особенно на этапе их индустриального и постиндустриального развития. Но они, будучи основаны на пожеланиях, интуиции, предположениях, не имели научно обоснованной базы, не опирались на продуманные методологию и методики их решения. Эти реформы всегда зависели от прозорливости принимающих решения, от их умения познать (предвидеть) объективные тенденции и правильно определить средства достижения поставленной цели.

Все примеры программированного развития – будь то реформы после отмены крепостного права в России в XIX в., освоение «дикого запада» в США в том же веке, переход от

одного уклада к другому в странах Европы – исходили из необходимости решать самые важные, самые насущные социальные проблемы, которые влияют на развитие всего общества. Однако только в XX в. озаботились разработкой научных основ программирования вообще, и социального в частности. Наиболее ярким примером является разработка и реализация плана ГОЭЛРО. Программа электрификации России стала мощным рычагом решения всех без исключения не только технико-технологических, но и социально-экономических проблем.

Собственно научные основы программирования появились сначала в математике и естествознании. Затем они стали интенсивно разрабатываться в экономических науках с попытками осуществить их на практике. В социологии осознание необходимости разработки методологии и методики программирования социального развития пришло в 60–70-х гг. XX в. и в настоящее время находится в стадии интенсивной разработки.

Правда, этому предшествовали отдельные экспериментальные начинания, которые и явились первыми опытами социального программирования. Так, программа ликвидации неграмотности, созданная в первые годы Советской России, была гениальным документом, который позволил в короткий исторический срок решить задачу гигантской важности, обеспечившей успех и на других участках экономического и социального строительства. Это было не стихийное мероприятие. При его подготовке был осуществлен глубокий анализ состояния образованности населения в России, мобилизованы социальные силы, исходя из реальных возможностей (финансовых, материальных, кадровых) для рационального решения поставленной задачи. Составители этой программы, несмотря на известную политическую заданность и идеологическую ангажированность, предугадали колоссальные последствия этой акции, что потом было реализовано в действительности, превратив СССР в мощную державу в мире.

Все это позволяет сделать вывод, что предпосылкой для разработки и применения программирования является *определение самой социальной проблемы, ее сущностных, количественных и качественных характеристик*.

Прежде всего, определяются насущные проблемы и причины их появления. Для этого используют такую градацию причин: *объективные*, которые отражают неотложные злободневные проблемы общественного развития, а также компенсирующие условия *отклонений от нормы*, особенно при деформации происходящих социальных явлений и процессов, появившихся *в результате умысла, насилия или произвола*, когда сознательно наносится ущерб и обществу и данному социальному процессу. Эти условия особенно ярко проявили себя в конце XX начале XXI в. в экономической жизни России: в злоупотреблении, например, процедурой банкротств, в феномене рейдерства, часто нацеленных на захват государственной или частной собственности, на ее передел в интересах отдельных групп людей.

Затем, прежде чем приступить к определению социального программирования, дадим описание и сущностную характеристику социальной проблемы.

1. Социальная проблема характеризуется тем, что *олицетворяет противоречие между теми целями, к которым стремятся люди (общество, организации) и теми условиями, в которых реализуются их устремления*. Несоответствие и несбалансированность их между собой приводят к обострению ситуации, что может привести к неоправданным издержкам, если не будет достигнуто их согласование.
2. Социальная проблема может возникать и даже обостряться в тех случаях, когда обнаруживается *недостаток или неполнота средств решения определенной задачи, но они не дополняются и не включаются в происходящий процесс управления*. Так, ситуация в сельском хозяйстве продолжает оставаться напряженной на всех этапах его существования в России, ибо на каждом этапе у общества не находилось достаточных средств и возможностей для исправления (улучшения) намеченного пути, реализации желаемых преобразований.
3. Социальная проблема рождается в результате нарастания дезорганизующих процессов, которые торпедируют *нормальный, последовательный ход развития событий, в результате чего возникают напряжен-*

ность, обострение ситуации, появляются различного рода конфронтационные действия. Такие явления были нередки в период перестройки в СССР, которые впоследствии привели к распаду советской страны. Они присущи и современному российскому обществу. В этих случаях перед руководителями государства стояла задача (которая, к сожалению, так и не была решена) осознать, оценить и принять меры, чтобы социальная проблема не превращалась в социальный конфликт, социальную катастрофу.

4. Социальная проблема нередко *выступает стимулом для поиска новых идей, новых подходов,* которые могут означать принципиально иные качественные решения, как это, например, было у многих предприятий в период рыночных реформ, когда старый накопленный опыт перестал не только приносить плоды, но и вел к краху. В этих условиях принципиально новый подход позволял вывести предприятия из кризиса, параллельно решая такую трудную задачу, как переориентация общественного сознания.
5. Важной характеристикой социальной проблемы является *реакция на нее субъекта управления, а также его отношение к способам ее решения. Нередко эта реакция сводится к* упованию на то, что проблема рассосется сама собой, что на деле означает подчинение фатализму и соответственно рождает индифферентное поведение, игнорируя нацеленность на сознательно предпринимаемые усилия с целью решения поставленной задачи.

Таким образом, *социальная проблема – это противоречия между сущим и должным, явным и латентным, желаемым и необходимым, организующим и дезорганизующим началом*, без решения которых общество (организация, социальный институт, социальные группы и общности, личность) рискует лишиться постепенного, относительно взвешенного и сбалансированного развития. И самым приемлемым и оправдавшим себя в жизни инструментом решения общественной проблемы выступает такой элемент управления как социальное программирование.

7.2. Сущность и специфика социального программирования

Социальное программирование призвано четко определить свои объекты и наметить меры по преодолению противоречий между объективно необходимым, желаемым и реальным состоянием.

Продуктом социального программирования являются **программы**, которые включают цель и совокупность действий по решению существующих проблем. Они предусматривают наличие субъекта и объекта воздействия, масштабы (объемы) предполагаемых изменений, временные интервалы, этапы их осуществления. Программы могут быть подвергнуты классификации в зависимости от характера решаемых социальных задач, от возможностей, которыми располагают разработчики.

Классификация программ, как результата социального программирования, может быть осуществлена по следующим параметрам: *по субъекту воздействия* (чьи потребности намечено удовлетворить – личности, группы, слоя, общества); *по предмету* – социально-экономические, демографические, социально-политические, культурные и т.д.; *по длительности осуществления* – текущие, краткосрочные, средне- и долгосрочные; *по объему* – глобальные, региональные, конкретной организации, личные; *по соответствию общественным потребностям* – насущные, неотложные или перспективные. Причем, такая классификация достаточно условна, ибо многие социальные программы включают в себя несколько аспектов, решение которых является важным и необходимым.

По содержанию социальное программирование представляет собой: постановку управленческой задачи, исходя из анализа проблем социального развития в реальной ситуации; возможность разукрупнения проблем на составные части (подзадачи), их взаимную увязку, установление приоритетов и на данной основе выделение ведущего звена; выявление условий и ограничений при решении сформулированных задач; обоснование возможных вариантов достижения намеченной цели и выбор среди них оптимального; формирование соответствующего организационного меха-

низма; оценку ожидаемых последствий от практического воплощения избранного варианта действий.

Социальное программирование учитывает: а) анализ и диагностирование проблемы, ее актуальность; б) выдвижение неотложных управленческих целей и задач, поиск средств и методов воздействия; в) разработку альтернативных вариантов действий; г) оценку каждой альтернативы; д) измерение и оценку последствий реализации программ. Для социальной программы важна комплексность, системность, конкретность, адресность, наличие обратной связи в процессе ее реализации.

Что касается специфики социального программирования, то следует иметь в виду, что в социальном развитии – общества, региона, производственной организации – возникает не одна, а несколько проблем. Это составляет *первую особенность* социального программирования. И здесь появляется трудная задача – определить важнейшие (две, три) или сосредоточиться только на одной, но такой, которая бы предопределила (или подготовила) успешное решение других проблем. Гарантией этого выбора может быть только глубокий анализ существующей ситуации и тех противоречий, без решения которых невозможно обеспечить поступательность развития любого социального объекта.

Вторая особенность социального программирования заключается в том, что после решения одной проблемы или одного из ее аспектов как правило возникает другая, более сложная, более комплексная и более трудная для принятия управленческих действий.

Третья особенность состоит в том, что согласно научным требованиям к социальному программированию нельзя зацикливаться на одних и тех же целевых установках – они нуждаются в постоянном обновлении, в постоянном изменении и уточнении.

Четвертая особенность состоит в том, что социальные проблемы всегда конкретны и механическое перенесение оправдавших себя средств и методов в одной стране (регионе) не гарантирует успеха в другой конкретной ситуации. Как показала практика в пореформенной России, копирование зарубежных программ, которые с успехом реализовывались в других странах, ни в одной области жизнедеятельности

российского общества не принесли желаемого результата, если не была учтена специфика российской действительности.

Пятая особенность – это то, что новаторские социальные программы обычно встречаются в штыки, ибо они требуют от исполнителей, от ее разработчиков существенных изменений в формах и методах их работы, что часто непривычно и даже неприемлемо для ее предполагаемых участников.

Однако, как показывает практика, реализация научных требований социального программирования не всегда приводит к желаемым результатам. Это случается тогда, когда не учитываются ограничения, накладываемые на процесс подготовки, обоснования и разработки социальных программ: «минимизация задач», «выбор наихудшего варианта», ориентация на «минимум ожиданий»; необеспеченность ресурсами, не учет изменяющейся окружающей среды, ошибки в обосновании сроков и что особенно важно – игнорирование (полное или частичное) состояния общественного сознания и поведения, т.е. установок целесообразных ориентаций и ожиданий участников программируемого процесса.

Таким образом, *социальное программирование – это целенаправленный, научно обоснованный процесс планового решения назревших (актуальных) и злободневных проблем на всех уровнях социальной организации общества посредством присущих ему специфических целевых, программно-целевых и проблемно-целевых средств и методов.*

7.3. Формы и методы социального программирования

В зависимости от целей и специфики решаемых задач социальное программирование выражается в следующих формах.

1. *Оно реализуется в виде целевого комплексного программирования*, которое представляет собой совокупность взаимосвязанных и взаимосогласованных приемов, средств целенаправленного воздействия на объект управления для достижения желаемых результатов, к которым относятся: различные формы координации деятельности; определенные способы концентрации, распределения и перераспре-

деления наличных ресурсов; экономическое и социальное стимулирование; разносторонняя поддержка инициатив, направленных на развитие интеграционных процессов в обществе; формирование положительной мотивации совместной деятельности, ориентированной на конечные результаты; приемы и способы организационного проектирования.

Как специфическая форма социальное программирование представляет собой применение фундаментальных знаний об обществе, о законах его развития и механизме решения проблемных задач в социальной сфере. Его рациональное использование усиливает социальную ориентацию управления, делает его более гибким, мобильным. Программирование, характеризуемое с технологической точки зрения, в данном случае используется как средство оптимизации процесса социального целеполагания.

В этом смысле к целевому программированию можно отнести проекты, направленные на то, чтобы увязать воедино рост российской экономики и благосостояние народа. Сторонники такого подхода утверждают, что успешное развитие промышленности, сельского хозяйства, других отраслей национального хозяйства невозможно без кардинального увеличения оплаты труда (до 60% от ВВП, по мнению академика Р.И. Нигматуллина), ибо только такие меры могут создать вместительный рынок для значительного увеличения потребительского спроса. Очевидно, что такая программа ориентирована на решение целевых установок, от которых зависит успешное развитие многих других проблем, непосредственно не входящих в этот проект, но без решения которых развитие будет замедлено или даже приостановлено.

В этом случае целевое программирование выполняет функции оптимизации социальных действий, решения противоречий и согласования интересов социальных субъектов, координации их деятельности и концентрации ресурсов для достижения основных результатов, выделения ведущего (основного) звена, определения социально-политических приоритетов и выступает, с одной стороны, как специфический научный метод, а с другой – как метод целевого управления. Сложность целевого подхода заключается в том, что предлагаемые меры выходят далеко за рамки самого объекта программирования: помимо финансового обеспече-

ния возникает вопрос о том, насколько подготовлены кадры для реализации программы, как воспринимает эти намерения и изменения общество, как это скажется на развитии и использовании интеллектуального потенциала страны. А если к этому добавить и согласование целей и интересов с мировым, в первую очередь с Европейским сообществом, то сразу становятся очевидными масштабы и сложность реализации целевого подхода.

2. *Социальное программирование воплощается в такой форме, как программно-целевой подход,* который предполагает определение основных противоречий в развитии того или иного процесса (например, в сфере демографической политики). На этой основе формулируется главная цель и ее подцели (иерархия целей), что достигается при целостном и комплексном подходе, а также при отборе таких средств, которые бы обеспечивали возможность учета всех без исключения результатов, характеризующих реализацию намеченной программы.

Программно-целевой подход означает постепенный переход к моделям стратегического управления, ориентацию на долгосрочные конечные результаты. Этот метод предполагает использование и постоянное применение пространственных и временны́х показателей, характеризующих потребности социального развития, возможность их локальной централизации. При этом органически сочетаются стратегические интересы и ориентация на качественное изменение социального развития посредством «точечного» воздействия на систему управления в целом.

Что касается общества, то в его рамках сформированы и решаются актуальные программы, которые имеют значение для той или иной сферы общественной жизни. К их числу можно отнести федеральные целевые программы, в рамках которых создаются условия для решения конкретной социальной задачи. Их длительность, направленность на достижение намеченной цели определяется спецификой каждой из них, обусловленной особенностями назревшей проблемы. И именно опыт их реализации показывает, что и в обосновании и в реализации были упущены многие аспекты, которые в конечном счете привели к их приостановке и даже ликвидации.

3. *Социальное программирование реализуется при помощи проблемно-целевого подхода*, который направлен на подготовку эффективных решений по отдельным важнейшим и актуальным вопросам данного социального сообщества, организации, социального института. Он также применяется при решении ключевых, неотложных задач социального развития вне зависимости от административно-территориальной или ведомственной принадлежности. В рамках производственных организаций это может означать сосредоточение внимания на разработке соответствующих документов по целенаправленному и научно-обоснованному изменению процессов, актуальных и злободневных именно для этого социального объекта. В условиях рыночных отношений такими наиболее значимыми процессами являются рациональная организация труда, создание благоприятного социально-психологического климата, предупреждение конфликтов, подготовка и переподготовка работников и т.д. Для территориальных и административных объектов такими проблемно-целевыми программами в настоящее время выступают: рационализация пассажирских потоков, обеспечение качества потребительского спроса, благоустройство, жилищная проблема, сокращение преступности и укрепление правопорядка. В ряде случаев на основе проблемно-целевого подхода решаются экологические вопросы.

Примером такой проблемы является бедность. Эта проблема всегда была актуальной для России. Но она неодинаково проявлялась на разных этапах развития российского общества. Так, по данным Н.М. Римашевской, если в конце 1960-х гг. доля бедных составляла 29,6%, в конце 1970-х гг. – 32,1%, в конце 1980-х гг. – 30,7%, то в 1990-е гг. их доля достигла 70–80%. В 2000-е годы, по данным М.К.Горшкова, она уменьшилась, но по-прежнему остается высокой – около трети населения. В такой ситуации проблема бедности исчезает, ибо бедной становится страна в целом. С этим связан переход к новой методике определения границы бедности: раньше это был минимальный потребительский бюджет, теперь – бюджет прожиточного минимума. Кроме того, изменился размер бюджета, «усохший» почти в 2 раза по сравнению с советским периодом: минимальный потребительский бюджет оценивался в 135 руб. (в ценах 1991 г.),

а прожиточный минимум составлял лишь 60 руб. Поменялась также и его структура. Если в минимальном потребительском бюджете доля питания составила 52%, то в бюджете прожиточного минимума – 68,3%. Аналогичные сдвиги произошли с долей услуг: с 14,5% они снизилась до 7,4%. Создавшаяся ситуация позволяет манипулировать цифрами, данными и на этой основе оправдывать социальную политику государства. А реальное состояние с бедностью требует, чтобы она решалась не отдельными акциями, не путем некоторых подачек, а на основе проблемно-целевого подхода, который учитывает широкую гамму причин и следствий при решении данной острой социальной проблемы.

Общими компонентами, объединяющими все программы, являются: *а) стремление определить основное противоречие*, решение которого стало бы узловым моментом для реализации всего спектра поставленных задач; б) *возможность ограничить число компонентов (подпроблем)*, чтобы не упустить главного, сосредоточив силы на решающих участках; в) рассмотрение любой проблемы *среди более широкого круга подобных,* чтобы не преувеличивать и не преуменьшать ее значение, ибо в том и другом случае это может привести к серьезным просчетам; г) разумное сочетание теоретического анализа проблемы и *здравого смысла*, ибо он способен скорректировать научные выводы, исходя из особенностей и специфики каждой конкретной программы; *д) поэтапность решения программ*.

Что касается последнего компонента, то каждая программа должна решить потребности *первого этапа*, а затем приступать к реализации тех из них, которые условно можно отнести ко второму, затем третьему эшелону и т.д. В связи с этим любая программа должна получить признание актуальности со стороны общества (организации, института, группы), доказать свою легитимность, а соответственно добиться поддержки.

После этого начинается *второй этап* – разработка, обоснование и защита программы по решению тех или иных проблем.

Третий этап предполагает организацию действий по претворению ее в жизнь. И следует обязательно предусмотреть (это нередко забывают) этап угасания (завершения)

программы, а не просто ее прекращение без должных выводов и заключений.

Что касается требований к программе, то они проявляются в определении таких действий, которые указывали бы на способы и средства реализации программ. К ним прежде всего следует отнести требование *максимизации результатов* в условиях заданной программы, что далеко не всегда согласуется с минимизацией затрат и в то время достижением оптимума. Второе требование – *оптимизация затрат* должно коррелировать с максимизацией ожиданий, т.е. реализацией возможно большего удовлетворения потребностей людей, что автоматически ведет к снижению негативных оценок полученных результатов. Третье требование – *обстоятельный и внимательный перебор различных альтернатив вариантов*, в которых эффективность и результативность проявят себя в наибольшей мере. И еще одно требование – *обязательность действий*, *предотвращающих риски, сбои и возможные издержки* в силу непредвиденных воздействий окружающей среды или социальных и политических сил.

Однако в процессе социального программирования нередко происходит разрыв между желаемым и достигнутым, в результате чего программы остаются частично или полностью не реализованными. Диагностируя опыт неудач, срывов, можно сказать, что *первой причиной* является то, что составители не замечают (не обращают внимания, игнорируют) появление, а затем нарастание противоречий между провозглашенными целями и условиями их реализации. *Вторая причина* кроется в том, что происходит девальвация, снижение эффективности средств и мер по реализации провозглашенной программы: они не замещаются более действенными. Вариантом этой ситуации может служить потеря системности в действиях субъекта программирования, что требует уже изменения стратегии обоснования и реализации программы. *Третьей причиной* могут стать дезорганизационные процессы, неизбежность их нарастания, что, в свою очередь, требует решительных мер по предотвращению кризиса. *Четвертая причина* заключается в отсутствии заботы о постоянном обновлении средств и методов, при наличии которых реализует-

ся поставленная программа. *Пятая причина* – отсутствие постоянного контроля за ходом выполнения программы: упование на то, что все будет осуществляться само по себе, без всяких усилий со стороны организаторов и разработчиков, обрекает намеченные меры на провал при попытке их достижения. Такой подход сродни индифферентности, фатализму, когда все пускается на самотек, но в то же время предполагается некий автоматизм реализации поставленных целей.

7.4. Алгоритм социального программирования

Методологическое и методическое обеспечение социального программирования включает в себя ряд последовательных процедур, которые можно выразить в следующем алгоритме.

1. *Используется не просто анализ, а диагностика социальных проблем, что включает в себя изучение конкретной ситуации, выявление наличия социальных проблем и их типологизацию (определение принадлежности к определенному классу)*. Диагностика предполагает три взаимосвязанных уровня социологического анализа социальной проблемы: 1) анализ проблемной ситуации, опирающийся на объективные характеристики социальных процессов и ориентированный на установление диспропорций в социальном развитии; 2) изучение социального самочувствия населения, оказавшегося в данной ситуации, направленное на то, чтобы выявить, как сложившаяся ситуация отражается в общественном сознании; 3) исследование поведения групп по интересам, участвующих в определении и решении социальной проблемы.

В таком контексте диагностика отражает логику социальной проблематизации исходя из диалектико-материалистического понимания социальной реальности. В ее основе лежит анализ противоречий социального развития общества, в ходе которого выясняются социально-экономические диспропорции и их влияние на коренные интересы, базисные ценности социальных групп. Более того, определяется, насколько имеющиеся противоречия осознаются субъектами

социальной жизни, существуют ли конкретные действия со стороны людей, направленные на решение этих противоречий. Таким образом, устанавливаются наличие проблемы, ее масштабы, острота и насущность (Минина, 1999).

2. *На основе полученной информации осуществляется отбор проблем, подлежащих решению программным способом*. При этом отбор исходит из критерия напряженности проблемы, т.е. степени достижения целей в случае ее успешного решения; определяются актуальность, важность и злободневность проблемы, ее комплексность и сложность, т.е. необходимость концентрации ресурсов и координации деятельности всех исполнителей для ее решения, а также степень новизны проблемы – отсутствия апробированного опыта ее решения в сложившейся системе управления исходя из указанных выше критериев.

Этот подход исходит прежде всего из возможности: во-первых, сравнения альтернативных вариантов, их сопоставления и возможности выбора наилучшего, более перспективного, имеющего позитивные долгосрочные социальные последствия; во-вторых, максимального учета потребностей и нужд населения. Но особое значение при отборе играет социологический подход при сопоставлении понимания проблем как в высших эшелонах управления, так и непосредственно людьми, населением. Так, анализ ситуации в стране в 2002–2003 гг. привел руководство страны к выводу о сосредоточении внимания на трех проблемах: удвоении ВВП, реформе армии и борьбе с бедностью, в то время как население, по данным ВЦИОМ, главной задачей считало борьбу с инфляцией (мнение 47%), государственный контроль над ценами (мнение 36%), индексацию зарплат (34%). И именно такое расхождение является залогом того, что намеченные программы не будут реализованы, несмотря на все усилия политической власти, ибо они не согласованы с потребностями и желаниями населения.

3. *После осуществления отбора программ важным этапом является определение цели, которую предполагается достигнуть в результате осуществления комплекса мероприятий*. Ее формулирование может осуществиться исходя из идеального представления о будущем, из реаль-

но существующих проблем, из наличного потенциала (возможностей). Каждый раз, когда осуществляется переход от идеалов к реальным проблемам, а затем к возможностям социального развития, и обратно, цели более глубоко осознаются, уточняются и конкретизируются. По сути дела, они должны отражать стратегию развития, которая и закладывает успех решения задач в интересах как данной программы, так и всего общества.

4. *Особое место в алгоритме программирования занимает реализация ресурсного подхода, т.е. определение тех возможностей, которыми располагает субъект управления, будь это на уровне общества, региона или конкретной организации*. Причем ресурсный подход не должен ограничиваться материальными, финансовыми или трудовыми ресурсами. Их может оказаться недостаточно. На современном этапе развития общества все большее значение приобретают научные и социальные ресурсы. Что касается научных ресурсов, то от них зависит всесторонность, обоснованность, системность при определении рекомендаций по выполнению программы. Но и научное обоснование может быть ограниченным, если оно не учитывает социальную компоненту программы, что в конечном счете связано с потребностями людей, их настроением, их желанием и пониманием назревших задач. Так, в 1960–1970-х гг. были разработаны экономико-математические модели управления народным хозяйством сначала в Сибири с перспективой их применения во всей стране. В этих моделях, казалось, были обстоятельно и скрупулезно учтены все ресурсы – природные, технические, экономико-финансовые, кадровые. Приступили к их внедрению. И через некоторое время стало ясно, что модели потерпели крах. При всей кажущейся всесторонности, полноте, учете всех компонентов в них не был учтен еще один ресурс: захотят ли люди (руководители, инженеры, рабочие) действовать согласно этим красивым, математически и экономически обоснованным программам. А они не захотели. По самым разным причинам. Вот почему ресурсный подход, в том числе учитывающий социальную компоненту, является залогом при реализации всех без исключения намеченных социальных программ.

5. *Следующая процедура связана с отлаживанием механизма реализации цели, т.е. определением тех средств, при помощи которых она будет достигаться.* Это очень ответственный этап, ибо нечеткость, несбалансированность средств и методов ведут к деформации цели, наносят урон всей совокупности осуществляемых программ, приводят к серьезным социальным просчетам.

Если рассмотреть с этой точки зрения программирование российских реформ начиная с 1991 г., то ни одна из них не была тщательно подготовлена и просчитана. Последствия экономических «землетрясений» наглядно отражены на карте доходности российских территорий. Если в 1993 г. в стране насчитывалось 35 регионов-доноров, то в 1995 г. – лишь 11, а в 1997 г. – и вовсе 8. К 2001 г. после некоторых уточнений дела вроде пошли на поправку: количество «сильных» территорий выросло до 19. Но грянула очередная реформа – теперь в налогообложении – и в 2002 г. доноров вновь осталось только 10.

6. *Регулярный и внимательный анализ хода реализации осуществляемой программы предполагает ее постоянную коррекцию.* Дело в том (и это вполне естественно), что жизнь вносит коррективы в ход реализации программы: выявляется несовершенство или недостаточность средств, становятся явью новые общественные потребности, обнаруживаются противоречия между различными социальными группами в период осуществления преобразований. И здесь определяется умение субъектов управления реагировать на изменение ситуации и особенно на созревающие латентные причины. Однако корреляция программ проводится не только из-за внутренних причин – она становится необходимой в результате вмешательства внешних факторов, что зависит от осуществляемой государственной политики, от международной обстановки, от возможных социальных катаклизмов.

7. *Завершающей процедурой является оценка достигнутого результата, его сопоставление с первоначальной целью, проведение диагностики и на этой основе подтверждение, уточнение или формулировка новой цели.*

Вопросы для обсуждения

1. В каких областях научного знания возможно программирование?
2. Определите и охарактеризуйте сущность социального программирования.
3. Классифицируйте социальные программы.
4. В чем состоят особенности социального программирования?
5. Каковы формы социального программирования?
6. Как классифицируются методы социального программирования?
7. Охарактеризуйте алгоритм социального программирования.

Темы для рефератов

1. Становление и возникновение социального программирования.
2. Целевые комплексные социальные программы: сущность, формы и виды.
3. Программно-целевая форма социального программирования.
4. Проблемно-целевая форма социального программирования.
5. Анализ одной из социальных программ (бедность, детство).
6. Особенности и ограничения социального программирования.

ГЛАВА 8

СОЦИАЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Термин «социальные технологии» – один из новейших в социологической науке. Данное понятие применимо к управлению как обществом, так и конкретными организациями, любыми социальными объектами. Что касается общества, то возможен анализ этого феномена на примере поиска рациональных форм организации управления экономикой, социальной средой, культурой.

Социальные технологии на других уровнях организации общества – в управлении республиками, краями (областями), городами, районами, производством – связаны с решением проблем жизни людей как жителей определенной административной единицы или (что актуально для производственных организаций) как работников, чьим трудом создаются материальные и духовные ценности.

Однако реализация этого важного методологического и методического требования еще должным образом не отработана на научной основе, в результате чего для всех уровней управления социальными процессами присущи серьезные просчеты, произвольные решения или просто отсутствие намерений продумывать и последовательно осуществлять организационные меры. До сих пор не создан механизм защиты и гарантий от ошибок и просчетов из-за неясности исходных принципов осуществления властных полномочий. В целом можно сделать вывод, что управление в современной России не имеет добротной научной базы, что выражается, например, в отсутствии алгоритмов организации социально-экономических и политических процессов, которые должны воплощаться в социальных технологиях.

8.1. Что такое социальная технология

Если исходить из определения технологии, данной инженерной мыслью, то под ней понимается *совокупность приемов и способов* получения, обработки или переработки сырья, материалов, полуфабрикатов или изделий. Технологией принято также называть описание производственных процессов, инструкции по внедрению, технологические правила, карты, графики, ибо для организации нормаль-

ного хода производства необходима строгая последовательность операций, обеспечение стабильности параметров воздействия на предмет труда в установленных пределах.

Научно-технические и информационные преобразования и значительные изменения также связаны с разработкой и внедрением новых технологий: *биотехнических*, *безотходных*, *энергосберегающих* и т.д. Новый шаг в развитии научно-технического прогресса на основе внедрения *высоких и «безлюдных» технологий* требует принципиально иного подхода к решению социальных вопросов, таких, как подготовка кадров, развитие профессионального образования, изменения в стимулировании, содержании и условиях труда и т.д.

Вместе с тем социальные технологии изобретены давным-давно. Так, люди долгие века управляли общественными делами, передавали накапливаемые знания и информацию от поколения к поколению. При этом они всегда пользовались технологиями, которые в большинстве случаев специально не разрабатывались, были достаточно простыми, да и сами социальные связи не требовали технологизации: могли быть освоены интуитивно, эмпирически, опытно. Общественное развитие было возможно на основе соблюдения апробированных правил, предписаний, традиций, культурных образцов, т.е. традиционных процедур и операций, которые целенаправленно, сознательно не разрабатывались и нередко относились к числу рутинных, но ими руководствовались в практической деятельности.

По мере развития человечества социальные связи усложнялись, увеличивалось их число, многократно рос динамизм общественных процессов, что объективно поставило новые требования по совершенствованию социальных технологий. Кроме того, продолжала действовать общесоциологическая закономерность: возрастала роль субъективного фактора в развитии мировой цивилизации, а это вело к коренным изменениям в теории и практике управления, к внедрению инновационных методов социального воздействия, обеспечивающих более высокое качество социальных технологий.

Однако эти требования нередко находились в противоречии с назревшими потребностями общественного разви-

тия, с одной стороны, и низким уровнем управленческих воздействий – с другой. Постепенно выявилась острая необходимость в использовании определенных формализованных последовательных операций, которые базируются не только на опыте, но и на научно обоснованных рекомендациях, образующих основу социальных технологий. Ведь смысл и назначение любой технологии – *оптимизировать управленческий процесс*, исключить из него все виды деятельности и операции, которые не являются необходимыми для получения социального результата. Использование технологий – *главный ресурс*, позволяющий снизить затраты на управление, повысить эффективность управленческого воздействия и его роль в жизни общества.

Общество всегда искало приоритеты не только на пути технического прогресса, но и на основе социальной ориентации, рационального использования человеческих ресурсов.

Социологическая мысль в России с 1960-х гг. проявляет интерес к этой проблематике, активно включившись в ее разработку. Исследования показали, что внедрение социальных технологий, направленных на более полное использование творческих и интеллектуальных способностей человека, могло бы обеспечить увеличение промышленного производства на 20–25%, а при реализации резервов – на 40–60% (Э.А. Уткин,1986). Стало очевидно, например, что приоритет Японии во многих отраслях промышленности был достигнут за счет активного включения научного потенциала в комплексное изучение социальных проблем работника, коллективной организации труда и т.д.

В процессе реализации отдельных задач формируются знания о конкретных элементах технологизации социальных процессов: об их диагностике, о последовательности операций, их временных интервалах, предупреждении сбоев, возможности вмешательства и контроля за всеми действиями в процессе осуществления намеченных планов.

В этих условиях возникла необходимость определить *сущность и содержание социальных технологий*. Анализ осуществленных попыток показывает, что у исследователей сложились разные подходы к определению их сущности. Так, В.Г. Афанасьев (1977) определяет ее как «элемент механизма управления и средства перевода абстрактного

языка науки... на конкретный язык... достижения поставленных целей», М. Марков (1983) – как «способ реализации... конкретного сложного процесса путем расчленения его на систему последовательных взаимосвязанных процедур и операций, которые выполняются однозначно...», А.К. Зайцев (1989) – как «совокупность знаний о способах и средствах организации социальных процессов, сами эти действия, позволяющие достичь поставленной цели», Вал. Иванов (1994) – как «систему инновационных способов, средств разрешения сущностного противоречия взаимодействия и самореализации социальных субъектов в диалоге человека и природы». По мнению В.В. Щербины (1993), «социальные технологии представляют собой способ организации и упорядочения целесообразной практической деятельности, совокупность приемов, направленных на определение или преобразование (изменение состояния) социального объекта, достижение заданного результата». При этом речь идет о специфических социальных средствах. Специфика технологии в том, что она алгоритмизирует деятельность и поэтому может быть многократно использована, тиражирована для решения сходных задач, достижения заданных результатов посредством профессиональной культуры.

В концепции К. Поппера социальная технология характеризуется «как способ применения теоретических выводов в практической деятельности». Автор разделяет ее на два вида – «*частичную» и «холистскую» (утопическую)*. Первая характеризуется не столько масштабностью поставленных целей и задач, сколько реалистичностью, правильным пониманием того, что можно сделать с помощью имеющихся способов, форм и методов социального влияния. Она базируется на анализе реальных процессов и их осуществлении в ходе практических преобразований действительности. «Холистская» (утопическая) технология пытается в ходе социальных преобразований решить поставленные задачи как можно быстрее, решительнее, в один прием, революционным путем. Поэтому, по мнению Поппера, она не способна своевременно учесть и предупредить нежелательные, вредные последствия начертанных мероприятий.

Все эти определения показывают, что социальная технология, практически идентифицируется с управлением, однако сущность социальных технологий может быть раскрыта *только через выявление и использование потенциала социальной системы, «человеческого ресурса» в соответствии с целями и смыслом человеческого существования и посредством совокупности методов, процедур, операций, приемов специального воздействия, использования возможностей творческой деятельности как субъектов управления, так и социальных организаций в целом*.

Вместе с тем в социологической литературе имеется и расширительная трактовка, в которую включаются проблемы планирования, проектирования, экспериментирования и другие элементы управленческого цикла.

Трактовка социальных технологий близка к объяснению понятия «организация» в том смысле, в котором его употребляет часть социологов, имея в виду процесс практической реализации того, что проработано на предшествующих ступенях управления – планировании, проектировании и программировании, т.е. в процессе управления наступает такая стадия, когда нужно претворить в жизнь, организовать процесс объективизации материальных или духовных идей.

Однако не все процессы организации подвергаются регламентации, алгоритмизации – в процессе управления в действиях руководителя и каждого причастного к управлению *всегда присутствует элемент импровизации, творчества и интуиции*. Поэтому работу организатора-руководителя иногда сравнивают не только с наукой, но и искусством. Но это не отменяет того, что в этом широком поле поиска рациональной организации управления присутствует (или должна присутствовать) программа (алгоритм) осуществления последовательных операций с целью достижения заранее сформулированной цели. Именно социальная технология создает возможность тиражировать приемы и методы, многократно повторять их, а также применять в аналогичных обстоятельствах в другой социальной ситуации или процессе.

Вместе с тем алгоритмы управления, которые закрепляются в технологиях, *имеют и негативный аспект*: они

способны консервировать методы и приемы, которые именно по этим обстоятельствам могут на новом этапе обречь их разработчиков на просчеты и неудачу. Широко известен пример Г. Форда, который прославился своими новаторскими технологиями, успешно в течение четверти века, включая 1930-е гг., решал многие социальные проблемы, но консервация методов и способов решения привела его в 40-х гг. XX в. к ошибкам и серьезным просчетам, что резко снизило эффективность производства.

Обзор имеющихся точек зрения позволяет сделать вывод, что *социальная технология – это совокупность последовательных операций, процедур целенаправленного воздействия и реализации ранее намеченных планов (программ, проектов) и получения оптимального социального результата*. Социальная технология – важнейший элемент механизма управления, средство перевода языка намерений на конкретный язык практики. Этому служат формализация социального управления и его расчленение на составляющие элементы с помощью операций и процедур. *Процедура* – набор действий, с помощью которых осуществляется управление процессом. *Операция* – непосредственное действие, путь решения определенной задачи в рамках данной процедуры.

Итак, подводя итоги, можно сказать, что социальная технология – это определенный способ достижения целей, состоящий из *пооперационного осуществления деятельности*; операции разрабатываются *предварительно, сознательно и планомерно*; их разработка проводится на основе и с использованием *научных знаний*; учитывается *специфика сферы общественной жизни*, в которой осуществляется деятельность; социальная технология выступает в двух формах: *как проект*, содержащий процедуры и операции, и *как сама деятельность*, построенная в соответствии с этим проектом.

Таким образом, представляется чрезвычайно важным выяснить исходные теоретико-методологические основания, уточнить категориальный аппарат, формы и виды классификации социальных технологий, выявить принципы их разработки и внедрения.

8.2. Формы, виды и этапы социальных технологий

Социальные технологии выступают в двух формах: *как проект*, технологически оформленный программный продукт, и *как деятельность*, связанная с реализацией намеченной цели.

Функционирование социальных технологий всегда связано с требованием повысить эффективность социального управления, быстро и оперативно тиражировать социальные приемы, процедуры, операции.

Особое значение для социальной технологии как практической, организационной деятельности имеет наличие условий для ее реализации: знание структуры социального процесса, особенностей строения и тенденций его развития; возможность формализовать реальные явления и представить их в виде показателей, операций, процедур. Характер социальной технологии, ее особенности обусловлены внутренней природой самого объекта технологизации и социальной установкой на ее разработку и внедрение.

Что касается *видов социальных технологий*, то они различаются между собой тем, в *каких сферах общественной жизни они реализуются* – в экономической, социальной, политической или духовной.

В *экономической жизни* усилия социальных технологий сосредоточиваются *на решении социальных проблем труда, на его превращении в действенный критерий оценки деловитости и творческого потенциала каждого работника*. Исходя из этого делаются попытки технологизировать воздействие на условия трудовой деятельности, содержание труда и направления его интеллектуального развития. Не меньшее значение имеет решение организационных проблем по реализации прав собственности. И наконец, повышение эффективности общественного и личного труда невозможно без заинтересованного участия человека в совершенствовании производства. Вместе с тем кризис экономики в 1990-е гг., а затем в 2008–2010 гг. вновь потребовал коренного обновления механизма управления, вызвал необходимость учета не столько технико-экономических, сколько социальных и даже идеологических аспектов.

Что касается технологического решения собственно *социальных (в узком смысле слова) проблем,* то предметом особой заботы является *создание гарантий для социальной справедливости, согласование на деле меры труда и меры потребления.* Актуальной в этой связи является социальная роль форм собственности, методов организации труда не только в промышленности и сельском хозяйстве, но и в сфере быта, в торговом и коммунальном обслуживании. Управление социальными процессами предполагает разработку четких усилий по регулированию таких важных сторон жизни людей, как их здоровье, отдых, социальная защита.

Все более значимой для управления становится демографическая политика, предусматривающая регулирование соответствующего поведения населения, семейно-бытовых отношений, создание законодательно закрепленных условий для таких социальных групп, как молодежь, женщины, дети и люди преклонного возраста.

Требуется *технологизация и многих политических процессов.* В настоящее время российское общество при решении политических проблем использует огромное количество новаций. Появляются и тут же исчезают бесчисленные проекты устройства государственных структур, замены их новыми образованиями, предложения о проведении экспериментов и просто проверки некоторых идей. Проблемы взвешенности политических решений, проявления политической недальновидности обострились, как никогда ранее.

Как при управлении наукой, в политике важно видеть то, *из чего складывается результат, на чем он основывается.* Ведь показатели развития социально-политических процессов не всегда могут ограничиваться количественными характеристиками, например, такими, как численность партий, процент проголосовавших, структура депутатского корпуса и т.п. От того, как участвуют люди в общественной жизни, какими правами они обладают, какое влияние оказывают и могут оказать на принятие решений, зависит нормальное функционирование многих политических структур.

Управление в сфере социально-политических отношений предполагает определенные *технологические приемы и методы.* Речь идет о создании механизма рационального управления развитием и функционированием власти, умело

и органично сочетающей в себе централизацию с самоуправлением.

Так как политика представляет собой не только науку, но и особый вид мастерства, умения ориентироваться в конкретных общественных условиях, то для политических технологий *важны интуиция, искусство политического прогноза*, которые не приходят сами собой – они вырабатываются в результате длительной, кропотливой работы. К сожалению, ни теория, ни практика еще не смогли дать сколько-нибудь убедительных примеров научного политического предвидения и прогнозирования. Наоборот, жизнь постоянно показывала, насколько были близоруки, недальновидны и ограничены многие попытки видеть социальные последствия политических решений: они нередко заменялись эрзацами идей, не имеющих ничего общего ни с наукой, ни с искусством. Более того, 90-е гг. XX в. породили так называемые *политтехнологии*, которые направлены на манипуляцию общественным сознанием, на его деформацию для достижения целей, в которых заинтересованы как властные структуры, так и многие политические партии, организации и движения.

