

Высшее профессиональное образование

БАКАЛАВРИАТ

В. И. БАШМАКОВ, Е. В. ТИХОНОВА

УПРАВЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНЫМ РАЗВИТИЕМ ПЕРСОНАЛА

*Рекомендовано
Советом Учебно-методического объединения
по образованию в области менеджмента
в качестве учебника для студентов
высших учебных заведений, обучающихся
по направлению подготовки «Управление персоналом»
(квалификация (степень) «бакалавр»)*

2-е издание, стереотипное



Москва
Издательский центр «Академия»
2014

УДК 65(075.8)
ББК 65.290-2я73
Б336

Рецензенты:

доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента Московского гуманитарного университета *О. Ю. Минченкова*;
доктор физико-математических наук, профессор Московского технологического института «ВТУ» *М. В. Музыченко*

Башмаков В. И.

Б336 Управление социальным развитием персонала : учебник для студ. учреждений высш. проф. образования / В. И. Башмаков, Е. В. Тихонова. — 2-е изд., стер. — М. : Издательский центр «Академия», 2014. — 240 с. — (Сер. Бакалавриат).
ISBN 978-5-4468-0495-5

Учебник создан в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом по направлению подготовки 080400 — Управление персоналом (квалификация «бакалавр»). В учебнике раскрываются теоретические основы управления социальным развитием организации, рассматривается влияние внешних и внутренних факторов среды на развитие социальных процессов в организации, описываются тенденции и механизмы повышения качества трудовой жизни, гуманизации труда, улучшения быта и досуга работников. Особое внимание уделяется опыту (отечественному и зарубежному) решения социально-трудовых проблем и конкретным формам ведения социальной работы в организациях.

Для студентов учреждений высшего профессионального образования. Может быть полезен аспирантам, преподавателям высшей школы, менеджерам и специалистам социальных служб.

УДК 65(075.8)
ББК 65.290-2я73

*Оригинал-макет данного издания является собственностью
Издательского центра «Академия», и его воспроизведение любым
способом без согласия правообладателя запрещается*

© Башмаков В. И., Тихонова Е. В., 2012
© Образовательно-издательский центр «Академия», 2012
© Оформление. Издательский центр «Академия», 2012
ISBN 978-5-4468-0495-5

Управление любой сферой деятельности современной хозяйственной организации — это прежде всего управление людьми: отдельными работниками, выполняющими индивидуальное задание, или производственными коллективами, в которых существует четкое распределение трудовых обязанностей. Управление персоналом является главной функцией современного внутрифирменного менеджмента. Проблема социального управления организацией как регулирование совместного труда людей, объединенных единой целью, возникает приблизительно в одно время с появлением этой организации как социального феномена. В течение столетий человек решал задачу организации бизнеса и управления им и одновременно искал наиболее эффективные способы повышения качества коллективного труда. Приемы и принципы управления всегда объявлялись наиболее ценным знанием и передавались в семейном бизнесе от отца к сыну. И до настоящего времени достижение вершин науки и практики управления многие считают талантом, «искусством управления».

Смысл этого понятия заключается в признании за руководителем умения создать команду единомышленников, интересы которых тесно связаны с интересами организации, а личные успехи в значительной степени определяются результатами коллективной деятельности. В такой команде саморазвитие отдельного сотрудника является частью и одновременно условием социального развития организации в целом.

В настоящее время никто не сомневается, что управление человеческими ресурсами является главным фактором эффективности организации. Активизация человеческого фактора посредством научного менеджмента означает использование физического, психического и эмоционального потенциала работников, их исполнительских, творческих и организаторских способностей, что требует построения и практического применения новых основ управления. Эти принципы формулируются и обосновываются в теории управления социальным развитием персонала.

Практика современного менеджмента, построенная на данных принципах, позволяет обеспечивать сохранение целостности, качественной специфики, воспроизводство и развитие организации как открытой социотехнической системы.

Важнейшими задачами процесса социального управления и развития персонала являются:

- оптимизация структуры персонала, повышение его качества;
- расширение полномочий исполнителей и совершенствование форм контроля их деятельности;
- развитие социального партнерства и создание атмосферы доверия на фирме;
- повышение социальной защиты работников, расширение прав и функций профсоюзов;
- совершенствование механизмов планирования карьеры и создания условий для сохранения наиболее ценных работников;
- улучшение условий труда и развитие системы стимулирования и трудовой мотивации;
- формирование корпоративной культуры инновационного типа.

В условиях высокой динамичности бизнес-процессов шаблонные решения сложных социально-экономических проблем оказываются неэффективными. Реальный экономический рост связан с внедрением инновационных подходов к управлению людьми, способствующих росту производительности труда и реализации творческого потенциала персонала.

Соответственно усложняются и становятся более разнообразными задачи специалистов по управлению персоналом. В большинстве случаев они требуют творческого подхода к своему решению, что определяет перспективу развития соответствующих методов управления.

Теоретическую основу решения проблем, с которыми сталкиваются в своей работе сотрудники служб по управлению персоналом, составляют такие дисциплины, как социология труда, экономическая социология и социология управления. Разработанные научные концепции управления персоналом являются результатом прикладных и фундаментальных исследований, а также исследований в смежных областях знаний (экономике, социальной психологии, психологии управления и других социальных науках).

Управление социальным развитием персонала базируется на ряде научных подходов, составляющих основу профессиональной деятельности современного менеджера:

- подход к управлению как к процессу;
- системный подход;
- ситуационный подход.

Привлечение профессионалов высокого класса, поддержание трудоспособности работников, обучение, повышение квалификации, создание кадрового резерва — традиционные области работы с персоналом в любой современной организации, ориентированной на перспективу экономического роста. Но эффективность этой сложной и дорогостоящей работы будет близка к нулю, если повышение качества персонала не будет сопровождаться созданием условий для

более полного выявления возможностей и способностей, заложенных в каждой личности. Постоянное совершенствование условий и организации труда, улучшение социальной инфраструктуры, повышение качества жизни работников и их семей также должно являться задачей руководителей.

Таким образом, социальное развитие персонала является комплексным двусторонним процессом, включающим постоянное повышение качества персонала как ключевого элемента социотехнической организационной системы и такое же постоянное повышение качества системы в целом. Решения по вопросам управления персоналом должны иметь интегративный характер, т. е. ориентироваться как на стратегию организации, так и на потребности различных функциональных подразделений, а также учитывать интересы работников.

С этой позиции управление социальным развитием персонала определяется как система целенаправленных воздействий на совместную трудовую деятельность работников в целях реализации задач, стоящих перед организацией (стратегических целей организации), и совершенствования всех аспектов ее функционирования. А главной задачей современного менеджера является постоянное совершенствование таких воздействий в интересах всех участников экономического процесса: непосредственных исполнителей, руководителей всех уровней и организации в целом.

ЭВОЛЮЦИЯ НАУЧНЫХ ПОДХОДОВ К УПРАВЛЕНИЮ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

1.1. Понятие организации в социологической науке

Организация (от позднелат. *organisatio* — сообщаю стройный вид, устраиваю) — 1) внутренняя упорядоченность, согласованность взаимодействия отдельных элементов или частей системы в соответствии со структурой целого; 2) совокупность процессов или действий, ведущих к образованию и совершенствованию взаимосвязей между частями целого; сведение чего-либо в систему; 3) объединение людей, совместно реализующих интересы, программы или цели на основе определенных норм и правил¹.