Возможности *технологизации управления в духовной сфере* в определенном смысле условны, так как они серьезно разнятся от тех приемов, которые присущи управлению в сфере экономики. Она не может обладать жесткостью, ориентированностью на количественные показатели. Это скорее *глубокий анализ состояния духовности, выявление тенденций и предвидение возможных изменений в производстве и потреблении духовных ценностей*.

Управление духовными процессами нацелено на создание реальных условий для рационального развития культурных запросов и склонностей каждого человека, для наиболее полного и всестороннего их удовлетворения. Оно предполагает умелое и гибкое воздействие на тенденции, характерные для сферы образования, науки, литературы и искусства. Очень трудную и сложную область представляют взаимодействие национальных культур, весь спектр проблем общественного сознания.

Преобразования духовной жизни прямо или косвенно зависят от материального фактора, от уровня общественного

производства. Поэтому социальные технологии учитывают материальные возможности, наличие экономических предпосылок для решения возникающих проблем. Иначе все проекты могут вылиться в прожектерство, в «культурничество», в составление планов, лишенных реальной базы. Функции социальных технологий в сфере духовной жизни очень сложны, так как каждая из них в известной мере является относительно самостоятельной. Все это в конечном счете затрудняет познание объективных закономерностей духовной жизни общества, а следовательно, и управление ею. Имеется еще одна важная особенность процессов технологизации, характерная для социального управления в сфере культуры. Речь идет о том, что для организаций и учреждений, занимающихся различными аспектами духовной жизни, нужна бóльшая самостоятельность при решении поставленных задач. Их деятельность не может регламентироваться до мелочей, ибо они имеют дело с очень своеобразными продуктами человеческого бытия: социальным настроением, самочувствием, мотивацией, общественным мнением и т.п.

Разработка, конструирование и реализация требований социальной технологии происходят в несколько этапов:

- *теоретический этап* – определение цели, объекта технологизации, разделение социального прогресса на составляющие и выявление связей между ними;
- *методический этап* – выбор методов, средств получения информации, ее обработки, анализа, принципов ее трансформации в конкретные выводы и рекомендации;
- *процедурный этап* – организация практической деятельности по реализации требований социальных технологий.

В этой связи одна из важнейших проблем социальных технологий – это умение видеть перспективу, не теряться в сиюминутных заботах, не упускать ориентиров. Это особенно важно, потому что нередко все силы уходят на то, чтобы провести одно мероприятие, затем другое, третье, и невольно исчезает из виду главное, во имя чего затрачиваются энергия, время. Работа на перспективу предполагает возможные потери в пути, но она окупается тем, что воплощается в жизнь основная, ведущая идея.

8.3. Технологическая культура

В основе технологической культуры лежит идея, что «реальная проблема не в том, возможно ли в принципе технологизировать социальные процессы, а в том, как это сделать» (Стефанов, 1976).

Как отмечалось выше, на современном этапе невозможно опираться только на практический опыт, накопленный человечеством, народами или лицами, при решении конкретных жизненных проблем. Технологическая культура предполагает не столько само обладание информацией, сколько рационализацию ее потока, деятельности ее носителей и возможность эффективно, своевременно и оперативно их транслировать в процессе управления. В реальной практике проблема информации нередко сводится к увеличению потока бумаг, которые прикрывают несовершенство управления, неумение управлять. В конце 80-х гг. XX в. в СССР в обороте находилось 100 млрд документов, и на их заполнение затрачивалось около 600 млн человекочасов. Например, металлургический комбинат с численностью работающих 25–30 тыс. человек получал в год 130–140 тыс. документов.

Но отсутствие рационализации потока информации было присуще России и в 1990-е гг. Отдельные островки этой рационализации в рамках конкретных производственных организаций еще не образуют целостности информационных потоков во всем обществе. Остается уповать только на то, что количество рационально функционирующих организаций будет расти и на определенном этапе количество перерастет в качество. Поэтому процесс усвоения азов технологической культуры идет как бы «снизу», от конкретных руководителей, их умения организовать научно обоснованные потоки информации и поставить их на службу делу.

Технологическая культура во многом зависит от умения осуществить *всесторонний, системный подход, основанный на глубоком знании процесса и процедур воздействия*. Пока же по объективным и субъективным причинам продолжает господствовать административный волюнтаризм. Управление сталкивается с повторяющейся бедой, не уходящими в прошлое пороками: отсутствием профессионализма, ди-

летантством, верхоглядством и поспешностью в принятии решений или, говоря иными словами, неумением или незнанием алгоритма управленческих процедур.

Возможности технологической культуры не ограничиваются знаниями, полученными только опытным путем. Наука, в свою очередь, призвана воздействовать на эмпирию, ибо на практике очень мало, чаще стихийно используются научные рекомендации, выводы и предложения ученых. Поэтому независимо друг от друга сосуществуют *два направления, которые реализуются учеными и практиками*. Первые исследуют, предлагают, рекомендуют, вторые обходятся без научных выкладок. В этом случае технология управления теряет ориентиры, а управление поражают прагматизм, верхоглядство, возникают суета и ошибки.

К тому же не так редки случаи, когда необходимая информация собирается предвзято, без учета всех характеристик, как говорящих за принятие решения, так и предостерегающих от поспешных умозаключений. Психологически можно понять людей, которые, добиваясь именно такого, а не иного решения, стараются подобрать информацию, подтверждающую их точку зрения, и нередко игнорируют все, что противоречит ей. Но если это в какой-то степени объяснимо для их поведения в повседневной жизни, то на официальном уровне такой подход нельзя расценивать иначе, как тенденциозный, ибо он ведет к негативным последствиям в практике управления. Поэтому одно из первейших требований к технологической культуре – это *получение полной, всесторонней, представительной информации*, позволяющей сделать научно обоснованные рекомендации.

Социальный аспект технологической культуры особенно наглядно проявляется в том, насколько в процессе управления осуществляются постоянный учет интересов работников и их согласование с потребностями производства и общества. Рабочая сила сегодня выступает уже не просто как ресурс, а прежде всего как субъект производства. Поэтому там, где не на словах, а на деле отказываются от анализа развития и функционирования производства только с точки зрения наличия материальных и финансовых ресурсов, а учитывают интересы и потребности людей, обеспечивается успешное решение социально-экономических проблем. Не-

льзя рабочую силу по своим функциям уравнивать с другими ресурсами. К людям нельзя подходить с такими же мерками, как к материальным и финансовым резервам. При недостаточно продуманном и эффективном решении можно, в конечном счете, списать (и оправдать) и материальные, и финансовые потери. Поступить так с людьми – значит сознательно вызвать негативные социальные последствия.

Важны такие *функции технологии, как регулирование, сохранение, поддержание и совершенствование процесса организации*. В любой системе действуют тенденции к организации и дезорганизации, что и предполагает поддержание и соблюдение определенного алгоритма, последовательности протекания операций. Процедуры и операции могут включать использование как экономических рычагов (прибыль, цена, оплата труда и т.д.), так и правового механизма. Но в любом случае они всегда связаны с воздействием на сознание и поведение людей, обеспечивая устойчивость организации. Ибо нельзя добиться от работника эффективного участия в управленческом процессе, если он не доверяет официально провозглашенным целям, не верит в свою личную сопричастность.

Технологическая культура как элемент человеческой культуры возникает двумя путями: *«вырастает» эволюционно, постепенно, «из опыта»* или *строится как искусственное образование, главная функция которого – соединение науки и практики*. В этом смысле социальные технологии учитывают, с одной стороны, характер и показатели развития глобальных процессов современного мира (развитие средств коммуникации, информатизация, компьютеризация, интернационализация научной, культурной, образовательной практики, рост взаимозависимости производственно-экономической и духовной жизни и др.), а с другой – специфику национально-культурного развития населения, региональные особенности образа жизни людей, их общественной организации, традиции взаимодействия в исторически определенных социокультурных условиях. Технологическая культура невозможна без выявления закономерностей самоорганизации и дезорганизации социально-экономических процессов, использования их с целью

создания благоприятных условий жизнедеятельности людей (Дудченко, 2001).

В технологической культуре важен учет социально-психологических явлений, которые нередко соединяют в себе противоречивые, а иногда и взаимоисключающие черты. Поэтому управление предполагает выявление этих ограничивающих или препятствующих факторов и предусматривает их учет, устранение или по крайней мере нейтрализацию. Все сказанное может быть отнесено к таким, например, явлениям, как национальные и групповые пережитки, предубежденность человека, базирующиеся часто на случайных факторах. Технологическая культура как часть культуры, элемент творчества является в большой мере продуктом науки управления, ее неотъемлемым элементом. Поэтому *новизна социальной технологии определяется прежде всего ее наукоемкостью*.

Технологическая культура должна отвечать и за то, что реализуется в процессе ее осуществления. В научной литературе обсуждается *идея управления по результатам* и высказывается неудовлетворенность американской системой управления по целям (доход, прибыль, капитал).

В понятие «результат» все в большей мере включаются человеческий фактор, творческие способности, развитое мышление, самоуправление, укрепление межличностных контактов, и, что особенно важно, отрабатывается механизм получения социальной части результата. Этот механизм включает создание условий для свободного развития умственных и физических сил человека, повышение уровня организации, качества жизни, стимулирование труда не декретами, инструкциями, а самим трудом, его творческим содержанием, материальными и моральными факторами. Причем очень гибко в эту систему вплетаются предпочитаемые людьми ценности, в определенной мере сглаживающие противоречия общественного развития.

Внедряемые на Западе социальные технологии, в том числе и по результатам (финский опыт), направлены не только на достижение социального результата, но и на организационное обеспечение его достижения на основе технологических проработок (карт, схем), которые включают в себя доверие к работнику, уважение к его творческому по-

тенциалу, готовность к сотрудничеству и способствуют их проявлению и развитию. Технологическая культура обеспечивает практическую реализацию социальных резервов, освоение социальных ситуаций путем принятия и осуществления конкретных социальных решений и соответствующих их уровню технико-технологических процедур.

Все это позволяет сделать вывод, что *технологическая культура – это органическая часть общей культуры, которая в своем содержании интегрирует достижения технических и гуманитарных наук, применяет научно обоснованные принципы не только к изучению социального пространства, но и к активному его обустройству в соответствии с целями развития социальных систем, смыслом человеческого существования.* Важным компонентом этой культуры является инновационный тип мышления, который характеризуется конструктивностью мышления. Акцент в мышлении, поведении и практическом действии смещается на то, *как* получить конечный социальный результат, *какими* методами и средствами оптимизировать социальные действия, *как* правильно использовать творческие возможности, имеющиеся ресурсы (общества, социальной организации, личности и др.). XXI в., по прогнозам экспертов, должен стать гуманитарным. Механизм формирования технологической культуры открывает пути органического вхождения гуманности в естественно-научное пространство, в хозяйственную жизнь общества, управленческие структуры и обеспечивает взаимообогащение разных видов культуры. Важнейшим компонентом этого механизма является изменение стиля мышления, которое постепенно становится концептуальным (гуманистическим), стратегическим, конструктивным и технологическим, находящим пути и средства решения все усложняющихся социальных задач.

8.4. Социальный эксперимент в структуре технологий управления

Экспериментальный метод в управлении стал использоваться с середины XIX века. Его классическая схема была предложена английским социологом Дж. С. Миллем

в 1843 г. и в той или иной мере используется до настоящего времени. Основное назначение эксперимента – проверка гипотез в контролируемых и управляемых условиях. Эксперимент дает не только описание состояния или изменений объекта, но и объяснение причин изменений.

Однако использование эксперимента в качестве метода управления в социальных науках вплоть до 20-х гг. XX в. отрицалось многими учеными (О. Конт, Э. Дюркгейм, М. Вебер и др.), поскольку они отрицали саму возможность научного экспериментирования с людьми. Кроме того, считалось, что социальные явления слишком сложны для выявления четких причинных зависимостей.

В настоящее время под *социальным экспериментом понимается*: 1) способ апробации новых форм социальной организации и оптимизации практики социального управления; 2) искусственное построение ситуации с целью получения нового знания, обогащающего социальную практику; 3) метод изучения социальных явлений и процессов, осуществляемый путем наблюдения за изменением социального объекта под воздействием факторов, которые контролируют и направляют его развитие (Винокур, Рывкина, 1966).

Именно его первая характеристика – как способ апробации новых форм социальной организации – впервые упоминается в XIXв. в связи с деятельностью английского социального утописта Р. Оуэна по созданию опытных коммунистических общин на территории США и Великобритании. Суть его социальных опытов заключалась в построении социально справедливого общества, основанного на социалистических идеях, на отдельно взятых территориях.

Широко известны социальные эксперименты Ф. Тейлора и Г. Форда, имеющие глобальное значение для дальнейшего развития и совершенствования управления промышленным производством.

Огромный интерес представляет управленческий социальный эксперимент по созданию «советского человека», включающий принятие долговременных мер по ликвидации неграмотности, формированию рабочего класса, созданию межнациональных отношений, распространению профессиональных навыков среди больших групп выходцев из деревни, привитию им норм индустриальной субкультуры и т.д.

Постепенно социальный эксперимент стал рассматриваться, во-первых, как одна из технологий социального управления, *как способ внедрения в жизнь новых форм социальной организации, во-вторых, в качестве метода определения и анализа причинно-следственных связей и изменений* в исследуемых социальных процессах и явлениях.

Социальный эксперимент как метод определения и анализа причинно-следственных связей и изменений, в основном создается на принципе сравнения двух и более явлений, отличающихся друг от друга наличием либо отсутствием гипотетических условий и факторов.

Изучаемое социальное явление описывается как совокупность переменных, среди которых выделяются переменные (экспериментальные факторы), управляемые экспериментатором и выступающие в качестве гипотетической причины определенных изменений.

Метод проверки гипотез, повышающий чистоту эксперимента, предполагает работу с двумя объектами: экспериментальным и контрольным. Экспериментальным называется тот объект, к которому «применяется» изучаемая независимая переменная; контрольный же объект идентичен экспериментальному по заданным параметрам, но остается вне экспериментального воздействия.

Гипотеза считается доказанной, если, вследствие воздействия экспериментального фактора в одном из социальных явлений наблюдается изменение, которое отсутствует в контрольных.

Начиная с 1960-х гг. начинают проводиться многочисленные, в том числе широкомасштабные. Социальные эксперименты как теохнология управления широко применяются в различных областях общественной жизни, как представляющих общенациональный интерес (для выяснения эффективности социальной политики в сфере муниципального управления, ЖКХ, образования, культуры, семьи), так и в локальном и региональном масштабе (например, по изменению дорожного движения, оказанию помощи беззащитным группам населения, организации детского отдыха).

Социальный эксперимент в управлении должен осуществляться с учетом правовых и нравственных норм общества,

ограничения степени риска, обеспечения строгого контроля за ходом процедур и возможности его повторной проверки. Кроме того, требуется достичь внутренней и внешней валидности эксперимента – уверенности в том, что именно изучаемый фактор является причиной регистрируемого изменения, что выявленная зависимость является закономерной и объективной для аналогичных условий.

Алгоритм социального эксперимента включает в себя: выдвижение идеи, обоснование, построение гипотезы (научное предположение); разработка концептуальной модели эксперимента; выявление фактора, определяющего экспериментальную ситуацию (независимой переменной); выделение зависимого фактора (группы следствий); определение критериев оценки эксперимента (проверка гипотезы); определение условий эксперимента.

Организационное обеспечение эксперимента включает в себя: разработка программы эксперимента (цель, задачи, объект, субъект, продолжительность, этапы, алгоритмы, результаты); выбор и подготовка субъекта и объекта эксперимента; разработка конкретного плана действий; реализация экспериментальной программы; измерение (сравнительный анализ) независимой и зависимых переменных в динамике (эмпирическая фиксация исходного и последующего состояний экспериментальных объектов); контроль и корректива эксперимента; предварительная оценка итогов эксперимента; вывод объекта из экспериментальной ситуации; осмысление и теоретическая интерпретация итогов эксперимента (подтверждение гипотез, прогноз, разработка теории); разработка научных рекомендаций.

Вместе с тем, при подготовке и осуществлении социального эксперимента нужно видеть его особенности и ограничения (пределы): сложность его организации, так как социальный объект порождает дополнительные требования к эксперименту, обладает памятью; многомерность социальной детерминации, использование принципа «не навреди»; этические проблемы манипулирования людьми, обращение с ними, как с материалом; качество данных, получаемых в широкомасштабных социальных экспериментах, далеко не всегда оправдывает их высокую стоимость; необходимость научной и общественной экспертизы.

Что касается классификации социальных экспериментов, то она может строиться на разных основаниях: 1) по характеру экспериментальной ситуации выделяют полевые (проводятся в реальной социальной ситуации) и лабораторные (проводятся в искусственно созданных условиях); 2) по объектам и предметам исследования: эксперименты, выявляющие причинные зависимости внутри определенной сферы (производство, обслуживание, образование и т.п.) или определенного вида социальной деятельности (социально-психологический, правовой, социально-управленческий и т.д.); 3) по специфике поставленной задачи – научные эксперименты направлены на приобретение нового знания, прикладные – на получение практического эффекта (решения социальной проблемы, повышения эффективности и проч.).

Современное использование социального эксперимента направлено на поиск эффективных техник и технологии управления, его результаты рассматриваются как важный фактор снижения риска при принятии управленческих решений.

Главный критерий социального эксперимента – реальное улучшение организации жизнедеятельности людей, управления социальными процессами. Однако в силу сложности, затратности, неоднозначности результатов и последствий, а также недостаточной разработанности теории и методологии социального эксперимента, данная социальная технология в настоящее время не так популярна и даже игнорируется под самыми различными предлогами.

В настоящее время в современной науке предлагается использование виртуальной реальности, виртуальных миров, как идеальное место для проведения социальных экспериментов в области экономики, здравоохранения, лингвистики, социологии, психологии т.д.

Результатом проверки любого эксперимента в любой сфере деятельности, в любой организации является *инновация, под которой понимается новое решение или оригинальное исполнение*. Применительно к материальной сфере – это результаты исследований и разработок: новые технологии, новые материалы, новые изделия, новые средства, методы или изобретения; оригинальные ре-

шения, содержащиеся в проектах и разработках, а также в рационализаторских предложениях технического, организационного, экономического, социального и правового характера. Их особое значение заключается в том, что от них прямо зависят производительность и эффективность труда, освоение производства новых изделий и насыщение ими рынка товаров (Травин 1997).

Фактически весь процесс доведения инновации до потребителя состоит из двух стадий: *первая – создание концепции, опытного или лабораторного образца, изобретения; вторая – последующая организация массового выпуска продукции и ее коммерциализация.* Если творчество определяет новую, неизведанную комбинацию или ассоциацию идей, имеющих полезную цель, то инновация представляет собой способность реализации творческих идей. В случае инициативной творческой разработки ее результаты реализуются с помощью инновационного процесса, осуществляемого посредством рыночных реалий при обратной связи с творческим процессом. В случае творческой разработки по заказу, исходя из рыночного спроса, условия творчества определяются инновационным процессом при обратной связи творческого процесса с рыночными потребностями. Могут быть и другие варианты, в частности, когда инновационный процесс выполняет посредническую миссию между творческим и рыночным процессами.

Исходя из принятой стратегии реализации творческих идей и направлений инновационной деятельности, решаются вопросы структуры производственной организации и обеспечения благоприятного климата для осуществления нововведений, определяются конкретные действия, которые уточняются в ходе их реализации. При этом делается выбор между эволюционным и революционным путем освоения новшеств. Следовательно, инновационный процесс учитывает и воздействует на *четыре фактора – стратегию, структуру, благоприятный климат и действия,* причем творческий подход в полной мере касается каждого из этих компонентов.

Инновация чаще всего – это результат не индивидуальной, а совокупной деятельности по исследованию, разработке и внедрению новой технологии решения производс-

твенной проблемы. При оценке изменений под влиянием предпринятых действий учитывается как желаемый, так и побочный, отрицательный эффект. В случае, если последний преобладает, следует вернуться к определению инновационной задачи и внести в нее нужные коррективы. Особенно важно учесть, что новизна разработки должна быть лишь необходимой – не ниже, но и не выше, с тем, чтобы не допускать необоснованных затрат, делающих инновацию невыгодной для потребителя, а значит, и неприемлемой для производителя (Киперман, 1995, с. 87).

Способность предприятия к нововведениям, его инновативность, с одной стороны, диктуется изменением рыночной ситуации, а с другой – балансом интересов между разработчиками новшеств и производственниками, т.е. между субъектами творческого и репродуктивного труда. Исходя из этого, в инновационной деятельности можно выделить две ключевые фигуры – генератор идей, инноватор (единоличный или коллективный автор инновации) и предприниматель, оказывающий финансовую и организационную поддержку ее реализации с учетом рыночной ситуации. *Таким образом, формула инновации как средства эффективного изменения практики может быть определена суммой двух равных по значению компонентов: творческая идея плюс способность к ее реализации*. В той же мере как инновация неосуществима без творчества, сам же творческий процесс нуждается в инновации, имея в виду, в частности, применение моделей и игр, других современных средств технологии поиска решений (Лапин, 2008).

Вопросы для обсуждения

1. Дайте определение технологии и социальной технологии.
2. Каковы основные сущностные характеристики социальной технологии?
3. Все ли процессы управления технологичны?
4. Какие формы социальных технологий вы знаете?
5. Каковы виды социальных технологий?
6. Что такое технологическая культура?
7. Сущность социального эксперимента.
8. Место инноваций в технологии управления.

Темы для рефератов

1. История появления социальных технологий.
2. Особенности социальных технологий на различных уровнях социальной организации общества.
3. Общее и особенное в понятиях «социальная технология» и «социальная организация».
4. Проблемы организации и дезорганизации.
5. Социальная технология как наука.
6. Особенности социальных технологий в различных сферах общественной жизни.
7. Современные проблемы технологической культуры.
8. Дайте анализ одного современного социального эксперимента.
9. Социальные инновации и их эффективность.

ГЛАВА 9

СОЦИОЛОГИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ

9.1. Социология организаций как специфическая управленческая концепция

Определения социологии организации показывают, что, несмотря на значительное их разнообразие, все они, в конечном счете, могут быть сведены к трем различным, но взаимодополняющим друг друга, трактовкам.

А) Как специальная социологическая теория, ставящая целью описать и объяснить природу, строение, принципы, логику развития и функционирования организации как специфического социального образования, рассматривая ее через призму предмета социологии.

Б) Как направление социологических исследований (как эмпирических, так и теоретических), фокусирующее внимание на условиях и способах поддержания их сбалансированного развития и поддержания «социального порядка».

В) Как важная предметная теоретическая составляющая одной из развитых, комплексных и базовых междисциплинарных управленческих теорий, именуемой «теорией организаций» (Щербина, 2000).

Поскольку социологию организаций можно трактовать как важную предметную составляющую социологии управления, то в определении ее сущности огромную роль играет специфика предметной области социологической науки. Дело в том, что *основная функция организации и как процесса, и как специфического социального образования* традиционно связывается с функцией обеспечения социального порядка как важнейшей предпосылке совместной деятельности. Но именно проблема обеспечения социального порядка, поставленная еще Т. Гоббсом, на протяжении многих лет рассматривалась большинством социологов (а многими рассматривается и по сей день) в качестве центральной проблемы (Тернер, 1985). Соответственно это находило (и продолжает находить) отражение в специфи-

ческом понимании предметной области этой концепции. В качестве предмета социологии организаций часто понимают либо институциональные процессы, либо социальную регуляцию поведения людей, либо то, что часто именуют «социальной организацией» – т.е. в конечном счете то, что Т. Парсонс называл способом организации социальной общности (Парсонс, 1972). Такое понимание предметной специфики социологии организаций обусловлено интересом социологов к изучению типов, факторов вариативности, принципов и логики формирования, а также трансформации организационных структур (Щербина, 2000).

Однако в чем состоит специфика этой дисциплины? Каково ее место в структуре управления?

Разнообразие подходов проявляется уже на уровне понимания природы организаций. Последняя предстает: 1) в качестве подготовки и принятия управленческих решений (Вебер, Марч, Саймон, Сайерт, Пригожин и др.); 2) в виде социальной машины, построенной на принципе разделения труда и высокой формализации социальных отношений (Вебер, Гюлик, Керженцев, Муни, Рейли, Тейлор, Урвик, А. Файоль и др.); 3) в виде саморазвивающегося «социального организма» или ячейки общества, которая берет на себя выполнение ряда социальных функций по отношению к своим работникам (Диксон, Ротлисбергер, Лайкерт, МакГрегор; Григас, Файнбург); 4) в виде самовозникающего и самоподдерживающегося социального института, выполняющего определенные функции по отношению к социуму (Парсонс, Мертон, Барнард, Селзник, Этциони, Адизес, Пью, Хиксон, Лапин, Пригожин); 5) в виде посредника между человеком и внешней средой, предстающей как кладовая ресурсов, где структура организации возникает как способ преодоления сложности внешней среды и обеспечения доступа к ее ресурсам (Саймон, Лоуренс, Лорш); 6) в виде поля напряжений и перманентных конфликтов, политических и силовых игр (Дарендорф, Козер, Крозье, Томпсон, Бернс, Козьминский, Завишляк, Зайцев, Щедровицкий); 7*)* в качестве социотехнической системы, выступающей в виде посредника между человеком и технологией (Вудворд, Хейр, Трист, Дабин, Подмарков, Лапин, Шкаратан); 8) в виде социальной группы с подвижной

структурой и высокой активностью разноориентированных акторов, реализующих свои цели и жизненные стратегии, и постоянно «меняющих конфигурацию своих отношений с партнерами (Сильверман); 9) в виде элемента сферы обмена ресурсами, как внутри ее самой (квазирынок), так и вне ее (рынок в собственном смысле), контролирующей определенный тип ресурсов (Пфеффер и Саланчик); 10) как форма существования социальной популяции, возникающая при ее соприкосновении с внешней средой (Хоули); 11) как консервативная, слабо адаптивная социокультурная структура, находящаяся в сложных отношениях с внешним окружением, логика взаимодействий с которым, а также логика ее развития описываются в терминах естественного отбора социокультурной селекции и идентифицируются с организационной популяцией (Hannon, Freeman, 1989, Щербина, 2000).

Почти столь же разнообразны взгляды на такие аспекты жизнедеятельности организации как: ее развитие; принципы ее строения; принципы взаимоотношения с внешней средой; логика принятия управленческих решений; организация деловых коммуникаций, критерии эффективности организации; способы обеспечения интеграции деловых коммуникаций; механизмы ее функционирования. Например, характеризуя сосуществующие модели внешней среды, можно выделить представления о ней, как: а) о рынке в собственном смысле слова (Чендлер, Пфеффер, Саланчик); б) источнике необходимых организации ресурсов – внешняя среда как совокупность ресурсных или экологических ниш (Лоуренс, Лорш, Пфеффер, Саланчик, Хэннон, Фримен и др.); в) о правовом или социокультурном пространстве, задающем правила игры и ограничивающем свободу жизнедеятельности организации – внешняя среда как макроокружение (Парсонс, Гоулднер, Этциони, Менар, Ди Маджио, Мейер, Пауэл); г) о совокупности других организаций, с которыми данная организация вступает во взаимодействие – микроокружение, и особенно о той части, с которой данная организация находится в непосредственном взаимодействии (организации-партнеры и организации-конкуренты), (Classman, Cummings,1991; Hannan, Freeman, 1989; Закс, 1998; Пью, Хиксон, 1997; Холл,

2001; Щербина, Попова, 1996).

Парадокс состоит в том, что, несмотря на разнообразие, несходство и даже противоположность многих теоретических моделей, практически все они находят применение в тех или иных сферах управленческой практики при решении различных задач.

9.2. Природа и строение организации

Что же понимается под организацией и что делает организацию привлекательным объектом изучения для социологов?

Может быть, самым главным из таких оснований является то, что организация – это специфический и достаточно сложный социальный объект, который в наиболее концентрированном виде фокусирует в себе многие свойства социальных систем, а также наиболее отчетливо отражает проблемные ситуации, имеющие как научное, так и прикладное значение, часть из которых невозможно решить без участия социальных наук и в частности социологии.

Прежде всего, речь идет об особой роли организаций в обеспечении важнейшей социальной функции, которая выше была обозначена как функция социального порядка или собственно «организованность». В рамках представлений, сложившихся в классической социологии, решение именно этой проблемы является важнейшей предпосылкой не только для осуществления эффективной целенаправленной деятельности, но и самого существования социума на любом уровне. Из сказанного становится понятным, почему в процессе многочисленных исследований организаций именно социологи создали многие теоретико-методологические модели, облегчающие понимание природы и закономерностей институциональных процессов, протекающих не только в самих организациях, но и за их пределами (как на уровне макросоциума, так и микросоциума).

Именно с таким пониманием феномена организованности и, соответственно, роли организаций в современном мире было связано появление канонического для социологии и принятого сегодня в ряде других поведенческих наук

представления об организации как о процессе. В рамках этого представления организация обычно трактуется как процесс объединения и регламентации поведения людей для достижения заданных целей (Лапин, 1974). Речь в данном определении идет о процессе, конечными итогами которого должны быть, во-первых, целедостижение, а во-вторых, формирование социальной общности. Что же касается содержания этого процесса, то оно связывается обычно, во-первых, с определенным ограничением свободы людей, участвующих в совместной деятельности; во-вторых, в переориентации их изначальной активности в определенное социально приемлемое русло; в-третьих, в контроле за использованием заданных форм проявления этой активности; наконец, в закреплении и воспроизводстве работающих образцов поведения и деятельности в создаваемой или функционирующей организации.

Данное определение организации, делающее акцент на понимании организации как процесса упорядочения человеческого поведения, является отправной точкой и *для рассмотрения организации как специфического социального объекта*. Однако следует отметить, что на его основе было сформировано не одно, а два различных и даже противоположных, не сводимых друг к другу представления об организации как специфическом объекте. При этом, каждое из определений отражает реальные и важные стороны организации как сложного объекта.

Если задавать эти определения в терминах системной теории, то одно из них описывает организацию как искусственное образование, а второе – как естественную систему.

Взгляд на организацию как искусственное образование предполагает рассмотрение этого объекта как сознательно конструируемой и постоянно реконструируемой совокупности средств регуляции поведения и деятельности. В этой версии организация представляет собой пластичную и постоянно сознательно изменяемую структуру средств регуляции, выступающую инструментом воздействия на лиц, осуществляющих совместную деятельность для достижения поставленных целей (Лапин, 1974). Организация в этом случае трактуется как специфический целевой, жестко структурированный социальный институт, специально ори-

ентированный на упорядочение человеческой активности. Она есть созданный людьми инструмент целедостижения, без которого, в принципе, невозможно выполнение любой коллективной деятельности. Такой взгляд на организацию обычно связывают с понятием «модель организации как искусственной системы».

В этой версии организация – это сознательно созданная людьми совокупность средств регуляции поведения людей, но дистанцированная и мало зависимая от них. Поскольку это спрогнозированное и подлежащее проектированию (планированию, программированию) инструментальное средство регуляции поведения и деятельности, то организация фактически рассматривается как особая модель, обеспечивающая целостность ее развития и функционирования. Согласно этой модели, организация – это пластичное динамичное образование, которое достаточно легко меняет свои свойства в связи со сменой целей, ориентировано на обеспечение социального порядка, а через это и на достижение намеченного результата. Хотя организация использует механизмы власти, она опирается на вводимые правила, составляющие основу нормативной регуляции поведения. При таком понимании организации все значимые (в том числе структурные) изменения – это, в конечном счете, продукт сознательной проектной деятельности управленцев (руководителей). Сбои в работе организаций объясняются либо ошибками в исходных проектах (планах, программах), либо отклонением от них в ходе их реализации, либо случайными, неосознанными изменениями.

Исходя из сказанного, показателем эффективности организации, понимаемой таким образом, в этой модели будет ее результативность (степень достижения цели). А единственным источником направленных изменений при таком подходе может быть только сознательная деятельность управленца.

Второй взгляд на организацию был выше обозначен следующим образом: модель организации как естественная (а точнее квазиприродная) *социальная система*. Организация в этом случае описывается как сложное и непластичное, собственно социальное образование. Она выступает в виде большой организованной (в смысле процесса) целевой со-

циальной группы, состоящей из людей (или более мелких целевых групп, по Э. Мэйо), или на определенной стадии своего развития – в виде «целевой общности» – большой целевой социальной группы, наделенной единой культурой (Пригожин 1995).

В этой модели организация – это социальное образование, которое неизбежно возникает в виде коллективного субъекта целедостижения в процессе и по поводу совместной деятельности. Как и в модели организации как искусственной системы, основная функция организации тоже связана с формированием и поддержанием социального порядка. Однако, в отличие от указанной модели, организация здесь – образование, в котором, во-первых, средства регуляции (прежде всего социокультурные) не отделены от людей, выступающих их носителями; а во-вторых, которое уже в силу своей социокультурной специфики имеет особую природу и, соответственно, функционирующее и развивающееся по определенным законам.

В этой версии организация – это сложное иерархизированная, жестко структурированная и организованная (в смысле процесса) целевая социальная группа, состоящая из взаимодействующих людей и (или) разноориентированных социальных групп, включенных в целенаправленную деятельность. Хотя важная роль сознательной деятельности (связанная с созданием и реализацией проектов (планов, программ) формирования или изменения социального порядка) не отрицается, механизмы осуществления этих процессов не рассматриваются только как итог сознательной деятельности субъектов управления. Эти процессы описываются как протекающие в определенной логике или (в терминологии сциентизма) как подчиняющиеся определенным закономерностям.

Хотя организация в этой модели тоже трактуется, как образование возникающее ради достижения определенных целей (в терминологии Т. Парсонса, Ч. Барнарда, Ф. Селзника и Н.И. Лапина – ради обеспечения целевой функции организации), главным показателем ее эффективности выступает не результирующий показатель целедостижения, а ее способность к выживанию в динамичной среде. Дело в том, что организация в этом случае рассматривается не

только как инструмент целедостижения, но самостоятельная инстанция – некий достаточно сложный социальный организм, существование которого есть важнейшая предпосылка и условие реализации планируемых или проектируемых целей. Понимаемая таким образом организация обычно именуется моделью организации как естественной (или природной) системы.

Следует особо отметить, что *ни одна из этих моделей не отражает целиком свойства реальной организации.* Обе они используются практиками и учеными при решении задач различного типа.

Если же отвлечься от теоретических моделей и попытаться *отметить важные свойства самих организаций* как реальных образований, то необходимо сказать, что это очень значимое социальное явление, которое выполняет множество функций по отношению как к макро-, так и к микросоциуму. Рассмотрение организаций как особо важного социального объекта связано и с тем, что взаимоотношения людей с разнотипными организациями (от детского сада и школы, до ДЭЗов, банков, магазинов, налоговых инспекций, правоохранительных органов и т.д.) пронизывают всю жизнь человека в современном обществе. В одни из них человек включен, поскольку он работает в них, в других он получает определенные услуги, по отношению к третьим выполняет определенные обязанности. Понять и даже представить себе жизнь современного общества без существования множества организаций, действующих как на социетальном (государство, церковь, политические партии), так и локальном уровне (производственная организация, место жительства или отдыха), просто невозможно.

Несмотря на частую критику организаций за бюрократизм, неэффективность, высокие затраты, необходимые для воспроизводства самих себя, представить себе жизнь современного общества без организаций невозможно. Организации не могут быть замещены временными группами, созданными для решения конкретной задачи, которые, в силу своего временного характера, являлись бы менее затратными и в этом смысле более эффективными. Дело в том, что *организации обладают характеристиками, которые имеют прямое отношение к воспроизводству порядка, как в самой*

организации, так и в социуме. Организации надежны, (т.е. могут производить продукт или услугу с определенными качественными характеристиками с минимальным отклонением); и они «отчетоспособны». Эти их свойства делают социальный мир более предсказуемым.

9.3. Основные и ситуационные методологии управления организацией

Главная проблема применения разнородных моделей в социально-экономической практике, по нашему мнению, состоит в том, что многие из них возникли как нормативистские. Под последними обычно понимаются теоретические конструкции, претендующие на универсальность применения. Возникнув в определенных условиях и, как правило, в полемике с другими моделями, практически каждая из них нашла свое применение в управлении и доказала свою эффективность. Таковы, например, модели классической школы, школы человеческих отношений и школы социальных систем.

Однако проблема состоит в том, что они изначально были ориентированы на решение определенного типа задач для соответствующего типа организаций, ориентированы на реально осуществляемую стадию развития организаций, конкретные условия их функционирования и определенный тип внешней среды. Все это стимулировало появление новых организационных моделей, часто противоположных по содержанию, породив проблему сложности применения положений организационной теории. Она состоит в том, что, столкнувшись с многообразием предлагаемых моделей, в практике управления фактически стали опираться на упрощенные представления о природе организации либо на одну–две известные, предпочитаемые и «любимые» модели.

Для использования в практике управления всего спектра разнородных подходов необходима другая методология. В качестве таковой выступает *ситуационная методология (*см. также главу о стиле управления*)*. Эта антинормативистская методология, с одной стороны, изначально отри-

цает возможность создания всеобъемлющей модели организации (позволяющей управленцу-практику на ее основе решать любые задачи, для любой организации и любых условий ее функционирования). С другой стороны, это методология, позволяющая в зависимости от специфики реальных условий и задач, привлекать самые разные (иногда противоположные) теоретические схемы.

Основные принципы ситуационной методологии были сформулированы к концу 1960-х – началу 1970-х гг. Ее содержание изначально предполагало отказ от идеи поиска единой универсальной теории. Она постулировала принцип выбора, т.е. использования различных теоретико-методологических оснований для решения разных задач практической управленческой деятельности – в зависимости от типа решаемых проблем, состояния объекта, ситуации, в которой она происходит (Шерман, Гомбери, Томпсон, Лоуренс, Лорш).

В наиболее лаконичную и доступную форму эту идеологию облек Г. Шерман (Sherman, 1965), который свел основные положения этой методологии к трем тезисам: 1) невозможно на практике обеспечить в организации создание таких структур, методов, типов социального порядка, которые были бы идеально приспособлены для любого времени, целей, ценностей, условий деятельности; 2) нет заведомо плохих или заведомо хороших организационных теорий и принципов организации и управления; необходимо лишь определить, в каких условиях те или иные принципы приносят желаемый результат; 3) прагматизм в практике управления состоит не в отбрасывании тех или иных организационных теорий, но в их адекватном применении на практике.

Из всего сказанного, очевидно, что современная социология организаций – это сложная и достаточно противоречивая совокупность знаний, к которой вполне подходит известная метафора – «джунгли управленческой теории». Все это, с одной стороны, создает сложности при исследовании социальных проблем организации, а с другой, открывает широкие возможности применения накопленных знаний для решения практических управленческих задач (особенно в сфере управления человеческими ресурсами).

9.4. Внешнее организационное окружение как важнейшее условие функционирования и развития организаций

До сих пор описывались в основном внутренние процессы организации, то, что принято связывать с природой и ее внутренней средой. Однако существует не менее важная проблема – взаимоотношения организации с внешним организационным окружением.

Логика взаимоотношения организации с ее окружением является одной из наиболее важных и наиболее спорных проблем современной организационной науки. В то же время не вызывает сомнения что само существование организации, не говоря уже о ее развитии и функционировании, невозможно себе представить вне ее взаимодействий с окружением. Что же понимается под внешней средой организации? Почему внешняя среда организации так важна для ее функционирования? Как строятся отношения организации с ее окружением? Несмотря на то, что обозначенный вопрос поставлен достаточно давно, в начале 50-х гг. XX века, однозначного ответа на этот вопрос до сих пор нет.