Исходя из этого определения, можно выделить три основных контекста, в которых трактуется понятие «организация»:

- внутренняя упорядоченность, согласованность взаимодействия более или менее дифференцированных и автономных частей целого, обусловленная его строением;
- совокупность процессов или действий, ведущих к образованию и совершенствованию взаимосвязей между частями целого;
- объединение людей, совместно реализующих некоторую программу или цель и действующих на основе определенных процедур и правил.

В первом контексте понятие «организация» употребляется в самом широком смысле применительно к биологическим, социальным и техническим объектам и рассматривается как некоторая структура, в которой оптимальное соотношение взаимосвязанных элементов определяет ее стабильность и целостность. При этом понятие «структура» фиксирует статические закономерности, определяющие строение и способы взаимосвязи частей целого, в то время как «организация» отражает динамические взаимодействия, относящиеся к функционированию и поведению его элементов. Упорядоченность процессов, определяющих устойчивость биологических объектов, осуществляется посредством их самоорганизации на физическом уровне.

¹ Российская социологическая энциклопедия / под общ. ред. академика РАН Г. В. Осипова. — М., 1998.

не. Применительно к социальным объектам организация понимается как свойство, атрибут объекта, когда речь идет об организованных и неорганизованных системах, политической организации общества, эффективной и неэффективной организации дела и т. п. Бесперебойный технологический процесс и организационный порядок в процессе производственной деятельности является задачей управления и реализуется посредством построения уровней иерархического подчинения и соподчинения компонентов системы.

При втором контексте организация рассматривается как процесс координации и упорядочивания взаимодействий элементов внутри системы или целостного объекта с внешней средой, в результате чего сохраняются или совершенствуются условия существования субъекта действия. Поскольку упорядоченность системы обычно значительно выше, чем упорядоченность внешней среды, необходимы специальные механизмы, защищающие структуру объекта от случайных и агрессивных воздействий извне. Системы, внутри которых действуют такие механизмы, называют *самоорганизующимися*. Их существенной характеристикой является иерархичность — наличие соподчиненных уровней взаимосвязанных и взаимодействующих элементов. Самоорганизация системы осуществляется комплексом обратных связей, поддерживающих или совершенствующих внутреннюю структуру объекта и его отношения с внешней средой.

В социологической науке координация совместной деятельности работников, направленной на достижение единой цели («цель организации»), определяется как процесс управления, связанный с сознательным воздействием на объект и, соответственно, с наличием организатора и контингента организуемых. Организационный процесс как сфера деятельности руководителя является элементом общего процесса управления производством. В круг научных интересов исследователя включаются вопросы организации труда, формирования производственного коллектива, эргономические характеристики рабочего места исполнителей и другие аспекты совершенствования деятельности организации.

В третьем контексте организация понимается как стационарный объект с известным статусом. В таком значении термин «организация» применяется к производственному предприятию, фирме, корпорации, органу власти, неформальным объединениям и добровольным союзам и т. д. Социальная сущность организации, которая является предметом социологического анализа и исследования, заключается в том, что любая производственная деятельность осуществляется группой людей, объединенных общей целью, действующих на основе распределения трудовых обязанностей и подчиняющихся единым правилам и производственным нормативам.

Широкомасштабные процессы интеграции национальных экономик в едином мировом пространстве, развитие транснациональных корпоративных связей и создание крупных интернациональных ком-

паний выдвинули на первый план социокультурный аспект в изучении управления организацией, в основе которого лежит понятие «организации как социокультурной системы».

Организация — открытая социокультурная система, элементами которой являются взаимосвязанные группы базовых представлений, проявляющиеся в образе мышления и способах действий на формальном и неформальном уровнях, разделяемые большинством работников и выполняющие функцию регуляции коллективного поведения в совместной трудовой деятельности.

Принципиальным при рассмотрении организации в социокультурном аспекте является ее представление как открытой системы. Полем формирования базовых представлений, реализуемых в трудовой деятельности внутри организации, является внешняя социально-культурная среда, в которой формируется и существует субъект экономической деятельности. Производство товаров и услуг не является самоцелью организации, но всегда предполагает наличие множества внешних связей, которые в преобладающей степени имеют социальный характер. Во внутренней деловой культуре организации зеркально отражаются и реализуются социально-культурные нормы внешней, общественной среды и, прежде всего, национальной культуры.

Как целостный устойчивый социальный объект (объединение совместно действующих людей) организация имеет стабильную структуру, определенные границы (программа совместных действий) и цель, достижение которой определяет ее существование. Наличие процедур и правил, регламентирующих совместную деятельность членов организации, принимается как основное свойство, отличающее организацию от группы и коллектива.

Организация является рациональной системой кооперации людей, совместная деятельность которых характеризуется сознательностью, предсказуемостью и целенаправленностью. Достижение целей организации предполагает наличие формальной структуры, в которой в качестве особого элемента присутствует группа персонала, прошедшего специализированную подготовку и выполняющая функции управления посредством постоянного и формализованного воздействия руководителей различного уровня на подчиненных — непосредственных исполнителей издаваемых распоряжений.

Однако исполнительскую дисциплину не следует понимать как механическое воспроизводство подчиненным приказов руководителей. Люди будут полноценно трудиться в организации только тогда, когда затраченные усилия компенсируются соответствующей оплатой, общением, профессиональной самореализацией, а также карьерными перспективами. Сознательное и в значительной степени творческое отношение к своему труду возможно, если цели органи-

зации совпадают с целями каждого работника. Лишь в этом случае организация воспринимается как инструмент достижения личностных целей и одновременно как условие их реализации. Без такого союза организация перестает существовать как система и не может эффективно развиваться.

Из наиболее значимых характеристик организации можно выделить следующие:

- наличие двух и более людей, считающих себя членами единой группы;

- включенность людей в совместную упорядоченную деятельность;

- наличие системы координации совместной деятельности, состоящей из общепринятых правил и нормативов, а также инструментов контроля;

- наличие цели совместной деятельности, разделяемой большинством группы.

В современном рыночном пространстве большинство организаций являются сложными системами, имеющими не одну, а комплекс взаимосвязанных целей. В зависимости от *характера связей* между членами организаций последние можно разделить на формальные и неформальные.

Основой существования **формальной организации** являются нормы, определяющие ее структуру и иерархию элементов, содержание функциональных обязанностей каждого члена, отношения власти и подчинения, сферы ответственности за принятое решение и его выполнение и др. Внутри формальных организаций действуют информационные потоки прямых и обратных связей управления. Формальные организации являются, как правило, официально зарегистрированными юридическими лицами, управление которыми осуществляется официальной управленческой структурой.

Классической моделью формальной организации является бюрократия (от франц. *bureau* — канцелярия и греч. *kratos* — власть, господство, сила), описанная М. Вебером. Бюрократическая организация состоит из ряда официальных лиц, занимающих должности и посты, расположенные в иерархическом порядке. Возникнув в начале XIX в., бюрократия способствовала четкости в принятии решений в организациях и требовала от чиновников высокого профессионального мастерства. Идеальная бюрократия имеет следующие характеристики:

- вся деятельность организации расчленяется на простейшие операции, выполнение которых поручается специалистам, полностью отвечающим за выполнение своих обязанностей, и формально закрепляется за отдельными ее звеньями;

- каждый руководитель наделяется формально закрепленной властью и авторитетом, которые действуют внутри организации; в построении организации четко проявляется принцип иерархии;

– деятельность организации регулируется «последовательной системой абстрактных правил» и состоит в применении этих правил к частным случаям;

– любой руководитель организации должен сохранять необходимую «социальную дистанцию», быть беспристрастным по отношению к своим клиентам и подчиненным, что способствует одинаково справедливому отношению ко всем лицам;

– служба в бюрократической организации основывается на соответствии квалификации занимаемой должности; члены организации должны быть ограждены от возможности произвольного увольнения; система продвижения кадров может быть построена по принципу старшинства, успешности деятельности или с учетом обоих факторов.

Бюрократия в идеальном виде, по убеждению М. Вебера, представляет собой наиболее эффективную машину управления, основанную на строгой рационализации. Однако она имеет и существенные недостатки. Р. Мертон определил следующие негативные по отношению к обществу последствия деятельности бюрократических организаций.

Во-первых, узкая специализация внутри бюрократической организации тормозит процесс их прогрессивных изменений, отчего может страдать общество в целом. Во-вторых, бюрократический стиль мышления, порожденный рутинизацией и формализацией, формирует особый тип личности, консервативной по складу ума и психологии. В-третьих, реальное выполнение задач и целей, призванных обществом в качестве позитивных ценностей, может подменяться внутренними целями безупречного формального стиля исполнения должностных инструкций, а служебная карьера для членов бюрократической организации выдвигаться на первое место. В-четвертых, как результат, идеология и интересы бюрократии становятся выше интересов тех людей, которых они призваны обслуживать, и общественных интересов, вследствие чего бюрократия превращается в тормоз общественного развития.

Неформальные организации возникают чаще всего стихийно на основе спонтанно действующих межличностных связей; цель их существования — удовлетворение потребностей и интересов определенной социальной группы, которые не могут быть реализованы в рамках формальной организации или не требуют решения на официальном уровне. К такому типу организаций относятся добровольные общества и союзы, члены которых совместно проводят свой досуг (общества цветоводов-любителей, компании туристов, клубы самодеятельной песни и т. п.). Такие организации объединяют единомышленников и друзей, находящихся здесь понимание и защиту. Во главе такой группы чаще всего стоит общепризнанный лидер, не имеющий формально закрепленных полномочий и обязанностей, подчинение и выполнение его указаний осу-

ществляется на добровольной основе, а авторитет базируется на признании личностных качеств. Поэтому каналы коммуникаций внутри неформальных сообществ более продуктивны, чем в формальных организациях.

Безусловно, представленное деление является в определенном смысле условным. Неформальная организация зачастую функционирует внутри формальной, поддерживает и усиливает ее. Неформальные группы существуют внутри каждой формальной организации, а стихийно сложившиеся объединения людей со сходными позициями и интересами с течением времени формализуются и могут приобрести формальный статус. Именно такие процессы лежат в основе становления значительного количества фирм (юридических лиц), вырастающих из неформальных объединений на семейной или дружеской основе. Кроме того, оба типа организаций имеют ряд общих черт:

- объединение группы людей с общими целями;
- наличие внутренних норм, стандартов и правил, регулирующих различные аспекты поведения людей.

В зависимости от *сферы общественных потребностей*, которые удовлетворяют организации, их можно разделить:

- на предприятия и фирмы (производственные, торговые, обслуживающие);
- учреждения (финансовые, культурные, научные, управленческие, образовательные, медицинские);
- общественные организации (религиозные, профсоюзные, добровольные).

Более детальной является типология организаций *по отраслевому признаку*:

- промышленно-хозяйственные;
- финансовые;
- административно-управленческие;
- научно-исследовательские;
- образовательные;
- лечебные;
- социокультурные и др.

Классификация организаций на основе *общественных отношений* выделяет:

- экономические;
- социальные;
- культурные;
- управленческие типы организаций.

В зависимости от *принципа объединения своих членов* организации можно разделить (типология А. Этциони):

- на объединения на добровольной основе (политические партии, профсоюзы, общественные движения, религиозные объединения и др.);

- объединения на принудительной основе (приюты для сирот, тюрьмы, психиатрические лечебницы и др.);
- утилитарные объединения, посредством которых достигаются одновременно индивидуальные и общественные (групповые) цели (предприятия, фирмы, финансовые структуры и др.).

В современной российской социологии выделяют преимущественно следующие виды социальных организаций:

- деловые, членство в которых обеспечивает работников средствами к существованию (предприятия, фирмы, банки и др.);
- общественные, представляющие собой массовые объединения, членство в которых позволяет удовлетворять политические, экономические, социальные, культурные и другие потребности (политические партии, общественные движения и т. п.);
- промежуточные, сочетающие признаки деловых и общественных организаций (кооперативы, товарищества и т. п.);
- ассоциативные, возникающие на основе взаимной реализации интересов (клубы по интересам, неформальные группы и т. д.).

Кроме того, можно типологизировать организации:

- по масштабам деятельности: крупные, средние и малые;
- по юридическому статусу: общество с ограниченной ответственностью (ООО), открытые и закрытые акционерные общества (ОАО и ЗАО), муниципальные и федеральные унитарные предприятия (МУП и ФГУП) и т. д.;
- по признаку собственности: государственные, частные, общественные и организации со смешанной собственностью;
- по источникам финансирования: бюджетные, внебюджетные и организации со смешанным финансированием.

Разнообразие видов организаций определяет сложность и многогранность управленческой деятельности, а также множественность ракурсов, в которых она может рассматриваться как процесс:

- информационный, в котором руководитель выступает в роли источника информации, коммуникатора и одновременно адресата сообщений о результатах выполнения его распоряжений;
- выработки решений, в котором основное внимание уделяется вопросам профессионализма руководителя и его способности осуществлять управленческую деятельность;
- координации взаимодействий управляющей и управляемой подсистем, что предполагает выдвижение на первый план анализ структуры коллектива, социально-психологические характеристики его элементов, внутри- и межгрупповые взаимосвязи и взаимодействия и т. п.;
- формирования целостной организационной системы, основой которого является комплекс общеразделяемых ценностей, социальных норм и установок поведения на формальном и неформальном уровнях, выполняющих функции мотиваторов и одновременно латентных регуляторов трудового поведения.

Соответственно, *социальное управление развитием персонала* представляет собой систему целенаправленных воздействий на совместную трудовую деятельность работников в целях реализации задач, стоящих перед организацией (стратегических целей организации) и совершенствования всех аспектов ее функционирования.

1.2. Зарубежные научные подходы к изучению организации

Представители как современных, так и классических научных направлений, изучающих проблемы управления, признают, что организация представляет собой вторичную группу, создание которой всегда определяется необходимостью достижения общей цели, которую невозможно или крайне сложно достичь отдельному индивиду. Однако смысл, который вкладывается в понятие «цель существования организации» и, соответственно, объяснение природы и характера процессов, происходящих в ней, также существенно различаются.

Целевой подход определяет организацию как группу людей, объединенных единой целью, реализуемой в совместной деятельности, прежде всего в сфере производства.