Если говорить о широком, полном и точном определении организационного окружения, то на уровне обыденного языка внешнюю среду в этой логике обычно определяют, «как все то, что не есть организация». Такое широкое определение формально безупречно, но оно мало продуктивно в науке и его невозможно использовать в практике управления. Как отмечал Г. Саймон, человек в силу своей ограниченно рациональной природы не в состоянии справится со сложностью (понимаемого так) тотального окружения и вынужден фракцировать и сегментировать внешнюю среду на составляющие и специализировать работников на каждом сегменте среды (Саймон, 1995). Одним из побочных итогов (эффектов) такого фракцирования (промежуточным и далеко не единственным) является выявление (определение) нескольких простых и значимых типов представлений об организационном окружении, заданных по какому-либо одному важному основанию. Чаще всего речь идет о рассмотрении среды: а) как «кладовке ресурсов» – источнике разнотипных факторов, необходимых организации для ее

функционирования (от сырья, энергии, технологий до денег, информации, человеческих ресурсов и др.); б) как «микроокружении» – совокупности организаций, контролирующих доступ к этим ресурсам. Иногда в рамках этой группы организаций выделяют еще более узкую группу – «целевое окружение» (или «окружение задачи»), – речь идет об организациях, от которых выживание данной организации зависит напрямую. Применительно к деловым организациям речь идет о поставщиках ресурса, продавцах продукта, конкурентах, действующих на рынке; в) как о «макроокружении» – совокупности законов, правил (писанных и неписанных), традиций, которыми должны руководствоваться любые организации, работающие в данном социуме, а также те органы и социальные инстанции, которые призваны контролировать соблюдение этих законов и правил.

Хотя такое упрощенное по сравнению с исходным определением представление об организационном окружении существенно облегчает его использование, в большинстве случаев главной характеристикой окружения по-прежнему остается сложность его восприятия и слабая предсказуемость. При этом интегральной характеристикой окружения остается достаточно высокий уровень неопределенности (см. главу о предвидении). Последний является производным от двух характеристик окружения: а) темпов изменения состояния среды; б) турбулентности среды.

По этому основанию принято различать три принципиально различающихся модели (логики) взаимоотношения организации с окружением: а) «модель организации как закрытой системы»; б) «модель организации как открытой системы» в) «модель организации как избирательно (или частично) открытой системы». Первая модель возникла в эпоху мощного влияния на социологию организаций системного подхода (50-е гг. XX в) и использовалась в практике управления до начала 80 гг. XX в. Вторая модель была создана под влиянием кибернетической теории (рубеж 60–70-х гг. XX в.), став в известной степени итогом критики абсолютизации системного понимания организации.

Хотя термины: «модель закрытой системы» и «модель открытой системы» были заимствованы из термодинамики, представление об их открытости и закрытости в при-

менении к организациям претерпели серьезные изменения. Дело в том, что в термодинамике употребление термина «закрытые системы» указывает на то, что в систему ресурсы извне не поступают. Представить же себе любую организацию (включая тюрьму) как не обменивающуюся ресурсами с внешней средой (персоналом, энергией, информацией, людьми. услугами) невозможно.

Какой же смысл тогда здесь вкладывается в понятия модель организации как открытая и закрытая система?

Под моделью организации как закрытой системе понимается идеально-типическая модель организации, в рамках которой последняя потребляет ресурсы окружения и вбрасывает (предлагает) свой продукт (или услуги), но фактически не реагирует на изменения внешней среды. Такая модель организации в языке кибернетики описывается как система, у который при обмене ресурсами с внешней средой входы и выходы стабильны. Эта модель хорошо приспособлена к ситуации относительной устойчивости внешней среды, например (применительно к бизнес-организациям) или к ситуации ненасыщенного рынка.

Акцент в управлении в этой ситуации делается на процессы рационализации деятельности во внутренней среде организации. Разные направления работы в рамках этой модели в нашей стране в разное время нашли отражение в работах Ф. Тейлора, А. Файоля, Х. Эмерсона, Г. Форда, Д. МакГрегора, Э. Мэйо, Дж. Вудворд, а в нашей стране в работах П. Керженцева, Н. Витке, Р. Григаса, Н. Лапина, В. Подмаркова, О. Шкаратана, в ранних работах А. Пригожина и др.

Под организацией как открытой системой понимается такая ее идеально-типическая модель, в которой организация описывается не только, как обменивающаяся ресурсами и продуктами с окружением, но которая проявляет себя как пластичная образование, активно реагирующее на изменения окружения и синхронно с ним меняющая свои свойства. В терминах кибернетики речь идет о системе, где входы и выходы постоянно меняются. Теоретически эта модель хорошо приспособлена к ситуации высокой неопределенности окружения. Логика управления и развития организаций, работающих в таком режиме, связана с переключением основного внимания с процессов, протекающих во внутренней среде

организации, где создается продукт (зона технического ядра организации); на внешнюю среду, где он реализуется (зона буферных подразделений, подразделений, контактирующих с разными сегментами окружения) (Дж. Томпсон). В этой модели организация выступает в качестве пластичной искусственной системы, активно реагирующей на все изменения окружения. Логика же структурных изменений организации здесь напрямую связывается с реализацией инновационных проектов и организационных стратегий (избирательных реакций управления на состояния окружения – А. Чендлер).

Такой взгляд на жизнедеятельность организации был очень популярен в 60–70 гг. XX в., нашел активное воплощение в работах многих западных ученых (И. Ансофф, Г. Минцберг, П. Лоуренс, Дж. Лорш, Д. Кац, Р. Кан, Пфеффер и Дж. Сэлансик и др.) и отчасти отечественных (А. Пригожин, С. Филонович, Д. Шевченко и др.). Хотя представители такого взгляда на взаимодействие организаций с окружением существуют и сейчас (в том числе и в нашей стране), можно сказать, что начиная с 1990х гг. происходит постепенный пересмотр этого взгляда. Особенно остро ревизия этих канонических положений организационной теории коснулась логики формирования организационных структур и структурных изменений.

Основанием для пересмотра положений этих представлений послужили ряд открытий, сделанных в ходе эмпирических исследований поведения организаций с конца 60х до конца 80-х гг. XX в. В ходе этих исследований было доказано, что:

а) современные крупные деловые организации не могут быть описаны ни как открытые и ни как закрытые системы, они скорее могут быть описаны как «избирательно открытые или избирательно закрытые системы». По факту, они не представляют собой целостности, и разные их части (а также разные структуры их управления) реагируют на окружение по-разному: одни – в логике постоянного контакта с окружением (уровень стратегического управления); другие – в логике игнорирования изменений окружения (оперативное управление); третьи – в логике постоянной смены ориентаций то на внутреннюю, то на внешнюю среду (координационное управление) (Ф. Каст, Д. Розенцвейг, Дж. Томпсон);

б) развитые деловые организации часто не ведут себя как пластичные системы. Если на ранних стадиях развития они достаточно активно адаптируются к окружению, то по мере развития, все больше игнорируют вызовы внешней среды. При этом, все более игнорируя окружение, они сохраняют высокую способность выживания в рыночной среде и конкурентоспособность (феномен о нарастании консерватизма организации по мере ее развития – А. Хоули);

в) крупные деловые организации демонстрируют феномен структурной инерции, слабо реагируя на изменения внешней среды, сохраняя при этом те черты, которые были им необходимы в момент их возникновения (А. Стинчкомб);

г) в крупных организациях, имеющих в процессе своего существования радикальные трансформации, порожденные: 1) техническими и организационными инновациями;

2) радикальными стратегическими изменениями, диктуемыми вызовами внешней среды, которые не всегда ведут к повышению их способности к выживанию и повышению конкурентоспособности в окружающей среде. Итогом их внедрения является снижение эффективности управления и то, что обычно именуется формированием «патологических структур управления» (Т. Бернс);

д) разработка и реализация стратегий развития бизнеса и организации в условиях высокой неопределенности (что типично, например, для работы в условиях пересыщенного рынка) не может быть осуществлена в рациональной логике. Она обычно базируется на конвенциональных согласованиях и не предполагает желаемого эффекта от рационализации взаимодействий организации со средой (Дж. Томпсон – «стратегии вдохновения»).

Одним из итогов осознания учеными и практиками этих проблем стало появление в конце 80гг. XX в. ряда альтернативных моделей, по-новому описывающих логику структурных изменений организации, что и составляет ядро проблематики социологии организаций.

Одним из подходов, предложивших новую модель структурных изменений организации, по-другому объясняющих процессы и логику структурных изменений организаций,

позволяющих повысить качество прогнозирования итогов планируемых организациями изменений, стал социологический подход к проблемам структурных изменений, именуемый «организационной экологией» (М. Хэннон, Дж. Фримен, В. Щербина). Разработчики этого подхода внесли следующие коррективы в понимание процессов структурных изменений.

Они предложили, *во-первых*, описывать структурные трансформации организации как продукт двух факторов: а) вызовов окружения (изменение состояния ресурсных ниш); б) наличия у организаций способов широкого перечня социокультурных образцов, позволяющих адекватно ответить на эти вызовы (репертуар организаций). *Во-вторых*, они связали организационное развитие с расширением репертуара организаций – увеличением числа ответов на вызовы внешней среды. При этом, они исходили из представления, что для адекватного ответа на внешние изменения организации недостаточно столкнуться с вызовом внешней среды (как это было в системных теориях организации). Организации необходимо еще и располагать адекватным ответом на этот вызов. *В-третьих*, поставив под сомнение возможность успешной адаптации единичной организации к окружению, они предложили описывать процессы структурных изменений (через расширение социокультурного репертуара) на уровне всей группы однотипных организаций, конкурирующих за дефицитные ресурсы в определенном социально-экономическом и географическом пространстве (организационная популяция). *В-четвертых*, связав истоки развития с формированием организациями популяции разнотипных инновационных проектов изменений, в ситуации, когда все они столкнулись с принципиально новыми вызовами окружения, они показали, что далеко не все из этих образцов ложатся в основу структурных изменений. Они доказали, что в основе структурных преобразований лежит освоение организациями популяции определенной группа образцов включаемых в так «называемый фонд изменений», где каждый из образцов доказал свою состоятельность и эффективность. *В-пятых,* они показали, что фонд изменений формируется в логике естественного отбора и селекции. В число отобранных образцов попадали только те, которые были созданы организациями, реально

улучшившими свои позиции на рынке в период кризиса, связанного с изменениями. Итогом же описываемого процесса является то, что практически все организации популяции осваивали весь набор новых образцов, присоединяя его к ранее существовавшему набору. При этом, само развитие на уровне популяции организаций происходило скачками («перерыв постепенности» – Дж. Хэннон, М. Фримен). В ограниченном промежутке времени практически все организации популяции существенно расширяли свой «социокультурный репертуар». *В-шестых*, создатели подхода показали, что стимулом структурных изменений реально становятся только те изменения внешней среды, с которыми этот тип организационной популяции ранее еще не сталкивался. *Наконец*, на базе данной теоретической модели был создан метод эмпирического моделирования перечня тех «социокультурных образцов», которые, в ближайшем будущем, при сохранении правил игры, должны обеспечить высокую эффективность организаций на ближайшую перспективу («моделирование ориентиров организационного развития на один шаг от настоящего» – В. Щербина).

Вопросы для обсуждения

1. Как определяется в науке понятие «управление»?
2. Дайте определение организации как сложному социальному объекту.
3. Охарактеризуйте организацию как процесс.
4. Дайте определение социологии организаций как специальной социологической теории.
5. Какие методологии социального управления Вы знаете?
6. В чем суть внешнего организационного окружения?

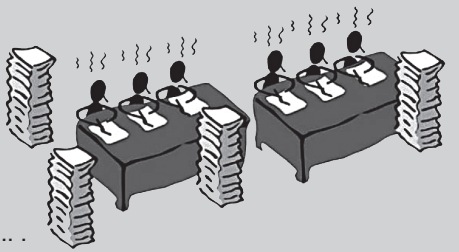
Темы для рефератов

1. Этапы формирования социологии организаций.
2. Основные понятия социологии организаций
3. Современные концепции социологии организаций
4. Ситуационная методология в управлении.
5. Развитие концепций социологии организаций в России.

РАЗДЕЛ III

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ ФАКТОР УПРАВЛЕНИЯ

Жила была одна команда гребцов … .



После нескольких месяцев консультирования они пришли к заключению, что наша команда имеет слишком много капитанов и слишком мало гребцов. На основе этого анализа они сделали предложение: структуру нашей команды надо поменять.

ГЛАВА 10

УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Одна из основных задач социологии управления состоит в изучении условий рационального применения способностей, сил и знаний индивидов в конкретных условиях действующих институтов и организаций. Эту задачу можно назвать исследовательской. Вторая задача – социально-инженерная. Она выражается в формировании культуры управления, обеспечивающей необходимые условия для оптимизации управленческой деятельности.

Данная глава посвящена управлению человеческими ресурсами (далее – УЧР) как особой функции, пронизывающей в рамках организации все ранее названные этапы управленческого цикла – от предвидения до технологии – и необходимой не только для признания роли и значения человеческого фактора, но и использования его как активной созидающей, координирующей силы, венчающей конечный результат любой модификации управления. Важность решения этих задач обусловлена рядом причин. Речь идет о социальном механизме, о средствах, ориентированных на эффективное использование исполнительского и творческого потенциала всех работников для достижения высокого результата, реализации намеченных целей.

Такая ориентация управления обусловлена тем, что а) человеческий фактор рассматривается в качестве одного из ведущих факторов, определяющих эффективность и конкурентоспособность современных организаций, что человеческий компонент любой организации – это не только и не столько объект управления, но и ценный и дефицитный ресурс, необходимый для успешного функционирования и развития; б) состоялась апробация и легитимация термина «Human Resource Management» (HRM) или «управление человеческими ресурсами»; в) теоретическая мысль и успешная практика осознали необходимость профессионализации этой деятельности. Немалую роль играет и тот факт, что теория и практика управления испытывает неудовлетворенность реальным состоянием в сфере работы с человеческими ресурсами как в отечественных, так и в западных деловых организациях.

В сфере управленческой практики это проявляется: 1) в фактической несформированности той сферы профессиональной деятельности, которая направлена на активизацию, развитие и рациональное использование человеческих ресурсов в организации; 2) в невозможности рассматривать существующие сегодня, даже

в крупных деловых организациях, службы управления персоналом в качестве полноценных подразделений, равных по профессионализму и значимости таким службам, которые занимаются развитием техники и технологии, финансов, маркетинга, информационных ресурсов и др.; 3) в дефиците кадров, которые с полным правом могли бы рассматриваться в качестве специалистов в сфере УЧР и, в перспективе, стали основой для создания полноценных служб, направленных на работу с работниками всех уровней и компетенций; 4) в фактическом отсутствии в отечественных вузах специальностей и специализаций, готовящих специалистов, которые могли бы взять на себя выполнение функций по УЧР.

Указанная проблема сохраняется и при научном осмыслении специфики УЧР. Она проявляется в нечеткости представлений о содержании понятия «управление человеческими ресурсами (УЧР)»; в излишне расширительной трактовке базового для этой сферы управленческой деятельности термина «менеджмент», зачастую употребляемого как синоним термина «управление»; в неразделенности двух созвучных, но различных по смыслу терминов – «управление персоналом» и «управление человеческими ресурсами»; в фактическом отсутствии продуманной модели деятельности и концепции построения действенных служб в сфере УЧР; в постоянно воспроизводящихся, но не всегда успешных попытках построить полноценное образование в сфере УП и УЧР только на экономическом фундаменте.

10.1. Сущность и содержание управления человеческими ресурсами

В наиболее общем виде управление человеческими ресурсами определяется как такое направление управленческой деятельности, в котором человеческий компонент (или персонал) организации рассматривается как один из важнейших ресурсов ее успешного функционирования и развития, фактор ее эффективности и роста, средство достижения стратегических целей [Meshoulam, Baird, 1987; Garavan, 1991; Handy, Barham, 1989; Управление персоналом, 1997].

Общая черта управленческой деятельности в сфере УЧР заключается в том, что люди рассматриваются как важный и дефицитный ресурс, который надо размещать, мотивиро-

вать, развивать и использовать в конкурентной борьбе. Возможность же эффективного его использования связывается с кадровой политикой, ориентированной на удовлетворение потребностей и учет интересов работников, с социальным партнерством, ориентацией на увязывание личных и организационных целей. В этом контексте УЧР рассматривается как деятельность, которая способствует наиболее эффективному использованию работников для реализации как общеорганизационных, так и их личных целей [Управление персоналом, 1997; Шулер, 2002].

Следует отметить, что наряду с «управлением человеческими ресурсами» употребляются как синонимы такие термины как «управление персоналом», «кадровый менеджмент», «управление кадрами» [Иванцевич, Лобанов, 1993]. Для других авторов эти термины – не одно и то же. Эти специалисты признают, что большинство традиционных направлений и функций служб персонала (подбор персонала, адаптация, аттестация работников, решение проблем конфликта, стимулирование мотивации и др.) по-прежнему сохраняются в сфере УЧР, не всегда замечая, что *УЧР фиксирует появления принципиально нового направления управленческой деятельности в сфере работы с персоналом, маркирует определенную (обычно высшую) стадию развития управления персоналом в организации*.

Эволюция, изменение методов работы с кадрами (персоналом) означает переход от традиционных экстенсивных методов (в стиле административного управления или работы отдела кадров) через инструментальную деятельность служб персонала – к новой кадровой политике, ориентированной на развитие человеческих ресурсов и решение задач на перспективу, и связано со стратегией развития бизнеса [Управление персоналом, 1997; Meshoulam, Baird, 1987].

Такая точка зрения на логику становления УЧР наиболее ярко представлена в работах И. Мешелома и Л. Байарда, которые выделяют пять претендующих на универсальность фаз в его развитии. Каждая из этих фаз связывается с двумя факторами: а) со стадиями развития самой организации; б) с состоянием рыночной среды тех стран, где такие организации действуют. Сами эти специалисты считают, что большинство деловых организаций Восточной Европы, включая

страны СНГ, находятся на ранних (где-то от первой до третьей) стадиях развития УП [Meshoulam, Baird, 1987].

Какими признаками характеризуется управление человеческими ресурсами? В их качестве фигурирует следующее:

– ориентация на опережающий характер деятельности по управлению персоналом, а не на решение текущих практических задач организации [Управление персоналом, 1997; Журавлев, Карташев, 2000; Управление персоналом, 1999];
– интеграция сферы планирования процесса использования человеческих ресурсов (или совмещение этой сферы) со стратегическими целями [Garavan, 1991; Handy, Barham, Panter, 1989; Управление персоналом, 1999];
– ориентация всех, кто работает в этой сфере, на решение кадровых задач с учетом состояния и динамики внешней среды организации и интеграцию текущих потребностей организации с окружающей деловой средой; баланс потребностей интегрированной организации с окружающей средой [Garavan, 1991; Krulis-Randa, 1990; Управление персоналом, 1997];
– трансформация организационной стратегии в стратегию развития УЧР; интеграция традиционных кадровых функций в единую кадровую программу, увязанную со стратегией бизнеса [Meshoulam, Baird, 1987; Garavan, 1991; Handy, Barham, Panter, 1989];
– включение в перечень задач УЧР задачи организационных изменений и задачи развития организации [Garavan, 1991; Storey, 1992; Журавлев, Карташев, 2000];
– ориентация на решение задач, связанных с организационным проектированием и реконструкцией [Журавлев, Карташев, 2000];
– ориентация на работу с персоналом в режиме горизонтального управления, децентрализация функций и сосредоточение их в линейных подразделениях [Управление персоналом, 1997; Журавлев, Карташев, 2000];
– ориентация на командные формы работы в организации [Хертог, ден Толлен, 2002; Управление персоналом, 1997];
– ориентация на развитие человеческих ресурсов, обыч-

но отождествляемая с его обучением [Handy, Barham, Panter, 1989; Тейлор, 2002; Хилб, 2002; Журавлев, Карташев, 2000];
- профессионализация специалистов и повышение роли специализированных профессиональных служб управления персоналом [Управление персоналом, 1997; Иванцевич, Лобанов, 1993; Травин, Дятлов, 1997];
- инновационный характер деятельности по управлению персоналом [Травин, Дятлов, 1997; Журавлев, Карташев, 2000; Щербина, 2003];
- стремление к наиболее полному использованию наличного потенциала диверсифицированной рабочей силы [Garavan, 1991];
- нацеленность кадровой политики на формирование и развитие корпоративной культуры [Журавлев, Карташев, 2000; Хофштеде, 2002];
- ориентация на помощь линейным управленцам [Garavan,1991; Управление персоналом , 1997];
- изменение принципов взаимоотношений администрации с работниками и профсоюзами, активизация функций, связанных с налаживанием трудовых отношений в организации; формирование партнерства с администрацией при учете интересов работников; конструирование производственной демократии [Волгин, Митирько, Модин, 1995; Управление персоналом, 1997; Иванцевич, Лобанов, 1993; Управление человеческими ресурсами, 2002; Страус, 2002; Кроуч, 2002; Хаммер, 2002; Эдвардс, 2002].

Очевидно, что приведенные признаки взаимно дополняют друг друга и могут быть агрегированы вокруг таких укрупненных факторов, как работа с динамичной внешней средой, стратегическая ориентация в работе с персоналом, ориентация на развитие организации, сотрудничество и партнерство, изменение организационной структуры и т.д.

Кроме попыток определить специфику УЧР по этим признакам, существуют интересные предложения выделить укрупненные критерии для различения традиционного управления персоналом. Р. Марром и Г. Шмидтом делается попытка выделить три укрупненных основания, позволяющих отличить УЧР от УП. По их мнению, специфика

УЧР по сравнению УП проявляется в том, что: 1) функция управления персоналом представлена на высшем уровне управления (совет директоров); 2) работники, представляющие эту сферу, вовлечены в разработку стратегии бизнеса; 3) линейное руководство принимает участие в реализации программ УЧР.

Типичным примером определения специфики УЧР является точка зрения, что в основе этой концепции лежит признание экономической целесообразности капиталовложений в человеческий ресурс, связанных с привлечением в организацию лучшей по качеству рабочей силы, с ее обучением, поддержанием в трудоспособном состоянии, с созданием условий для более полного выявления ее личностного потенциала и его развития [Журавлев, Карташев, Маусов, Олегов, 2000].

Как нам представляется, на уровне общих ориентиров кадровой политики эта точка зрения вполне оправдана. Но когда мы говорим именно о сфере УЧР, то речь не может сводиться лишь к выбору стратегических ориентиров кадровой политики и вопросу распределения затрат на работу с тем или иным типом ресурса. Он должен включать в себя профессионально-инструментальный компонент, связанный с созданием и рациональным использованием эффективных средств привлечения, активизации и развития человеческих ресурсов, а также такие направления и технологии работы с человеческим ресурсом, как анализ рынка труда (сканирование рынка труда), разработка кадровой стратегии, ведение переговоров с профсоюзами и персоналом.

Большинство других направлений деятельности в сфере УЧР (развитие персонала, подбор, расстановка кадров, формирование организационной культуры, планирование карьеры и др.) по-прежнему далеки от профессионализма. Работа в сфере УЧР, даже если она и сориентирована на будущее, в лучшем случае строится сегодня на уровне здравого смысла.

Из всего сказанного выше можно сделать вывод, что для развития и профессионализации той управленческой сферы, которая именуется УЧР, необходимо разделять: а) деятельность, направленную на выработку ориентиров кадровой политики (т.е. УЧР как разновидность стратегической управленческой деятельности, где субъекты де-

ятельности – это совет директоров организации, а менеджеры в сфере УЧР представлены директором по управлению персоналом); б) собственно управленческую деятельность, осуществляющую адекватные средства для реализации стратегии и развития организации [Щербина, 2001].

10.2. Субъект деятельности в сфере УЧР

Итак, кто же является основным субъектом деятельности в сфере УЧР? Ряд специалистов отводит ведущую роль в осуществлении УЧР профессионалам-специалистам по управлению персоналом [Травин, Дятлов, 1997; Щербина, Садовникова, 1989; Кравченко, Щербина, 1998]. Некоторые авторы выделяют два типа субъектов такой деятельности. Первая группа – это линейные руководители и топ-менеджеры, обычно именуемые «управленцами-практиками». Вторая группа – это узкие профессиональные специалисты по управлению персоналом. Наконец, часть специалистов рассматривает в качестве субъектов деятельности все звенья управления в современной организации, подчеркивая необходимость их интеграции. Описывая функции и роль разных групп управленцев в решении этой задачи, эти авторы считают, что: а) УЧР должно быть представлено на высшем уровне управления компании; б) УЧР должно быть включено в стратегию бизнеса; в) линейное руководство должно участвовать в реализации УЧР; г) ответственным за УЧР является функциональный специалист, именуемый «советником линейного управления».

Те специалисты, которые напрямую связывают суть деятельности УЧР со стратегическим планированием, в качестве субъектов этой деятельности рассматривают обычно представителей стратегического управления (топ-менеджеров, представителей совета директоров). Те, кто считает важнейшей составляющей процесса стратегического развития организации реализацию стратегии, в качестве ключевой фигуры УЧР рассматривают линейных управленцев, сводя роль представителей служб персонала к деятельности по консультированию линейных руководителей.

Наконец, те, кто считает, что работа в сфере УЧР – это

собственно специализированная, развивающая и опережающая поисковая профессиональная деятельность, связанная с совершенствованием социальных параметров организации и ориентированная на активизацию, развитие и рациональное использование человеческого потенциала, связывают УЧР с деятельностью специально подготовленных сотрудников. Последняя позиция предполагает, что чертой таких специалистов должно быть знание «природы» человеческого ресурса, освоение существующих и разработка новых технологий управления людьми.

По нашему представлению, именно опережающие инновационные разработки по УЧР должны лежать в основе разработки кадровой стратегии развития организации.

Раскрывая содержание сказанного, необходимо отметить следующее.

Термин УЧР фактически относится к управлению людьми в собственном смысле этого слова. Эта сфера управленческой деятельности может быть названа «административной деятельностью». Именно ее А. Файоль в свое время определил как «функцию непосредственного воздействия на личный состав» [Файоль, 1992].

В этом контексте специфика позиции администратора состоит в том, что *единственным, непосредственным объектом его управления выступают люди (персонал организации)*. Из сказанного выше очевидно, что когда мы говорим о субъектах деятельности в сфере управления персоналом, то таковыми в деловой организации выступают, прежде всего, линейные руководители и отчасти – топ-менеджеры, совмещающие функции высших администраторов с политическими и менеджерскими функциями.

Когда мы говорим о деятельности администраторов, речь идет о тех специалистах, которых именуют «практиками». Но линейные руководители не могут рассматриваться как полноценные управленцы или менеджеры, поскольку в силу специфики своей позиции, они не заняты поисковой инновационной деятельностью [Друкер, 2000].

Содержание деятельности администраторов отражено в классическом наборе управленческих функций, восходящих к А. Файолю (целеполагание, планирование, организация, мотивация, координация и контроль). Указанные функции

представлены так называемым «общим менеджментом», а фактически – по административному управлению [Мескон, Альберт, Хедоури, 1993].

Подготовка «чистого» администратора (хотя наличие таких специалистов в крупной современной организации проблематично), *предполагает широкую, но не специализированную подготовку по всему перечню направлений управленческой деятельности*, включая и гуманитарные науки. Парадокс, однако, состоит в том, что сегодня именно таким образом готовят специалистов по специальности «управление персоналом». [Абрамов, Деркач, Зазыкин, 1997; Управление персоналом, 1999; Маслов, 1998; Шекшня, 1996]. Очевидно, что, по сути, это не управленческая деятельность, ибо существующая подготовка к ней не отвечает задачам УЧР по активизации специфического ресурса.

Деятельность в сфере УЧР (по аналогии с менеджерами других типов – по финансам, маркетингу, информатике и др.) необходимо рассматривать как *принципиально иной тип управленческой деятельности*. Она не тождественна деятельности, во-первых, линейных руководителей, а во-вторых, функциональных специалистов (бухгалтера, работника традиционного отдела кадров), которая не носит поискового инновационного характера, не ориентирована на развитие.

Специфика УЧР по сравнению с административной деятельностью состоит в том, что речь идет о *разновидности организационной, обеспечивающей деятельности*. В терминах А. Файоля организаторская деятельность (в широком смысле) предполагает создание материальных и социальных предпосылок для успешного управления. Исходя из сказанного, *объектом управленческих воздействий в сфере УЧР выступает не человек (персонал), а сама управленческая (административная) деятельность, которая является объектом совершенствования и рационализации.*

Таким образом, УЧР – это обеспечивающая, специализированная, профессиональная, сугубо творческая, инновационная деятельность, направленная на рационализацию управления в сфере работы с социальным или человеческим ресурсом [Пью, Хиксон, 1997].

В рамках сферы УЧР *человек рассматривается* не как непосредственный объект управления, а *как необходимый*

организации ресурс, рациональное использование которого во многом предопределяет эффективность деятельности организации.

Задачи в сфере УЧР и в рамках других функций управления сходны: изыскать, привлечь, активизировать и наиболее рационально и эффективно использовать данный дефицитный и важный для организации ресурс. Конечная цель его деятельности тоже совпадает с целями деятельности менеджеров других специализаций – обеспечить возможность для эффективного функционирования и развития организации за счет рационального использования того или иного ресурса. Таким образом, *УЧР – это опережающая, развивающая и обеспечивающая деятельность специалиста-профессионала,* связанная с рациональным использованием и активизацией человеческого ресурса с целью повышения эффективности и развития организации.

По аналогии с позицией других специалистов (менеджер по финансам, менеджер по технике и технологии, менеджер по работе с информацией, менеджер по маркетингу и др.), занятых рационализацией деятельности, *УЧР может быть определено как позиция функционального специалиста*, а его деятельность – как обеспечивающая, инновационная, организационная. Очевидно, что такая деятельность может осуществляться только работниками специализированных функциональных подразделений, т.е. теми, кого часто определяют как специалистов по управлению персоналом.

Исходя из сказанного, *основным субъектом деятельности в сфере УЧР выступает штабной (офисный) специалист*, работающий в специализированных подразделениях и напрочь выключенный из задач оперативного управления. Он ориентирован на развитие организации и, прежде всего, совершенствование средств управления, создание и внедрение новых социальных проектов и социальных технологий [Chandler, 1977; Chandler, 1962].

Степень участия специалиста по УЧР в развитии организаций не ограничивается только работой по созданию и внедрению более совершенных средств (социальных технологий, организационных проектов) и методов, направлен-

ных на рационализацию работы с человеческими ресурсами. Он *непосредственно занят задачами разработки стратегии*. Речь идет не только о задачах реализации кадровой стратегии как элементе общей стратегии организации, но и об участии в определении стратегических ориентиров развития организации. Дело в том, что уже сегодня во всех достаточно крупных организациях руководитель менеджерской службы, связанной с задачами управления персоналом, представлен и на стратегическом уровне – уровне топ-менеджмента. Он входит в состав совета директоров (где обычно именуется «директором по персоналу») – органа, который и задает стратегические ориентиры развития организации.

При описании природы человеческого ресурса выделим специфику природы человека в его разных ипостасях (индивид, социальная группа, социальная общность). Его специфика видится в том, что это ресурс: а) сложной природы; б) один из наиболее ценных типов организационного ресурса; в) динамичный, развивающийся во времени, состояние и потенциал которого во многом определяет уровень развития и эффективность организации; г) рациональное использование которого представляется особенно сложным и проблематичным. Уникальными чертами этого ресурса, во многом определяющими логику работы с ним, является то, что это единственный из организационных ресурсов, который: 1) способен к постановке собственных целей; 2) способен инициировать и проявлять активность, причем не всегда в желательном для организации направлении; 3) не самоидентичен и способен к изменению своих свойств и своего поведения во времени; 4) демонстрирует способность к сопротивлению внешним, в том числе организующим воздействиям; 5) способен к обучению, самопрограммированию, самоконтролю, саморазвитию, сотрудничеству; 6) способен к самоорганизации, причем не всегда в нужном для организации направлении; 7) может выступать не только объектом, но и субъектом воздействия на другие объекты; 8) во многом предопределяет доступность и эффективность использования других организационных ресурсов; 9) дорожает по мере эксплуатации и т.д.

Разнообразие типов людей и социальных групп, с которыми приходится иметь дело в процессе УЧР, усложняет

работу с человеком как ресурсом. *Вариативность типов работника и разнообразие человеческого поведения, логика развития человека и группы обусловлены множеством факторов*: дифференцированностью черт личности; ее зрелостью; различием жизненных стратегий, ценностей, установок и мотивов; разными видами и уровнями социализации; принадлежностью личности к разным социальным и этническим группам, разнообразием групповых процессов и др. В свете сказанного, очевидно, что знание природы человека и социальных групп, рассматриваемых как специфический ресурс, – это необходимое требование к менеджеру по УЧР, стремящемуся максимально полно использовать человеческий потенциал.

10.3. Пути совершенствования управления человеческими ресурсами

Активизация, рациональное использование и управление человеческими ресурсами не могут быть решены только на основе знаний о природе человека (группы). Дело в том, что задача использования человека как ресурса эффективности организации предполагает рассмотрение работающего в организации не в качестве цели, но в качестве средства достижения организационных целей. Это изначально ориентирует управление на решение проблем: а) рационального использования человеческого потенциала; б) корректировки и регуляции человеческого поведения. Такая постановка проблем предполагает оценку человеческого потенциала, его поведения и деятельности через призму внешних по отношению к нему социальных и, прежде всего, организационных требований.

Указанные требования проявляются: а) в непосредственной оценке эффективности осуществляемой работником деятельности; б) в выполнении сложившихся институциональных и ролевых требований, предъявляемых работнику организацией; в) в соблюдении норм и поведенческих стандартов, сложившихся в рамках организационной культуры; д) в соблюдении требований, определяемых принадлежностью работника к той или иной профессиональной группе;

е) в логике групповых и межгрупповых взаимодействий и др. Важнейшую роль при этом играют организационные требования.

Совершенствование организации как механизма регуляции поведения людей и создание или внедрение совершенных технологий управления людьми – важнейшая задача УЧР. Содержание работы в сфере УЧР определяется не только и даже не столько свойствами человеческого ресурса, но, в не меньшей степени, институциональными требованиями, предъявляемыми самой организацией. В этом смысле *деятельность по УЧР – это профессиональная деятельность, направленная на совершенствование социальной регуляции человеческого поведения в организации.*

Из сказанного выше очевидно, что специалист по УЧР в идеале должен иметь достаточно широкие знания, прежде всего в сфере поведенческих наук (психологии, социологии, социальной психологии, а в перспективе, видимо, социальной антропологии, культурологии, правовых наук, экономики и т.д.). Кроме того, он должен обладать навыками работы со средствами диагностики личности и группы, созданными в рамках поведенческих наук, и навыками работы со средствами корректировки и модификации их поведения.

Необходимым условием успешной работы в сфере УЧР являются знания в области организационных и специальных управленческих дисциплин. Речь идет, прежде всего, о теории организаций и организационного поведения, а также о ряде специальных дисциплин, обеспечивающих активизацию человека как ресурса (организационное проектирование и реконструкция, анализ рынка труда, мотивация и стимулирование труда, методология разрешения трудовых конфликтов, методы диагностики и управления персоналом и др.). Кроме того, необходимы знания и навыки работы с управленческими технологиями.

Наконец, в качестве еще одного условия успешной работы в сфере УЧР рассматриваются знания, базирующиеся на фундаменте экономической науки. Речь идет о знании и понимании принятых в социуме критериев успешности деятельности организаций, целевых групп, отдельных индивидов; о знании механизмов и средств экономичес-

кой регуляции поведения людей; о знаниях природы стоимостных отношений и принципов обмена деятельностью; о понимании механизмов и отношений на рынке труда и природы трудовых отношений в организации. В этом плане необходимым компонентом работы в сфере УЧР выступает определенный объем знаний в области экономических наук (общая экономическая теория, микро- и макроэкономика, экономика труда, анализ рынка труда и т.д.).

Из перспективных направлений в сфере совершенствования следует отнести сканирование рынка труда, кадровый маркетинг, работа по внешнему PR, формирование кадровой стратегии, организационное проектирование и реконструкция; налаживание деловых коммуникаций в организации; подбор, расстановка персонала, его оценка и аттестация, продвижение кадров, профессиональная адаптация, планирование и управление профессиональной карьерой, работа с резервом, работа по формированию рабочих и управленческих команд, работа по развитию персонала, формирование и изменение состава коллективов и целевых групп, стимулирование механизмов самоорганизации коллективов, стимулирование мотивации работников, развитие и обучение персонала организации, формирование действенной корпоративной культуры, работа по формированию и поддержанию организационного ядра, работа в сфере внутреннего PR, работа по обеспечению идентификации работника с организацией, работа по обеспечению стабильности и оптимизации движения кадров, социально-психологическая адаптация молодых работников, снятие социальных напряжений, производственных и организационных конфликтов, социально- психологическая релаксация работников.

Работа в сфере УЧР в крупных деловых организациях изначально предполагает, с одной стороны, формирование соответствующих служб и функциональных подразделений, а с другой – подготовку лиц, способных осуществлять квалифицированную и профессиональную деятельность в этой сфере. Формирование полноценных служб в сфере УЧР и подготовка соответствующих специалистов в вузах – это две важнейшие задачи, связанные с активизацией человеческого ресурса, которые еще предстоит решать в нашей стране.

Создание полноценных служб УЧР невозможно без принципиального изменения логики подготовки будущих специалистов в сфере УЧР. Дело в том, что по своему содержанию деятельность в сфере УЧР – это либо аналитическая, либо проектно-технологическая и внедренческая деятельность. В иерархии видов деятельности, возникших на базе социальных наук, деятельность такого типа со времени К. Поппера обычно определяется как разновидность социоинженерной практики [Поппер, 1990; Этюды, 2002; Социальная инженерия, 1996]. Ее содержание (в широком смысле) – проектно-технологическая и внедренческая деятельность, связанная с проектированием и реконструкцией социальных аспектов организаций и совершенствованием методов управления, опирающаяся на знания и методы, разработанные в рамках поведенческих наук.

Очевидно, что специалист в сфере УЧР – это типичный социальный инженер. Как представитель сферы преобразующей управленческой практики, он должен владеть широким спектром знаний и методов, разработанных в рамках предметных и межпредметных научных дисциплин, связанных с изучением, как природы человеческого ресурса, так и принципов и методов регуляции его поведения. Поэтому подготовка специалистов такого типа, уже в силу социоинженерной специфики их деятельности (по аналогии с подготовкой традиционного инженера), изначально предполагает изучение широкого спектра предметных дисциплин, особую роль среди которых должны играть поведенческие науки (социология, психология, политология, социальная антропология, культурология и др.) в сочетании с определенным объемом экономической подготовки. С другой стороны, в программе должны быть широко представлены собственно управленческие дисциплины (базовые и специальные управленческие теории, социальные технологии, методология работы с персоналом и др.).

Таким образом, речь идет о процессах формирования гибких децентрализованных структур управления, перераспределения власти по горизонтали, повышении требований к активности и квалификации персонала, повышении ответственности, все большей ориентации руководства деловых

организаций на отношения социального партнерства и др. [Управление человеческими ресурсами, 2002].

Исходя из того, что в работе с человеческими ресурсами необходимо выделить стратегические направления, мы считаем первостепенным выделить такие направления как стиль управления, который воплощается (реализуется) в участие (соучастие) работника в управлении, побуждение его к творческой деятельности и создание благоприятного социально-психологического климата, более подробно остановимся именно на этих трех областях в сфере УЧР. Остальные факторы, как стимулирование и мотивация труда, создание условий труда, формирование организационной и корпоративной культуры, мы отнесем к менеджерской деятельности, которая направлена в основном на решение текущих задач с максимальным учетом специфики конкретной организации в условиях конкретной социально-экономической и социально-политической ситуации.

Вопросы для обсуждения

1. Почему возникла потребность в управлении человеческими ресурсами?
2. Место управления человеческими ресурсами в соотношении с «управлением персоналом», «кадровым менеджментом», «управлением кадрами»?
3. Функции управления человеческими ресурсами.
4. Субъекты управления человеческими ресурсами.
5. Пути рационализации управления человеческими ресурсами.

Темы для рефератов

1. Сущность и содержание управления человеческими ресурсами.
2. Основные идеи управления человеческими ресурсами в зарубежной социологии.
3. Специфика управления человеческими ресурсами в современной России.
4. Человек (работник) как объект и субъект управления.
5. Пути повышения эффективности управления человеческими ресурсами.