Основы данного подхода, заложенные М. Вебером¹ в теории «идеальной бюрократии», позже развиты Ф. У. Тейлором, А. Файолем², Р. Дафтом³, Л. Урвиком, Дж. Муни и А. Рейли и другими. Базовыми отношениями в организации признаются формальные взаимодействия, направленные на достижение производственной цели. Администрация должна предоставить каждому рабочему возможность трудиться с максимальной производительностью, для чего обеспечивает его всем необходимым и постоянно контролирует его действия.

Целевой подход ставил задачу выявления универсальных рациональных законов построения и развития организаций, познание которых позволило бы сформулировать принципы эффективного управления.

Выделение общих (абстрактных) характеристик производственной деятельности организации, уход от разнообразия деталей управленческой деятельности в сторону ее унификации позволил выделить и изучить ее значительную область. Так, были всесторонне изучены и описаны принципы единоначалия, делегирования полномочий,

¹ Вебер М. Протестантская этика и дух капитализма / М. Вебер. Избранные произведения. — М., 1990.

² Файоль А., Эмерсон Г., Тейлор Ф., Форд Г. Управление — это наука и искусство. — М., 1992.

³ Дафт Р. Менеджмент. — СПб., 2002.

права и ответственность руководителя, деловые коммуникации, оптимальное структурирование организации и многое другое.

Представители целевого подхода рассматривали организацию в качестве объекта управления, подчиняющегося рациональному целенаправленному воздействию, причем результат такого воздействия заранее и полностью предсказуем. Основной задачей руководителя является поиск наиболее эффективных механизмов координации различных элементов организации. Такая координация происходит в силу реализации скалярного процесса — соподчинения различных уровней, образующих пирамидальную иерархическую структуру, на вершине которой находится высший руководитель с максимальной широтой властных полномочий и знаниями, позволяющими наиболее эффективно их применять. Производственный персонал представляет собой объект управленческих воздействий и экспериментов по повышению производительности и качества труда, в котором каждый элемент выполняет детально раскрытую и определенную только для него функцию. Усилия всех элементов организации направлены на достижение единой цели.

Наиболее полное описание практики управления производственным коллективом в русле целевого подхода представлено в работах Ф. У. Тейлора¹, который выделяет четыре этапа в деятельности руководителя в отношении исполнителей:

- отбор работников, пригодных для определенного типа труда;
- обучение новичков рациональному выполнению трудовых действий;
- постоянный контроль и оценка успешности выполнения производственного задания (материальное поощрение);
- отбраковка слабых работников и постепенное повышение уровня интенсивности (сложности) заданий для остальных.

Данный цикл постоянно воспроизводится, поскольку на освободившиеся рабочие места набираются новые исполнители.

Подход к организации как объекту формального управления позволяет строить абстрактные структурно-функциональные модели, отражающие наиболее общие принципы производственной деятельности организации и механизмы происходящих в них процессов. В практическом плане использование целевого подхода обеспечивает рациональную систему взаимодействий всех организационных элементов и возможность эффективного контроля функционирования организации в целом. Главными достоинствами целевого подхода являются его логичность, понятность и рациональность.

Однако целевой подход не всегда эффективен. В первую очередь это связано с тем, что каждая из частей организационной системы может иметь свою и порой не сопоставимую с другими цель. Такие

¹ *Файоль А., Эмерсон Г., Тейлор Ф., Форд Г.* Управление — это наука и искусство. — М., 1992.

цели есть у отделов, филиалов, других структурных подразделений, а также различных неформальных групп внутри организации и отдельных сотрудников. Сделать общую направленность для всех целей иногда просто невозможно, поскольку они отражают сложившиеся системы ценностей, которые у различных компонентов организационной системы могут существенно различаться и быть противоположными. Противоречия между целями элементов организационной системы и целями всей организации могут привести к организационному кризису. Кроме того, целевой подход выделяет только рациональные факторы в деятельности человека и не рассматривает поступки, противоречащие формальной логике.

Концепция «человеческих отношений» представляет организацию как специфическую производственную группу, построенную на принципах совмещения элементов подчиненности с неформальными составляющими, проявляющимися в развитии чувства единения работников с организацией на основе принятия единых групповых ценностей. Основателем концепции «человеческих отношений» является Э. Мэйо (1880 — 1949), а ее базой — результаты известных Хоторнских экспериментов, доказавших значение человеческого фактора в производственном процессе. В рамках данного направления работали такие ученые, как Г. Мюнстерберг, М. Фоллетт, Ч. Бернард, Ф. Ротлисбергер, Г. Саймон, А. Райс, Д. Мак-Грегор, А. Маслоу, К. Арджирис, Р. Лайкерт, Д. Домма, Дж. Баллантайн, Р. Черчмен, Р. Акофф, Е. Арноф. В конце 1950-х гг. на базе концепции «человеческих отношений» была создана школа «поведенческих» наук (*би-хевиористская школа*), изучающих не просто межличностные отношения, а самого человека, потребности и интересы которого не только не ограничиваются производственным процессом, но сама производственная деятельность является лишь отдельной частью его жизни.

Основное внимание исследователей привлекали следующие проблемы:

- социальная ответственность бизнеса перед работниками;
- человеческие потребности;
- психология и мотивация работников;
- конфликты (функциональные и дисфункциональные);
- обеспечение единства целей и усилий членов коллектива;
- формальные и неформальные организации;
- статусы и роли членов коллектива;
- авторитет и лидерство в коллективе;
- роль социальных, половых, возрастных, этнических и других факторов, влияющих на эффективность труда.

Данную концепцию можно считать переходом от формализованных методов управления и принципиального разделения субъекта и объекта управления к пониманию организации как единой целостной системы.

Экосистемный (системный) подход определяет организацию как специфическую социальную систему, цель которой — выживание посредством постоянной адаптации к изменениям в окружающей социальной среде. Представители данного подхода предлагают «естественную модель организации», основное значение в которой имеют неформальные стороны организационных взаимодействий, а сама организация рассматривается скорее как община, в которой потребности и интересы работников имеют приоритет по отношению к стратегическим целям организации. Наиболее полное описание естественной модели организации изложено в работах Г. Саймона, Ф. Слезника и Ч. Барнарда.

В соответствии с теорией Ч. Барнарда, организация — это вид кооперации людей, отличающийся от других социальных групп сознательностью, предсказуемостью и целенаправленностью. Целью организации является простое существование или выживание по аналогии с биологическим организмом, а главным внутренним процессом — удовлетворение потребностей работников, часть из которых выходит за границы целедостижения. При переходе на операциональный уровень цели организации могут меняться, сама же она остается при этом почти неизменной. По этим принципам работают многие производственные организации, меняющие не только место на рынке, но и отрасль выпускаемой продукции, оставляя при этом неизменным свое название, основной штат сотрудников, а также систему внутрикорпоративных ценностей.