ГЛАВА 11

СТИЛЬ УПРАВЛЕНИЯ

Понятие «стиль управления» дословно можно определить как почерк руководителя. Само слово «стиль» первоначально означало стержень для писем на восковой доске, а позднее стало употребляться в значении индивидуальной, уникальной манеры поведения, направленной на регулирование и воздействия на других людей.

В научной практике изучения стиля управления существуют различные концепции, в рамках которых уделяется внимание различным аспектам поведения руководителя и в зависимости от того, на каком параметре делается акцент, по-разному трактуется и стиль управления.

11.1. Теория личностных черт

Первой теорией, в рамках которой была предпринята попытка научной систематизации знания и трактовок стиля управления, была *концепция личностных черт или теория «великих людей»*, т.н. «trait theory», появившаяся в конце XIX века. В основе данной теории лежит понимание того, что успешного руководителя отличает определенный набор некоторых значимых характеристик, личностных черт.

Корни этой теории уходят в античные времена. Так, древние египтяне обожествляли фараона, царя или императора, и, характеризуя их, выделяли такие их черты, как «властное высказывание» в устах, «понимание в сердце», а «язык – усыпальница справедливости».

Значимый вклад в характеристику личностных черт руководителя внес Теофраст (4 век до н.э.). В труде «Характеристики» он привел типологию 30 типов характера, которые являются не просто описанием, а прототипами различных руководителей, каждому из которых соответствует свой, уникальный перечень черт.

Среди ранних учений, в которых можно обнаружить истоки зарождения теории личностных черт, стоит отметить концепцию Гиппократа (460 до н.э. – 377 до н.э.) о четырех

типах характера: сангвиник, холерик, меланхолик и флегматик. Конфуций (551 до н.э. – 479 до н.э.) при описании идеального правителя делал акцент на том, что он должен обладать высокими моральными качествами, отличными знаниями, и всем своим положением быть примером добродетели для своих подчиненных. Правитель Вавилона Хаммурапи (1793 до н.э. – 1750 до н.э,), описывая успешного властителя, говорил, что он призван опираться на три значимых переменных: то, что думают о нем окружающие; то, что думает о себе он сам, и то, что он есть на самом деле.

К научному осознанию и изучению стиля управления, в частности, с позиции личностных качеств, стоит отнести теории классического менеджмента, связанного с именами Ф. Тейлора (1856–1915) и А. Файоля (1841–1925). Изучая качества, которыми должен обладать успешный администратор, менеджер или руководитель, Ф. Тейлор выделил здоровье, здравый смысл, образование, опыт, сообразительность, такт, ум, честность и энергию. А. Файоль выделял 6 основных функций руководителя: техническую, коммерческую, финансовую, страховую, учетную и административную. В последней он видел доминирующую, базовую роль. Исполнителем этой функции является главенствующее лицо, без которого невозможно полноценное существование ни одной организации. По его мнению, эффективный администратор должен обладать следующим набором качеств и знаний: физические качества (здоровье, сила и ловкость); умственные качества (понятливость, легкое усвоение, рассудительность, сила и гибкость ума); нравственные качества (энергия, стойкость, сознание ответственности, инициатива, чувство долга, такт, чувство достоинства); общее развитие (запас различных понятий, не относящихся исключительно к области выполняемой функции); специальные знания, относящиеся исключительно к какой-либо одной функции; большой опыт (знание, вытекающее из практики; воспоминания об уроках, лично извлеченных из фактов).

У. Тейлор и А. Файоль рассматривали управление предприятием с разных позиций. Если первый за единицу рассмотрения брал работника, т.е. строил свою теорию «снизу», то второй – напротив, «сверху», выделяя администратора,

как значимую фигуру. И вместе с тем, определяя круг черт, присущих успешному руководителю, в их работах было много общего.

В период классического этапа теории управления была заложена основа для дальнейшего углубленного и всестороннего изучения феномена стиля руководства с позиции личностных черт, которая доминировала и находилась в активной фазе развития вплоть до 50-х годов прошлого столетия. За рассматриваемый период было представлено много работ, в которых была предпринята попытка выделения наиболее значимых качеств, описывающих «идеального» руководителя. В этих работах были выделены свыше 100 различных черт, которыми должен обладать руководитель. Классификация предложенных исследователями черт позволяет выделить восемь возможных кластеров качеств, присущих эффективному руководителю.

Первый кластер характеризует акмеологические черты, т.е. такие черты, которые показывают высокий уровень развития способностей и профессионализма руководителя: подчинение всех сил рабочему процессу, стойкое желание достигать поставленных целей, способность к быстрым, решительным действиям, предвидение, желание нести ответственность, профессиональные достижения, самодисциплина, компетенция, инициативность, самостоятельность и проч. Б. Нанус (р.1925), считавший, что базовыми принципами феномена эффективного руководства должны стать эти черты, или как их называет исследователь «меганавыки», полагал, что успешный руководитель всегда должен искать возможные перспективы и угрозы, задаваясь вопросом: «что если?», «почему бы и нет?», «так какой именно?»; постоянно диагностировать и строить прогнозы будущего. Кроме того, руководитель всегда должен проявлять инициативу, действовать решительно и твердо, показывая пример своим подчиненным.

Указывая на важность профессионально значимых качеств руководителя, нельзя не указать на целеустремленность, на умение и желание достигать поставленных целей. Д. Гарденер (1912–2002) замечает: «*Ни один человек, который знал или знает каких-либо руководителей лично, или читал множество разных работ о них, не может не отме-*

тить очевидное свидетельство их внутренней движущей силы к достижению целей».

Второй кластер представляют функциональные черты, позволяющие руководителям осуществлять механизм управления: умение формулировать задание, способность стимулировать сотрудников, способность управлять, желание обладать властью, понимание нужд и желаний подчиненных, способность к построению организации, стремление к авторитаризму. Этот тип руководителей может управлять всей системой, иметь абсолютное ее понимание: ее миссию, окружающую среду, в которой она функционирует; решать текущие рутинные задачи, формулировать цели, указывать на приоритетные вопросы, ограничивать круг необходимых действий, при необходимости, делегировать полномочия. Успешным руководителям свойственно умение признавать собственные ошибки. М. Макколл и М. Ломбардо отмечали, что «главы департаментов и целых предприятий, добивающиеся успеха в управлении людьми, умеют честно признавать, когда они были не правы по отношению к своим подчиненным, неверно поставленным задачам или каким-либо другим вопросам».

Социальные черты – т.е. черты руководителя, которые проявляются у него при взаимодействии с другими людьми (подчиненными), составляют *третий кластер*. Наиболее значимыми качествами этого типа руководителя являются доверие, высокая коммуникабельность, умение взаимодействовать, общительность, социальная активность, дружелюбие, отзывчивость, умение/желание соглашаться и проч. *Б. Нанус*, описывая личность успешного человека в статусе «руководитель» подчеркивал, что «в непростом, бурно изменяющемся мире, в котором системы часто взаимозависимы, руководитель должен уметь и знать, как развивать совместное взаимодействие, а не рождать конкурентную среду». Другими словами, основная задача руководителя сплачивать коллектив, порождая благоприятную среду для совместного решения задач.

Четвертый кластер черт эффективного руководителя составляют психологические черты, описывающие темперамент, характер или склонности, к которым относятся: эмпатия, невротизм, экстраверсия, эмоциональная ста-

бильность, способность меняться, адаптивность, гибкость, уравновешенность и самообладание, спонтанность и стандартизация, универсальность и специализация, умение взвешивать обстановку и улаживать разногласия. Этот кластер, равно как и кластер социальных черт, один из наиболее многочисленных.

Если же руководитель является эмоционально стабильной личностью, открытым коллегам и подчиненным, энергичным, имеющим положительный эмоциональный настрой, то и коллектив будет столь же общительным и дружелюбным. И в такой атмосфере с соответствующим настроем будет более качественно и быстро решать поставленные задачи.

В то же время различного рода обстоятельства могут вносить свои коррективы в общий настрой организации: сжатые сроки выполнения заданий, появление новых сотрудников, экономически нестабильная ситуация и проч. – все это может привести к общей нервозности и неустойчивости рабочей атмосферы, и как следствие, неудачам в решении поставленных задач. Задача руководителя варьировать свое поведение таким образом, чтобы ситуация в коллективе оставалась максимально стабильной. Э. Богардус (1882–1973) в теории «баланса руководства» считал, что эффективный руководитель должен обладать 5 группами личностных черт, каждая из которых должна находиться в балансе со своей антитезой: агрессивность и сдерживание; спонтанность и стандартизация; проницательность и сосредоточенность; универсальность и специализация; оптимизм и пессимизм. Он акцентировал внимание на значимости их баланса, между универсальностью и специализацией.

Пятый кластер личностных черт составляют т.н. интеллектуальные черты, описывающие умственную деятельность руководителя: интеллектуальный уровень, живой, подвижный ум, способность к рассуждению, широта мышления, умение анализировать, проницательность. М. ДеПри (р. 1924) считал, что у руководителя должен быть не только высокий интеллектуальный уровень, но также и интеллектуальная энергия. «Сложность современной жизни превратила принятие решения в процесс изучения и открытия, требующего большой интеллектуальной энергии руководи-

теля. Невозможно принять хорошее решение, без глубокого и детального изучения природы вопроса. И в некоторых случаях именно подчиненные могут помочь непосредственному руководителю найти важные детали. Привлекая их, руководитель латентно раскрывает их потенциал. Когда подчиненным дают возможность прикладывать все усилия, они существенно облегчают работу руководителя, который в то же время, может многому у них научиться».

Шестой кластер представляют т.н. «волевые качества», которые характеризуют руководителя как человека, способного совершать выдающиеся поступки, имеющего твердый и решительный характер, уверенного в себе и собственных силах и обладающего решительностью, смелостью, напористостью, самообладанием, энергичностью, независимостью и агрессивностью.

Этот тип руководителя не только задает эмоциональный настрой в коллективе, но и показывает пример, как следует вести себя. Именно поэтому руководитель, должен быть смелым в преодолении трудностей и осложнений, возникающих на его пути. Они не могут стать для него препятствием при достижении конечной цели. В любой момент быть готовыми рисковать и экспериментировать, постигая новые цели, постоянно, все время, проводить в коллективе; умеет рисковать не в единичном случае, а рисковать снова и снова, когда это потребуется, до тех пор, пока будут иметь место проблемы; переживать поражения и продолжать идти вперед, достигая поставленных целей.

Большое внимание «волевым качествам» было уделено группой ученых психоневрологического института им. В.М. Бехтерева, обосновавших теорию «личностного дифференциала». Целью ее разработки являлось создание инструмента изучения определенных свойств личности, которые характеризовали бы ее как эффективного руководителя. В качестве основополагающих факторов были положены такие, как: оценка, сила и активность. У каждого из параметров были выделены различные черты, которые были расположены на континууме антитезы: те черты, которые обозначились положительно (оценка стояла «+») – это те черты, которыми должен обладать руководитель, а те черты, которые обозначались отрицательно (оценка стояла «–»),

соответственно, не должен. В группе факторов «сила» особое внимание было уделено индивидуальным чертам руководителя. Положительные характеристики руководителя говорят о его уверенности в себе, независимости, склонности рассчитывать на собственные силы в трудных ситуациях, о высоком уровне самоконтроля, способности держаться принятой линии поведения, независимости от внешних обстоятельств и оценок.

Седьмой кластер составляют так называемые врожденные качества, задающие тон лидерства – доброта, порядочность, честность, справедливость, импульсивность, обаяние, оптимизм, пессимизм, чувство юмора, позитивное отношение к жизни, добросовестность, открытость, обязательность, честолюбие, любознательность. Э. Богардус утверждал, что «для эффективного руководства требуется сбалансированная интеграция оптимизма и пессимизма. Чтобы стать руководителем, у человека должна быть пульсирующая артерия оптимизма, уравновешенного веной пессимизма». *М. ДеПри делает акцент на том, что «существуют различные ситуации, в которых руководитель всегда должен проявлять небольшое чувство юмора. Эффективные лидеры всегда чувствуют, когда и в какой мере это необходимо»*.

Последний, *восьмой кластер* личностных черт составляют так называемые аксиологические черты, характеризующее отношение руководителя к различным ценностям: самореализация, уважение к будущему и настоящему и комфортное существование (Э. Гизелли, М. ДеПри). Описывая *«уважение к будущему и настоящему»* М. ДеПри указывал на то, что *руководители постоянно действуют в ситуации между настоящим и будущим. Будущее требует нашего смирения перед лицом всего, чем мы не можем управлять. Настоящее требует внимания ко всем людям, за которых отвечает руководитель. И только эффективный руководитель сможет «комфортно существовать в условиях неопределенности»*.

Подводя итоги этих поисков, можно сказать, что теория великих людей или личностных черт существовала примерно полвека, до середины XX века. Но исследование Р. Стогдилла (1948г.) поставило под сомнение эффективность данных концепций. В его труде «Личностные черты, характеризую-

щие руководителя: обзор исследований» было выяснено, что теория личностных черт не содержит в себе статистически значимых результатов, подтверждающих, что черты характера предопределяют эффективное руководство, ибо, действительно, выводы носили декларативный характер.

Критики теории личностных черт также отмечали, что она метафизична в своей основе, поскольку рассматривает руководство как изолированный феномен. По их мнению, различные социальные эпохи, различные социальные классы и социальные группы требуют руководителей, обладающих различными качествами. Одни качества требуются для руководителя церковного хора, другие для руководителя научного коллектива, третьи для руководителя благотворительного фонда. Таким образом, выявлять черты руководителя необходимо не изолировано от социальных условий, а в связи с ними.

11.2. Бихевиористский (поведенческий) подход

В основе теории поведения внимание было сфокусировано на том, ***что*** делают руководители, а не на том ***какие*** они. Важным отличием от концепции врожденных качеств было то, что данная концепция предполагала возможность подготовки руководителей по специально разработанным программам.

Первым трудом в рамках бихевиористского подхода принято считать исследование К. Левина (1890–1947), Р. Липсета (1914–1986) и Р. Уайта, проведенное ими в 1939 г. В данной работе был описан эксперимент, суть которого состояла в том, чтобы определить, какой из стилей руководства – авторитарный, демократический или либеральный / попустительский – наиболее эффективен. Обобщив полученные в ходе эксперимента данные, они охарактеризовали три типа стилей руководства: авторитарный, демократический и либеральный (см. схему).

Отвечая на вопрос, какой из стилей руководства наиболее эффективен, К. Левин, Р. Липпит и Р. Уайт не смогли найти однозначный ответ. С одной стороны, при авторитарном руководителе подчиненные выполняли больший

Схема

Стиль и характеристики управления (руководства)

Методы руководства	Авторитарный	Демократический	Либеральный
Способ принятия решений	детерминируется самим руководителем	обсуждение группой, при котором руководитель выполняет функцию регулятора и корректора	стихийный
Активность подчиненных	жестко и полностью подчинены руководителю	подчиненные обладают достаточной степенью свободы в период обсуждения; руководитель имеет 2 или более альтернативные процедуры исполнения решения	поливариативность в процедурном плане, отсутствие возможности контроля над исполнением решений
Форма исполнения принятого решения, регламентация деятельности	жесткий диктат в отношении формы исполнения решений и контроль вплоть до отдельного индивида	члены группы в целом свободны в выборе формы исполнения решений; демократия внутри группы как способ самоорганизации	полное отсутствие предписаний руководителя
Критика и санкции по отношению к деятельности каждого члена группы	руководитель обладает возможностью жестокой критики и санкций по отношению к подчиненным; обратная связь отсутствует; отношение к члену группы зависит не от результата работы, а от руководителя	"объективное" отношение к деятельности каждого члена группы в зависимости от конкретного результата работы	полная спонтанность в реакциях руководителя на деятельность ведомых, непрогнозируемая возможность осуществления неопределенных санкций
Сильные стороны	*Внимание точности и порядку, предсказуемость результата*	*Усиление личных обязательств по выполнению работы через участие в управлении*	*Позволяет начать делать так, как это видится, без вмешательства руководителя*
Слабые стороны	*Сдерживается индивидуальная инициатива*	*Требует много времени на принятие решений*	*Группа может потерять смысл и направление движения*

объем работы, чем при демократичном. С другой стороны, работники были практически не мотивированы, проявляли меньшую оригинальность, меньшее дружелюбие в группах, групповое мышление как таковое отсутствовало, проявлялась большая агрессивность, как к руководителю, так и к другим членам группы. При либеральном руководстве, по сравнению с демократичным руководством, объем выполняемой работы уменьшался, равно, как и снижалось качество работы.

Д. Катц, Н. Маккоби, Н. Морс и Р. Лайкерт, применяя биполярный подход, за основу брали не авторитарный и демократический стили руководства, а отталкивались от двух составляющих – сосредоточенности на рабочем процессе и на личных взаимоотношениях в коллективе. Первое такое исследование «Производительность, контроль и нравственность в рабочей обстановке» было проведено в 1950 г., для определения, что в большей степени – забота о рабочем процессе или о подчиненных – ведет к увеличению производительности, и, соответственно, какой стиль руководства наиболее эффективен. Результаты, полученные исследователями, позволили сделать вывод о том, что руководители, сосредоточенные на сотрудниках, проводили больше времени в фактически контролирующих действиях и меньше времени, формулируя подчиненным задачи, затрачивали на общее наблюдение за сотрудниками, и в большей степени интересовались их нуждами и потребностями, почти не наказывали, когда были допущены ошибки.

Руководители, сосредоточенные на производственном процессе, напротив, проводили меньше времени, осуществляя фактический контроль, уделяя внимание планированию заданий, их распределению и проверке за ходом выполнения их сотрудниками. Такой руководитель мог применять штрафные санкции, наказывать за допущенные ошибки, и рассматривать свой коллектив, как «инструмент производства».

Продолжая разрабатывать теорию своих коллег, Р. Лайкерт в ходе рассмотрения различных типов организаций и стилей руководства, сделал вывод о том, что с целью достижения максимальной доходности, хороших трудовых отношений и высокой производительности, каждая орга-

низация должна оптимально использовать человеческие активы. В его работе «Организация людей: ее управление и ценность» за основу рассмотрения была положена дихотомия – ориентация на производство или ориентация на подчиненных, которая послужила толчком к выявлению 4 базовых стилей руководства: в авторитарном – эксплутационно-авторитарный и доброжелательно-авторитарный, в консультативно-участвующем – консультативный и участвующий.

Анализируя работы исследователей бихевиористского подхода, можно заметить, что, несмотря на их заявления о выявлении нового знания, которое поможет определить эффективные стили руководства, по сути, все предпринятые попытки были идентичны. Описывая характеристики, присущие каждому из стилей руководства, за основу брались одни и те же показатели: способ принятия решений, активность ведомых или уровень доверия им со стороны руководителя, контроль над сотрудниками, наложение санкций, мотивация/стимулирование, иерархичность и коммуникация. Более того, каждый ученый признавал, что в чистом виде ни один из стилей управления не существует.

Принимая во внимание соответствующие выводы, представители *объемной квадрантной модели* Р. Блейк и Д. Мутон, а также Э. Флейшмен и Э. Хэррис, критиковали понимание стиля руководства как биполярную модель. По их мнению, для описания комплекса поведения руководителей, применения ими стилей руководства, недостаточно двух переменных – авторитаризм и демократизм. Должно что-то еще существовать, то, что находится внутри континуума, что в полной мере может отражать все возможные стили руководства. По мнению Р. Блейка, такая двумерная модель – не более, чем патернализм. Руководитель структурирует работу подчиненных. Он говорит, что делать и сотрудники подчиняются. Если сотрудники подчиняются, все делают верно – их награждают, выдают премии, хвалят. Если сотрудники не подчиняются, им грозит наказание, поскольку руководитель не терпит, когда ему бросают вызов. В подтверждении своей позиции, Р. Блейк и Д. Мутон утверждают, что ничто не может быть важнее, чем выполнение миссии, и ничто не может быть важнее, чем внимание

к благосостоянию людей. Именно этот постулат лег в основу разрабатываемой в течение 40 лет модели, получивший название «*Управленческая решетка Блейка-Мутона*». Созданная ими модель состояла из двух измерений – забота о производственном процессе и забота о людях. Забота о людях – это степень, до которой руководитель рассматривает потребности своих подчиненных, их интересы, и области личного развития, решая, как лучше всего выполнить задачу. Забота о производстве – это степень, до которой руководитель подчеркивает конкретные цели, организационную эффективность и высокую производительность, решая, как лучше всего выполнить задачу.

Управленческая решетка представляет собой квадрат, в котором на вертикальной оси откладывается значение «заботы о людях» по шкале от 1 до 9, а на горизонтальной оси «забота о производстве» – также по шкале от 1 до 9. Шкала представляет собой ответы на 18 вопросов, 9 из которых относят к блоку «производства» и 9 – к блоку «люди». Каждый ответ предполагает градацию ответов от 0 до 5 (никогда, иногда, всегда). Набранные руководителем баллы откладываются на осях и, таким образом, определяется стиль руководства.

Исходя из этого, авторы выделили 5 возможных стилей руководства: низкие показатели по обеим осям (примитивное руководство или страх перед бедностью), высокие показатели по обеим осям (команда), низкий показатель по одной оси и высокий – по другой (авторитарное руководство или сторонник жесткой руки и социальное руководство или дом отдыха), и средние показатели по обеим осям (производственно-командное руководство или руководство среднего уровня). Описав пять возможных стилей руководства, Р. Блейк и Д. Мутон предостерегали от выделения какого-либо наиболее эффективного из них, говоря о том, что в различных ситуациях, в различных видах деятельности может быть применим тот или другой.

Э. Флейшмен и Э. Хэррис в 1950 г. также предприняли попытку анализа наиболее эффективного стиля руководства и пришли к выводу, что наиболее верно рассматривать поведение руководителя не в линейной плоскости, а в объемной, поскольку руководитель не обязательно будет выбирать для

себя только жесткие или только демократичные методы. В соответствии с этим предположением они предприняли попытку выделить свои индикаторы, которые позволили бы наиболее четко описать стили руководства. С целью определения наиболее точных индикаторов они разработали неформализованный гайд для наблюдения за руководителями. В течение нескольких лет (вплоть до 1954г.) исследователи проанализировали поведение 2000 человек, которыми, по свидетельству ученых, в общей сложности были использованы 150 различных форм поведения. Полученные результаты легли в основу разработки «Анкеты по описанию поведения руководителей» (LBDQ).

Анализ результатов позволили разделить поведение руководителей на две категории, позже названные вниманием и инициирующей структурой (или введением структуры). Э. Флейшмен утверждал, что эти параметры должны рассматриваться как независимые, а не как противоположные точки некоторого континуума.

Внимательность отражает степень, до которой руководитель действует в дружественной и благосклонной манере со своими подчиненными, поддерживает хорошие межличностные отношения внутри коллектива. Такие отношения характеризуются взаимным доверием, уважением к подчиненным, вниманием к их чувствам, нуждам и потребностям.

Инициирующая структура отражает степень, до которой руководитель пытается организовать рабочий процесс: распределяет рабочие задания, ставит цели, указывает сроки выполнения, обозначает возможные каналы коммуникации. В ходе исполнения, руководитель старается поддерживать определенные стандарты работы и следит за выполнением правил и инструкций.

Как видно, «внимательность» в целом схожа с «ориентацией на работников» (Р. Блейк и Д. Мутон), тогда как «введение структуры» – с «ориентацией на производственный процесс».

Описанные типы поведения руководителя и проведенные многочисленные анкетирования, позволили группе ученых под руководством Э. Флейшмена сделать выводы о том, что высокие оценки по уровню внимательности к подчиненным отнюдь не ведут к увеличению уровня удовлетворенности

работой, равно как и не ведут к увеличению производительности. Напротив, руководители и сотрудники, сосредоточившиеся исключительно на налаживании хорошей атмосферы и климата в коллективе, чаще других писали жалобы и увольнялись. Тогда как, соответствующие показатели у руководителя, ориентированного на введение структуры были значительно выше: отмечены более высокие показатели производительности, а также постоянство рабочего персонала. Однако эти, проведенные методом LBDQ в США, не нашли соответствующего подтверждения описания поведения руководителей в других странах. Подтверждение того, что стиль квадранта наиболее эффективен, не нашло отражение в более поздних исследованиях. Каждый из стилей руководства мог быть успешным в различных ситуациях.

Российский ученый Э. Старобинский также предпринял попытку систематизировать полученные данные о стилях руководства в нашей стране и пришел к выводу, что наиболее приемлемой классификацией стилей управления является их деление на авторитарный, демократический и либеральный.

Бихевиористский подход, в рамках которого стиль руководства понимался как индивидуально-типические особенности устойчивой системы воздействия руководителя на коллектив (Журавлев 1994), имел широкую популярность в середине XX века. Огромным вкладом в научные исследовательские стиля руководства в рамках бихевиористского подхода можно считать многочисленные количественные исследования, в отличие от теории личностных качеств, где выводы в большинстве случаев были основаны на единичных кейсах.

11.3. Ситуационный подход

Слабой стороной бихевиористского подхода было акцентирование внимания исключительно на поведении руководителя, в то время как на него могут оказывать влияние огромное количество различных факторов, как внутренних, так и внешних. Попытка поиска и выработки оптимального способа руководства, который бы позволял руководителю в

различных ситуациях оперативно решать комплекс задач и тем самым повышать эффективность рабочего процесса, стал отправной точкой для развития ***ситуационной концепции***, которая начинает свое активное развитие с конца 1960-х годов.

С точки зрения ситуационного подхода не существует единого способа управления. Необходимо понимать, что любая социальная и деловая окружающая среда всегда подлежат изменению. Никакое единственное правило или закон не решат проблемы руководства во всех случаях, во всех организациях и для всех людей. Руководитель должен изучить окружающую среду и определить курс его стратегий и процесса действия. Внешняя окружающая среда не статическое и твердое, но гибкое и быстрое изменение. Это не константа, а переменный фактор. Поэтому руководитель, который хочет работать как можно более эффективно, получить все, что можно от подчиненных, не может позволить себе применять один стиль руководства на протяжении всей своей карьеры. Скорее, руководитель должен научиться пользоваться всеми стилями, методами и типами влияния, наиболее подходящими для конкретной ситуации. Если бы кого-то попросили назвать какой-то один – «лучший» стиль руководства, это был бы «адаптивный», или, как сказал Арджирис, стиль, «ориентированный на реальность».

Признавая значимость названных обстоятельств, которые влияют на поведение руководителя и в соответствии с которыми ему следовало бы варьировать, свое поведение, приверженцы ситуативного подхода выделили факторы, которые могут быть сгруппированы в три кластера.

Первый кластер составляют факторы «рабочего процесса», т.е. любые обстоятельства, имеющие непосредственное отношение к производственному функционированию: характеристики рабочего процесса, структура задачи, ориентация на эффективность и проч. Ко *второму кластеру* относится группа факторов влияния «позиция власти», к которым имеют отношения уровень власти, должностные полномочия. *Третий кластер* составляют ситуативные обстоятельства, непосредственно связанные с сотрудниками: характеристики подчиненных, уровень зрелости подчиненных, взаимоотношения между руководителем и

подчиненными, уровень свободы подчиненных, ориентация на отношения.

Ситуативный подход также называют теорией случайностей, указывая тем самым на отсутствие закономерностей в факторах, влияющих на поведение руководителей. Одной из первых работ, опубликованных в рамках ситуационной модели, является работа Ф. Фидлера «Проектирование работы в соответствии с руководителем», в основании которой лежит постулат о том, что рабочий процесс и выполняемые организацией задачи являются результатом взаимодействия двух факторов: *стиль руководства и ситуативная благоприятность*. Под стилем руководства исследователь понимал последовательное взаимодействие, которое складывается между сотрудниками и руководителем. Что касается ситуативной благоприятности, то она включает в себя три ключевых параметра: отношения руководителя-сотрудника, структура задачи и должностные полномочия (власть положения).

Отношения руководителя-подчиненного – это степень, до которой сотрудники доверяют, принимают и поддерживают своего руководителя. Структура задачи – это степень, до которой рабочие обязанности подчиненных описаны максимально подробно: четко поставлены задачи и цели, обозначены методики, техники и процедуры, необходимые для их достижения, структурированы правила и инструкции. Отношения между руководителем и членами коллектива могут быть хорошими и плохими, задача может быть структурирована и не структурирована, а должностные полномочия руководителя могут быть сильными или слабыми. Различные сочетания этих трех параметров могут дать восемь потенциальных стилей руководства.

У. Реддин был одним из первых теоретиков, кто предложил свою модель ситуационного подхода. Ключевыми понятиями его модели, названной как «трехосевая таблица У. Редина», были: ориентация на задачи, ориентация на отношения и эффективность. Он, опираясь на модель Р. Блейка и Д. Мутона, пытался перейти на новый уровень практического развития управленческой мысли, добавляя к классической модели третий параметр, называемый им «ситуативное требование», которое диктует руководителю,

как необходимо действовать, чтобы быть эффективным. У. Реддин первоначально выделил 4 стиля руководства, в зависимости от показателей – низких или высоких – по уровню ориентации на отношения или на задачи. Так, *интегрированный тип* характеризовался высокой ориентацией как на отношения, так и на задачи; *зависимый тип* имеет высокую ориентацию на отношения и низкую – на задачи; *ориентированный тип* – низкую ориентацию на отношения и высокую – на задачи; *разъединенный тип* – низкую ориентацию, как на отношения, так и на задачи. Слабой стороной модели У. Редина остается неясность, какой же должна быть ситуация, в которой то или иное поведение приемлемо, а соответственно и стиль руководства является эффективным.

Еще одна ситуационная модель стилей руководства была предложена П. Херси и К. Бланшардом, которая основана на трех показателях: *поведение, ориентированное на задачу (директивное поведение); поведение, ориентированное на отношения (социо-эмоциональная поддержка); и уровень зрелости подчиненных*. Поведение, ориентированное на задачу – это степень, до которой руководитель участвует в односторонней коммуникации, детально объясняя обязанности и функции подчиненным, а также как это должно быть сделано, когда и где. Поведение, ориентированное на отношения – это степень, до которой руководитель участвует в двусторонней коммуникации, обеспечивая подчиненных эмоциональной поддержкой, создавая благоприятную психологическую атмосферу, помогая переживать «психологические потрясения» и в целом, облегчая рабочий процесс. Что касается зрелости, то она состоит из двух составляющих: психологическая зрелость – уверенность в себе, и способность и готовность принять на себя ответственность в решении любых задач и вопросов; рабочая зрелость – наличие соответствующих выполняемой работе навыков и технических знаний.

Слабой стороной данной модели считается упрощенное деление стилей на «давать указания», «продавать», «участвовать» и «делегировать»; а, кроме того, неясность, смогут ли руководители на практике вести себя с такой степенью гибкости, как того требует модель.

В рамках ситуационного подхода также широкую известность имеет модель, называемая «путь-цель», разработанная первоначально М. Эвансом и Р. Хаусом, и впоследствии дополненная Т. Митчеллом. Свое название теория получила, исходя из двух основных предпосылок: (1) подчеркивание отношений между собственными потребностями подчиненных и организационными целями; (2) разъяснение и облегчение подчиненным пути, чтобы они могли реализовать собственные потребности так же, как и потребности организации. Другими словами, основа работы подчиненных – это достижение цели организации, а основа работы руководителя – обеспечить подчиненным условия для беспрепятственного и насколько это возможно оптимального пути достижения целей. Под оптимальностью пути понимаются потребности подчиненных и их удовлетворенность работой. Поведение руководителя считается приемлемым для подчиненных, когда оно рассматривается как источник удовлетворения, и мотивационным, когда удовлетворение потребностей зависит от работы, а руководитель облегчает, помогает и вознаграждает за эффективную работу.

Выбирая оптимальный стиль руководства, по мнению М. Эванса и Р. Хауса, необходимо учитывать не только мотивационные параметры, но также две группы факторов: *характеристики рабочего процесса* (структура задачи, система власти и проч.) *характеристики подчиненных* (опыт подчиненных, имеющиеся у них способности, отношение к контролю и проч.).

Американские ученые В. Врум и Ф. Йеттон, в отличие от своих коллег, не стали брать за основу выделения стилей руководства ориентацию на задачи и на отношения. Отличительной особенностью их ситуационной модели является ее ориентированность только на один аспект поведения руководителя: *привлечение подчиненных к участию в принятии решений*. А степень или уровень привлечения подчиненных к участию в принятии решения, в свою очередь, напрямую зависит от характеристик ситуации. Таким образом, они делают больший упор на изучении непосредственно ситуации, а не на поведении руководителя.

Подобно другим ситуативным теориям, модель Врума-Йеттона получила как поддержку со стороны научного сооб-

щества, так и критику. Последователи теории биполярной модели Р. Танненбаум и У. Шмидт предложили свое видение того, какие параметры являются определяющими при описании стиля руководства. В своей работе «Как выбрать образец руководства» они утверждают, что уровень свободы, который руководитель предоставляет своим сотрудникам, и уровень власти, используемый им, полностью описывает возможный континуум поведения руководителя: от полностью авторитарного до абсолютно демократического. С увеличением делегирования полномочий подчиненным, т.е. с увеличением уровня их свободы (когда руководитель положительно оценивает склонность членов своего коллектива к независимости, ответственности; их интересы, уровень знаний, стремление быть вовлеченным в процесс принятия решений) ослабевает непосредственная власть руководителя (когда руководитель оценивает только свои собственные взгляды, наклонности, уровень доверия к себе со стороны подчиненных, степень своей решительности). И стиль руководства становится все более доброжелательным, демократичным, «участвующим» и вовлеченным.

Ограничения теории, предложенной Р. Танненбаумом и У. Шмидтом, состоят в следующем: есть описание только начального шага обозначения задачи кому-либо, но не учитываются последующие процессы, которые могут определять эффективность результата; наличие предположения, что у руководителя достаточно информации, чтобы определить свою позицию или позицию коллектива; окружающая среда рассматривается как нейтральная, без социальных или политических влияний; упрощает сложный предмет «стиль руководства» к двуполярному измерению, делает его более простым, чем это есть в действительности.

11.4. Российская школа моделей управления

На протяжении XX века отечественные исследователи предпринимали множество попыток описать рациональную организацию трудовых процессов, определить «личность» эффективного руководителя, обозначить факторы, которые необходимо учитывать для повышения произво-

дительности труда сотрудников, составить перечень необходимых мер для стимулирования подчиненных, выявить поведенческие характеристики руководителей и определить оптимальный стиль руководства, который следует использовать на предприятиях при возникновении разного рода обстоятельств.

Становление русской школы управления приходится на 20-е годы XX столетия, когда разворачивались движения за совершенствование трудовых процессов, а особое внимание уделялось экономии и рациональному использованию рабочего времени. Такое положение дел объяснялось существенной необходимостью радикального повышения производительности труда в целях развития народного хозяйства страны. Наиболее яркими работами этого периода можно считать работы А.А. Богданова, А.К. Гастева, О.А. Ерманского, Е. Ф. Розмировича, П.М. Керженцева, С.И.Ерина и др. Именно в это же время формируются основы исследования трудовых процессов на предприятиях – т.н. научной организации труда или НОТ.

Для глубокого и содержательного анализа проблем научной организации труда создавались институты и лаборатории. Ведущим среди них был Центральный институт труда (или ЦИТ), который сыграл значимую роль в формировании и развитии основных принципов НОТа и нормирования рабочего процесса. Первым программным документом

ЦИТа были сформулированные А.К. Гастевым правила или как называл их сам исследователь «практическая методология организации труда», давшие название его книги «Как надо работать». Эти правила в виде плакатов можно было увидеть практически на всех предприятиях.

Научная организация труда являлась не только уникальным явлением, как с теоретической, так и с практической точек зрения, но также и отражала общую неординарность развития российской школы руководства. Несмотря на то, что на становление отечественной управленческой мысли большое влияние оказали научные труды иностранных исследователей – в частности переведенные монографии Г. Форда, У. Тейлора, А. Файоля и др., развиваться она стала своим путем: не последовательно, от теории личностных черт и бихевиоризма до атрибутивной и транзакционной те-

орий, а комплексно, включая на всех этапах своего формирования элементы всех выше обозначенных теорий.

В дальнейшем, на протяжении XX века отечественные исследователи рассматривали управление не только как руководителя сквозь призму его врожденных черт, но и в то же время анализировали его поведение, анализировали различные обстоятельства, в которых ему приходится осуществлять свою деятельность, определяли, как необходимо осуществлять руководство в тех или иных условиях.

В то время как западные исследователи последовательно изучали составляющие руководства, двигаясь от врожденных качеств в сторону адаптивности и вариабельности, отечественные теоретики анализировали управленческие процессы, уделяя внимание всем составляющим. Отличительной чертой российского подхода можно считать его гуманистический, эмпатичный настрой. Значимое внимание уделялось не просто личности руководителя, а коллективу, которым он управляет. Дружественная атмосфера, гармоничные взаимоотношения, нужды и потребности отдельно взятого работника всегда были одним из приоритетных направлений рассмотрения в теоретической сфере изучения стилей руководства и совершенствования – в практической, производственной среде.

Обобщая труды российских ученых, можно выделить необходимый перечень черт, который присущ человеку в статусе «руководитель». Специфической особенностью российского подхода можно считать добавление еще одного фактора, при котором особое внимание уделяется господствующим политическим установкам и идеологическим составляющим ориентациям. В соответствие с этим, российский руководитель – это человек с опытом, партийной зрелостью, имеющий организаторский талант, фундаментальные знания, техническую компетентность и грамотность, а также навыки предвидения, решительный, настойчивый, обладающей волевой подготовкой, незаурядным интеллектом, отзывчивый, вежливый, ответственный и надежный, уверенный в себе, эмоционально уравновешенный, стрессоустойчивый, коммуникабельный, умеющий сопереживать и наделенный «истинно человеческими душевными качествами» (Смирнов, 1987).

Поведенческие стратегии руководителя условно можно разделить на две группы: позиция власти и стимулирование. Позиция власти включает в себя такие составляющие как организационный порядок, дистанция между непосредственным начальником и его подчиненными, уровень контроля над работой рядовых работников, управленческая иерархия и участие сотрудников в принятии решений. В зависимости от выбранной руководителем стратегии, формируется его стиль руководства. При авторитарном подходе организационный и технологический порядок является всеохватывающим рычагом давления на подчиненных, происходит «стягивание» руководителем на себя даже дальних от него организационных связей, стремление к тотальному контролю, «бюрократизм в управлении, который характеризуется четкой управленческой иерархией – такой «структурой управления, в которой преобладают вертикальные связи, когда верхние уровни обладают определяющими полномочиями в принятии решений, а эти решения строго обязательны для нижних уровней» (Пригожин, 1983). При демократичном подходе – напротив, подчиненные активно привлекаются для решения задач, руководитель предоставляет им возможности для проявлений самостоятельности, децентрализует власть, делегирует часть полномочий соразмерной их квалификации и выполняемым функциям, привлекая их к таким видам деятельности, как постановка целей, оценка работы, подготовка и принятие решений, создание необходимых для выполнения работы предпосылок и справедливая оценка их усилий (Смирнов, 1987).

Вне зависимости от применяемого стиля руководства – авторитарного или демократичного, руководство уделяет особое внимание стимулированию подчиненных. Как известно, все стимулы делятся на «материальные» и «моральные». Но в советское время грань между ними была чисто условной. Премия, пусть даже небольшая по размеру, несомненно, выступала и как акт признания по отношению к работнику, как проявление уважения, как оценка его заслуг. В то же время руководитель стремился не просто поощрить сотрудника, но и сделать это при всем коллективе, повышая таким образом, уровень признания. Не менее важным фактором стимулирования было и повышенное

внимание к нуждам и потребностям каждого члена коллектива. Руководитель проявлял заботу, интересовался жизнью коллектива и каждого отдельного члена. Рассматривая поведенческие стратегии руководителя нельзя не отметить этот факт.

Анализируя тенденции, господствующие в русской управленческой мысли XX века, можно увидеть, что особое внимание в деятельности руководителя уделялось его межличностному взаимодействию с коллективом, эмпатичному подходу, сопереживанию и заинтересованности в жизни каждого работника, находящегося у него в подчинении. «Стиль работы руководителя должен характеризоваться человечностью, глубокой добротой и гуманностью по отношению к трудящемуся человеку. Однако человечность в работе с людьми – это не всепрощающая доброта, не покровительство и не милосердие выше стоящего, акт человечности должен быть научно, рационально обоснован» (Лежнева, 1980).

11.5. Современные теории стилей управления

В прошлом столетии было предпринято множество попыток обозначить границы понятия «стиль руководства» и выделить его наиболее эффективные виды. Однако однозначные ответы, указывающие на валидные и верифицированные критерии его оценки, так и не были получены. Вместе с тем, актуальность данной тематики по-прежнему не исчерпана и представляет большой интерес, как для научного, так и для практикующего сообществ. Такое положение стало дополнительным стимулом для дальнейших исследований и попыток осмыслить и описать эффективные способы руководства.

К тенденциям конца XX – начала XXI века можно отнести два основных направления: попытки переосмысления ранее предложенных теорий (в частности теории личностных черт), а также синергетический подход – стремление объединить несколько теорий в одну (например, бихевиористскую и ситуационную модели).

На новом прочтении ранее существовавших теорий настаивают Л. Первин, и О. Джон, П. Коста, Р. МакКрай,

Х. Тсуйи, Г.Олпорт. В большинстве случаев они пытаются количественно подтвердить значимость тех или иных черт, которые присущи человеку, находящемуся в статусе «руководитель». Как правило, перечень соответствующих черт они составляют исходя из «Модели большой пятерки», разработанной Л. Ферстоуном в 1933 г. Согласно этой модели, существует 5 групп факторов, которые составляют личные черты: невротизм, экстраверсия, добросовестность, открытость опыту и уживчивость. Ввиду того, что эти факторы не подаются эмпирической интерпретации, различные научные школы под руководством исследователей из разных стран предлагают свои критерии оценки, которые в будущем ранжируются в ходе проведения количественных исследований. Например, британский ученый Н. Николсон выделил, что по фактору «открытость опыту» руководитель должен обладать таким качеством, как «сочувствие», тогда как американцы Р. МакКрай и П. Коста – «откровенность и искренность», японский исследователь по результатам обработки данных выделил «самоконтроль». Таким образом, каждый теоретик создает свой «идеальный» портрет эффективного руководителя, обладающего набором определенных качеств. И сколь много исследований бы не проводилось, каждый раз перечень будет дополняться, меняться, совершенствоваться.

Значительно больший интерес представляют собой новые *синергетические теории*. На этапах классического анализа стилей руководства каждая новая теория зарождалась, основываясь на слабых местах существующих концепций. Так, бихевиоризм возник и обрел популярность на волне критики метафизичности теории личностных черт и отсутствии исследований поведения руководителя, как значимого фактора. Ситуационистская модель приобрела актуальность ввиду ранее не принимавшихся во внимание внешних факторов, которые могут оказывать прямое воздействие на совершение руководителем тех или иных действий и применение различных методов управления. Современные теории, в том числе транзакицонная теория (Д. Бернс, Б. Басс, Г. Ааронс и проч.), теория трансформирующегося руководителя (Б. Басс, Д. Бернс, Д. Бож и проч.), атрибутивная теория (Т. Конно, С. Грин, Т. Митчелл, Р. Вуд, Д. Илджен

и проч.), мотивационно-гигиеническая модель (Ф. Херцберг, К. Арджирис, Д. МакКлилланд) и кросс-культурная теория (Г. Хофстед и проч.), акцентировали внимание на необходимости и важности при анализе стилей руководства учитывать не один фактор, а несколько, т.е. как поведенческие, так и ситуационные обстоятельства.

Так, в основе *транзакционной теории*, которые могут считаться также разновидностью теории обмена, лежит исследование мотивации сотрудников, и как реакция на нее – поведение руководителей. Мотивация может быть либо материальной (премии, финансовое благополучие, позиция, на которой больше оклад и проч.), либо моральной (удовлетворенность выполняемой работой, престиж самой работы, возможность самореализации, профессионального и личностного роста и проч.). В стремлении достичь успехов и эффективности, руководитель заключает с подчиненными взаимовыгодный «контракт». В этом случае он выглядит следующим образом: обещание денежного вознаграждение – выполнение рабочих задач и достижение определенного результата – премия – более качественное выполнение работы в более короткие сроки – повышение – решение задач более высокого уровня и т.д. В случае *трансформационной теории* цикл взаимоотношений начинается с максимального интереса руководителя к нуждам и потребностям подчиненных. В ответ подчиненные признают его не только формальную роль, но и неформальную, роль руководителя, который ведет за собой людей. Руководитель старается развивать своих сотрудников, дать возможности для самореализации и роста. А подчиненные готовы выполнять любые задания, достигать поставленных целей, используя все имеющиеся ресурсы. При этом руководитель является адаптивным, гибким начальником, способным понять всех своих подчиненных, целенаправленно применяя стимулы для каждого в отдельности. В частности поэтому, данная теория носит название трансформирующегося руководства.

Еще одной современной моделью, построенной на мотивационной системе, является *мотивационно-гигиеническая теория.* Здесь учитываются те же стимулы, но в обобщенном виде, которые Ф. Херцберг детерминирует как условия тру-

да, определяющиеся через «избежание страданий» и психологический рост. Согласно этой теории для эффективной работы руководитель должен оградить своих сотрудников от неудовлетворенности, связанной как с содержанием работы, так и с условиями, в которых они работают. Соответственно, необходимо уделять внимание гигиеническим (межличностные отношения, финансовое вознаграждение, статус) и мотивационным (признание, профессиональный рост, рост ответственности) факторам. Руководитель выясняет, какая из двух мотивационных схем в большей степени сообразна подчиненному, устанавливает для него определенные цели и задачи, и таким образом получает «идеального сотрудника», который нацелен на достижение определенных результатов.

Иные положения лежат в основе *атрибутивной теории или причинно-следственной концепции.* Руководитель не старается выбрать приемлемые стимулирующие рычаги, он пытается выяснить, почему тем или иным образом поступают подчиненные, например, не выполняют порученные задания. И в зависимости от обнаруженных причин – зависимых (нежелание выполнять работу, трата рабочего времени на решение личных вопросов и проч.) или независимых (отсутствие необходимых ресурсов для решения рабочих задач, высокий уровень загруженности сотрудника и проч.) руководитель принимает решение о том, как действовать: оштрафовать подчиненного или устранить независимые причины.

Принципиально отличный подход продемонстрирован приверженцами *кросс-культурной теории* (Г. Хофстед). В ней акцент сделан на принципиально разных поведенческих стратегиях руководителей при равных ситуационных факторах (дистанция власти, коллективизм-индивидуализм, маскулинность-феминность и избегание неопределенности) в различных странах. Так, было выявлено, что в восточных странах доминируют коллективизм, тогда как в западных – преимущественно, индивидуализм. Высокая дистанция власти, уровень ее централизации характерен для руководителей более бедных стран, тогда как в более богатых – напротив чаще децентрализуют власть и делегируют полномочия.

Интерес представляют *глобалистические и кросс-культурные концепции управления.* Они пытаются синергизировать в себе весь накопленный опыт и рассматривать стиль как сквозь личностные черты руководителя, так и его поведенческие стратегии, на которые влияет широкий комплекс разнообразных обстоятельств.

Несмотря на попытки современных ученых аккумулировать ранее полученные знания для создания некой универсальной концепции, которая позволила бы ответить на вопрос, как, при каких обстоятельствах должен вести себя успешный руководитель и какой стиль руководства применять, у каждой из предложенных теорий существуют свои слабые стороны – методологического, гипотетического и логического характеров. Соответствующая тенденция оставляет исследовательское поле открытым и, значит, можно ожидать появления новых теорий руководства, в которых будут предприняты новые попытки выделить эффективные методы и приемы поведения по отношению к подчиненным.

Современные теории управления стараются отойти от какой-то одной составляющей эффективного управления, делая акцент на синергии, определяя, таким образом, стиль руководства, как четкость в формировании целей и установок, готовность учитывать мнение других, проявлять терпимость к неудачам подчиненных, мотивировать их и анализировать их поведение, выбирая наиболее оптимальные способы воздействия на сотрудников.

Обобщая сказанное, *стиль управления можно определить как индивидуально-типическую манеру поведения руководителя, проявляющуюся через комплекс таких характеристик, как уровень контроля и организационных способностей, степень взаимодействия с подчиненными, ориентация на централизацию власти, способы стимулирования, приемы решения конфликтных ситуаций, ориентация на отношения внутри коллектива, определение и использование способов обеспечения имиджа предприятия, корпоративной этики и возможности реализовывать творческий потенциал* (Матасова, 2010).

Вопросы для обсуждения

1. Охарактеризуйте основные черты теории личностных стилей управления.
2. Опишите основные характеристики бихевиористской теории стилей управления
3. Какие концепции ситуативной модели стилей управления Вы знаете?
4. Дайте харатеристику вклада российских исследователей стилей управления
5. Какие новые теории стилей управления появились в конце XIX – начале XX веков?

Темы для рефератов

1. Исторический опыт описания личностных черт руководителя
2. Первые научные теории стилей руководства
3. Достижения и ограничения теории личностных качеств руководителя.
4. Достижения и ограничения бихевиористской модели стилей управления
5. Дайте анализ одной из современных теорий стилей управления.

ГЛАВА 12

УЧАСТИЕ (СОУЧАСТИЕ) В УПРАВЛЕНИИ

Участие (соучастие) работников в управлении стало осознаваться в теории и использоваться в первую очередь на производстве во второй половине 1930-х годов.

Этот этап в управлении человеческими ресурсами знаменовал собой попытку преодолеть отчуждение человека не только от труда, но и от осознанного участия в решении таких вопросов, от которых зависит судьба организации. Веками у человека воспитывалось отношение к «хозяйскому добру», как не своему, не родному, отчужденному от него. В большинстве случаев он выполнял свои обязанности, в лучшем случае делая добросовестно «от сих до сих пор». Он ощущал себя частичным человеком, ибо мог влиять и то в незначительной степени только на те проблемы, которые касались его рабочего места.

Этот новый подход к человеческому потенциалу олицетворял собой дальнейшее познание и использование заинтересованности людей в решении всех аспектов жизни организаций. В управлении была предпринята плодотворная попытка перенести усилия с «грубой покупки» рабочей силы, которая осуществлялась посредством материального стимулирования, к более «тонким» духовным и социально-психологическим инструментам – заинтересованности человека в принятии решений, определяющих не только личную судьбу, но и будущее организации (производства).

К осознанию значения этого феномена – управляющего работника – научная мысль и производственная практика шли постепенно, шаг за шагом накапливая информацию, чтобы приобрести самостоятельное место в структуре социальных резервов управления.

12.1. Предтечи идей и практики участия в управлении

Теория и практика участия человека в управлении были своеобразным синтезом *трех направлений поиска*. Каждый из них внес свою лепту и помог формулированию представлений о новых возможностях людей.

Первое направление связано с идеями приобщения людей к организации труда, высказанными утопическими со-

циалистами Ш. Фурье и Р. Оуэном. Р. Оуэн даже пытался вводить элементы групповых решений по вопросам производства. Однако идеи и даже эксперименты Оуэна во многом оказались надуманными, так как они мало сопрягались с реальной жизнью.

В советский период времени, исходя из марксистской концепции, постоянно провозглашалась, пропагандировалась и поддерживалась идея участия человека в управлении обществом и производством. И несмотря на спорность многих положений, осуществление этой идеи принесло заметные успехи. Стремление к созданию новой, лучшей жизни породило такие знаменательные явления как ударничество, стахановское движение, комсомольские ударные стройки и ряд других. Всячески поддерживалось и поощрялось развитие общественных организаций. Можно было выступать с разными починами, хотя результативность многих из них была низка.

Второе направление связано с генезисом идей управленческой мысли в США и других странах. На первых этапах *школа научного управления* (Ф. Тейлор, Ф. Гильберт, Г. Гант) полностью полагалась только на возможности руководителя. Они считали, что работа по управлению – это определенная специальность и что организация в целом выигрывает, если каждая группа работников сосредоточится на том, что она делает успешнее всего, выполняя распоряжения вышестоящих руководителей.

Практически ничем принципиальным с точки зрения участия людей в управлении не отличается *классическая школа*, которая свое основное внимание сосредоточила на разработке универсальных принципов управления. Единственным серьезным плюсом этой школы стало допущение того, что собственник не всегда является управляющим, а управляющий все чаще становится уполномоченным капитала. Появился класс менеджеров – людей, обладающих специальными знаниями и навыками в области управления, и которым глава (владелец) фирмы мог делегировать полномочия, оставляя за собой право контроля и принятия окончательного решения. С этого времени управление становится видом профессиональной деятельности, а управленческий персонал – одной из самых массовых составляющих

частей рабочей силы. Несколько позднее это привело к развитию концепции так называемой *революции менеджеров*, связанной с фактическим переходом управления и распоряжения организациями от владельцев в руки наемных (возможно, обладающих акциями) менеджеров и специалистов, «класса управляющих». И это имело под собой серьезные основания, так как стратегию развития производства, его успехи, конкурентоспособность стали определять люди, которые обладали навыками эффективного решения экономических, организационных, технических, технологических и других проблем, среди которых социальные занимали видное место.

А. Берли и Г. Минз опубликовали (1940 г.) эмпирические данные о том, что более половины крупных корпораций США контролируется менеджерами. По словам Дж. Бернхейма, если собственность означает контроль, то их разделение означает факт ухода собственности как явления, имеющего самостоятельное существование. В 1960-е гг. данная теория становится общепризнанной в западной социологии, ее представляют Дж. Гэлбрейт, Д. Белл, А. Турен, А. Боулдинг, Э. Гидденс, Н. Смелзер и др.

В этом смысле число участвующих в управлении выросло: произошло расширение круга тех, кто был к нему причастен. А когда в 1930-е годы к участию в управлении стали привлекать и управленческий персонал среднего и нижнего звена (начальники заводских подразделений, мастера, руководители участков, прорабы), то это знаменовало рубеж, когда демократизация управления привела к необходимости сделать свой следующий шаг – начать привлечение всех работников к принятию управленческих решений.

И наконец, *третье направление, которое собственно и родило проблему соучастия в управлении, связано с доктриной человеческих отношений*, которая была обращена к самим работникам, к их инициативе, к их способности влиять на дела своей производственной организации.

Э. Мейо в ходе экспериментов в г. Хоторне близ Чикаго в конце 1920- начале 1930-х гг. установил, что четко разработанные рабочие операции и хорошая заработная плата не всегда вели к повышению производительности труда. Силы, возникающие в ходе взаимодействия между людьми,

могли превзойти и часто превосходили усилия руководителей. Выяснилось, что есть стимулы посильнее денежных. Это – возможность проявления личных качеств, возможность соучастия в жизни предприятия, в управлении производством, осознание работником того, что он что-то значит и приносит пользу компании. Наряду с экономическими были открыты социальные и психологические стимулы, влияющие не только на самого человека, но и на социально-трудовые общности, на все производство в целом.

Проводя эксперименты, Э. Мейо советовался с работницами по поводу изменений условий труда, и это содействовало повышению выработки. С тех пор «*участие в решениях*» – важнейшая часть теории человеческих отношений. Было доказано, что люди работают охотнее и лучше, если они выполняют такие решения, в разработке которых они сами участвовали, а не те, которые им навязаны извне. Тейлор, по мнению Мейо, совершил ошибку, ограничивая рабочих лишь простым исполнением функций, отталкивая их от активного участия в управлении, рационализации, в обсуждении и решении конкретных производственных дел, а если и прибегал к некоторым мерам, то это было скорее не делегирование полномочий, а их «перекладывание» в определенных конкретных ситуациях.

После Э. Мейо были осуществлены многочисленные попытки привлечь рабочих к решениям определенного круга производственных вопросов. Оказалось, что рядовые рабочие, которым удалось внушить «чувство участия», высказывали много ценных мыслей. Привлечение рабочих к участию в решениях, использование их сметки, способностей и талантов, вело, как правило, к повышению эффективности труда.

Теория «человеческих отношений» отстаивала этот подход, как единственный, наилучший путь решения управленческих проблем. Однако как оказалось впоследствии, такие приемы, как изменение содержания работы и участие работника в управлении предприятием, оказываются эффективными только для некоторых работников и в определенных ситуациях.

Д. МакГрегором была разработана концепция управления, в основе которой лежат две теории: теория X и теория

Y. *Теория X* базируется на подходе Ф.Тейлора, который утверждает, что рабочий ленив, его надо постоянно принуждать к работе, угрожать наказаниями, сочетая с покупкой его устремлений. Он считал, что люди избегают ответственности, доверять им нельзя, они хотят, чтобы ими руководили, их интересуют только деньги. Для этого подхода характерен авторитарный стиль управления, жесткое, командное управление.

Согласно *теории Y*, труд не является наказанием; физический или умственный труд также естественен, как отдых. Люди способны действовать самостоятельно, если они отождествляют свои цели с целями организации. Люди способны к высокой степени воображения, изобретательности, творчества. Нужно прислушиваться к рабочему и дать ему чувство участия в делах корпорации. Для этого подхода характерен демократический стиль управления, не подавляющий, а возвышающий рабочих в их глазах и глазах окружающих, как активную, реальную и влиятельную силу на предприятии.

Эти идеи, рожденные в 1930–1940 годы, продолжали свое действие и в более поздние сроки – в 1970–1980-е гг., и нашли отражение во многих поисках, в частности в «кружках качества», которые получили большое развитие в японской промышленности.

Анализ этих и других поисков и находок соучастия в управлении позволяют сделать несколько выводов. ***Первый вывод***: *осознание работником факта своего участия в управлении предприятием служит стимулом для повышения качества своего труда и укрепления трудовой дисциплины*. Следствием этого является снижение текучести кадров на предприятии. ***Второй вывод***: *участие в управлении повышает у работников чувство ответственности за качество выполнения работы*. ***Третий вывод***: *участие в управлении придает работнику уверенность в себе, как в оучастнике общего дела*, а также убежденность в том, что его всегда выслушают, поощрят за его участие в управлении и участии в инновационном процессе.

Если подвести итоги, то можно сказать, что в этот период решались ***две основные задачи:*** *во-первых, воспитание чувства хозяина на своем рабочем месте и представление*

о возможностях и условиях реализации этой убежденности; ***во-вторых***, *максимальное привлечение работника к решению всех проблем,* которые происходили в первичной производственной ячейке.

Однако следует сказать, что все эти находки и открытия неоправданно называть участием в управлении: их более рационально и эффективно называть соучастием, определенной мерой сопричастности к принятию решений и в основном на низовом уровне функционирования производства.

12.2. Соучастие в управлении (патисипативное управление)

Научные проблемы соучастия стали решаться с тех пор, когда было признано, что *нужно переходить от эпизодических мероприятий к скоординированному и направленному плану действий по вовлечению работников в решение не просто отдельных, а всех (или большинства) проблем производства*. А это уже относится к 50–60 гг. прошлого столетия.

Прежде чем сформулировать научно-обоснованную концепцию соучастия и теоретики и практики опирались на тот опыт, тот поиск, который постепенно накапливал материал, собирал маленькие и большие открытия, апробировал их, пока не пришли к выводу о том, что это должно быть замкнуто в определенную систему, вскоре получившей название «participation». В отличие от первого этапа, *основное внимание было уделено* не только своему рабочему месту и первичной производственной организации, но и *всему аспекту вопросов, обеспечивающих это соучастие в рамках всей организации*.

Если рассматривать концепцию соучастия в управлении, используя и зарубежный, и советский (российский) опыт, то можно сказать, что она складывалась из следующих компонентов.

Во-первых, это постепенное, регулярное и возможно более полное информирование работников. Было замечено, что недостаток информации (или ее отсутствие) становится серьезной базой для отчуждения людей от дел производс-

тва. В ходе исследований и экспериментов было выявлено, что обладание информацией, сведениями о состоянии и тенденциях развития производства в значительной степени снижают отчужденность.

Во-вторых, это не только владение информацией, но и ее обсуждение, что повышает степень причастности людей к делам производства. Еще в середине 1970-х годов мне пришлось слышать высказывание директора одного из пензенских заводов: «Нельзя сделать людей счастливыми, решая за них и без них, что им нужно». В принципе каждый здравомыслящий руководитель знает, какие социальные проблемы существуют в его организации. И он решает их. Но если он решает их без участия работников, эффективность этих решений резко снижается. А это соучастие закрепляется тем, что идут дискуссии, сопоставление различных точек зрения, доказательство правильности принятия тех или иных решений. Иначе говоря, работник не только принимает информацию – он пропускает ее через свое «я», через свое восприятие, через соотнесение со своими мотивами и установками. И, конечно, в этом случае информация становится частью его внутреннего мира, ибо она не только принята, но и понята, соотнесена с переживаниями, с ориентациями на ближайшее, а иногда и на будущее время, на перспективу.

Любая организация несет большие потери от того, что работники не испытывают «менеджерского» отношения к производству, считая его не своим, а чуждым для них. Но кроме непосредственных материальных потерь вопрос имеет еще и другую сторону. Отчужденное отношение к собственному труду превращается в отчужденность к системе, обрекающей работника на такой труд. Поэтому внушить чувство участия с этой точки зрения необходимо ради сохранения системы в целом, т.е. диктуется также и стратегическими соображениями. А этого можно достигнуть на основе информации, сообщаемой работникам и обсуждаемой ими. В этом случае они будут сопереживать, обсуждать и на этой основе высказывать свои предложения и рекомендации.

В-третьих, соучастие в управлении – это учет и поощрение наиболее передовых и наиболее прогрессивных идей. В процессе общения как правило всегда высказываются

заслуживающие внимания суждения, рекомендации и замечания. И долг каждого руководителя – заметить, учесть их и на каждый дать ответ, даже если оно заведомо невозможно для выполнения.

Первые опыты привлечения работников к решению круга производственных вопросов привели к тому, что рядовые рабочие, которым удалось внушить «чувство участия», высказали много ценных мыслей. Например, самый крупный опыт был проведен на двух крупных заводах по производству радарного оборудования фирмы «Тексас инструментс» в Эттльборо. Опыт охватил более 1500 рабочих и мастеров и продолжался два года. На этих заводах стали регулярно собирать группы рабочих вместе с мастерами и инженерами и ставить перед ними конкретные вопросы технологии и организации их труда. После некоторого сопротивления начали поступать всевозможные идеи, «даже лучше, чем у мастеров и управляющих», по поводу условий труда, содержания оборудования, перерывов, качества продукции и пр. Рабочие взяли на себя и частичный контроль за качеством. «Дело дошло до того, что рабочие стали учить мастеров, в особенности начинающих».

На советских предприятиях была широко распространена практика производственных совещаний, рабочих собраний, деятельность таких общественных образований как комиссии (бюро) по рационализации и изобретательству, которые, несмотря на бюрократизацию и идеологизацию, принесли реальные результаты, мобилизовав поиск и почины части работников производства.

В дальнейшем практика функционирования предприятий показала, что как нельзя научиться плавать на берегу, так невозможно и сформировать чувство хозяина, не наделив человека реальными полномочиями, не поддерживая его идеи и предложения. И полновесность демократии в любой организации придают не разговоры и не уговоры, а такие реальные трудовые отношения, когда права и ответственность – эти неразрывные стороны «демократической медали» – становятся выгодны работникам, когда они пропитаются личным интересом, в том числе и материальным.

В-четвертых, соучастие в управлении непременно включает привлечение различных общественных и само-

деятельных организаций и структур к решению проблем производства. Дело в том, что соучастие работника в управлении нельзя представить как нечто самодовлеющее: он захотел участвовать в принятии решений и все. Но нельзя представить, что в многотысячной организации работник может самостоятельно, один на один, реализовывать это право, даже если оно ему представлено. Должен быть механизм реализации этого права. И одним из инструментов этого механизма (наряду с первичными производственными ячейками) выступают общественные организации и в первую очередь, профсоюзы. Стойкое убеждение многих работников, что к их мнению не прислушиваются, – серьезное препятствие, сильнодействующий фактор торможения для любого производства. И в тех организациях, где руководители, профсоюзные организации стремятся решать коренные проблемы силами и с участием самих людей, учитывают общественное мнение, там более успешно решаются и организационные, и технические задачи. Ведь для настоящих руководителей производства далеко не безразлично, с каким настроением люди делают свое повседневное дело: с настроем полномочных представителей или лишь простых исполнителей чьих-то указаний. Ведь от этого во многом зависит не только успех производственных планов, но и самочувствие в организации в целом.

В-пятых, соучастие в управлении – это согласование интересов, обеспечение сотрудничества, не вопреки устремлениям отдельных профессиональных групп, а в сочетании с ними. Реальностью является тот факт, что самые различные профессиональные группы, самые различные стратификационные структуры обладают различными мотивами и установками, преследуют различные цели. И не секрет, что они часто (не всегда) совпадают друг с другом. Более того, они иногда противоречат друг другу и даже конфликтуют между собой.

В этой ситуации управление может принять меры по сглаживанию противоречий, по согласованию спорных устремлений. Но лучше всего это происходит тогда, когда согласование происходит с участием конфликтующих сторон. В данном случае участники договариваются об удовлетворении тех или иных претензий, об отказе от некоторых требований

(по объективным причинам), о компромиссе по спорным позициям. И это получается эффективным в том случае, если в это согласование будут вовлечены сами работники или их представители из соответствующих производственных ячеек (профессий) или из общественных организаций.

В-шестых, это постоянное делегирование полномочий, когда вышестоящие звенья управления передают нижестоящим права и возможность решать те или иные дела, касающиеся их трудовой и повседневной жизни.

Ушло в прошлое то время, когда руководитель решал все и вся. Постепенно социальная практика неоднократно подтверждала тот факт, что, оставляя за собой решение стратегических вопросов, руководителю вполне уместно делегировать ряд своих полномочий нижестоящим руководителям и даже самим первичным производственным ячейкам. Так, были предприняты многочисленные, хотя не всегда и не на всех предприятиях оправдавшие себя, попытки внедрять аккордную систему оплаты труда в низовых производственных организациях. История развития промышленности России знает эффективность работы артелей, в которых внутреннее распределение всех без исключения ресурсов решалось усилиями составляющих их работников. Эти традиции в известной степени соблюдались в советское время в работе хозрасчетных бригад, безнарядных звеньев в сельском хозяйстве, студенческих строительных отрядов и т.д. И хотя в этих формах соучастия были свои изъяны и издержки, они показали себя достаточно результативной и эффективной мерой.

В-седьмых, определенным показателем соучастия в управлении стала фиксация полномочий работников на всех уровнях управления. Проблема только состоит в том, что нередко (и очень часто проявлялось в советское время) руководитель производства уполномочивал нижестоящие звенья вплоть до рядового работника решать те или иные организационные, экономические и социальные проблемы. Особенно этими наклонностями характеризовались те руководители, которые ориентировались на демократический стиль управления. Однако жизнь нередко вела к тому, что к управлению приходил руководитель, тяготеющий или исповедующий авторитарный стиль. И тогда начинался обратный

процесс: изъятие прав и полномочий нижестоящих звеньев и сосредоточение их в одних руках. Такие производственные решения, как правило, вели к обострению ситуации, ибо укоренившиеся методы соучастия не изживались так легко, как смена рабочей одежды или дресс-кода.

Поэтому остро стоит вопрос о возможности узурпации прав и полномочий всех работников, если руководитель склонен сам самостоятельно решать все возникающие перед организацией задачи. Чтобы противостоять отходу назад, необходимы как правовые, так и корпоративные правила сохранения достигнутого в соучастии управлению, их совершенствование и преумножение, а не отступление от уже достигнутого.

В-восьмых, особое место в привлечении работников к управлению производством занимают попытки сделать их сособственниками тех предприятий и организаций, в которых они работают. Это реализуется посредством приобретения ими акций, что делает их соучастниками в распределении прибыли и устраняет такой фактор, который живет в их сознании («это – не мое», «это – хозяйское»), и поэтому, мол, нет необходимости во всех случаях выкладываться, беспокоиться за будущее «чужого добра», а если и принимать это к рассмотрению, то только в том случае, когда это касается их личной судьбы.

Эта политика, получившая распространение сначала во Франции (с 1960-х годов), а затем в других странах (с 1970-х годов), привела к снижению социальной напряженности, повлияла на мировоззрение работников, тем более, что она принесла и ощутимые плоды. Как показывает анализ конкретных ситуаций, к соучастию в прибылях привлекается до одной трети работников предприятия, и это положительно влияет на эффективность и результативность производства и труда.

И наконец, это участие в реальных изменениях. Так какие же меры следует осуществлять, чтобы превратить работника в реального участника управленческого процесса? Прежде всего, *речь идет о том, чтобы человек был причастен к решению коренных судеб организации*. Не только к мелким, повседневным заботам (хотя от их решения нельзя отказываться ни в коем случае), а к таким вопросам, кото-

рые свидетельствуют о возможности работника влиять на свое будущее положение, свои перспективы, видеть гарантии обеспеченности своей жизни и труда. Еще Лайкерт доказал, что если работники причастны к формированию целей производства, если они участвовали в выработке стратегии и тактики, то только в этом случае происходит снижение отчужденности от производственного процесса. Особенно людей волнует их личное будущее, благополучие их семей, предстоящие изменения в организации и условиях их трудовой деятельности. Нужно лишь направлять этот процесс, чтобы он не превратился только в негативно-критическую позицию: время требует, чтобы каждый работник не только не мирился с недостатками, но и в то же время заботился о возможном их устранении или хотя бы уменьшении.

Управленческие нововведения, внедряемые в практику функционирования организаций, предусматривали не просто частичное совершенствование условий и стимулов труда, а глубокие изменения производственных отношений, включая практику найма, повышение квалификации, организацию рабочего времени, взаимоотношения администрации и профсоюзов и даже отношений собственности. Все они так или иначе были связаны с поиском возможностей максимально использовать творческий потенциал работников и особенно мотивацию по участию в управлении.

Таким образом, участие людей в управлении – это стимулирование на основе мотивации их действий в рамках вмененных им обязанностей так же, как он поступил бы по собственной инициативе. Так как управление – это наука и искусство, то это выдвигает требование сочетания формализованных правил и творчества, которые всегда зависят от конкретной окружающей ситуации и способностей человека.

12.3. Социальное партнерство – феномен современных трудовых отношений

Термин «социальное партнерство» появился в период первой мировой войны. Рождение и внедрение социальных реформ было вызвано одобрением отношений между трудом и капиталом. Они должны были стать противовесом тео-

рии классовой борьбы, которая претендовала с середины XIX века на роль главного регулятора исторического процесса. «Отцы» концепции социального партнерства опирались на этику Фейербаха, на концепцию «гармонизации отношений» А. Блана и П. Прудона, идеи Ф.Лассаля и таких теоретиков социально-демократического пути развития, как Э. Бернштейн и др. Вместе с тем, проблема социального партнерства долгое время не привлекала к себе большого внимания, ибо она больше существовала на теоретическом, чем на практическом уровне, и больше для того, чтобы противостоять теории классовой борьбы и в то же время обосновать концепцию сотрудничества труда и капитала. Тем временем под воздействием НТР в трудовых отношениях развитых стран Запада происходили изменения. Границы между классами становились размытыми, а *механизм организации труда и производства на основе учета только интересов работодателей трансформировался в механизм согласования интересов всех участников процесса производства*. В новой ситуации повышался спрос на высококвалифицированный труд. Подготовка же таких специалистов потребовала иных отношений между работодателями и наемными работниками. Этими отношениями стали социальное партнерство и сотрудничество, дающие заметные экономические и социально-психологические выигрыши и тем, и другим.

Социальное партнерство как эффективное средство регулирования отношений стало интенсивно использоваться на Западе, лишь начиная с 1960-х годов. Стоит напомнить, что в новой и новейшей истории отношения между капиталистом и рабочим определялись противоположностью их коренных интересов в условиях и оплате труда, уровне жизни.

Всякий руководитель всегда был заинтересован в том, чтобы в его организации вообще не было забастовок. Еще в прошлом веке работодатель часто, не имея возможности удовлетворить требования всех работников, шел, дабы не снижать прибыль, на договоренность и создание привилегий для части из них. Так среди наемных рабочих возник слой «рабочей аристократии».

Еще в 1960-е годы, Запад захлестнула мощная волна забастовочного движения, выдвигавшего перед работодателями и правительствами серьезные социально-экономические

требования. Но к концу XX века классовая борьба в ее крайних проявлениях перестала быть эффективным средством разрешения противоречий. Во всем мире наблюдалась тенденция к снижению забастовочного движения. В странах, входящих в Организацию Экономического Содружества и развития, количество потерянных рабочих дней из-за забастовок составило 15 млн. в 1990 г., 9,0 млн. в 1992 году и 6,7 млн. в 2008г.

Главная причина снижения радикализма и спада забастовочного движения на Западе состоит в качественных изменениях, происходящих среди работников наемного труда, которым ранее нечего было терять в случае революции. Высокая образованность профессионализм наемных работников, возможность их участия в управлении и распределении прибыли, достойная заработная плата, развитость сферы социальной защиты способствовали тому, что *основной формой разрешения возникающих проблем становятся не стачки, а переговорный процесс*.

В настоящее время социальное партнерство в развитых странах опирается на четко отлаженный механизм взаимодействия его участников: работников, предпринимателей и государства. Эффективность этого механизма основывается на целесообразном распределении прав и ответственности сторон за выработку и реализацию социально-экономической политики.

В странах, где партнерство завоевало прочные позиции, государство устанавливает, контролирует соблюдение минимальных норм, показателей уровня жизни, условий и оплаты труда. Обычно это закреплено в законах. Работодатели, профсоюзы и другие участники партнерских отношений через коллективные договоры увязывают весь пакет социально-трудовых условий на уровне, не ниже определенного законом. При этом профсоюзы и работодатели действуют между собой напрямую, стремясь обойтись без участия представителей власти. Государственные структуры вмешиваются в отношения между сторонами по их просьбе при обострении конфликта.

Такие трехсторонние социально-трудовые отношения, получившие в международной практике название *трипартизма*, позволяет развитым странам предотвращать

серьезные социальные потрясения. Являясь альтернативой всякой диктатуре класса или личности, они становятся цивилизованным методом решения социальных проблем на различных уровнях.

Формы партнерства определяются национальной спецификой, но их основополагающие принципы опираются на конвенции и рекомендации Международной Организации Труда (МОТ). Программы МОТ определяют место социальных партнеров в достижении социально-экономических целей. Механизм партнерства обеспечивает периодические консультации и обмен информацией для уяснения позиций сторон в ходе переговоров. В последние годы наметилась тенденция к расширению круга вопросов, становящихся предметом консультаций. К ним, помимо традиционной сферы тарификаций и условий труда, относятся проблемы самоуправления, охраны производственной и окружающей среды, здравоохранение.

Своеобразие социального партнерства условно принято сводить к трем моделям: шведской, австрийской и американской. Остановимся на каждой из них.

Шведская модель управления была одной из первых в области решения проблем социального партнерства. Если исходить из исторических реалий, Швеция стала первопроходцем в этой области: социальный диалог начал развиваться здесь раньше, чем в других странах. Точкой отсчета может служить так называемый декабрьский компромисс 1906г., который ознаменовал взаимное признание прав шведских профсоюзов и объединения шведских предпринимателей. Большую роль в становлении системы социального партнерства сыграло Сальшебаденское мирное соглашение 1938 г., по сути означавшее заключение мирного договора между Конфедерацией шведских профсоюзов и Объединением шведских предпринимателей. В 1970-х годах была создана правовая база, которая получила развитие в новых законодательных актах. Своего пика влияние профсоюзов в Швеции достигло в 1983 г., когда через риксдаг (парламент) был проведен закон о создании инвестиционных фондов трудящихся. В соответствии с этим законом, инициированным социал-демократическим правительством У.Пальме, было создано пять региональных инвестиционных фондов, в ко-

торые отчислялись средства от прибылей (согласно введенной схеме обязательного участия инвестиционных фондов в прибылях предприятий), а на собранные средства предполагалось покупать акции частных компаний. В правлениях этих фондов из девяти мест пять отводилось профсоюзам. Средства в эти фонды поступали в течение семи лет – с 1984 по 1990 г.

В целом, в Швеции в ходе реализации политики социального партнерства накоплен значительный опыт в реализации социального диалога, обеспечивающего гражданскому обществу общественно-политическую стабильность. Ценностные установки шведской модели – социальная справедливость, солидарность, коллективизм – до последнего времени были родственны советскому опыту. Сейчас, когда в России идет поиск новой парадигмы общественного развития, отвечающей критериям национального согласия, шведский опыт приобретает особое значение.

Что касается *опыта Австрии*, то ее модель – пример активного применения политики социального партнерства при поэтапном переходе к социально ориентированному рыночному хозяйству. Австрийская система включает как непосредственное сотрудничество крупных социальных групп, созданных по экономическим интересам, так и опосредованное взаимодействие организованных групп., включая и политические партии. Модель трехстороннего решения проблем сохраняет большое значение в течение всего послевоенного периода в ненационализированных отраслях экономики. Решение проблем национализированных отраслей определяется двухсторонними договорами, поскольку интересы работодателя и правительства в данном случае совпадают.

В Австрии союзы предпринимателей и профсоюзов существуют в рамках постоянных палат, членство в которых является обязательным. Предприниматели объединены в девять экономических региональных палат и федеральную палату. Палаты и их секции наделены широким кругом обязанностей, выполняемых или самостоятельно, без вмешательства государственных органов. Аналогично палатам предпринимателей с обязательным членством формируются палаты труда. Их целью является представление и обеспечение реализации социальных, экономических,

культурных интересов наемных рабочих, а также их права на отдых. Как и палаты предпринимателей, палаты труда являются законными представители интересов работников и могут участвовать в процессе заключения коллективных договоров. Следует особо отметить, что уровень охвата профсоюзным движением в некоторых отраслях промышленности Австрии составляет 100%.

Австрийский опыт показывает, что общенациональные интересы в области регулирования заработной платы соблюдаются в случае, если социальные партнеры хорошо разбираются в экономике. Для эффективного проведения политики социального партнерства в стране занялись целенаправленным распространением экономических знаний среди населения.

Социальное партнерство является одним из преимуществ социально-экономической жизни в Австрии. Оно – условие для роста производительности труда и других сдвигов в динамике экономических показателей. Мирное развитие социально-трудовых отношений путем выработки компромиссных решений позволяет минимизировать цену производственных конфликтов, дает возможность спрогнозировать и предотвратить социальные столкновения.

Начало формирования *американского опыта социального партнерства* на уровне предприятий было положено в 1974г., когда был принят закон, который высвободил из-под налогообложения до 50% прибыли, направляемой на покупку акций работниками. С тех пор сектор рабочей собственности в американской экономике получил бурное развитие. Опыт создания народных предприятий позволяет сделать выводы, имеющие отношение к развитию социального партнерства: 1) Собственность с долей работников в капитале, используемом на партнерской основе, превосходит другие виды собственности. Это вынуждает работодателей осуществлять социальные преобразования на принципах социального партнерства. 2) Предполагается право работников распоряжаться результатами своего труда, как на государственном уровне, так и на уровне предприятий и претендовать на защиту этого права.

Привлечение работников к управлению обычно ограничивается уровнем низовых структур, расширением возмож-

ностей для творчества. Традиционной остается профсоюзная форма защиты прав рабочих через коллективный договор. В результате к середине 1990-х годов более 12 тысяч компаний имели собственные программы социальной помощи. В настоящее время в США набирает силу движение за осуществление специфической модели партнерств – форумов по общенациональным проблемам, инициаторами которых стали профсоюзы совместно с учеными специалистами по безопасности жизнедеятельности человека.

Что касается России, то социальное партнерство в современном цивилизованном виде еще не сложилось, хотя имеются попытки и некоторый положительный опыт, касающийся отдельных предприятий. Дело в том, что на реальную практику решения социальных проблем труда влияет опыт советских предприятий, советского уклада жизни, когда социальная защищенность работающего человека, несмотря на многочисленные издержки, была важна. Патернализм, который был присущ производству в Советском Союзе, продолжает по традиции, по инерции оказывать влияние на современное состояние трудовых отношений. А оно во многом противоречиво, контрастно и нередко конфликтно. Однако в решении этих вопросов довлеют интересы не работников, не массы населения, а работодателей.