Сходство организации с природными системами заключается также в том, что она имеет определенный цикл своего развития — рождение, становление, зрелость и смерть. Такая интерпретация послужила основой для создания многочисленных теорий жизненного цикла организации, активно использующихся сегодня в управленческом консультировании и менеджменте. Поскольку основным фактором, определяющим конкретное состояние организации, является ее жизненный цикл, практика управления зависит от той точки развития (старения), в которой в данный момент находится управляемый объект. Для каждой фазы функционирования организации — от возникновения до «экономической смерти» — существует собственная модель управления, правильное применение которой позволяет максимально использовать организационные ресурсы и сглаживать возможные внутренние и внешние конфликты. Современными представителями такого подхода можно считать Ф. Ж. Гуяра и Дж. Н. Келли¹, рассматривающих организации как уникальные организмы, существующие в пространстве конкурентной борьбы.

Организация представляет собой комплексную организационную систему, основными элементами которой выступают:

- индивид;

¹ Гуяр Ф. Ж., Келли Дж. Н. Преобразование организации. — М., 2000.

- формальная структура организации;
- неформальная структура организации;
- статусы и роли членов организации;
- внешнее окружение (государственные структуры, поставщики, покупатели, партнеры, конкуренты и т.д.);
- технические средства труда.

Естественная модель организации способна объяснить содержание и причины многих спонтанных организационных процессов, в том числе и неформальные отношения между людьми. Все, что выходит за рамки модели целерационального действия, объясняется, исходя из признания наличия множественных потребностей самой организации, ее членов, а также зависимости деятельности организации от состояния внешней функционально-экономической и политической среды. Естественное функционирование организации как целостного организма является основой традиционного японского менеджмента, отличающегося от европейской науки управления, видящей в организации инструмент достижения целей, а не спонтанно возникшую и по своим законам развивающуюся реальность. Положения теории естественного развития организации нашли отражение в современных отечественных научных работах, выдвигающих на первый план в задачах организации не получение прибыли, а развитие персонала и создание условий для самореализации работников¹.

В системном подходе как отдельном направлении в рамках экосистемного подхода, развивающего его основные принципы, разработаны и получили признание концепции управления организационным поведением посредством применения различных методов стимулирования и мотивации персонала (Д. МакГрегор, У. Оучи, Р. Лайкерт, Р. Стогдилл и др.). На основе анализа японского опыта управления У. Оучи вывел формулу успеха функционирования организации: долгосрочный наем кадров, групповое принятие решений, индивидуальная ответственность, оценка кадров и их умеренное продвижение, формализация методов контроля, неспециализированная карьера, всесторонняя забота о работниках. Данная концепция получила название «теория Z». Она представляет альтернативу бихевиористскому учению Д. МакГрегора, выделявшего в зависимости от взглядов руководителя на подчиненных два типа управления: X и Y. Руководитель, применяющий на практике положения «теории X», считает, что человек по природе своей ленив, склонен к принуждению, избегает ответственности, что требует применения авторитарного стиля руководства. Руководитель — сторонник «теории Y» — считает, что в благоприятных условиях человек стремится к творче-

¹ Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент / под ред. А. И. Наумова. — М., 1998; Виханский О. С., Наумов А. И. «Другой» менеджмент: время перемен // Российский журнал менеджмента. — 2004. — № 3.

ству, с готовностью принимает на себя ответственность, осуществляет самоконтроль, а значит, наиболее адекватным стилем руководства является либерально-демократический, эффективность которого обосновывал и сам Д. МакГрегор.

«Теория Z» широко известна и имеет большое значение для развития коллективных принципов принятия решений и повышения индивидуальной ответственности работников посредством приобщения их к общим организационным целям.

Ситуационный подход рассматривает организацию в том же ключе, что и системный, но исследовательский интерес сосредоточен на выявлении факторов, влияющих на организационное поведение работников. Ядро ситуационного подхода составляют мотивационные теории, а проблемы повышения заинтересованности работника в результатах своего труда — основное поле исследовательского интереса. Управленческая деятельность, по мнению ученых, должна сосредоточиться на формировании стремления работника к саморазвитию и постоянному совершенствованию профессионализма. Наряду с материальными мотивами трудовой деятельности, представители данного подхода (Ф. Герцберг, Д. МакКлелланд, В. Врум, А. Адамс, А. Маршал и др.) выделяют социальные мотивы как внутренние побудительные причины трудового поведения. Создание положительной мотивации предполагает изучение структуры потребностей работников, выходящей за рамки организации. В данном подходе впервые с достаточной определенностью указывается на необходимость учета не только интересов организации, но каждого ее работника, независимо от занимаемого положения.

Усложнение производственного процесса, внедрение высоких технологий, повышение требований к качеству рабочей силы, рост ее стоимости и сложности с подбором специалистов необходимого уровня заставляют кардинально менять отношение практических руководителей к человеческим ресурсам организации, а исследователей переходить к изучению организации скорее как социальной, чем технической системы. В конце XX в. большой интерес вызвали модели управления человеческими ресурсами (УЧР), разработанные представителями Гарвардской школы (М. Армстронг, П. Боксал, М. Биер, Р. Уолтон и др.).

Модели управления человеческими ресурсами строятся на принципах взаимности отношений организации и работника, который признается главным элементом организации. Основная цель управленческой деятельности — формирование единой для всех сотрудников внутрикорпоративной культуры, определяющей общие цели, взаимное влияние, взаимоуважение, дружеские отношения и т. д. Важным компонентом «цикла человеческих ресурсов» наряду с отбором, аттестацией и стимулированием признается развитие работника не только как профессионала, но и как полноценной лич-

ности¹. Концепция «качества трудовой жизни» человека, предложенная Р. Уолтоном, включает в качестве одного из важнейших мотиваторов трудовой деятельности «отношение к общественному строю», т. е. политическую активность, что выводит изучение потребностей работника уже за рамки организации. Таким образом, в неявном виде в концепциях УЧР и построенных на их основе моделей признается влияние внешней социальной среды на организационную.

Концепция «самообучающихся организаций» развивает положения экосистемного подхода. Целью организации как целостной социально-технической системы является выживание в жесткой конкурентной среде. Обобщив опыт эффективно развивающихся американских компаний, П. Сенге и его коллеги² пришли к выводу: в процессе конкурентной борьбы и изменяющихся условий рынка организация самостоятельно адаптируется к этим условиям, и именно способности к адаптации и постоянному изменению («самообучение организации») определяют успешность коммерческой деятельности.

Национальные особенности трудовых отношений, исходя из понимания организации как самообучающейся системы, представляются фактором, который надо учитывать во внутриорганизационных отношениях и к которому следует адаптироваться при вступлении во взаимодействия с внешними экономическими агентами. При этом внешняя среда организации воспринимается как данность со своей национальной спецификой. Внутренняя среда организации постепенно приводится к общим нормативам посредством нивелирования национальных различий в трудовом поведении персонала.

Начало XXI в. характеризуется формированием **национально-ориентированного подхода** к построению моделей социального управления производственными процессами и распространением прикладных социолого-антропологических и кросс-культурных исследований этнических особенностей рабочей силы (Г. Хофштеде, Ф. Тромпенаарс, Ш. Шварц и др.). Организация понимается как инструмент управления этнокультурными ресурсами в условиях их разнообразия и противоречивости. Основой потенциала организации признается организационная культура как совокупность значимых базовых представлений, разделяемых большинством членов организации или ее активным ядром, которая выполняет функцию средства внутренней регуляции и программирования организационного поведения индивидов или групп на символическом уровне³.

¹ *Армстронг М.* Практика управления человеческими ресурсами. — СПб., 2004.