Ситуация во многом определена, *во-первых*, тем, что государство в значительной степени ушло из экономики, перестает выполнять регулирующую роль, фактически устранилось от решения социальных проблем труда; *во-вторых*, «старые» профсоюзы потеряли авторитет (по данным социологических исследований им как защитникам интересов доверяют 4–6 % работающих) и не могут представлять в полном объеме интересы работников. В то же время «новые профсоюзы» не стали реальной силой, оказались в большинстве случаев беспомощными и стали такими же неэффективными организациями как и «старые» профсоюзы. И *в-третьих*, работодатели в современной России не чувствуют ответственности за социальное положение работников, уповая только на материальное вознаграждение, откупаясь от работников отдельными подачками. А в условиях угрозы безработицы, снижения уровня жизни, без защиты государства и профсоюзов работники не могут про-

тивостоять нажиму нового русского капитала, соглашаясь или мирясь с создавшейся ситуацией.

Остановимся на этом подробнее. Реалии постсоветской экономики на производстве показывают, что налаживанию социального партнерства «мешают» все его участники. *Во-первых, современные российские собственники ориентируются на структуру управления, напоминающую западноевропейскую*: строгость в исполнении обязанностей, персональная ответственность за порученное дело, корпоративный дух (отсюда – неограниченные права руководителя на объявление сверхурочной работы) и справедливая оплата труда каждого сотрудника. Но в этот механизм они вносят отечественные добавки: «долой профсоюз!», «я – хозяин», «никаких коллективных обсуждений», и даже «даешь 60-часовую рабочую неделю» (предложение олигарха Прохорова). Как показали исследования, создать подобную структуру управления на крупных давно сложившихся предприятиях не удается. Они игнорируют тот факт, что управление на российских предприятиях с тысячными трудовыми коллективами, практически сохраняющими прошлый опыт, в принципе не может быть копией западного менеджмента. Именно осознание этой ситуации привело к тому, что творческие руководители восстанавливают доски почета, другие формы поддержки добросовестных работников.

Во-вторых, государственный механизм участия в социальном партнерстве также построен с ориентацией на западноевропейский или американский опыт. С одной стороны, государство во многом передоверило процесс регулирования трудовых отношений самим работодателям. С другой стороны, государственные законы допускают произвол, который не согласуется с реальной действительностью. Так, принятый Государственной Думой РФ «Кодекс законов о труде» (даже после многочисленных поправок) не в полной мере способствует организации цивилизованного диалога двух сторон трудовых отношений. Так, в Трудовом кодексе легитимным представителем интересов работников признается лишь один профсоюз или какой-либо (непонятно какой) выбранный орган, представляющий интересы большинства коллектива. В то же время в ряде стран, где действует несколько профсоюзов, например, в Италии,

в этот представительный орган, называемый Camera di Lavoro (буквально «Совет труда»), все подразделения избирают своих представителей независимо от профсоюзной принадлежности. С этим связаны и такие акции, которые увеличивают отчуждение труда как краткосрочность трудовых договоров и даже их отсутствие (в особенности при найме гастарбайтеров). К сожалению, государственное законодательство, как показали исследования под руководством В.А. Ядова, допускает огромную ошибку, отвергая все советское только на том основании, что оно не соответствует примитивно понимаемому постсоветскому.

Такой примитивизм мышления и отношения к действительности таит в себе немалые угрозы. Ведь всякое новое состояние непременно содержит в себе элементы прошлого, их игнорирование порождает и будет порождать конфликты. И наверняка придется вносить коррективы в КЗоТ, учитывая реалии трудовых отношений на российских предприятиях.

В-третьих, профсоюзы во многом не нашли правильных ориентаций в социальном диалоге с предпринимателями и государством. «Старые» профсоюзы, как и в советское время, заглядывают в рот административной власти, всячески согласовывая свои действия с ее рекомендациями. «Новые» профсоюзы уповают на зарубежный опыт, не отдавая себе отчет, что менталитет и субкультуру рабочих нельзя изменить (если вообще ее можно изменить). В результате те и другие не имеют реального влияния в диалоге с другими социальными партнерами.

И наконец, важно отметить, что предлагаемым формам социального партнерства сопротивляются сами работники. Хотелось этого или нет ярым сторонникам западных моделей, но российские работники – коллективисты, общинники. Они ценят товарищество, взаимопонимание и поддержку отнюдь не меньше достойного заработка.

Изучение сотрудниками Института социологии РАН причин массовых увольнений сотрудниц одного рентабельного московского швейного московского совместного предприятия показало, что женщины, главным образом, были недовольны тем, что на предприятии все утроено «не по-нашему»; «не бывает собраний коллектива»; «руководство

подчиненным ничего не объясняет». При этом жалоб на повышенную интенсивность труда или несправедливость оплаты не было. И это в то время, когда в стране была распространена практика массовых невыплат зарплаты в срок, работницы этого предприятия получали приличные деньги.

Все это позволяет утверждать, что *о социальном партнерстве в России можно говорить не как о практике, а о намерении его наладить для решения ... волнующих все население социальных проблем.*

Подводя итог сказанному, можно сделать вывод, что социальное партнерство еще не стало важнейшим шагом в развитии и применении идей соучастия в управлении, достаточно эффективным средством сочетания социально-психологических, социально-организационных и социально-ориентированных отношений, влияющих на совершенствование и использование резервов, имеющихся в каждой организации.

Вопросы для обсуждения

1. Кто стоял у истоков идей участия (соучастия) работников в управлении?
2. Кем и где был реализован первый опыт участия в управлении?
3. Формы участия работников в управлении предприятием.
4. Сравните шведский (австрийский, американский) опыт социального партнерства с российским.
5. Проблемы становления социального партнерства в России.

Темы рефератов

1. От идей утопического социализма до первой практики реализации идей соучастия в управлении.
2. Участие в управлении как метод преодоления отчуждения от труда.
3. Становление процесса участия работников в управлении.
4. Результативность участия в управлении.
5. Новые формы участия в управлении.

ГЛАВА 13

УПРАВЛЕНИЕ ТВОРЧЕСКИМ ПОТЕНЦИАЛОМ

До 30-х годов XX века о творческом труде говорилось только применительно к деятельности художников, писателей, ученых. Творчество как особое проявление специфических приемов и методов в труде работников более прозаических профессий было выделено как отдельная категория только в 1930-е годы. С этого времени можно говорить и о некотором изменении терминологии: до этого трудом называли не всякую полезную деятельность, а только творческую. Нетворческий труд называли работой.

Этот аспект социальных ресурсов труда – творчество и побуждение к нему – ознаменовал появление новой – еще одной – грани глубинных потенциальных возможностей человека и их использование в целях повышения эффективности производства и обогащения личности работника. Однако в наиболее полном, научно обоснованном виде о творческом человеке в организациях (на производстве) можно говорить с 1950-х годов, когда этот феномен был не только признан, но и изучен, и знание о нем стало использоваться для более полноценного применения человеческих возможностей.

Нужно отметить, что творчество на производстве вступало в свои права постепенно, идет шаг за шагом, сначала как неотъемлемая часть деятельности специалистов, а затем и рабочих.

Напомним, что уже в 1920-е годы появляются первые работы, в которых предпринимались попытки осмыслить отдельные аспекты психологии труда, которые постепенно стали выходить на анализ проблем, связанных как с творческим отношением к труду, так с самим творчеством в процессе функционирования производства. Особенно интенсивно этими проблемами в отечественной науке в 1960-е годы занялись социологи и психологи Г.Н.Волков (1933–1991), Б.Ф.Ломов (1927–1989), Ю.М. Забродин, В.Н.Дружинин и др. Общими проблемами творчества занимались А.В. Брушлинский (1933–2002), В.Д. Шадриков.

13.1. Что такое творчество и его особенности в производственных организациях

Прежде чем переходить к анализу этапов, типов, форм, видов и фаз творчества и этапов его использования на производстве, остановимся на характеристике того, что это по-

нятие (и соответственно его бытие) следует уточнить с точки зрения широко используемых терминов *«творческий потенциал», «творческий труд» и «творческое отношение к труду», «творческий потенциал», «креативность»*.

Что касается *творчества*, то это понятие многогранное. Его можно определить как качественную характеристику индивидуальной и коллективной трудовой деятельности, отличающейся той или иной степенью новизны (новаторства) ее содержания, применяемых методов и полученных результатов. Новизна (новаторство) как критерий творчества дает основание рассматривать творчество как интеллектуальную трудовую деятельность поискового характера, непосредственной целью которой является создание новых материальных и духовных ценностей. Творчество в самом процессе трудовой деятельности характеризует стиль работы, подход человека к решению стоящих перед ним задач, отношение к труду (Батищев, 1998; Соколова, 2000).

В принципе, человеческая деятельность есть единство двух существенных моментов – воспроизведения достигнутых результатов, с одной стороны, и изменения этих результатов на более высокой основе, с другой. Поэтому было бы неправильно противопоставлять понятия «труд» и «творчество». Само творчество – это нелегкий труд, соединяемый в себе острое и неодолимое желание проявить собственное «Я». Кроме того, всякое творчество содержит элементы нетворческой, «черной» работы, а всякая нетворческая работа содержит, пусть минимальный, элемент творчества. Следовательно, воспроизводящие (репродуктивные) и изменяющие (созидательные, творческие) виды деятельности человека взаимосвязаны и обусловлены.

Мера соотношения и различия этих двух компонентов трудовой деятельности – репродуктивного и новаторского – характеризует творческий потенциал человека и общества. При определении этой меры обычно ограничиваются отношением затрат времени на творческую и нетворческую части работы. Между тем, не менее важно учитывать сложность выполняемой работы и квалификационный уровень работника. Например, доказано, что даже в такой классической сфере творчества, как фундаментальные научные исследования, по соотношению затрачиваемого рабочего

времени лишь 5% – вдохновение, остальные 95% – «потение», хотя совершенно очевидно, что последнее вовсе не означает отсутствия элементов творчества в процессах научного обслуживания, пусть и несравненно менее сложных, чем обоснование принципиально новых идей. И все же, несмотря на относительно небольшой удельный вес творческих элементов, именно они являются решающей силой и необходимым условием прогресса в любой сфере деятельности – политике, экономике, науке, производстве (Вертгеймер, 1987).

Творчество по своей природе индивидуально, поскольку оно отражает возможности человека как творца и связано с данной личностью, составляя ее незаменимый особый дар. Это выражается в интеллектуальном раскрытии и интеграции собственного опыта, выдвижении идеи и определении условий ее реализации. Что касается *коллективного творчества, то оно применимо и оправдывает себя в тех случаях, когда участники творческого процесса решения общей задачи взаимно дополняют друг друга по своим профессиональным и личностным качествам.* Это позволяет вырабатывать коллективное видение проблемы и пути ее решения, сохраняя авторство каждого участника. Кроме того, роль коллективного творчества особенно ощутима при выработке стратегии реализации полученных результатов как индивидуальной, так и совместной работы, когда оно выступает в качестве промежуточного звена между творчеством и технологическим изменением. В данном случае технология рассматривается в широком плане как знание и практические меры, необходимые для изменения материальных и социальных механизмов и процессов (Пономарев, 1990).

Практически нет ни одной сферы деятельности человека, которая в той или иной степени не нуждалась бы в творческом подходе и не была бы объектом приложения творческих усилий. Вместе с тем по этому признаку можно выделить *три сферы творческой деятельности* и занятых ими лиц. *Первая сфера* охватывает те виды деятельности, которые принято относить к творческим (наука, образование, искусство, культура), а субъектами творчества являются лица, которые по роду занятий принадлежат к категории творчес-

ких профессий, полностью посвятив себя избранному ими виду творчества (ученые, педагоги, писатели, композиторы, архитекторы, художники, скульпторы, журналисты, режиссеры, артисты). *Вторая сфера* – виды деятельности, в которых творчество сочетается с практической работой по реализации ее результатов, а субъектами творчества выступают лица, в круг должностных обязанностей которых входят поиск и принятие решений при выполнении инновационных, информационных, организационных и социальных функций на предприятиях – это руководители, инженеры и другие специалисты. Обе названные категории охватывают в основном техническую интеллигенцию, т.е. общественный слой людей, профессионально занимающихся творческим трудом. *Третья сфера* охватывает непосредственное осуществление производственных процессов, в которой занятые работники посвящают себя творческому поиску не по должностным обязанностям, а по собственной инициативе – это рабочие-новаторы, которые представляют слой рационализаторов, изобретателей.

Во всех областях творчества генерирование новых идей происходит в рамках одних и тех же умственных процессов, которые могут быть объединены *в две группы – процессы рассудочного мышления и процессы творческого мышления. К первым* относятся процессы, используемые при изучении и анализе проблемы и ее состояния. Среди них можно отметить *три процесса: воспоминания* – обращение к прошлому опыту, к идеям, которые выдвигались ранее; *созерцание* – перебор идей, находящихся в данный момент в нашем сознании; *наблюдение* – сравнение анализируемых проблем с проблемами, которые решались ранее. К процессам творческого мышления относятся: *воображение*, позволяющее в ходе обдумывания или обсуждения проблемы создавать новые комбинации идей; *вдохновение*, обычно возникающее под воздействием какого-то внезапного импульса – увиденный (подчас весьма отдаленный) аналог изучаемого процесса или явления, услышанная или прочитанная фраза, другие факторы окружающей среды (что обычно называют озарением), либо, напротив, в результате интенсивного продумывания или обсуждения проблемы. У творческого человека идеи возникают везде (дома, на работе, в дороге)

и в разное время, хотя чаще утром или поздним вечером. Поэтому таким людям рекомендуется фиксировать идеи в письменной форме (Бескова, 1993).

Современный производственный процесс требует от человека более высокого, чем ранее, интеллекта, осознанного принятия решений и гибкого реагирования. Это не означает, что данные качества отсутствовали у квалифицированных рабочих при традиционных производственных процессах. Просто раньше они больше основывались на частично неосознанном опыте и интуиции, а в настоящее время большим спросом пользуется научно-прикладное мышление, нежели непосредственное наблюдение.

Современный работник мысленно создает для себя модели, на которых он основывает свои действия, в то время как раньше можно было полагаться просто на опыт, приобретенный в течение трудовой деятельности. Ныне требуется *экспериментальное мышление* вместо стандартных решений (Лук, 1978).

Среди стратегий, направленных на повышение творчества, следует отметить *партисипативную технологию*, которая включает инновации при проектировании процесса работы на уровне рабочего места, а также в процессе внедрения рациональных схем движения сырья и материалов. В этих условиях создается благоприятная среда для повышения заинтересованности каждого работника в расширении круга обязанностей, в проявлении инициативы, в содействии реализации новшеств. Наилучшие результаты в спользовании творческого потенциала достигаются при условии тесного взаимодействия ученых, специалистов и практиков на основе соединения научного творчества с техническим, экономическим и социальным. Решение этой задачи предполагает интеграцию всех творческих сил в рамках единого инновационного процесса, ориентированного на конечные результаты. Это позволяет существенно повысить эффективность творчества, создать условия, при которых признанные полезными инновации были бы реализованы на практике.

Особо следует остановиться на таком понятии как *творческий потенциал, (креативность)*. Творческие возможности человека (это понятие в научной литературе имену-

ется креативностью) включают такие качества, благодаря которым человек создает что-либо, не существовавшее прежде. Именно этот аспект чаще всего связывается с понятием «*модернизация*».

Креативность складывается из совокупности пяти видов способностей, характеризующих творческий потенциал субъекта:

- *познавательный потенциал* – интеллектуальные способности, позволяющие человеку от познания технологических явлений переходить к познанию их сущности, скрытой закономерности, самостоятельно осваивать технические новшества, критически осмысливать производственные ситуации, выявлять проблемы и пути их решения;
- *преобразовательно-предметный потенциал* – навыки, умения, способности творчески решать задачи, ставить новые;
- *аксиологический потенциал* – ценностные ориентации, позволяющие переходить от локальных и эмпирических оценок к всесторонней системной оценке внешних и внутренних факторов;
- *коммуникативный потенциал* – нравственно-психологические качества, характеризующие способность к творческому общению с людьми своей профессии и смежных сфер деятельности;
- *художественный потенциал* – эстетические способности, позволяющие органически соединять художественные начала и труд (Понамарев, 1960).

Творчеству противопоказаны проявления трех негативных моментов личностного характера. Приверженность конформизму (известно выражение: «Человек, идущий за толпой, обычно не уйдет дальше толпы. Человек, идущий отдельно, скорее достигнет места, где еще никто не бывал»), *апатичность и нежелание обременять себя новыми проблемами; инерция мышления*, при которой ранее сформированные представления мешают взглянуть на предмет с необычной точки зрения, в непривычном аспекте; *недооценка творческого общения и невосприимчивость к критике* – предубежденность и нежелание прислушиваться к чужому мнению и изменить свою точку зрения, даже если

она недостаточно разумна; *боязнь неудачи, зависть* к более удачливым коллегам, огульное немотивированное отрицание любых точек зрения, предложений или концепций, несовпадающих с собственными. Все эти негативные моменты могут быть в значительной мере преодолены или ослаблены на основе организации специальных занятий по обучению творчеству, имея в виду его организационные, технологические и психологические аспекты во взаимосвязи. Вообще же обучение творчеству неотделимо от формирования общей культуры человека в процессе воспитания, начиная со школы.

Стоит остановиться и *на различии понятий творческий труд и творческое отношение к труду*. Это различие, *во-первых*, проявляется в том, что нередко смешивается творческая работа и творчество в труде. Такое смешение ведет к серьезным издержкам в формировании добросовестного отношения к труду. Забота человека и воспитывающих его организаций – формирование творческого отношения к любому виду труда.

Во-вторых, творческое отношение к труду всегда связано с удовлетворенностью трудом. Когда человек доволен своей работой, он лучше и производительнее трудится. Однако иногда удовлетворенность трудом базируется на ничегонеделании, на своекорыстных интересах. Поэтому важно не преувеличивать значение удовлетворенности трудом в решении социальных проблем коллектива.

В-третьих, творческое отношение к труду имеет один из постоянных и вполне обоснованных показателей – участие в рационализации и изобретательстве. Однако действующий механизм на производстве сориентирован так, что предприятия в большинстве случаев не заинтересованы в реальном воплощении творческих инициатив своих членов.

В настоящее время с установлением рыночных отношений конкуренция и законы рынка сами регулируют освоение новых технологий и способов производства, но творческий подход остается по-прежнему важным. Вместе с тем, существует ряд факторов, ограничивающих творческие способности, иначе говоря, своеобразные барьеры для творческого подхода к работе.

В целом, говоря о методах организации творчества нужно сказать *о творческом мышлении*, которое в социальном

смысле отражает одну из граней свободы личности. Для этого нужно видеть пути развития творческого мышления. При этом могут быть использованы различные рекомендации по усилению тех или иных граней творческого мышления, а именно: 1) *Способность к свертыванию*. Это умение вложить больше смысла в меньшее число слов, задать несколько функций каждому элементу рассматриваемого объекта (изделия, системы), упростить его структуру исходя из принципа минимизации структурных звеньев; 2) *Способность к умению применить опыт*, приобретенный при решении одной задачи, к решению другой, т.е. умение отделить специфическую часть проблемы от неспецифической; 3) *Способность к «сцеплению»*, т.е. к соединению новых сведений с прежним багажом знаний; 4) *Боковое мышление*, т.е. способность рассматривать проблему под другим углом зрения; 5) *Способность к ассоциированию понятий и проблем* с учетом степени отдаленности и смысловой корректности; 6) *Гибкость мышления* – способность быстро отказаться от скомпрометированной гипотезы; 7) *Спонтанная гибкость* – способность быстро и легко переключаться с одного класса явлений на другой, далекий по содержанию. При отсутствии этой способности мышление инертно и становится окостеневшим; 8) Л*егкость генерирования идей* – чем больше, тем легче выбирать подходящую; 9) *Наблюдательность* – умение подмечать малозаметные особенности изучаемого явления, объекта или системы, отдаленные аналоги. 10) *Пространственное воображение* – дает возможность синтезировать отдельные элементы в целостный образ и произвольно оперировать пространственными образами (Междисцип. Исследования…1995; Дружинин, 1996).

Приведенные методы и пути способствуют культивированию творческого, нестереотипного склада ума, постоянной внутренней потребности к постижению и генерированию идей, к постановке проблем, к самобытности и оригинальности мышления. В заключение следует сказать, что *основным условием развития творческого мышления является способность увидеть проблему*, исходя из состояния рассматриваемого процесса или явления.

13.2. Этапы, типы, формы и фазы творческого труда

По большому счету, научно-техническое творчество работников приобрело самостоятельный характер в 1930-е годы. Соответственно эти годы можно считать *первым этапом развития творческого труда* на производстве. В нашей стране оно нашло отражение в виде индивидуального рационализаторского движения в годы первых пятилеток. Оно по-разному именовалось в западных странах и России, но суть его была одна – поощрить, поддержать, заинтересовать людей по изменению техники и технологии, привлечь возможно большее количество работников к изысканию резервов производства.

Этому первому этапу соответствовало техническое творчество, которое сначала было сосредоточено на совершенствовании оборудования, машин и механизмов. Стоит помнить, что *техническое творчество – это создание новых изделий товаров, образцов, имеющих как производственную потребность, так и личную значимость*. Такая формулировка относится к конструированию, но ее можно распространить и на создание средств производства, средств транспорта и связи, а также других объектов, относящихся к сфере производственной деятельности. Стоит отметить, что во многих случаях техническое творчество связано с художественным дизайном с целью придания создаваемому изделию требуемых эргономических и эстетических качеств, что обеспечивает соблюдение экономических интересов и духовных запросов общества. Т.е. рационализация (а позже и изобретательство) сосредоточивали свое внимание на том низовом комплексе проблем, которые и составляют повседневные заботы любого предприятия.

В связи с этим очень важно оценить общий интеллект, креативность (творческую способность) работника. Что касается интеллекта, то психогенетические данные свидетельствуют о том, что интеллект более, чем на 50% наследуемая способность, 30% приходится на долю среды и около 20% – на долю генетико-средового взаимодействия (Дружинин, 1995).

На втором этапе, который отчетливо проявил себя в виде первых попыток в конце 1930-х гг., но получил на-

иболее полное развитие в 1950-е годы, *решались задачи группового (коллективного) творчества*, которое предполагало не только сотрудничество работников одной профессии или одной производственной ячейки, но и сотрудничество рабочих с инженерами, специалистами, что позволило поднять техническое творчество на уровень научных требований. Соответственно, оно получило новое наименование – *технологическое творчество.*

По форме это творчество уже не ограничивалось техническими усовершенствованиями отдельных узлов и элементов производства – оно активно вмешивалось в технологические процессы, претендовало на гораздо больший объем полномочий и их реализацию в повседневной практике. Технологическое творчество заключалось в создании и применении новых, более рациональных производственных и функциональных технологий, отличающихся более высокой производительностью, ресурсосберегательной способностью и экологической чистотой. Решение этих задач было связано с изучением и использованием новых естественнонаучных знаний, новых видов энергии, синтезом новых материалов с заранее заданными свойствами. Являясь более сложной формой творчества, технологическое новаторство часто выступает как импульс для воздействия на техническое творчество, ставя перед ним новые задачи и поиск ответов на проблемные вопросы.

На третьем современном этапе, начавшемся в 1960-е годы, *произошла интеграция индивидуального и группового (коллективного) творчества с научным знанием*. Наука, превращаясь в непосредственную производительную силу, стала частью современного производства в виде конструкторских бюро; прикладных научно-исследовательских подразделений. В этих условиях перед работниками стояли непосредственные производственные задачи, которые им следовало решить, но без глубинного знания всех аспектов, ограничений и ошибок в технике и технологии они не могли на них эффективно воздействовать: это знание принадлежало другой части производственной организации – научно-техническим специалистам. Эта потребность толкала рабочих и инженерно-технических работников на сотрудничество с теми, кто обладал информацией о фундаменталь-

ных процессах, влияющих не только на эффективность, но и будущее производство.

Одновременно такую же потребность в содействии своим поискам, своему творчеству стали испытывать научные работники, так как совершенствование современного оборудования и технологий нуждалось в прикладном знании. Поэтому наряду с индивидуальным и групповым творчеством интенсивно стали развиваться идеи (и принципы) научно-технического сотрудничества между основными субъектами сегодняшней деятельности в организации – рабочими, инженерами и учеными, а в ряде случаев и управленческим персоналом. Задачи технологического, технического и других видов творчества не могут быть успешно решены и доведены до практической реализации без их организационного обеспечения на творческой основе. Этот аспект творчества получил свое развитие и распространение с 1970-х годов. *Отличительная особенность этого этапа творчества состоит в том, что ее технико-технологичные и научные поиски тесно переплетаются с управленческими решениями*, направленными на совершенствование или создание новых методов взаимодействия людей и их связи с предметами и средствами труда в целях удовлетворения потребности в продукции и услугах, пользующихся спросом. Развитие научных основ этого системного творчества связано с проведением исследований и экспериментов в направлениях, находящихся на стыке естественных и общественных наук с использованием системного анализа, математического аппарата и другого современного научного инструмента.

Рассматривая *этапы, типы и глубину реализации творчества на производстве*, следует отметить, что каждый из этих этапов не отменял предыдущий: все эти этапы и типы творческого поиска продолжали существовать, занимая свою нишу и решая тот комплекс задач, которые были в их компетенции. Вместе с тем, с каждым этапом происходило наращивание возможностей по более глубокому проникновению в технический и технологический механизм функционирования организации.

Характеризуя эти этапы с 1930-х гг. до наших дней, нужно подчеркнуть еще *одну специфическую особенность – пос-*

тепенно творческие силы не ограничивались только технико-технологическими факторами и стали активнее вмешиваться в экономическую и социальную жизнь организаций, формулируя предложения и способы их решения, которые также сказалась на настроении людей и соответственно на их отношении к труду и производству.

В этом смысле можно говорить об *экономическом и социальном творчестве*. Так, *экономическое творчество* имеет целью поиск оптимальных решений по использованию экономических рычагов и стимулов (цены, заработная плата, доходы, налоги, кредиты) для обеспечения конкурентоспособности предприятий путем повышения качества продукции и снижения ее себестоимости.

Социальное творчество направлено на использование творческого потенциала работников как индивидуумов и ак членов органиазциии, возможностей совершенствования страхового и социального обеспечения работников и членов их семьи, предоставление социально-бытовых услуг, формирование благоприятных условий труда и отдыха с учетом форм собственности.

В любом творческом процессе можно с известной степенью условности выделить три фазы. Первая фаза – это осознание необходимости отказа от существующей практики в силу присущих ей серьезных недостатков или выявление проблемы, требующей решения, т.е. всесторонний анализ сложившегося положения. *Вторая фаза – поиск возможных путей изменения существующей практики или решения назревшей проблемы и выбор наилучшего варианта,* т.е. генерирование идеи. *Третья фаза – определение возможных путей материализации идеи, ее воплощения в практику*.

Условность такого разделения творческого процесса на фазы состоит в том, что они могут совмещаться во времени или осуществляться в другой последовательности, когда анализ предпринимается с целью подтверждения (или отклонения) уже созревшей идеи. Тем не менее, в методологическом плане целесообразно рассмотреть каждую фазу творческого процесса. Кроме того, работник призван настраивать себя на сотрудничество и взаимодействие с другими работниками (в том числе через социальные и информаци-

онные сети), в то время как раньше практической границей его производственного горизонта был агрегат, на котором он работал.

Новые концепции творчества трактуют работника не только как существо, реагирующее на стимулы, а как активного, планирующего, стремящегося к определенным целям и следящего за результатом человека. Деятельность человека обретает смысл только в связи с наличием цели. Круг замыкается: мотивация и квалификация находятся в тесной взаимосвязи. Компетентность индивидуума является существенным условием того, что он будет действовать осознанно, мотивированно. И наоборот: необходимая для работы компетентность формируется при осуществлении эффективно мотивированных рабочих действий в благоприятных и привлекательных условиях труда.

Отсюда вытекают и такие *особенности творчества*, *творческих возможностей (препятствий)*, базирующихся на психофизиологических, интеллектуальных и социальных данных работника, а также на врожденных и приобретенных способностях. Так, психологические исследования показывают, что в каждой организации имеется примерное, но статистически устойчивое распределение работников по степени и форме их участия в техническом, технологическом и научно-техническом творчестве. Эти данные свидетельствуют о том, что в каждом коллективе насчитывается примерно до 7–8% тех людей, которые могут разрабатывать, замечать новизну, быть инициаторами оригинальных и нестандартных идей и решений. Именно эти работники образуют тот интеллектуальный ресурс, который необходимо найти, «раскрутить» его и использовать во имя целей производства. Еще 30–35% – это люди, обладающие даром внедрения, доработки, технологизации оригинальных идей, когда они вносят немалую лепту и своего знания, и своих творческих мыслей. Но главное их достоинство – они доводят идею до внедрения, до технологического ее применения. Без них идеи первой группы – творцов идей – могут повиснуть в воздухе, не реализоваться, остаться прекраснодушным пожеланием. И, наконец, до 60% работников – это исполнители этих новаций и от них во многом зависит, станут ли эти идеи и разработки реальным элементом про-

изводственной жизни или нет, станут ли они основой для выпуска массовой продукции.

Все это позволяет сделать вывод, что *творческий потенциал в той или иной мере присущ всем без исключения работникам производства* и дело состоит в том, чтобы их возможно максимально использовать в процессе производственной деятельности.

13.3. Методы организации творческого процесса

Проблема творчества – это проблема побуждения интеллекта, мобилизация интеллектуальных возможностей работников, готовых рождать новые идеи.

Творческий процесс парадоксален. С одной стороны, он по определению, характеризуется нетривиальностью, недетерминированностью. С другой стороны, для того чтобы облегчить путь от знакомого мира в незнакомый, он должен быть по возможности упорядочен и структурирован.

Поэтому прежде чем предложить методы его организации непосредственно на производстве, нужно подвергнуть его анализу. Но *творческое мышление поддается лишь вероятностному анализу*, так как оно не укладывается в правила традиционной логики, вследствие чего они применимы ограниченно (Понамарев, 1990).

Во всех областях творчества – технического, научного, художественного и других – генерирование новых идей происходит в рамках одних и тех же умственных процессов, которые могут быть объединены в *две группы – процессы рассудочного мышления и процессы творческого мышления*.

К первым относятся процессы, используемые в большей степени при изучении и анализе проблемы и ее состояния. Среди них можно отметить три процесса: *воспоминания* – обращение к прошлому опыту, к идеям, которые выдвигались ранее; *созерцание* – перебор идей, находящихся в данный момент в нашем сознании; *наблюдение* – сравнение анализируемых проблем с проблемами, которые решались ранее.

При всей сложности генерирования идей и связанных с этим условий они обесцениваются, если не обеспечена их материализация, воплощение их в практику. В сущности,

эта заключительная фаза творческого процесса сама по себе может рассматриваться как творческая задача. Основными направлениями ее решения являются: выявление, прогнозирование и активное воздействие на формирование возможного спроса на реализацию идеи на основе изучения тенденций изменения рыночной ситуации, конкурентоспособности новой технологии, продукции, а также возможности повышения престижа фирмы в деловом мире (Дышлевой, Яценко, 1996).

Методы побуждения творчества достаточно многообразны. Они постепенно изменяются, совершенствуются, дополняются. Но несмотря на всю их специфику и многообразие, их можно описать в виде определенных процедур.

Во-первых, методы выявления тех лиц, которые склонны к этому виду творчества, а также отбор тех, на которых можно делать ставку. Этой цели служат различные формы соревнования, сравнение видов труда, конкурсы на лучшего по профессии, по мастерству, по новаторским предложениям. Решению этой задачи в Советском Союзе способствовали различные формы соревнования (при всех издержках его организации, они в целом выполняли важные производственные и социальные функции). Этому же служили «кружки качества» на японских предприятиях, где работники побуждались к творчеству – от элементарных предложений до возможных кардинальных изменений в технике и технологии труда.

Такое требование связано с тем, что новшества на производстве появлялись не только в порядке личной инициативы, а *в результате организации работы по мобилизации потенциальных возможностей работника*. Поэтому содействие пробуждению креативности людей связано не с ожиданием ее стихийного проявления, а при целенаправленной деятельности организаторов производства.

Во-вторых, необходимо знать мотивы, которыми руководствуются участники творческого процесса. Среди них могут быть те, которых интересует сам процесс творчества. Это люди–генераторы идей, которые не могут жить иначе, как не выдвигая идеи, не апробируя их, вечно не удовлетворяясь достигнутым, совершенным. Среди творцов идей немало и таких работников, для которых учас-

тие в техническом и научно-техническом творчестве имеет ярко выраженный мотив, связанный с желанием получить вознаграждение за креатив, за новаторское предложение, за идею, за участие в творческом поиске. Само по себе это стремление не вызывает нареканий, за исключением тех случаев, когда люди, не обладающие никакими способностями, претендуют на материальные ценности, видя смысл участия в том, чтобы сыграть на потребностях организации (производства). И, наконец, мотивами могут служить амбициозные претензии. Среди них ведущую роль играют идеи людей, избравших путь рационализаторства и изобретательства, как форму заявить о себе, о своих намерениях и нередко о своей исключительности по сравнению с окружающими их людьми. Конечно, среди них есть работники, также претендующие на материальное вознаграждение, но в большинстве случаев они руководствуются больше престижными соображениями и которые подкрепляются ничем иным, как стремлением к славе, к известности. Хотя и среди них есть люди, идеи которых могут пригодиться или подтолкнуть к решению некоторых проблем производства.

В-третьих, опыт, практика использования творческих способностей не должна быть пущена на самотек. Она связана с обучением, подготовкой людей к творчеству, к креативному мышлению. Работник должен обладать определенной технической (технологической) грамотностью, владеть определенным уровнем знаний, чтобы квалифицированно выдвигать и доказывать свои идеи. Вариантом такого подхода может быть объединение рабочих и специалистов (а в ряде случаев, научных работников), чтобы в этом содружестве решать комплекс вопросов – от технических до принципиально новых технологических процессов. Кроме того, побуждение к творчеству, предполагает такую организацию труда, которая вмещает в себя совместное обсуждение, распознавание проблем, принятие на себя ответственности, интуиция. Однако, как известно, очень трудно инициировать действия такого рода или управлять ими со стороны. Поэтому необходимо создавать условия, чтобы происходила самоорганизация индивидов.

В-четвертых, важнейшим методом является стимулирование творческих новаций работников производства.

Для реализации этого метода используется несколько приемов. Прежде всего, стимулирование – всегда сугубо индивидуальный процесс, связанный с предельно точным определением вклада каждого участника творческого процесса. Иначе говоря, поощрять не любую хорошую, а творческую работу, точнее, творческий подход к работе. К сожалению, в практике советских предприятий не так уж редко встречались такие случаи, когда инициатор рационализаторского предложения или открытия «обрастал» членами «содействия» до таких пределов, что на заключительной стадии (особенно когда решался вопрос о регистрации и о вознаграждении) выпадал из круга участников, вытесненный представителями управленческого персонала и министерских чиновников. В условиях наступивших рыночных отношений поступают еще проще – похищают идеи, воруют и приписывают их себе. Причем, следует иметь в виду, что классические стимулы и санкции в виде зарплаты и замечаний имеют при управлении творчеством ограниченное влияние. Заменить (или дополнить) эти стимулы может учет мотивации, внутренних устремлений и побуждений работника, обусловленных характером работы и личных его особенностей, а также созданием правовых гарантий для сохранения интеллектуальной собственности.

Когда же работник будет действовать самомотивированно? Тогда, когда смысл осуществляемой деятельности будет ему ясен, цель деятельности будет казаться ему разумной и пути к достижению этой цели будут известны, а его права гарантированы.

В-пятых, не меньшее значение имеет адресность стимулирования, когда поддерживаются в первую очередь наиболее актуальные, наиболее значимые для производства направления. Это трудно иногда определить, что особенно важно для производства. Но, тем не менее, очевидна и имитация творческой мысли, приспособление к имеющимся решениям. Для успешного процесса творческой деятельности надо поощрять не только тех, кто изобретает, но и тех, кто внедряет. Между тем, об этом часто забывают, и процесс творчества остается незавершенным (Старобанский, 1993).

В-шестых, не малую роль играет временной фактор в процессе поощрения. Не получая своевременно вознаграж-

дения, человек творческой жилки может потерять интерес, оскорбиться и отказаться участвовать в этом процессе. В этой связи хотелось бы напомнить практику оборонных заводов в период Великой Отечественной войны, когда каждое предложение, признанное полезным для производства, немедленно вознаграждалось, хотя набор поощрительных мер был достаточно ограниченным. Но именно эта немедленная реакция на творчество была залогом успехов на трудовом фронте в эти трудные дни.

В-седьмых, к методам организации творчества можно отнести тщательное изучение потребностей рационализаторов и изобретателей. Дело в том, что производственная среда как в советское, так и постсоветское время плохо была настроена на учет специфики творческой личности, ее поведения, ее устремлений и ориентаций. Не потому ли почти за каждым рационализаторским предложением и изобретением – личные драмы. Едва ли не каждого творца производства откуда-нибудь да выгоняют или он сам, пока не поздно, подобру-поздорову уходит. И очень редко, чтобы его удерживали, обещали помощь и поддержку. В то же время о них говорят как о людях со скверным характером, скупердяях и обязательно сутягах. В результате – золотое дно невнедренных предложений. А из тех, которые все-таки внедряются, большинство используются лишь на одном предприятии.

И в этих условиях, конечно, не могут развернуться человеческие таланты, в полной мере проявиться творчество. Поэтому можно в полной мере согласиться со словами академика И.С. Ениколопова: «Изобретательство превратилось у нас в дело, которым могут заниматься только очень самоотверженные люди».

И, наконец, оправдало себя и серьезно зарекомендовало включение представителей творческой части работников в процесс принятия управленческих решений, в управленческий процесс (Творчество и свобода. 1994). Однако в этом процессе появились серьезные сбои, по которым российская действительность по своим порокам превзошла советскую. В советское время, особенно в 1970–1980-е годы, в рационализаторском движении в условиях бюрократических извращений регулярно появлялись паразиты в виде «коллек-

тивного» рационализаторства, когда к одному творцу идей и к его детищу постепенно присасывались многие: специалист, который консультировал, руководитель низовой организации, который помогал организационно, начальник, который оформлял творение, и наконец глава (директор) за пробивание идеи «в верхах». А к этому нередко добавлялись еще и другие руководители, в результате чего творение технической мысли превращало своего инициатора, свой первотолчок в малозначимое явление. Но даже в это время эти лица были компетентны в том, что им приписывалось.

Переход к рыночной экономике ознаменовался такими явлениями, которые ставят под сомнение смысл, перспективы и реальность научно-технического творчества. Какое отношение, например, имеет к производству и науке изобретение бывшего премьер-министра С.В. Кириенко «Устройство для проведения мгновенной лотереи «Вовремя остановись», или бывшего вице-премьера И. Клебанова «Урна для голосования», за которое авторы получили огромные гонорары.

Коммерциализацию технического творчества стимулировало постановление Совета Министров РФ № 648 «О порядке использования изобретений и промышленных образцов, охраняемых действующими на территории Российской Федерации авторскими свидетельствами на изобретения и свидетельствами на промышленный образец, и выплаты их авторам вознаграждения». Этот документ, подписанный В.С.Черномырдиным в сентябре 1993г., отменил существовавший десятилетиями порядок расчета авторского вознаграждения. В нем, в частности, говорится, что «вознаграждение выплачивается каждым юридическим или физическим лицом, использующим такое изобретение или промышленный образец, и определяется по соглашению сторон без ограничения его размера». Это постановление, по сути дела, открыло каналы для извлечения неограниченного по размерам пожизненного «гонорара» каждому, кто сумел получить патент даже на самое пустяшное техническое решение и найти «лазейки» в нормативных актах для его «материализации».

Нарушению и засорению научно-технического творчества способствовало и вольное его толкование, в результате

чего появились изобретения, у которых количество взятых патентов исчисляются даже не десятками, а сотнями единиц, изобретения, которые с большим сомнением могут быть отнесены к техническому творчеству. Так, например, количество патентов, выданных некоему О.И. Квасенкову на пюре, каши, десерты, консервы и другие продукты с добавками микроорганизмов за период с 1999 г. по 2001 г., составило около 1000(!) штук. Но поражают не только масштабы разбуженной правительственными постановлениями и циркулярами Роспатента активности новой волны новаторов, а и ее финансовое «сопровождение». Ведь если принять во внимание, что услуги патентного поверенного (а без него такое количество заявок написать просто физически невозможно), связанные с оформлением одной заявки на изобретение и получением патента, обходятся автору в 500 USD, О. Квасенков и его соавторы должны были бы заплатить за рассматриваемый период не менее 500 тыс. USD. А сколько получить прибыли? (Гловацкий, 2003. с. 90).

Поскольку никто таких громадных денег швырять на ветер никогда не будет, вопрос о том, сколько заработано на «кашах» и других подобных изобретениях, остается отнюдь не праздным. И можно лишь сожалеть о том, что сегодня в России некому раскрыть нашему обществу эту величайшую коммерческую тайну, а также запретить размеры авторских вознаграждений скрывать, нигде их не регистрировать, не публиковать и в статистической отчетности не отражать. В результате, как справедливо приходит к выводу А.Б.Гловацкий, институт новаторства стал привилегией богатых (Гловацкий, 2003. с. 89).

Вместе с тем следует отдавать себе отчет в том, что есть еще и причины, которые ограничивают проявление творческого потенциала личности. Эти ограничения накладывают отпечаток на поведение, как самого работника, так и его окружения. Что касается социальных ограничений, то на работника оказывает влияние то, как воспримут коллеги по работе – с одобрением, подозрением или даже отвращением. Тут вступают в силу подозрения, обусловленные тем, что, *во-первых*, коллеги не всегда могут предполагать, что технические и технологические совершенствования приведут к более напряженной работе. В этой ситуации проявляется

скрытое противодействие в виде рестрикционизма, бойкота, скрытия имеющихся возможностей. На советских предприятиях, несмотря на все успокаивающие утверждения, социологи фиксировали немало случаев сопротивления пересмотру норм, которые нередко начинались после определенного совершенствования труда, техники и технологии.

Во-вторых, внедрение новшеств зачастую приводило к высвобождению рабочей силы, к сокращению определенных профессий, что также сдерживало самого новатора и заставляло его окружение с опаской относится ко всем техническим или технологическим инициативам коллеги по работе.

В-третьих, изменения, которые происходили после внедрения новшеств, если не грозили утратой рабочего места, то нередко ставили перед работником необходимость повышения квалификации или чаще всего переквалификации, что в определенном возрасте и при определенных обстоятельствах работники рассматривали как излишнее затруднение в своей жизни, нарушение ее сложившегося и упорядоченного ритма.

В-четвертых, нередко препятствием на пути не столько разработки, сколько внедрения технико-технологических новшеств, становился профсоюз, вернее, его коллективный договор, если его анализ показывал, что после изменений, осуществленных в связи с совершенствованием производства, произойдет ущемление прав работников производства. В широком смысле, это конфликт, возникающий в связи с нарушением прав и гарантий работника, его ожиданием издержек и ущемлений в его трудовой жизни, что связано с осуществлением преобразований, принятых работодателем, но без учета их социальных последствий.

И, наконец, не нужно сбрасывать со счета личностные характеристики работника. Часто творческому поиску препятствуют стереотипы, устоявшиеся привычки, иногда боязнь риска, отсутствие должной уверенности, слабая целеустремленность и просто человеческая лень.

Таким образом, требование – сделать экономику (и производство) восприимчивыми к научно-техническому прогрессу, обеспечить жизненность научных изобретений и открытий является неотложным требованием времени

с точки зрения соединения потоков – поворота науки к нуждам производства, производства – к достижениям науки, а работника – к заинтересованному участию в реализации того и другого.

13.4. Перспективы развития творчества в организациях

В развитии и совершенствовании творческих начал работник не должен противопоставляться природному и техническому миру. Наоборот, его необходимо рассматривать вместе с ними, не забывая, что именно человек является ведущим, определяющим фактором в этом синтезе социального, технического и технологического. Иначе говоря, импульс в развитии и обеспечении новаторства и новшеств зависит от инициативы работника, его естественного желания проявить свое «я», участвовать в решении проблем повседневного труда или более существенных вопросов, касающихся перспектив производственной жизни.

Для этого, прежде всего, должны быть внесены существенные коррективы в заинтересованность работника по участию в творчестве. Причем, не ограничивается традиционным материальным вознаграждением (оно не исключается и в данном случае), а учет таких условий и факторов, как известность (слава), пусть даже в рамках отдельной организации или производства, это содействие поиску в виде привлечения внешних ресурсов, это право на эксперимент и т.д.

К этому примыкают меры, которые направлены на рост культуры личности работника, повышение его информированности, заботе о повышении его профессионального и квалификационного уровня. В современных условиях, наряду с традиционными мерами, стали использоваться специальное обучение работников, которое оплачивается предприятием, регулярные аттестации, предоставление возможности попробовать свои силы на другом рабочем месте и даже в другой профессии.

Насущной и все возрастающей потребностью становится образование не просто творческих групп, а групп, состоящих из представителей разных профессий, из работников

различных уровней технического и технологического знания (от квалифицированных рабочих до инженерно-технических и управленческих работников и представителей науки). Такие группы в состоянии решать сложнейшие проблемы производства, взаимно дополняя друг друга, и в этом взаимодействии значительно увеличивая коммулятивный эффект.

И наконец, перспективы научно-технического творчества во все большей мере определяются союзом с научным знанием, с необходимостью не просто элементарного, но и глубоко обоснованного решения как фундаментальных, так и прикладных проблем.

Вопросы для обсуждения

1. Что такое творческий потенциал?
2. Этапы формирования творческого потенциала
3. Особенности раскрытия творческого потенциала в различного типа организация
4. Типы творчества
5. Методы организации творческого процесса

Темы для рефератов

1. Творческое отношение к труду: сущность и формы проявления
2. Этапы развития творческого потенциала на производстве
3. Методы побуждения к творчеству
4. Современные формы творчества
5. Перспективы развития творчества
6. Мотивы участия в творчестве

ГЛАВА 14

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ ОРГАНИЗАЦИИ

В 1930-е годы наукой и практикой была открыта еще одна страница, еще один социальный резерв, который и поныне остается, хотя и серьезно видоизмененным показателем совершенствования деятельности организаций – социально-психологические ресурсы. Это открытие стало логическим продолжением предыдущих этапов использования сущностных сил человека, и прежде всего, социально-биологических параметров, которые в той или иной мере дают о себе знать и в ходе реализации практики вознаграждения за труд, и в процессе организации трудового процесса, а также при обучении и профессиональной подготовке.

Это *была принципиально новая страница в теории и практике управления*, ибо социально-психологические резервы – латентный ресурс, воздействие которого на результативность и эффективность проявлялась скрытно, неявно. Суть его состояла в том, что это была апелляция к внутреннему миру человека к его эмоциям, к чувствам, а не кошельку. Если на предыдущих этапах развития управления учитывались зримые, ощутимые характеристики поведения работников, то резервы социально-психологического порядка были не столь очевидны, наглядны. Именно незримость (латентность) этих факторов осложнялась трудностью их познания, их измерения и учета.

Этот феномен – работник как социально-психологическое явление – был отмечен и зарегистрирован впервые в начале 1930-х годов. Он обычно связывается с именем известного американского социолога и психолога Элтона Мейо, проводившего эксперимент на заводе телефонных аппаратов в г. Хоторне, близ Чикаго. Им было выявлено, что увеличение производительности труда может быть достигнуто, если налажены благоприятные взаимоотношения в первичной производственной ячейке, что позволяет резко повысить эффективность производства, вклад работника в рост производительности труда.

Эта идея была быстро подхвачена, использована и применена в те же тридцатые годы прошлого столетия. Она составила целую эпоху в развитии социальной организации и более того, до конца 1950-х годов она была, пожалуй, ведущим компонентом как в сформулированной доктрине человеческих отношений, так и в практике управления производственными организациями (Гвишиани, 1998).

В последующие годы и поныне теория и практика человеческих отношений продолжают оставаться чрезвычайно актуальной. Именно к этому периоду относятся слова Генри Форда II, сказанные им в 1967 г.: «Если разрешим в настоящее время проблему человеческих отношений на производстве, то мы снизим себестоимость продукции на следующие десять лет не менее, чем снизили методом массового выпуска автомобилей за последнюю четверть века».

Теория человеческих отношений постоянно обогащалась новыми идеями, впитывала в себя достижения других наук о человеке, но опиралась, главным образом, на знание о человеке как социально-психологическом явлении. Вот почему этап социально-психологического человека стал таким длительным по сравнению с предшествующими этапами в управлении организациями – с 1930-х по 1950-е гг.

Обобщение теории и практики человеческих отношений, особенно на производстве, привело к бесспорности и общепринятости словосочетания – *социально-психологический климат*, хотя и поныне имеются различные мнения по поводу выяснения круга проблем, охватываемых этим понятием. Но в чем сходятся большинство как исследователей, так и практиков, это то, что *социально-психологический климат организации вбирает в себя отношения между коллегами по работе, между руководителями и подчиненными, рабочими и специалистами, всем управленческим персоналом* (Дряхлов, Кравченко, Щербина, 1989).

14.1. Социально-психологические отношения: от эксперимента до теории

Предшественником концепции «человеческих отношений» можно считать идеи *Гуго Мюнстербергера* (1863 – 1916), изложенные в его работе «Психология и промышленная эффективность». Они представляют собой первую попытку ввести психологические принципы в теорию управления. Правда, последние были представлены у Мюнстербергера лишь в виде правил психологического тестирования для ряда профессий.

В неразвитом виде некоторые идеи психологического стимулирования апробировались Тейлором, который исходил из экономических интересов рабочего и экономических мотивов повышения ими своей трудовой отдачи. Он считал, что материальная выгода не является единственным

фактором, направляющим поведение человека, и видел возможность повышения эффективности производства только в случае решения двуединой задачи: разработки технико-организационных и социально-психологических методов рационализации труда. И поэтому он считал целесообразным создавать на предприятиях читальни, вечерние общеобразовательные курсы для рабочих, столовые, бани, детские сады. Однако реальная судьба учения Тейлора на том этапе разошлась с его морально-психологическими советами. Производственной практикой была взята у него лишь наука о «выжимании пота» (Дикарева, Мирская, 1989).

Становление человеческих отношений связано с творчеством Э. Мейо (1880 – 1949). С 1927 по 1932 гг. группа ученых под его руководством производила эксперимент в «Western Electric Company» в 4 этапа. На первом этапе изучалась роль освещения. Результаты показали, что в обеих группах – экспериментальной и контрольной – производительность увеличилась почти одинаково. Стало быть, на снижение выработки, предположили исследователи, освещение не влияет. Не оправдались предположения на втором этапе, когда был введен ряд инноваций – пауза для отдыха, второй завтрак за счет компании, а затем укороченный рабочий день в неделю. Когда же они были отменены, производительность не упала. Ученые были обескуражены, так как весь известный тогда арсенал средств повышения выработки они исчерпали. Осталось предположить, что «виноваты» какие-то скрытые факторы типа улучшения стиля и методов руководства и межличностных отношений.

Для подтверждения этой гипотезы на третьем этапе была разработана научная программа, потребовавшая проведения 20 тыс. интервью. Собрав обширный эмпирический материал об отношении людей к труду, ученые выяснили, что норма выработки рабочего определяется не его добросовестностью или физическими способностями, а влиянием группы, которая диктует собственные требования и правила поведения.

С целью более глубокого изучения данной закономерности и была проведена последняя, четвертая стадия эксперимента. Мейо вновь вернулся к опытам с небольшой (14 рабочих-сборщиков) группой. Кропотливый анализ показал, что любая группа рабочих внутри себя разделяется на под-

группы (клики), и не по профессиональным, а по личным качествам. Выделялись аутсайдеры, лидеры и «независимые». Каждая подгруппа придерживалась особых правил поведения. Неформальные нормы распространялись и на трудовую деятельность. Мейо обнаружил явление, называемое теперь *рестрикционизмом* (его элементы были замечены еще Тейлором) – сознательное ограничение нормы выработки, которое было своеобразным протестом против произвольного занижения расценок и одновременно – формой защиты своих интересов. Поскольку нормы были чрезвычайно высоки и с ними справлялись только единицы, то большинству рабочих, если они не выполняли задание, грозило увольнение. Опасность была вполне реальной, если учесть, что безработица на момент проведения эксперимента в США была особенно высока – ведь разразился «великий экономический кризис» начала 1930-х гг. Нужно отметить, что спустя 30 лет этот факт позволил критикам усомниться в открытии Мейо. Они полагали, что «человеческий фактор» оказал гораздо меньшее влияние на производительность, нежели страх перед безработицей и голодом (Кравченко. 1987).

Хоторнский эксперимент впервые, в полном объеме продемонстрировал значение социально-психологических факторов в управлении, роль эмоциональной, «неформальной», «человеческой» стороны производственной обстановки. Он выдвинул на первый план деятельность малых коллективов внутри формальной производственной структуры, тех самых непосредственных общностей, которые стихийно возникают всюду из личных склонностей людей. Э. Мейо считал, что критерием успешности функционирования предприятия являются не только высокие производственные показатели, но и такая характеристика, как «стабильность состава организации». После двух с половиной лет социально-психологического эксперимента в Хоторне производительность труда возросла в среднем на 40 % по сравнению с исходным уровнем. Регулярные врачебные осмотры рабочих не обнаруживали признаков их повышенного утомления, а прогулы сократились на 80%. Ученый установил, что повышение производительности труда не всегда связано с изменением условий, но всегда имело психологические причины.

Тогда же была доказана *гипотеза о существовании коллективных, а не только индивидуальных факторов производительности, о групповой «субкультуре» поведения*, что уже выводило исследование за рамки собственно психологического подхода.

Обобщение итогов Хоторна дало толчок принципиально новым исследованиям, из которых выросла современная теория человеческих отношений. Так, направление, представленное Ф. Ретлисбергером, сконцентрировалось на конкретизации принципов производственного управления с учетом открытых «неформальных» элементов структуры предприятия, а также проблем психологического стимулирования труда, что дало возможность перевести эти принципы на язык менеджмента. Уже в 1930–1940-х годах были сформулированы принципы так называемого демократического управления. Краеугольным тезисом этого направления стало представление о предприятии как о «социальной», а не только технико-организационной единице, успех которой зависит от согласования функций ее «формальной» и «неформальной» структур.

Школа человеческих отношений впервые обратила внимание на сложную структуру мотиваций. Были опровергнуты представления о влиянии первичных (гигиенических) факторов на мотивацию, а на первое место выдвинуты так называемые «мотивационные», экзистенциально значимые факторы (Ф. Херцберг).

Стремление к тотальной реализации гуманистической модели организации особенно характерно для раннего периода развития концепции человеческих отношений. На последующих этапах *модель рассматривалась скорее как перспектива развития организаций, чем образец для реконструкции реальных организаций* (Р. Ликерт).

Вместе с тем, эта концепция в процессе своей реализации *обнаружила определенные недостатки и издержки*. В частности, она абсолютизировала принцип неформальной регуляции в ущерб формальной, отрицала роль иерархии, разделения труда, властных полномочий, идеологизировала значимость самоорганизационных процессов, а также стремление работников к сотрудничеству. Кроме того, бездоказательно декларировалась прямая связь удовлетворенности с продуктивностью работника.

Если подвести итог сказанному о *сути и содержании теории человеческих отношений*, то их можно свести к следующим положениям: 1) *Человек – «социальное животное»*, ориентированное и включенное в контекст группового поведения; 2) Человек обладает большими способностями, которые очень слабо используются в «машинной модели» организации; 3) *Труд человека может приносить ему не меньшее удовольствие, чем игра*, если он интересен и содержателен; 4) *Человек стремится к ответственности*, и эти качества должны быть использованы на производстве; 5) *Экономические формы стимулирования не являются универсальными*; 6) *Производственная организация* – это не только сфера приложения трудовой деятельности, но также *сфера удовлетворения социальных потребностей работника*; 7) Чтобы решить проблему эффективности организации, *необходимо отказаться от принципов управления, построенных на постулатах властных отношений*, иерархии, жесткого программирования и специализации труда как противоестественных природе человека; 8) *Проблема установления социальной гармонии и сотрудничества* есть не только сфера деятельности государства и общества. Она может и *должна быть решена в организации*, поскольку решение этой проблемы есть условие эффективности последней; 9) *Руководители должны ориентироваться в большей степени на людей, чем на продукцию*. Это способствует «социальной стабильности» общества и удовлетворенности индивида своей работой. Рационализация управления, учитывая социальный и психологический аспекты трудовой деятельности людей, – магистральный путь инновационной деятельности на предприятии.

14.2. Межличностные отношения в первичной организации

В теории (доктрине) человеческих отношений основополагающей, исходной позицией является представление о природе человека как активном, осознающем свое место и роль субъекте, который проявляет себя в организации (коллективе) на основе взаимных привязанностей, общих интересов.

Указанные открытия и постулаты послужили основанием для выдвижения модели первичной организации, ключевыми отношениями в которой были *«человек – группа»*. Главный регулятор – принятые в группе нормы поведения. Структура строится на основе стихийно складывающихся отношениях между индивидами по шкале «престижа», через процессы лидерства и т.п. В этой среде образуются неформальные ассоциации (группы). Подобная организованность удовлетворяет социальные потребности индивида (в общении, признании, принадлежности) и контролирует его поведение (через общественное мнение). Эта социально-психологическая «организация в организации» мало доступна управлению, действующему прежними методами. Единственный путь воздействия на организацию лежит через включение в ее естественное окружение и воздействие на мотивы, установки, потребности и интересы.

Итак, на какие проблемы было обращено внимание при изучении межличностных отношений в первичных организациях?

Было отмечено, что *отношения людей в рамках первичной группы формируются непроизвольно*. Например, люди в рабочей бригаде первоначально сходятся вместе часто случайно, преследуя интересы, не имеющие отношения к общению, но затем между ними устанавливаются тесные связи. Каждый участник такой первичной группы оценивает других и оценивается ими. Со временем возникают предпочтения и устанавливается шаблон влечений и отвержений. Различные комбинации межличностных ролей развиваются из реакции людей друг на друга.

Систематизация основных межличностных ролей показала, что существуют такие ее *типы*: лидер, принимающий решения и пользующийся уважением; спокойный, трудолюбивый, усердный со склонностью к замкнутости; безответственный и своекорыстный. В числе других ролей были выделены: «козел отпущения»; «мастер на все руки», «белая ворона» и т.д.

Особенно плодотворны были идеи *Я.Л. Морено* (1892–1974), который одним из первых провел эмпирическое исследование межличностных отношений. Его методика сравнительно проста. Он спрашивал каждого человека отно-

сительно каждого другого в группе, задавая вопросы о предпочитаемых и отвергаемых, и на этой основе устанавливал некий показатель интенсивности чувства. Полученная информация переносилась на диаграмму. Он исходил из того, что между участниками группы может возникнуть взаимное притяжение или взаимное отталкивание; возможно, что человек привлекателен для одних и неприятен для других; возможно также взаимное безразличие. Диады (группы из двух человек) возникают всякий раз, когда существует обоюдный выбор. Триады (группы из трех человек) могут возникнуть, когда все три человека нравятся друг другу, или когда один привлекает двух других, которые не особо интересуются друг другом, или когда два человека зависят от третьего, который эксплуатирует их. Морено, говорил также об образовании своеобразных «созвездий», состоящих из естественного лидера и круга его последователей (Морено, 2003).

Было выявлено, что на межличностном уровне важно постоянное, устойчивое воспроизводство таких состояний, как симпатии и притяжение, положительный эмоциональный фон общения, межличностная привлекательность, чувство взаимопомощи, сопереживания, соучастия, возможность в любой момент быть самим собой, быть понятым и положительно воспринятым (независимо от своих индивидуально-психологических особенностей).

В *концепции межличностных отношений отношения «человек – человек», «человек – группа» считаются ведущими*. Они строятся на основе межличностной избирательности индивидуальных восприятий и связей, взаимных привязанностей, общих интересов и т.п. Главный же регулятор этих отношений – принятые в группе нормы поведения, «шкала престижа», лидерство и пр. В подобной организации (коллективе) образуются неформальные ассоциации, коалиции работников. Все это соответствует социальным потребностям индивида в принадлежности к общине (коллективу). Отсюда же вырабатывается механизм социально-психологического контроля группы за каждым из своих членов, для чего группа использует как позитивные санкции (удовлетворение названных потребностей), так и негативные (осуждение).

Специфика сферы межличностных отношений состоит в том, что они предполагают наличие между партнерами информационного равноправия, при котором каждый из участников изначально имеет одинаковые права в плане восприятия, корректировки и передачи любого рода социальной информации.

Наряду с определенной переработкой социальной информации, эти отношения выполняют и регулятивную функцию, поощряющую, порицающую или нейтрально относящуюся к различным формам поведения людей. Очень характерным, как показывали, конкретные исследования, является тот факт, что в регулировании взаимоотношений ведущим моментом выступают отношения коллег по работе, и в меньшей мере угроза наказания или административного воздействия. В этой связи для межличностных отношений огромную роль приобретает формирование и использование общественного (в том числе и группового) мнения, оценка уровня совпадения идеалов общества, организации, группы и работника.

Характерной особенностью неформальной сферы межличностных отношений выступает *добровольный характер* непосредственного участия, возможность произвольного включения в процесс общения или, наоборот, выхода из него в зависимости от внешних или внутренних обстоятельств.

В сфере межличностных отношений в организации в том или ином виде проявляется и *идеологический аспект*. Он находит выражение в опосредованном восприятии общественных ценностей, в степени их принятия и признания, в соответствии личных потребностей и интересов вновь внедряемым нормам и идеалам.

Данные социологических исследований в 1970-е годы выявили, что интересы человека *имеют тенденцию перемещения из сферы общественно-производственной в сторону семейно-бытовых и личных потребностей*. В постсоветской России эта тенденция только усилилась. Именно это привело к тому, что межличностные устремления стали как источником самосохранения человека, так и в то же время источником конфликтов. Неопределенность социального положения ведет к тому, что конфликтность на межличностном уровне перерастает в психологическую напря-

женность, и тогда возникают трудные и сложные задачи согласования интересов всех членов организации. Отсюда вытекает задача управления или воздействия на процесс межличностных отношений, обеспечения согласованности мнения и поведения, сочетания интересов личных и общественных. К сожалению, предубежденность на основе случайных факторов серьезно влияет на сплоченность первичных организаций, а соответственно сказывается на делах как производственных, так и повседневных.

Межличностные отношения в зависимости от ситуации одновременно проявляют себя в различных видах *конформизма*. Исследования показывают, что в советское время долгие годы постепенно формировался такой тип личности, который обладал высокой степенью согласия с групповыми ценностями. Но этот конформизм носил пассивный характер, так как общественная обстановка упорно и настойчиво подчиняла людей неким высшим соображениям, но будучи не состыкованной с личными интересами, порождала неверие, скепсис и цинизм в отношениях между людьми. Господствовал принцип «не быть, а казаться» – и он проник даже в святая святых – в нравственный мир человека.

В 1990-е годы на конформность работника стали действовать другие рычаги: угроза безработицы, неопределенность с оплатой труда, господство групповых и частных интересов. Удовлетворение потребности во взаимопонимании, побуждение человека соотнести личные притязания с возможностями организации, группы в настоящее время проходят серьезную модификацию, требуя от человека большой психологической перестройки.

Анализ современных социально-психологических отношений в первичных организациях позволяет сделать вывод, что *их роль в значительной степени модифицировалась и имеет тенденцию к расширению влияния при решении всех без исключения проблем повседневной жизни людей*. Своевременный и оперативный учет этих изменений показывает реальные пути мобилизации человеческого фактора на основе создания благоприятного климата, рациональной организации взаимоотношений на производстве. Однако это требование не стоит абсолютизировать и преувеличивать. Весьма показательно признание

Р. Ликерта, одного из ведущих представителей этой доктрины, который пришел к выводу, что не следует преувеличивать значение морального фактора для увеличения производительности труда: «На основе изучения, которое я провел в 1937 году, я полагал, что моральный фактор и производительность труда бесспорно находятся в прямой зависимости... Большие исследовательские работы, проведенные с тех пор, показали, что это представление оказалось слишком упрощенным» (Ликерт, Ланг, 1991).

Более обстоятельный анализ показывает, что *любая организация* разделяется на несколько меньших единиц, каждая из которых *обладает отличительной от других субкультурой*. Эти неписанные правила поведения возникают при спонтанном взаимодействии участников, и они обычно не санкционированы официально. Обычно такие неформальные нормы развиваются там, где формальная социальная структура оказывается неадекватной. Они возникают, когда формальные предписания настолько негибки, что не позволяют эффективно действовать в конкретных ситуациях. Такие кодексы не обязательно неэтичны и незаконны, но иногда они отклоняются от официальных позиций (Щербина, 2001).

Причиной деформирования социально-психологических отношений на групповом и индивидуальном уровне является тот факт, что они отражают непосредственное восприятие человеком не только тех процессов, которые происходят в обществе, но и тех, которые рождаются в контактах с другими людьми на данном производстве. Этот аспект формируется в значительной степени под влиянием непосредственно окружающей человека среды и тех ситуаций, которые складываются в группе, коллективе и сообществе окружающих его людей. Особенно наглядно этот аспект проявляет себя в процессе совместных действий при предотвращений конфликтных ситуаций и снятии психологической напряженности, при мобилизации людей на решение общих задач.

На современном этапе в условиях рыночных отношений во многом по-новому высветились проблемы межличностных отношений. С одной стороны, переход к более строгой деловой оценке взаимоотношений оздоровил их, перевел на нормальный язык взаимозаинтересованных контактов.

С другой стороны, выявились и новые пороки, когда только чистоган, только прибыль, только экономические стимулы стали во многом определять взаимоотношения людей. Характерно, например, что во всесоюзном исследовании экономического сознания в 1988г. на коллектив, на помощь товарищей по работе надеялось 45% людей, в то время как исследования в 2000-х гг. снизили значения этой ценности: только 8–12% работников производства считают, что они могут рассчитывать на помощь товарищей по работе.

14.3. Непосредственный руководитель и подчиненный: социально-психологические резервы

В ходе реализации доктрины человеческих отношений и особенно ее базовой характеристики – межличностных отношений – уже в 1930-е годы исследователи и практики вышли на еще одну немаловажную цепочку, а именно – *на взаимоотношения непосредственных руководителей и подчиненных им людей.*

Анализ эффективно функционирующих организаций показывает, что решение социально-психологических проблем увеличивает производительность труда на 8–12, а в ряде случаев до 15–18%. Использование факторов социально-психологического характера во многом определяется и направляется непосредственным руководителем – мастером, прорабом, начальником участка или цеха, зав. лабораторией и т.д.

Именно в этом звене на уровне частично официального, частично личноконтактного общения решаются проблемы совмещения характеров людей, умелый подбор кадров, что проявляется в степени доверия, взаимозаменяемости, совместимости. Создание такой атмосферы еще не означает автоматической реализации этих возможностей. Их нужно направлять, что в конкретной ситуации зависит не столько от высших ступеней управления, сколько от непосредственного руководителя, своеобразного «сержанта производства», на глазах которого происходит повседневная трудовая жизнь подчиненных ему людей. Это особое место и особая роль непосредственного руководителя подчерки-

вается и тем, что в реальной жизни существуют организации с разным уровнем сплоченности, с разным уровнем реализации общественных и личных целей. Поэтому *наличие благоприятной атмосферы не исключает, а наоборот предполагает детальный и кропотливый анализ реальной ситуации на каждом конкретном производственном участке, что возможно осуществить только руководителю низового звена*. Причем он может действенно использовать такие грани межличностных отношений как сплоченность, сознательное понимание общественных интересов, профессиональная гордость и т.п., что и поныне представляют важнейший резерв производства и, в первую очередь, в его первичных звеньях.

Роль руководителя первичной производственной ячейки была всегда высока. В доиндустриальную эпоху он выполнял главным образом *роль надсмотрщика*, который контролировал все аспекты работы подчиненных ему людей. И само управление ориентировало их на подробнейшую регламентацию трудового процесса вплоть до мелочей. Эта контрольная функция постепенно совершенствовалась, уточнялась с целью обеспечить наиболее полную занятость работника. Следствием таких принудительных и унизительных методов стали многочисленные конфликты, а не рост производительности труда, на что ориентировались сторонники такой тщательной регламентации.

В следующем этапе в конце XIX – начале XX веков главный акцент в деятельности первичного руководителя переносится на *заботу об организации труда*, на осмысление, понимание и принятие работником предлагаемых ему методов работы, понятных ему правил вознаграждения за труд и т.п. Именно перенесение ответственности на мастера при учете потребностей и мотивов работников позволили сделать более эффективным производство и весь трудовой процесс. Именно такой подход был одной из причин перехода к 8-часовому рабочему дню, а также законодательное закрепление рабочей недели в 40 часов.

Согласно доктрине человеческих отношений *непосредственному руководителю предписывались принципиально новые функции: знать внутренний мир подчиненных ему работников, учитывать его стремления, намерения, жела-*

ния, уметь согласовывать с аналогичными проявлениями сознания других участников трудового процесса.

Время потребовало, чтобы *на смену руководителю-контролеру, а затем руководителю-организатору пришел организатор-воспитатель, социальный инженер*, главной задачей которого становится обеспечение каждого работника необходимыми условиями для бесперебойной, высокопроизводительной и качественной работы, для его возможно более полной идентификации с коллективом. Это также предполагает *делегирование полномочий* от вышестоящих органов управления к первичным трудовым ячейкам. И такая передача части функций управления вовсе не ведет к ограничению сферы деятельности высшего звена управления производством, как это может, на первый взгляд, показаться, а наоборот, способствует решению многих социальных проблем, которые наиболее очевидно и наглядно проявляют себя в первичных организациях.

Время предъявляет к непосредственному руководителю все новые и новые требования. Но если обобщить их в нечто единое, то становится очевидным, что таким интегрирующим понятием является авторитет, который, как показывают социологические исследования, на три четверти зависит от справедливости руководителя, его компетентности и трудолюбия, умения «вести себя с людьми», личного обаяния (Красовский, 1999).

В настоящее время роль непосредственного руководителя стала существенно модифицироваться. Он стал обладать большими правами, особенно социально-экономического характера, что не замедлило сказаться на улучшении трудовой дисциплины и ответственности. Однако в этой ситуации выявились более наглядно, как позитивные, так и негативные аспекты изменения этой ролевой функции. Позитивное начало позволяет увеличить объем организационной работы этого звена руководителей, уменьшая затраты его времени на снабжение, согласование своих решений во многих инстанциях. Но свобода в действиях может привести (и приводит) к печальным последствиям, когда в действиях непосредственного руководителя может возобладать личный или групповой интерес, не считающийся с интересами других людей и даже интересами организации

в целом. В условиях неурегулированного законодательства велика угроза произвола, от которого работник практически ничем не защищен.

Логика развития проблем взаимоотношений между непосредственным руководителем и подчиненным привела *к разработке концепций лидера* в организациях, которые особенно ярко представлены многими теориями в социологии и психологии управления. Этими теориями было доказано (а практикой подтверждено), что самый *оптимальный вариант – это совмещение статуса формального и неформального лидера*. В зависимости от ситуации лидерами могут становиться попеременно многие члены коллектива. Это характеризует взаимоотношения как между коллегами, так и с непосредственным руководителем как гармонический тип взаимодействия, в котором устремления и желания человека сочетаются с наибольшей свободой.

Руководитель низового звена призван не только учитывать социально-психологическую обстановку, но и умело использовать методы воздействия на нее. Они постоянно усложняются, ибо только в таком ракурсе они будут соответствовать постоянно развивающемуся разнообразию мотивов и установок работников. А если учесть, что многие неформальные отношения на производстве имеют тенденцию к их формализации, официальному и даже правовому их признанию, то руководство первичными производственными ячейками становится не только отражением личных умений и способностей организатора, но и воплощением научных подходов к решению назревших социальных проблем труда.

В должности руководителей первичного производственного звена огромное место занимает проблема создания сплоченных устойчивых общностей (организаций). Но реальная, а не фальшивая сплоченность создается не в условиях подигрывания некоторым претензиям, не в политике «против кого» или «с кем против чего», не в делах незначительного масштаба, а *вокруг перспективных и значимых целей*. Эти цели призваны отражать долгосрочные интересы как производства, так и самих работников, влияющих на их жизнь. В ряде случаев могут возникнуть явления группового эгоизма, когда под флагом коллективных интересов

преследуются цели, не совпадающие с интересами производства или его отдельных звеньев.

Анализируя деятельность руководителей этого звена, важно подчеркнуть такую их функцию как защитников интересов подведомственных им групп. Эта функция может проявляться по-разному: как соблюдение предписанного технологией процесса производства, как защита прав работников, как отстаивание автономности в решении внутренних проблем организации, как арбитраж в конфликтных ситуациях и т.д.

Особое значение роль низового руководителя приобретает в процессе деятельности людей в специфических условиях. К таким видам можно отнести деятельность в замкнутых группах, в условиях ограниченного пространства (космонавты, подводники), где роль социально-психологических отношений не только коллег, но и руководителя приобретает колоссальное значение. В этих условия ни с чем не измеримую актуальность имеет психологическая совместимость членов коллектива, жизнь которых (не только трудовая, но и повседневная, сугубо личная) протекает на глазах других людей.

Таким образом, роль непосредственного руководителя, его взаимоотношения с подчиненными представляет собой важное звено в совершенствовании социально-психологических отношений. Эта роль проявляется по-разному. Но несомненно одно, что без этого низового звена не могут быть выстроены все остальные уровни управления.

14.4. Звено «работник – администрация» в структуре взаимоотношений в организации

Специфика этого звена связана с построением рациональных формализованных взаимоотношений в организации. Этот аспект был зафиксирован еще Тейлором, но решался он в духе тех принципов, которые были характерны для того времени: начальник знает, что надо делать – дело подчиненного выполнять то, что ему приказал руководитель.

Концепция социально-психологических отношений пересмотрела представление о роли руководителя среднего и вы-

сшего звена в эффективном функционировании организации и о принципах взаимоотношений с подчиненными. Заслуга этой доктрины состояла в том, чтобы оспорить благодушные представления о способах организации труда путем запретов и упрямой веры в животворную силу команды. Как показали исследования проблем демократических начал в управлении муниципальными и производственными процессами, было обнаружено парадоксальное противоречие: с одной стороны, 62% руководителей признали необходимость советоваться с людьми, но лишь 16% пытались в практической жизни реализовать это положение (Цветкова, 2005).

Такое сложившееся противоречие позволяет утверждать, что до сих пор так и не достигнута реальная степень доверительности между руководителем и подчиненным, не сформирована убежденность в том, что контакты на межличностном уровне необходимы обеим сторонам. Очень многие руководители не испытывают потребность беседовать с людьми, знать, что их волнует, узнавать их заботы и тревоги и на этой основе принимать соответствующие решения.

Выход из этой ситуации состоит в том, чтобы методологической основой для науки и практики стало понимание того, что *работник – не просто средство для реализации таких целей, как рост эффективности труда и достижение прибыли, а самодовлеющая ценность*, которая предполагает необходимость считаться с его внутренним миром, не замыкающимся в кругу только производственных интересов. С точки зрения эффективности управления, для руководителя важным моментом можно считать рекомендации Ретлисбергера учитывать весь комплекс характеристик работника, то есть, и эмоциональную сторону личности, и проблемы, интересы, потребности, установки каждого человека. Еще Мейо критиковал Тейлора за «игнорирование индивидуальности работников, вариаций, отклонений в их физических и психологических особенностях, влияющих на процесс труда». Как он утверждал, наиболее эффективный контроль за работой исходит не «сверху», а от самого работника.

И в новых условиях нельзя закрывать глаза на растущее противоречие между руководителями и исполнителями в связи с осуществлением перехода к рыночным отношениям. Жесткое деление на «мы» и «они» ведет к серьезным последс-

твиям. У рабочих и служащих оно порождает иждивенческое настроение: мол, начальство все должно дать, обеспечить всем, и лишь тогда мы будем работать. С другой стороны, у определенного слоя администраторов возникает ощущение, что они много и успешно трудятся: по данным Всероссийского исследования сознания (Бойков, 2001) они на 15–20 пунктов выше оценивали сдвиги на производстве, чем рабочие.

Никакая совершенная организация трудового процесса, в том числе методы материального стимулирования не дадут работнику должного удовлетворения, если он не будет иметь возможность быть понятным и положительно воспринятым. Особо выделяется чувство защищенности, когда работник знает, что в случае неудачи за его спиной стоит его организация, которая обязательно придет на помощь. На поведение работника также влияет отношение и быт окружающих его людей, возможности отдыха и досуга работника и его семьи.

При таком подходе руководители призваны уделять *внимание групповым ценностям*, ибо без этого невозможно достижение научной организации управления. На практике это означает, что недостаточно создать организационную структуру, условия, обеспечивающие стимулирование индивидуальных усилий работника, необходимые меры, которые были бы прежде всего обращены к определенным социальным группам с учетом всех присущих им психологических и социальных особенностей. Таким образом, доктрина человеческих отношений заменила «классическую» гипотезу «сбора» – *«гипотезой стада»*. То есть, если тейлоризм низводил человека до примитивного отношения, полагая, что ему все должно быть предписано, и нет необходимости с ним считаться, то сменившая его концепция не идет дальше признания групповых, «стадных» наклонностей людей, продолжая в известной мере исходить из упрощенного представления о природе человека.

Вместе с тем, как показывают результаты социологических исследований, уже в условиях перехода к рынку позитивных сдвигов по использованию социально-психологических факторов практически нет. Примеры – даже очень хорошие по ряду функционирующих организаций – не могут скрыть далеко неблагоприятную картину. Отмечая рост

требовательности за своевременное выполнение заданий (об этом сказали в 2001г. почти 70% опрошенных), а также повышение спроса за дисциплину (мнение 73,5%), только 0,5 % работников сказали, что улучшился микроклимат коллектива. Иначе говоря, в условиях рынка многие социально-психологические резервы не приведены в действие, на них не обращается должного внимания. Только 1% опрошенных признали факт внимательного отношения к их нуждам и запросам. Это тем более поразительно, что 26% руководителей полностью, а 46% – частично признали, что просчеты в хозяйственной деятельности влияют на умонастроения людей, на психологический климат в коллективе. Но получается парадоксальная вещь: признают значение социально-психологических факторов и в тоже время на деле мало делают для того, чтобы эти факторы использовались в работе (Десять лет...2003).

Среди социально-психологических параметров развития – и это очень важно знать руководителю любого уровня – занимает вопрос *об оптимальном размере первичной организации.* Реальная практика показывает, что, с одной стороны, предпочтителен небольшой коллектив, где люди хорошо знают друг друга, где быстрее достигаются взаимопонимание и взаимная ответственность. С другой стороны, для многих производств, имеющих большое число работающих, малые коллективы осложняют работу организаторов производства, ибо составление плана и контроль за его выполнением нередко становятся трудновыполнимой задачей. Опыт доказывает, что оптимальный размер односменной бригады – 7–15 человек, сквозной двухсменной – от 14 до 30 человек, а сквозной трехсменной – от 21 до 45 человек. Конечно, названные размеры первичных объединений – не догма, но на данном этапе развития они позволяют более плодотворно использовать трудовые отношения, успешно решать возникающие проблемы, добиваться создания благоприятной обстановки в каждой организации.

По мере развития теория человеческих отношений обогатилась не только общими, но и частными, но тем не менее важными выводами при изучении отдельных социально-психологических проблем. К ним следует отнести проблемы *инженерной психологии, психотехнику, роль рабочих*

лидеров, стрессовые ситуация, не говоря уже о таких специфических ситуациях, как социальные конфликты. Данный подход позволил более обстоятельно подойти к анализу *группового эгоизма, манипулированию сознанием и поведением людей, роли средств массовой информации в стабилизации или дестабилизации обстановки на производстве.*

В рамках рационализации управления руководители всегда сталкивались с необходимостью направлять *взаимоотношения с общественными организациями*, особенно с профсоюзами, которые долгое время рассматривались лишь как «следствие плохого функционирования организаций». Нужно отметить, что организации, призванные быть защитниками и выразителями интересов работающих переживают кризис, так как степень доверия к ним существенно снизилась. Это нашло выражение в появлении самодеятельных организаций, в частности, новых профсоюзов, в которых люди удовлетворяют потребность защиты своих интересов, в информации в соответствии с личными и групповыми интересами.