² *Сенге П., Клейнер А. Робертс Ш., Росс Р., Рот Дж., Смит Б.* Танец перемен: новые проблемы самообучающихся организаций. — М., 2003.

³ *Шейн Э.Х.* Организационная культура и лидерство: пер. с англ. / под ред. В.А. Спивакова. — СПб., 2002.

1.3. Развитие отечественной науки социального управления организацией

Социальная составляющая деятельности организации, которая становится объектом изучения в зарубежной науке управления во второй половине XX в., для отечественных исследователей всегда являлась приоритетной. Развитие науки социального управления организацией можно хронологически разделить на три этапа:

– 1920—1930-е гг. — разработка основных положений научной организации труда (НОТ) и их практическое внедрение;

– 1960—1980-е гг. (послевоенный период) — становление и развитие отечественной промышленной социологии и социологии управления;

– современный период (начиная с 1990-х гг. до настоящего времени) — пересмотр социалистических принципов управления организацией, осмысление зарубежного опыта и разработка новых методов социального управления в рыночных условиях.

Принципы научной организации труда, которые развивались параллельно концепциям классического менеджмента в 1920—1930-е гг., также принимали в качестве основного положения наличие у организации конкретной цели. Принципиальное различие двух научных направлений заключается в понимании сущности цели совместного труда в рамках единой организации. Для основателей зарубежного научного менеджмента основное значение имеет повышение производительности труда посредством координации действий всех участников производственного процесса, конечная цель которого — получение фирмой максимальной прибыли. Отечественные разработчики принципов НОТ рассматривали рационализацию коллективных форм труда как средство достижения целей более высокого порядка — восстановления и развития экономики страны, что позволило бы решать в первую очередь социальные вопросы. При этом вопросы социального управления организацией являются основными. «Центральной проблемой НОТ является проблема *сотрудничества людей*, участвующих в едином трудовом процессе»¹. Исходя из приоритета общесоциальных целей, Н.А. Витке рассматривал предприятие как *систему социальных отношений*, а Ф.Р. Дунаевский изучал процесс рационализации труда как *социальный процесс*. Важным аспектом административной деятельности Н.А. Витке считал конструирование человеческих отношений, создание благоприятной социально-психологической атмосферы в коллективе и создание системы факторов мотивации работника. Он ввел в социологическую науку понятия, ставшие впоследствии в социологии управления одними из центральных: «человеческий фактор произ-

¹ Оксинайод К. Э. Управление социальным развитием организации. — М., 2007. — С. 21.

водства», «социальная организация предприятия», «социально-психологическая атмосфера».

Управление понималось этим ученым как процесс делового сотрудничества всех звеньев производства, искусство сочетания делового и морального авторитета руководителя. Руководитель — это «социальный строитель, объединитель и направитель людских волей в трудовое единство», выполняющий не столько функции контроля, сколько организации совместной деятельности. Работник как творческая личность должен быть максимально свободен от опеки сверху, поскольку излишний контроль сдерживает трудовой энтузиазм и снижает заинтересованность в самореализации. В этом концепция Н. А. Витке полностью противоположна принципам тейлоризма, утверждавшим необходимость жесткого управления каждым действием работника и полную подчиненность последнего приказам вышестоящего руководителя.

Работы Ф. Р. Дунаевского посвящены вопросам управленческого контроля, коллегиальности и единоначалия, совершенствования организационной структуры, психологии руководства. Он полагал, что в основе организации производства должны лежать принципы рациональности и экономии. «Продуктивнейшее использование рабочей силы означает использование по наибольшей доступной ей квалификации»¹. Методами эффективного использования работников являются: продвижение способных работников, организация правильного подбора кадров сверху донизу и постоянный контроль.

Дискуссии о выборе эффективной модели управления организациями имели всеобщий характер. Эти вопросы обсуждались на всех уровнях общества — от студенческих аудиторий до профсоюзов, научных обществ и министерских кабинетов. В них участвовали известные русские ученые, публицисты, политики: Г. Алексинский, А. Богданов, А. Болтунов, В. Воронцов, А. Глушко, В. Железнов, В. Ленин, П. Маслов, И. Озеров, Р. Поляков, И. Поплавский, Н. Сарровский, В. Хвостов и др. Движение за внедрение достижений НОТ охватывало всю страну. Идеи крупнейших ученых не только проходили широкомасштабную практическую проверку, но дополнялись и обогащались результатами самостоятельных исследований и экспериментов в области научной организации труда, которые самостоятельно проводились инженерами и рабочими на предприятиях и в организациях.

В качестве основных компонентов деятельности организации П. М. Керженцев выделял цель, тип организации, характеристики персонала, методы руководства, материальные средства, время и контроль. Управление производственным процессом должно опи-

¹ Дунаевский Ф. Р. О предпосылках рациональной организации // Труды Всеукр. ин-та труда. — Вып. 2. — Харьков, 1928. — С. 9.

раться на методы социальной психологии и учитывать индивидуальные особенности каждого участника трудового процесса. Только в этом случае все работники станут трудиться с полной самоотдачей, а результат совместной деятельности будет максимально эффективным.

В 20-е гг. XX в. были заложены основные принципы отечественной социальной инженерии как науки о совместной трудовой деятельности людей. В Центральном институте труда, созданном А. К. Гастевым, проводились прикладные исследования социально-производственных процессов и факторов, влияющих на эффективность производства. Коллектив ученых, состоявший из инженеров, экономистов, психологов, социологов и физиологов, пытался найти общие закономерности трудовой деятельности и разработать единые принципы управления организациями различных типов («социальный инженеризм»).

Важнейшей задачей этого периода является создание прикладной социологии труда, направленной на решение конкретных проблем организации и социального управления производством. Эта наука должна создаваться на стыке социальных и естественных наук и использовать экспериментальные и математико-статистические методы.

На тех же позициях стояло психотехническое направление в промышленной психологии (С. Г. Геллерштейн), рассматривающее производство как единую систему, имеющую социальный характер. Ее центральным элементом является человек, выступающий одновременно в роли субъекта и объекта управления. Лаборатории психотехники на предприятиях занимались вопросами повышения производительности труда, укрепления трудовой дисциплины и обеспечения безопасности производственной деятельности.

В 1930-е гг. психотехниками впервые исследовано влияние неформальных отношений на производительность труда конвейерных рабочих и выявлен комплекс стимулов, под воздействием которых рабочие не только качественно выполняли свою работу, но и многократно превосходили объем производственного задания. По данным исследований этого периода на отношение работников к труду влияли, в первую очередь, психологические факторы — ощущение причастности к предприятию, как ингруппе, чувство патриотизма и солидарности. Та же группа факторов была выделена в 1950-е гг. при проведении аналогичных исследований:

- мнение тех, кто работает рядом;
- отношение к предприятию как к «своему», продолжению семьи и круга друзей;
- понимание общественно значимой цели не только индивидуальной трудовой деятельности, но и всего коллектива¹.

¹ Красовский Ю. Д. Организационное поведение. — М., 2004. — С. 46.

Влияние данных групп факторов на трудовое поведение отмечается практически всеми исследователями до начала 1990-х гг.¹ и лишь при переходе к рыночным отношениям изменяется в сторону преобладания материальной заинтересованности.