Во взаимоотношениях «руководитель – подчиненный» *видное место занимает чувство защищенности,* когда каждый работник знает, что в случае неудачи (в сфере труда, быта) за его спиной «стоят» его руководители, что они обязательно придут к нему на помощь. Можно без преувеличения сказать, что в этом случае психологический комфорт во все большей мере становится показателем стабильности, залогом успехов организации, индикатором морального здоровья. Реализация этой объективной потребности в благоприятном социально-психологическом климате становится все более неотложной.

В новых условиях, в условиях рыночных отношений призывы учитывать социально-психологический климат, работать над внутренними коммуникациями, воспитывать сотрудников в духе лояльности нередко воспринимаются как «отрыжка» былой советской догматики. Однако реальная жизнь привела к тому, что большинство организаций и предприятий, в том числе и акционерных и частных, стали создавать особые службы работы с персоналом, то есть такой тип кадровой службы, который нацелен на развитие и целенаправленное формирование команды (разработка политики и стратегии в отношении корпоративной культуры).

Эта включенность руководителей в создание благоприятной моральной атмосферы предполагает знание таких проблем, которые связаны с внешним и внутренним побуждением человека к более эффективному труду. Так, многочисленными исследованиями и практикой функционирования многих производств выяснилось, что в основе стимулов к активным трудовым усилиям может лежать не удовлетворенность, а некоторая степень неудовлетворенности, вызванная несовпадением различных статусов. В соответствии с этим акцент в методах стимулирования был перенесен на форму группового стимулирования, стали искать средства создания «искусственной почвы для культивирования необходимой морали» (Ликерт, 1991), корпоративной культуры. Возможность эффективного стимулирования стали активно искать в способах овладения механизмом групповой сплоченности.

Внутренний источник сплоченности группы кроется в общности целей членов группы, в способности группы стать средством достижения этих целей. Чем глубже и серьезнее общий интерес, тем сильнее сплоченность группы. Немалую роль в этом играет учет традиций, привычек, норм группы (коллектива), как важный фактор трудовой деятельности. В этой связи, как и считал Ретлисбергер, задача руководителя состоит в том, чтобы «освободить человека от эгоцентризма» и привести к корпоративному поведению, ввести общий «кодекс» обычаев и традиций, что все чаще и чаще – особенно в современное время, в начале XXI в. называют корпоративной культурой.

Таким образом, логика развития производства шаг за шагом привела к выводу, что эффективность и производительность труда могут быть достигнуты за счет создания благоприятной атмосферы в коллективе, формирования социально-психологического комфорта, создающего условия для удовлетворенности трудом и коллегами по работе.

Вместе с тем, значение социально-психологических факторов нельзя переоценивать. Хотя под воздействием социально-психологических факторов уровень трудовой активности работников возрастает, и в некоторых случаях довольно существенно, однако в целом эти изменения могут носить ограниченный характер, так как сами социально-психологические факторы зависят от объективных

условий. С точки зрения практики управления, это означает, что социально-психологические методы воздействия не изменяют в корне ситуацию в организации, если они не подкреплены улучшением организации условий труда, совершенствованием форм его оплаты. Именно в единстве с ними можно говорить о серьезном влиянии социально-психологического климата.

В заключение, следует подчеркнуть, что концепция «человеческих отношений» неразрывно связана с использованием новых социальных резервов – «партисипативное управление», «гуманизация труда», «групповые решения», «просвещение работников» и т.д. *Современная социальная практика доктрины «человеческих отношений» основывается на принципе замены индивидуального вознаграждения групповым, а экономического – социально-психологическим*, что отражается в благоприятном моральном климате, удовлетворенности трудом, демократическим стилем руководства.

Вопросы для обсуждения

1. Когда было обращено внимание на социально-психологические отношения?
2. Структура социально-психологического климата.
3. Суть межличностных отношений в организации.
4. Как происходила эволюция роли руководителя на производстве?
5. Роль непосредственного руководителя в создании благоприятных социально-психологических отношений.
6. Почему необходимо решение проблемы «работник-администрация»?

Темы для рефератов

1. История экспериментов Э. Мейо.
2. Эволюция идей теории человеческих отношений.
3. Модели межличностных взаимоотношений.
4. Психологический климат в организации.
5. Социально-психологические отношения в звене «руководитель-починенный».
6. Современные проблемы социально-психологических отношений.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ УКАЗАТЕЛЬ

Учебники, монографии

Бабосов Е.М. Социология управления. – Мн., 2007.

Галкина Т.П. Социология управления: от группы к команде: Учеб. пособие. – М., 2003.

Голиков В.Д. Социология управления: Учеб. пособие. – Уфа, 1999.

Зборовский Г.Е., Костина Н.Б. Социология управления: Учеб. пособие. – Екатеринбург, 2003.

Зинченко Г.П. Социология для менеджеров. – Ростов-н /Д., 2001.

Карпичев В.С. (ред.) Социальное управление. Курс лекций. М., 2000.

Климентьев Д.С. Социология управления. М,. 2006.

Кравченко А.И., Тюрина И.О. Социология управления: фундаментальный курс: Учебное пособие для студентов высших учебных заведений. – 2-е изд., испр. и доп. М., 2005.

Куртиков Н.А. Психология и социология правления. М., 2005.

Основы современного социального управления: Теория и методология. Учеб. пособие./А.Г.Гладышев, В.Н.Иванов и др. – М., 2000.

Ромашов О.В., *Ромашова Л.О.* Социология и психология управления. – М., 2002.

Сергейчук А.В. Социология управления. – СПб., 2002.

Силин А.Н., *Хайруллина Н.Г.* Управление персоналом: Учебник. – Тюмень, 2002.

Социология управления. Учебн. для магистратуры./Под общ.ред. В.Э.Бойкова. М., 2008.

*Тощенко Ж.Т.*Социология управления //Социология. Учебник. М., 2005.

Удальцова М.В. Социология управления: Учебник. – М., 2002.

Украинец П.П. Социология управления. Минск. 2008.

Шевелев В.Н. Социология управления. Ростов н/Д. 2004.

РАЗДЕЛ I
ЭВОЛЮЦИЯ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ УПРАВЛЕНИЯ
(главы 1, 2)

Ансофф И. Стратегическое управление. М., 1989.

Афанасьев В.Г. Научное управление обществом: Опыт системного анализа. – М., 1967 (1973).

Богданов А.А. Тектология: Всеобщая организационная наука: В 2 кн. – М., 1989.

Бокарев В.А. Объем и содержание понятие «управление» // Вопросы философии. 1966. № 11. С. 48.

Большаков А.С., *Михайлов В.И.* Современный менеджмент: теория и практика. – СПб., 2000.

Вебер М. . Протестантская этика и дух капитализма Избранные произведения. М., 1990.

Винер Н. Кибернетика как управление и связь в животном и машине. 2-е изд. М., 1968.

Гвишиани Д.М. Организация и управление. – М., 1998.

Гастев А.К. Как надо работать. М., 1972.

Друкер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. СПб., Киев, 2000.

Друкер П.Ф. Практика менеджмента. СПб., Киев, 2000.

Дункан Дж.У. Основополагающие идеи в менеджменте. М., 1996.

Керженцев П.М. Принципы организации. М.,1968.

Керженцев П.М. Борьба за время. – М., 1965.

Ковалев В.Н. Социология управления социальной сферой. М., 2003.

Копнин П.В. Логические основы науки. Киев, 1968.

Кравченко А.И. Классики социологии менеджмента: Ф. Тейлор, А. Гастев. – СПб., 1998.

Кравченко А.И. Социология менеджмента: Учеб. пособие. – М., 1999.

Кравченко А.И. История менеджмента: Учебное пособие для высшей школы. М., 2000.

Кузьмин С.А. Социальные системы: опыт структурного анализа. – М., 1996.

Лосев А.Ф. Категории // Философская энциклопедия. М., 1962. Т.2.

Мамсуров Т.Д. Регионы – центр: проблема согласования интересов. – М., 2000.

Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М., 1993.

Муниципальный менеджмент / Под ред. проф. Т.Г. Морозовой. М., 1997.

Мысин Н.В. Теория и история социального управления. Опыт России и зарубежных стран. – СПб., 2000.

Неретина Е.А. Управление социальными процессами.— Саранск, 1999.

Огурцов А.П. Категории // Новая философская энциклопедия. М., 2001. Т.2.

Основы социального управления. М., 2001.

Парсонс Т. Социальное взаимодействие. М., 1998.

Парсонс Т. О структуре социального действия. М., 2002.

Пинчев С.И. Управление в регионе: актуализация мотивов хозяйственной и трудовой деятельности. – СПб., 1994.

Попов А.В. Теория и организация американского менеджмента. М., 1991.

Роль социологических исследований в выработке стратегических направлений управленческой деятельности / В.Н. Титаев и др. – Саратов, 1997.

Романов П.В. Социологические интерпретации менеджмента: искусство управления, контроля и организации в современном обществе. – Саратов, 2000.

Сейтов А.А. Менеджмент в структуре современного научного знания. М., 1980.

Социология экономики и управления: Сб. статей / Под ред. Л.Т. Волчковой. – СПб., 1998.

Тейлор Ф. Научная организация труда // Управление это наука и искусство. М., 1992.

Тейлор Ф.У. Принципы научного менеджмента. М., 1991.

Тихонов А.В. Социология управления. Теоретические основы. – М.., 2009.

Травин В.В., Дятлов В.А. Основы кадрового менеджмента. М., 1997.

Файоль А. Общее промышленное управление. М., 1992.

Фоткин Л.В. Парадоксы менеджмента. – М., 2002.

Хойруп Т., Хансен К. Главное отличие. Модель жизни современного менеджера и наука обновления. СПб. 2000.

Шелдрейк Дж. Теория менеджмента. От тейлоризма до японизации. СПб., 2001.

Щербина В.В. Средства социологической диагностики в системе управления. – М., 1993.

Burke W. Organization Development. N.Y 1987.

Blau P., Meyer W. Bureaucracy in Modern Society. N.Y. 1987.

Blau P. On the Nature of Organizations. N. Y 1974.

Chaild J., Kieser A. Development of Organizations over time. // Handbook of organizational Disign. Vol. 1. N.Y., Oxford. 1981.

Change in Organizations. N. Y. 1982. \

Chandler A. D. Strategy and Structure. Mit Press. 1962.

Etziony A. Modern Organizations. New Jersey. 1967.

Cases in Organizational Development. *Ed. by Glassman A, Cummings T.* Boston, 1991.

Gouldner A. W. Paterns of Industrial Bureaucracy. NY, L. 1967.

Hannan M., Freeman J. Organizational Ecology. Harvard.1993.

Katz R., Kann D. Social Psychology of Organizations. N.Y. 1961.

Lawrence P, Lorsch J. W. Differention and Integration in Complex Organizations. // A S Q 1967, № 6.

Management and Organizational Behavior Classics. *Ed. by M.Matteson, J.Iyancevich.* Illinois. 1989.

March J., Simon H. Organizations. N Y. 1957.

Mayo E. The Human Problems of an Industrial Civilization. L., 1949.

Pfeffer J., Salancik G. The External Control in Organizations. N. Y. 1978.

Pugh D., Hickson D., Hinings B., Terner C. The Context of Organization Structure. //Administrative Science Quarterly . 1969. Vol. 14 № 1.

Silverman D. The Theory of Organizations. Heinemann. 1970.

Simon H. A. Administrative Behaviour. NY., 1959.

Thompson J. D. Organizations in Action. Mc GrawHill. 1967.

Woodward J. Industrial Organizations. Theory and Practice Oxford. *1965.*

Zey–Ferrell M. Criticism of the Dominants Perspective on Organizations. Glasgow. 1981.

РАЗДЕЛ II
УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ ЦИКЛ

Глава 3. Социальное предвидение

Араб-Оглы Э.А. В лабиринте пророчеств. – М., 1973.

Гендин А.М. Предвидение и цель в развитии общества. – Красноярск, 1970.

Какое будущее ожидает человечество? – Прага, 1964.

Кларк А. Черты будущего. – М., 1968.

Печчеи А. Человеческие качества. – М., 1985.

Пригожин И., *Стингерс И.* Порядок из хаоса. Новый диалог человека с природой. – М., 2001.

Тоффлер Э. Третья волна. – М., 2002.

Тоффлер Э. Футуршок. – М., 1997.

Фукуяма Ф. Конец истории. – М., 1992.

Шудря Е.П. Художественное предвосхищение будущего. – Киев, 1978.

Глава 4. Социальное прогнозирование

Белл Д. Грядущее постиндустриальное общество: опыт социологического прогнозирования: Пер. с англ. – М., 1999.

Бестужев-Лада И.В., *Наместникова Г.А.* Социальное прогнозирование: Курс лекций. – М., 2001.

Грищенко В.И., *Демидова Л.Г.*, *Петров А.Н.* Теоретические основы прогнозирования и планирования: Учеб. пособие. – СПб., 1995.

Ксенофонтов М.Ю. Теоретические и прикладные аспекты социально-экономического прогнозирования. – М., 2002.

Лисичкин В.А. Теория и практика прогностики: Методологические аспекты. – М., 1972.

Луков В.А. Социальное проектирование и прогнозирование. – М., 1998.

Петров В.М. Прогнозирование художественной культуры: вопросы методологии и методики. – М., 1991.

Прогнозное социальное проектирование и город. Кн. 1, 2. – М., 1994—1995.

Рабочая книга по прогнозированию. – М., 1982.

Яковец Ю.В. Циклы. Кризисы. Прогнозы. – М., 1999.

Янч Э. Прогнозирование научно-технического прогресса. – М., 1974.

Глава 5. Социальное планирование

Волчкова Л.Т. Планирование социально-экономического развития: Учеб. пособие. – СПб., 2002.

Грищенко В.И., *Демидова Л.Т.*, *Петров А.Н.* Теоретические основы прогнозирования и планирования. – СПб., 1995.

Евтифеева Е.А., *Иванов В.Г.* Проблемы веры и традиции: пределы социального планирования. – Тверь, 1994.

Исследование построения показателей социального развития и планирования / Отв. ред. Г.В. Осипов и В.Г. Андреенков. – М., 1981.

Круглов А.Б. Методология социального моделирования. – Уфа, 2000.

Лапин Н.И., *Корнеева З.М.*, *Наумова Н.Ф.* Теория и практика социального планирования. – М., 1975.

Планирование социального развитии коллектива производственного объединения (предприятия) / Отв. ред. Д.А. Керимов, Ж.Т. Тощенко и др. – М., 1987.

Полозов В.Р. Социальное планирование производственных коллективов и его роль в ускорении социально-экономического развития страны. – Л., 1987.

Прогнозирование и планирование в условиях рынка / Под ред. Т.Г. Морозовой, А.В. Пикулькина. – М., 2000.

Социальные нормы и ориентиры. – М., 1984.

Стратегическое планирование / Под ред. Э.А. Уткина. – М., 1998.

Тощенко Ж.Т. Социальное планирование в СССР. – М., 1981.

Глава 6. Социальное проектирование

Антонюк Г.А. Социальное проектирование и управление общественным развитием. – Мн., 1986.

Бергер П., *Лукман Т.* Социальное конструирование реальности. Трактат по социологии знания /Пер. с англ. Е.Д. Руткевич. – М., 1995.

Воропаев В.И. Управление проектами в России: Основные понятия. История. Достижения. Преспективы. – М., 1995.

Дридзе Т.М., *Орлова Э.А.* Основы социокультурного проектирования. – М., 1995.

Курбатов В.И., Курбатова О.В. Социальное проектирование: Учеб. пособие. – Ростов-н/Д., 2001.

Луков В.А. Социальное проектирование: Учеб. пособие. – М., 2000.

Ляхов И.И. Социальное конструирование. – М., 1970.

Перлаки И. Нововведения в организациях. – М., 1980.

Прогнозное социальное проектирование: теоретико-методологические и методические проблемы. – М., 1994.

Социальное проектирование: Учеб. пособие. – М., 2000.

Тощенко Ж.Т., *Аитов Н.А.*, *Лапин Н.И.* Социальное проектирование. – М., 1982.

Управление проектами / Под ред. В.Д. Шапиро. – СПб., 1996.

Глава 7. Социальное программирование

Асеев В.Г. Нормативное управление социальным развитием. М., 1988.

Красовский Н.Д. Организационное поведение. – М., 1999.

Минина В.Н. Социальное программирование: теоретико-методологический аспект. – СПб., 1997.

Подмарков В.Г. Введение в промышленную социологию. (Социальные проблемы социалистического промышленного производства). М., 1973;

Свеницкий В.Н., Карчева А.С. Город сегодня и завтра: Программно-целевое планирование комплексного развития городов. – Киев, 1987.

Социальная политика в постсоциалистическом обществе: задачи, противоречия, механизмы. – М., 2001.

Тощенко Ж.Т. Социальная инфраструктура. Сущность и пути развития. М., 1980.

Целевые комплексные программы: организационно-экономический механизм. – М., 1989.

Шкаратан О.И. Промышленное предприятие. М., 1978

Глава 8. Социальные технологии

Дудченко В.С. Инновационные технологии: Учеб.-метод. пособие. – М., 1996.

Дятченко Л.Я. Социальные технологии в управлении общественными процессами. – Белгород, 1993.

Иванов В.Н. Социальные технологии. – М., 1998.

Новые технологии и человек. – М., 1990.

Перлаки И. Нововведения в организациях. – М., 1980.

Подшивалкина В.И. Социальные технологии: проблемы методологии и практики. – Кишинев, 1997.

Санталайнен Т. Управление по результатам. – М., 1993.

Социальные технологии. Толковый словарь / Отв. ред. В.Н. Иванов. – М. – Белгород, 1995.

Фролов С.С. Социология организаций: Учебник. – М., 2001.

Юрасова М.В. Управленческое консультирование: Социологические методы и технологии. – М., 2001.

Chandler A.D. Strategy and Structure. Cambridge, 1962.

Chandler A.D., Tedlow R.S. The Coming of Managerial N.J. Capitalism. N.Y., 1985.

Chandler A.D. The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business. Cambridge, 1977.

Crazier M., Fridberg E. Actors and Systems. The Politics of Collective Action. Chicago, 1980.

Hales C.P. What Managers Do? //Journal of Management Studies. 1986. № 23.

Социальный эксперимент. Инновации

Аверин А.Н. Социальный эксперимент и его роль в управлении. – М., 1996.

Векша Л.Н. Инновационный менеджмент. М., 1999.

Винокур А.В. Рывкина Р.В. Социальный эксперимент. Новосибирск. 1966.

Вихалемм А.П. Эксперимент в социологии (статьи) //Энциклопедический социологический словарь. М., 1995, С.898–908.

Киперман Г.Я. (ред.). Рыночная экономика. М., 1995.

Куприян А.П. Методологические проблемы социального эксперимента. М., 1971.

Куприян А.П. Проблема эксперимента в системе общественной практики. – М., 1981.

Кутейников А.А. Технологические нововведения в экономике США. – М., 1990.

Кэмпбелл Дж. Модели экспериментов в социальной психологии и прикладных исследованиях: Пер. с англ. /Сост. и общ. ред. М.И. Бобневой; Вступ. ст. Г.М. Андреевой. М., 1980.

Лапин Н.И. Теория и практика инноваций. М. 2008.

Методологический эксперимент в социологии: проблемы сравнительного анализа. – М., 1989.

Перлаки И. Нововведения в организациях. – М., 1988.

Пригожин А.И. Нововведения: стимулы и препятствия. – М., 1989.

Травин В.В. Основы кадрового менеджмента. М., 1997.

Управление исследованиями и инновациями. – М., 1993.

Усманов Б.Ф. Социальная инноватика: Учеб. пособие. – М., 2000.

Хагуров А.А. Социальный эксперимент: логико-методологические и социальные проблемы. Ростов-на-Дону, 1990.

Ядов В.А. Социальный эксперимент как метод проверки научной гипотезы. //Социологическое исследование: методология, программа, методы. М., 2005.

Янкевич С.А. Социальный эксперимент и научное управление обществом. Минск, 1984.

Глава 9. Социология организаций

Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации. СПб. 2008.

Ансофф И. Стратегическое управление. – М., 1989.

Барков С. А. Социология организаций. Учебное пособие. М., 2004.

Барнард Ч. Функции руководителя. М., 2009. .

Блау П. Исследование формальных организаций /Американская социология. Перспективы. Проблемы. Методы. М., 1972.

Гербер Д., Розенгштиль Л. Фон. Организационная психология. Харьков. 2006.

Григас Р. Социальная организация предприятия и ее функции. Вильнюс. 1980.

Гибсон Дж., Иванцевич Дж., Доннелли Дж. Организации Поведение. Структура. Процессы. М., 2000.

Джонсон Р., Каст Ф., Розенцвейг Д. Системы и руководство. М., 1971.

Доблаев В. Л. Организационное поведение. М., 2002.

Дункан У. Дж. Основополагающие идеи в менеджменте. М., 1996.

Дудченко В. С. Ситуационные структуры организации. //Системные исследования. Методологические проблемы. М. 1983.

Красовский Ю. Д. Организационное поведение. Учебник. М., 2003.

Кунц Г., С. О'Доннелл С. Управление: системный и ситуационный анализ. М., 1981.

Лапин Н. И. Теория и практика инноватики. Учебное пособие. М., 2008.

Лафта Дж. К. Эффективность менеджмента в организации. М., 1999.

Лютенс Ф. Организационное поведение. М., 1999.

Магда В. Современные теории организаций. Генезис, состояние, проблемы, перспективы. М. 1990.

Менар К. Экономика организаций. М., 1996.

Мескон М, Альберт М, Хедоури Ф. Основы менеджмента. М., 1993.

Мешков А. А. Основные направления исследования инноваций в американской социологии. //Социс. 1996, № 5

Мильнер Б.З. Теория организации: Учебник. – М., 2003.

Ньюстром Дж. В., Дэвис К. Организационное поведение. СПб., 2000.

Омаров А.М. Предприимчивость руководителя. – М., 1991.

Почебут Л. Г. , Чикер В. А. Организационная социальная психология. СПб. 2000.

Пригожин А.И. Современная социология организаций. – М., 1995.

Пригожин А.И. Методы развития организаций. – М., 2003.

Прикладная социология и менеджмент. Хрестоматия. Под ред. А.И. Кравченко. М., 1998.

Пью Д., Хиксон Д. Исследователи об организациях. Хрестоматия. М. 1997.

Романов П.В. Формальные организации и неформальные отношения: кейс-стади практики управления в современной России. – Саратов, 2000.

Саймон Г., Смитсбург Д., Томпсон В. Менеджмент в организации. М., 1995.

Саймон Г. А. Теория принятия решений в экономической теории и науке о поведении. /Теория фирмы. Под ред. В. М. Гальперина. СПб., 1995.

Социальная организация промышленного предприятия: соотношение планируемых и спонтанных процессов. Под ред. Н. И. Лапина. М., 2005.

Теория организаций. Состав. В. А. Семикова. М., 2005.

Теория фирмы. Под ред. В. М. Гальпеприна. СПб., 1995.

Управление человеческими ресурсами: менеджмент и управленческое консультирование. Под ред. В. В. Щербины. М. 2004.

Файоль А. Общее промышленное управление. М., 1992.

Файоль А., Эмерсон Г., Тейлор Ф., Форд Г. Управление – это наука и искусство. М., 1992.

Франчук В.И. Основы общей теории социальных организаций. – М., 1998.

Холл Р.Х. Организации: структуры, процессы, результаты. – СПб., 2001.

Шепель В.М. Управленческая этика. – М., 1989.

Шаленко В. Н. Конфликты в трудовых коллективах. М. 1992.

Шкаратан О. И. Промышленное предприятие. М. 1978.

Щербина В. В., Попова Е. П. Развитие деловых организаций: теоретические модели и проблемы практического применения. Учебное пособие. М. 2010.

Щербина В. В., Филонович С. Р. Менеджмент в сфере управления человеческими ресурсами: содержание деятельности и проблемы развития. //Вестник СПб ун-та. Серия 8. Менеджмент. 2004. Вып 1.

Щербина В.В. Социальные теории организации: Словарь. – М., 2000.

Янг. С. Системное управление организацией. М. 1972.

Lawrens P.R., Lorsch J.W. Organization and Environment. Cambridge, 1967.

Mintzberg G.H. The Nature of Managerial Work. N.Y., 1980.

Parsons T. Suggestions for a Sociological Approach to Organizations // Administrative Science Quarterly. 1965. Vol. 1.

Pfeffer J., Salancik G.R. The External Control of Organizations. Harper and Row, 1978.

Thompson J.D. Organizations in Action. N.Y., 1967.

Wren D.A. The Evolution on Management Thought. N.Y., 1987.

РАЗДЕЛ III
ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ ФАКТОР УПРАВЛЕНИЯ

Глава 10 Генезис идей о человеческих ресурсах управления

Абрамов В.Л., Деркач А.А., Зазыкин В.Г. Управление персоналом государственной службы. М., 1997.

Аверин Ю.П. Люди управляют людьми: модель социологического анализа. – М., 1996.

Агапов В.С. Я-концепция в структуре управленческой деятельности руководителя. – М., 1999.

Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами. – М., 2002.

Друкер П.Ф. Практика менеджмента. М., 2000.

Журавлев П.В., Карташев С.А., Маусов Н.К., Одегов Ю.Г. Технология управления персоналом. М., 2000.

Иванцевич Дж., Лобанов А. Человеческие ресурсы управления. М., 1993.

Кравченко А.И., Щербина В.В. Социология труда и производства // Социология в России. М., 1998.

Маслов Е.П. Управление персоналом предприятия. М., 1998.

Мескон М.Х., Альберт М, Хедоури Ф. Основы менеджмента. М., 1993.

Пью Д.С., Хиксон Дж. Исследователи об организациях. Хрестоматия. М., 1997.

Поппер К. Открытое общество и его враги. Т. 1, 2. М., 1990.

Психология работы с персоналом в трудах отечественных специалистов. Хрестоматия. СПб., 2001.

Социальная инженерия. Сборник трудов семинара / Под ред. Ю.М. Резника, В.В.Щербины. М., 1996.

Тейлор Ф.У. Обучение // Управление человеческими ресурсами. Энциклопедия. СПб., 2002.

Травин В.В., Дятлов В.А. Основы кадрового менеджмента. М., 1997.

Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики / Под ред. Р. Марра, Г. Шмидта. М., 1997.

Управление человеческими ресурсами. Энциклопедия / Под ред. М. Пула, М. Уорнера. СПб., 2002..

Управление человеческими ресурсами: менеджмент и консультирование / Под. ред. В.В. Щербины. – М., 2004.

Управление человеческими ресурсами. Материалы франко-российского семинара (28–29 сентября 2002 г.). М., 2002.

Файоль А. Общее промышленное управление. М., 1992.

Хилб М. Развитие человеческих ресурсов // Управление человеческими ресурсами. Энциклопедия. СПб., 2002.

Хофштеде Г. Организационная культура // Управление человеческими ресурсами. Энциклопедия. СПб., 2002.

Шекшня С.В. Управление персоналом в современной организации. М., 1996.

Щербина В.В. Средства социологической диагностики в системе управления. М, 1993.

Эдвардс П.К. Индустриальный конфликт // Управление человеческими ресурсами. Энциклопедия. СПб., 2002.

Этюды по социальной инженерии. От утопии к организации / Под ред. В.М. Розина. М., 2002.

Амауа М. Recent trends in Human Resource Development // Japanese Industrial Relations Series. 17. Tokyo, 1990.

BIyton P., Turnbull P. Reassessing Human Resource Management. L., 1993.

Evans P., Doz Y., Laurent A. Human Resource Management in International Firms: Change, Globalization, Innovation. N.Y., 1989.

Garavan T. Strategic Human Resource Development // Journal of European Industry and Training. 1991. Vol. 15. № 1.

Krulis-Randa J. Strategic Human Resource Management in Europe // Human Resource Management. September 1990. Vol. 1. № 2.

Personnel Management in Britain. Sisson K. (ed). Blackwell, 1998.

Storey J. Developments in the Management of Human Resource Blackwell. 1992.

Глава 11. Стиль управления

Аммельбург Г. Предприятие будущего. Структура, методы и стиль руководства: Пер. с нем. – М., 1997.

Артемов О.Ю. и др. Теория и практика работы с кадрами: Учеб. пособ. М., 2007.

Банных Н.Н. Стиль руководства и принятие решения руководителями [Электронный ресурс]// Режим доступа: http://conf2001.dem.ru/bannyh.html

Бовыкин В.И. Новый менеджмент: Управление предприятиями на уровне высших стандартов: Теория и практика эффективного управления. – М., 1997.

Велков И.Г. Личность руководителя и стиль управления. – М., 1993.

Виханский О.С., Наумов А.Н. Менеджмент. – М., 1998.

Вудкок М., Фрэнсис Д. Раскрепощенный менеджер: Для руководителя – практика. Пер. с англ. – М.: Дело, 1991.

Гоулман Д. Многоликое лидерство [Электронный ресурс]// Режим доступа: http://www.cfin.ru/management/people/harvard.shtml

Дракер П. Эффективное управление: Экономические задачи и оптимальные решения/ Пер. с англ. – М., 1998.

Жуковский И. Стиль руководителя// Управление персоналом. №5 (112), 2005. – С. 61–64.

Козоводов Д. Стиль руководства: социологическое исследование [Электронный ресурс]// Режим доступа: http://www.begin.ru/db/b2/FDDB441CA168CF19C3256AB7005834F8/doc.html

Кузьмин Е.С., Волков И.Б., Емельянов Ю.Н. Руководитель и коллектив. – Л., 1974.

Лежнева Л.И. Педагогические и социально-психологические основы руководства первичным производственным коллективом. – М., 1980.

Матасова И.В. Стили руководства на государственных и частных предприятиях: общее и особенное //Вестник РГГУ. Серия «Социология», № 2, 2008. – С. 149–150.

Ниссинен Э., Йоуко Х. Время руководителя: эффективность использования: Сокр. пер. с фин. / Йоуко Х. Ниссинен и Эеро Воутилайнен. – М., 1988.

Омаров А. М. Руководитель: Размышления о стиле управления. М., 1989.

О'Шонесси Д. Принципы организации управления фирмой [Электронный ресурс]// Режим доступа: http://orel.rsl.ru/nettext/economic/o_shonessi/shonsod.htm

Петрова Н. Эффективный руководитель современной компании: новая и новейшая история [Электронный ресурс]// Режим доступа: http://www.iteam.ru/publications/human/section_44/article_2093/

Петрова Ю., Моргунов Е. Десять моделей жизни организации: трудности интеграции// Управление персонала. № 17 (103), 2004. – С. 63–67.

Питерс Т., Уотермен Р. В поисках эффективного управления/ опыт лучших компаний/ Пер. с англ. Общ. ред. и вступит. ст. Евенко Л.И. – М.: Прогресс, 1984. – С. 424.

Радаев В. Четыре способа утверждения авторитета в фирме // Социологический журнал. № 5, 1994. Сс. 42—57.

Симонян Р.Х. Начальник цеха: методы и практика руководства: Социологический очерк. – М., 1981.

Смирнов Е.А. Современный руководитель: стратегия жизни и деятельности. М., 2002.

Старобинский Э. Е. Основы менеджмента на коммерческой фирме. М., 1994. – С. 196.

Стили управления в государственном секторе [Электронный ресурс]// Режим доступа: http://www.e-xecutive.ru/publications/aspects/article_312/

Стиль работы и образ жизни руководителя: Анализ проблемы, рекомендации/ Пер.с нем.; Рук. авт. колл. К. Ладензак. – М., 1985.

Теофраст. Характеристики; Ж. Лабрюйер. Характеры, или Нравы нынешнего века. Симферополь, 1998.

Файоль А. Общее и промышленное управление. Пер. с франц. / Научн. ред. И предисловие проф. Е.А. Кочергина. М., 1992.

Филонович С.Р., Кушелевич Е.И. Теория жизненных циклов организации И. Адизеса и российская действительность// Социол. исслед. № 7, 1996. – С. 63–72

Шепель В.М. Человековедческая компетентность менеджера. Управленческая антропология. – М.,1999.

Эффективное управление фирмой: современная теория и практика/ Н.П. Бондарь, О.В. Васюхин, А.А. Голубев, В.И. Подлесных. – Спб., 1999. – С. 415.

Aarons G. Transformational and Transactional Leadership: Association With Attitudes Toward Evidence-Based Practice [Электронный ресурс]// Режим доступа: http://psychservices.psychiatryonline.org/cgi/reprint/57/8/1162.pdf

Antoine P. Fiedler's Contingency Theory of Leadership[Электронный ресурс]// Режим доступа: http://www.rocw.raifoundation.org/management/bba/organizationalbehavior/lecture-notes/lecture-14.pdf

McNamara C. Organizational Life-Cycles and Management Styles [Электронный ресурс]// Режим доступа: http://www.managementhelp.org/org_thry/life_cyc/cycl_ldr.htm

Nicholson N. Personality and Entrepreneurial Leadership: A Study of the Heads of the UK's Most Successful Independent Companies// European Management Journal, Vol. 16, N5, 1998, pp. 529–539.

Глава 12. Участие (соучастие) в управлении

Антошина Н. Шведская модель социального партнерства в европейском контексте //Человек и труд, 2003, №7, С.81.

Бизюков П.В. Альтернативные профсоюзы на пути освоения социального пространства //Социол. исслед. , 2001, № 5.

Борисов В.А. Социальное партнерство в России: специфика или подмена понятий? // Социол. исслед. 2001, № 5.

Вильховченко Э.Д. Новые формы капиталистической эксплуатации. Теория и практика: критический анализ. М. 1985.

Волгин А.П., Митирко В.И., Модин А.А. Управление персоналом в условиях рыночной экономики. Опыт ФРГ. М., 1995.

Гвишиани Д.М. Организация и управление. М., 1997.

Герчиков В.И. Функции и структура управления персоналом. М., 2001.

Жеманов О.Н. Буржуазная индустриальная социология. М., 1974.

Капиталистическое управление: уроки 80-х. М., 1991.

Козина И.М. Профсоюзы в коллективных трудовых конфликтах // Социол. исслед., 2001, № 5.

Кнорринг В.И. Искусство управления. М., 1997.

Кравченко А.И. Социология труда в XX веке. Историко-критический очерк. М., 1987.

Красовский Ю.Д. Управление поведением в фирме. М., 1997.

Курбатов В.И. Искусство управлять обществом. Ростов-н/Д., 1997.

Мухин Ю.И. Искусство управлять людьми. М., 1995.

Пригожин А.И. Современная социология организаций. М., 1995.

Семигин Г.Ю. Социальное партнерство в современном мире. М., 1996.

Становление трудовых отношений в постсоветской России. М., 2004.

Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики. /Под ред. Р.Марра и Г.Шмидта. М. 1997.

Хайдер Ф. Самоуправляемые предприятия в Германии. // Социол. исслед. 2000, № 4.

Хаммер Т.Х. Индустриальная демократия // Управление человеческими ресурсами. Энциклопедия. СПб., 2002.

Хертог Ф., ден Толен Ф. Группы и команды // Управление человеческими ресурсами. Энциклопедия. СПб., 2002.

Шушкова Н.В. Патернализм в управлении: культурные основания и социальные функции. Патернализм в управлении: культурные основания и социальные функции// [Электронный ресурс]// Режим доступа: http://uk.geocities.com/bishkekconference/abstractnatalierussian.html

Эпштейн С.И. Индустриальная социология в США. М., 1972

Cyert R. M., March J G. A Behavioural Theory of the Firm. Prentice Hall. 1963.

Corporate Culture . *Ed. by J. S. Glidewell.* Alexandria 1986.

Crozier M., Fridberg E. Actors and Systems. Chicago, 1980.

Crozier M. The Bureacratic Phenomenon. Chicago, 1964.

Глава 13 Управление творческим потенциалом

Батищев Г.С. Философия творчества. СПб, 1998;

Бескова И.А. Как возможно творческое мышление. М., 1993.

Гловацкий А.Б. Кто и что сейчас производит? // Экономика и организация промышленного производства, 2003, № 6,

Вертгеймер М. Продуктивное мышление. М., 1987.

Галин А.Л. Личность и творчество. Новосибирск, 1989.

Дружинин В.Н. Психология общих способностей. М., 1995.

Дружинин В.Н. Психодиагностика общих способностей. М., 1996.

Дышлевой П.С., Яценко Л.В. Регуляция творческой деятельности (философско-методичесий анализ). Воронеж, 1996.

Лук А.Н. Психология творчества. М., 1978.

Междисциплинарные исследования научного творчества. М., 1995.

Пономарев Я.А. Психология творческого мышления. М., 1960;

Пономарев Я.А. Психология творчества. М., 1990.

Соколова Г.Н. Творчество и проблемы творческого характера труда / Социология труда. Мн., 2000.

Старобанский Э.Е. Как управлять творчеством. М., 1993.

Творчество и свобода. Воронеж, 1994.

Хаммер Т.Х. Индустриальная демократия // Управление человеческими ресурсами. Энциклопедия. СПб., 2002.

Хертог Ф., ден Толен Ф. Группы и команды // Управление человеческими ресурсами. Энциклопедия. СПб., 2002.

Глава 14. Социально-психологические ресурсы организации

Аксененко Ю.Н. и др. Социология и психология управления. – Ростов/Д., 2001.

Бойков В.Э. «Серая экономика»: масштабы развития и влияния на массовое сознание //Социол. исслед. 2001, №11. С.34.

Бородкин Ф.М., Коряк Н.М. Внимание. Конфликт! Новосибирск, 1989

Вильховченко Э.Д. Критика современной буржуазной теории «человеческих отношений в промышленности». М.. 1971.

Гвишиани Д.М. Организация и управление. М., 1998.

Гордон Л.А., Клопов Э.В. Обретения и потери: историко-социологические очерки экономического положения в России 90-х народного большинства. В 2 т. М., 2000.

Десять лет социологических наблюдений. М., 2003.

Дикарева А.А., Мирская М.И. Социология труда. М., 1989.

Дряхлов Н.И., Кравченко А.И. Щербина В.В. (ред.). Социология труда. М., 1989.

Житенев В.Б. Общественное мнение в социальном управлении. Новосибирск, 1987;

Журавлев А.А. Стиль современной психологии управления. М., 1994.

Катц Д., Кан Р. Социальная психология организаций. Киев. 1993.

Кацва А.М. Социально-трудовые конфликты в современной России: истоки, проблемы и особенности. М., 2002.

Кравченко А.И. Социология труда в XX веке. Историко-критический очерк. М., 1987;

Козер Л. Функции социального конфликта. М., 2000

Козер Л. Основы конфликтологии. СПб., 1999.

Красовский Ю.Д. Организационное поведение. М., 1999.

Левашов В.К. Социокультурная динамика. Опыт социологического исследования. М,, 2003.

Леонтьев А.Н. Психология руководителя. М.,1996.

Ликерт Р., Ланг Л. Руководитель без конфликтов. М., 1991.

Максимов Б.И. Классовый конфликт на Выборгском ЦБк: наблюдения и анализ. //Социол. исслед. 2001, №1.

Мейер К., Дэвис С. Живая организация. Компания как живой организм. М., 2007.

Морено Я. Л. Социометрия. М., 2003.

Тощенко Ж.Т. Социология труда: опыт нового прочтения. М., 2007.

Толочек В.А. Современная психология труда. СПб. 2006.

*Тощенко Ж.Т., Цветкова Г.А.*Изменились ли проблемы местного самоуправления за последние 10 лет? // Социол. исслед. 2006. № 8.

Шепель В.М. Управленческая психология. М., 1990.

Шибутани Т. Социальная психология. М., 1967.

Шуванов В.И. Социальная психология менеджмента. М., 1997.

Эпштейн С.И. Индустриальная социология в США. М., 1972.

Тощенко Жан Терентьевич

СОЦИОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ

Учебник для вузов

Издатель: Центр социального прогнозирования
и маркетинга
127106, Москва, ул. Гостиничная, 9.
Тел. 482–18–47
E-mail: info@sheregi.ru
www/socioprognoz.ru

Подписано в печать 18.05.11. Формат 60×90 1/16.
Печать офсетная. Бумага офсетная № 1. Печ. л. 18,75.
Тираж 500 экз.
Заказ

Отпечатано в ФГУП «Производственно-издательский комбинат ВИНИТИ».
140010, г. Люберцы Московская обл., Октябрьский пр-т, 403.
Тел. 554–21–86