Развитие науки социального управления предприятиями как управления людьми, включенными в общую трудовую деятельность, проходило в рамках поведенческого подхода, на базе которого впервые в социологической науке были разработаны методологические принципы деловых игр. Первая деловая игра «Пуск цеха» была проведена в июне 1932 г. на Лиговском заводе пишущих машин — на двадцать лет раньше аналогичных зарубежных экспериментов. Главной задачей деловых игр этого периода являлся поиск оптимальных методов управления трудовыми коллективами.

Одним из основателей современной социологии управления является А. А. Богданов, разработавший в 1930-е гг. научные основы теории систем и организаций. Возражая Тэйлору, который рассматривал организацию как закрытую автономную систему, Богданов представляет ее в процессе постоянных изменений, вызываемых как внутренними, так и внешними по отношению к организации факторами. При этом внешняя среда является главным детерминантом трансформаций и основным источником неопределенности. Организационная система вынуждена адаптироваться к изменениям внешней среды, чтобы сохранять состояние внутреннего равновесия. А это возможно, в свою очередь, при наличии внутренних организационных резервов, позволяющих менять традиционные методы управления, структуру системы, перераспределять функции, т. е. использовать и развивать творческий потенциал работников всех уровней. Ученый считал: чем эффективнее руководство, тем больше люди понимают, что их личные цели находятся в гармонии с целями организации². Он впервые поставил задачу, которая на современном этапе является важнейшей для всех крупных компаний — формирование корпоративной культуры и поддержание лояльности членов организации. Гибкость производственной системы определяется степенью ее централизации — децентрализации. Стирание граней между работниками и руководителями (концепция «коллективной структуры») позволяет оперативно реагировать на кризисные явления внутри и вне организации, быстро адаптироваться к меняющимся правилам, что крайне важно для любой фирмы. А сохранение управляемости организации в период кризиса обеспечивается налаженной обратной связью между ее подсистемами — циркулирующей информацией.

¹ *Зеленков Б. И.* Взаимосвязь моральных и материальных стимулов к труду // Управление — коллектив — личность. Социальные аспекты управления производственным коллективом: ученые записки. — Вып. 103. — Горький, 1979.

² *Богданов А. А.* Всеобщая организационная наука (тектология). — М., 1989.

Положения концепции А. А. Богданова длительное время оставались невостребованными и лишь в 1980-е гг. его идеи получили признание и дальнейшее развитие.

Научно-практические разработки первого периода не только создали эмпирическую основу развития отечественной социологии труда и социологии управления, но до настоящего времени являются предметом осмысления для ученых, работающих в области социального управления и организации труда. Большинство современных социологов-управленцев считают это время интересным и плодотворным периодом развития, когда отечественная наука управления создала теоретические концепции и практические методы, сопоставимые с лучшими зарубежными образцами. Короткий период в 10—15 лет дал России подлинные образцы социологии эффективного управления¹. Начиная с середины 1930-х гг. вопрос о формировании эффективной модели управления был полностью снят, поскольку методы и формы социалистического управления как отдельным предприятием, так и обществом в целом были признаны единственно верными. Никакой критики просто не могло быть, как не допускалась возможность сравнения элементов советской системы управления с зарубежными аналогами.

Возрождение прикладных социологических исследований в середине 60-х гг. XX в. и развитие промышленной социологии и социологии управления связано с проведением экономических реформ и повышением роли социальных факторов мотивации труда. Центральным принципом науки управления становится признание работника полноценной личностью, потребности и интересы которой реализуются как в производственной, так и культурной, политической, семейной и других сферах. Эти сферы составляют единую систему социальных отношений и в конечном счете определяют гражданскую позицию советского человека². Социальная активность выступала его отличительной чертой, а всестороннее развитие личности — важнейшей задачей теории и практики социального управления³.

В 1960-е гг. широко развернулись прикладные исследования социальных проблем труда и управления. Экспериментально исследовались проблемы профессиональной мобильности и текучести кадров (И. Н. Антонов, Н. С. Антосенков и др.), социальных резервов повышения производительности труда (Б. Г. Васильев, Ж. Т. Тошенко). Ленинградская социологическая школа (Л. С. Бляхман, В. Я. Ельмеев, Н. Ф. Наумова, В. А. Ядов) развивает концепцию сочетания экономической и социальной составляющих в управлении организациями,

¹ Красовский Ю. Д. Организационное поведение. — М., 2004.

² Ахлибининский Б. В. Диалектика взаимосвязи личного и социального в условиях развитого социализма. — Л., 1980.

³ Андреев В. И. Диалектика воспитания и самовоспитания творческой личности. — Казань, 1988.

разрабатывает критерии, по которым оцениваются результаты социального развития субъектов экономической деятельности. Основная тематика исследований в данный период — социальная структура производственных коллективов, проблемы мотивации и ценностных ориентаций в профессиональной сфере.

Специфика управленческого труда, методы и средства регуляции трудового поведения, а также самоуправление и самоорганизация трудовых коллективов становятся предметом исследований ученых, принадлежащих к Московской социологической школе (В. Г. Афанасьев, Д. М. Гвишиани, Н. И. Лапин, П. Н. Лебедев, Ю. М. Тихомиров и др.). Ими сформулированы принципы изучения общества как целостной системы, органически связанной с природой, позже положенные в основу общей теории управления системами.

Особое место в развитии промышленной социологии занимают труды В. Г. Подмаркова, который выделил ее проблемное поле и сформулировал основные задачи социологов-практиков. Промышленная социология определялась им как «прикладная социальная наука о содержании и значении “человеческого фактора” в промышленности, т. е. наука о структуре, механизмах и эффективности общественных, коллективных и индивидуальных действий в отношении промышленных работников»¹.

Социальное развитие организации в русле данного подхода рассматривалось как укрепление и наполнение содержанием разнообразных социальных связей между взаимодействующими подструктурами внутри организации. *По степени формализации* эти связи делятся:

- на официальные, административно признанные;
- формальные, закрепленные служебными инструкциями;
- полуформальные, действующие внутри и между общественными организациями производственной структуры;
- внеформальные, облегчающие достижение формальных целей неформальными средствами;
- неформальные, действующие на личностном уровне без административного закрепления.

В 1973 г. выходит из печати широко известная книга В. Г. Подмаркова «Социолог на предприятии», написанная в соавторстве с А. Н. Величко, которая стала первым практическим пособием по организации и функционированию социологических служб на производстве. В ней детально описывались задачи социолога на предприятии, принципы проведения конкретных социологических исследований, формы и методы внедрения их результатов в производственный процесс.

Производственный коллектив рассматривался как социальная организация, представляющая собой не только «систему связей, струк-

¹ Подмарков В. Г. Введение в промышленную социологию. — М., 1973. — С. 8.

тур, но и способов регулирования деятельности людей»¹. Для заводских социологов работа В. Г. Подмаркова долгие годы служила практическим руководством, а ее основные положения остаются востребованными и сегодня.

Развитая сеть социологических служб и лабораторий на предприятиях и в организациях, созданная в 1970-е гг. является уникальным явлением в мировой науке. Только в СССР выделялись значительные бюджетные средства для организации массовых социологических исследований проблем, затрагивающих насущные интересы населения. При этом социологи, осуществляющие прикладные исследования на производстве, были сами членами изучаемого коллектива и непосредственно заинтересованы в решении его проблем.

Отраслевые лаборатории проблем управления (ОЛПУ) в структуре научных институтов, министерств и ведомств обобщали и анализировали информацию, регулярно поставляемую промышленными социологами, и доводили полученные результаты до практических рекомендаций, а также осуществляли надзор за их внедрением. Так, в качестве специфического инструмента регулирования экономической деятельности предприятия в 1970-х гг. социологи предложили использовать социально-экономические паспорта, характеризовавшие условия труда работников и профессиональную структуру. Они разрабатывались как основа планирования и внедрения мер по изменению условий труда за счет механизации и автоматизации производственных процессов, установки поточно-механизированных линий, облегчающих тяжелый ручной труд. На многих предприятиях на основе социологических исследований в рамках комплексных планов социально-экономического развития разрабатывались и внедрялись в практику мероприятия по улучшению использования свободного времени работников и развитие его коллективных форм.

Важнейшей реализованной программой этого направления следует считать массовое выделение трудовым коллективам предприятий и организаций земельных участков под занятия садоводством и огородничеством.

Коллективизм как специфическая форма жизни советского человека, охватывавшая все ее стороны и проявления, накладывала отпечаток на его сознание и поведение. Ударные бригады 1930-х гг., объединявшие в своем составе рабочих, специалистов, ИТР и руководителей вплоть до директора предприятия, совместно на равноправных условиях решали производственные задачи, не придавая большого значения правилам субординации. Постоянно действующие производственные совещания (ПДПС) в 1980-е гг. строились по такому же принципу.

¹ Величко А., Подмарков В. Социолог на предприятии. — М., 1973. — С. 14.

До конца 1970-х гг. отечественная социология управления была нацелена на разработку комплекса методов морального и социального воздействия на трудовое поведение посредством усиления ответственности фактора коллективизма. Формирование отношений сотрудничества между членами коллектива находилось в центре научного и практического интереса всех, кто занимался вопросами управления¹. Распространенный в 1970-е гг. метод оплаты по конечному результату, нивелирующий индивидуальный вклад в итог коллективного труда, в середине 1980-х гг. достиг своего максимального выражения в виде «бригадного подряда»². Его основным принципом являлась моральная и материальная ответственность всех членов бригады (производственного коллектива) как за результаты трудовой деятельности отдельного работника, так и за его бытовое поведение. Таким образом, всесторонне укреплялась взаимозависимость работника и трудового коллектива организации.

В 1980-е гг. управленческая деятельность в полной мере становится предметом социологического изучения. Особенность социологии управления проявляется в определении процесса управления организацией как взаимоориентированной деятельности соподчиненных друг другу групп работников. Новосибирская группа социологов под руководством Р. В. Рывкиной разработала модель управленческих отношений, отражающую реальное поведение управленческих кадров в соответствии с должностным статусом и вытекающими из него профессиональными интересами и мотивами. Социальный механизм, регулирующий управленческую деятельность, включает два вида взаимодействий — прямые (руководитель — подчиненный) и косвенные (взаимовлияние результатов деятельности различных групп работников). Соответственно, результат деятельности управленцев проявляется двояко. Он отражает собственную деятельность руководителей, а также эффективность деятельности подчиненных и всей организации в целом. Объем прав и ответственности, роль в общественной организации труда, объем материальных благ в обобщенном виде определяется Р. В. Рывкиной как «социально-экономическое положение» отдельного руководителя или группы управленцев. Этот показатель формирует систему интересов, которые, в свою очередь, влияют на содержание и интенсивность выполняемых служебных обязанностей. Результаты производственной деятельности управляемой структуры отражаются на положении организации в экономическом поле и опосредованно через внешнюю среду влияют на по-

¹ Ядов В. А. Саморегуляция и прогнозирование социального поведения личности. — Л., 1979.

² Зеленков Б. И. Взаимосвязь моральных и материальных стимулов к труду // Управление — коллектив — личность. Социальные аспекты управления производственным коллективом: ученые записки. — Вып. 103. — Горький, 1979. — С. 148 — 162.

ложение управленцев. Так завершается полный цикл функционирования механизма управления предприятием.

Среди наиболее значимых исследований в области социологии управления периода 1980-х гг. следует выделить работы Р. Григаса (вопросы социального управления развитием организации и самоуправления), Н. Ф. Наумовой (проблемы целеполагания и целенаправленного поведения работников), Б. З. Мильнера (проблемы проектирования организаций и организационных структур). Тесное взаимодействие науки и практики управления производственными коллективами создало теоретическую, методическую и организационную базу изучения процессов функционирования и развития организаций, которая стала основой современных теорий в области социологии организаций.

Несмотря на различия в методологических подходах, социологическая наука до начала 1990-х гг. развивалась в рамках единой социалистической идеологии и отражала как в теоретических положениях, так и в практической работе заводских социологов основные принципы социалистической организации производства: плановость производства и распределения материальных и духовных благ. Эти принципы выступали главными факторами, определяющими *специфические характеристики советской модели социального управления* и ее отличия от западной модели.

Целостность идеологии и отсутствие конкуренции на индивидуальном и групповом уровнях. В первую очередь работники являлись гражданами Советского Союза, представлявшего собой единое политическое, культурное и экономическое пространство, в котором конкретная организация воспринималась, как «клеточка» большого и целостного организма.

Развитая и детально продуманная организационная культура, единая для всех предприятий и организаций страны, и полностью воспроизводящая идеологические характеристики общества в целом. Такая культура формировала исполнительность, дисциплину, скромность, а также гордость за организацию и страну в целом как у рядовых сотрудников, так и у руководителей.

Общие стереотипы восприятия действительности и мировоззренческие предпочтения, специфичность которых проявлялась в трудовых отношениях в восприятии экономического пространства страны как единого целого, а трудовая деятельность — как выполнение важной социальной функции, необходимой для всей общественной системы. Коллективный труд выступал главным стимулом качественной и эффективной работы, формирующим особый мотив, не известный зарубежной теории и практике, — трудовой энтузиазм.

Социальная ориентированность трудовых отношений. Развитая инфраструктура предприятий и организаций, имеющих собственный жилой фонд, детские сады, поликлиники, санатории и оплачи-

вающих отдых работников и членов их семьи из средств социальных фондов.

Развитая система подготовки профессиональных кадров — от рабочих до специалистов высшего уровня. Уникальная система профессионально-технического образования, не только готовившая рабочие кадры для конкретных предприятий, но и одновременно доводившая учеников, имеющих неполное среднее образование, до уровня полного среднего образования. При этом ученики ПТУ и СГПТУ получали стипендию и бесплатно обеспечивались формой, питанием и проездом, а при необходимости — бесплатным проживанием в общежитии.

В целом советская модель социального управления строилась на принципах безопасности и защищенности работающего человека. Невысокий уровень оплаты труда компенсировался развитой системой социальных льгот, которыми пользовались практически все граждане страны. Социалистическая организационная система являлась серьезным мотивирующим фактором в трудные 1990-е гг., когда традиционные культурные ценности несмотря на их частичное размывание и декларируемую трансформацию определяли преданность работников остановленным и разрушаемым предприятиям, не давали разрастаться деструктивным конфликтам, способствовали сохранению организаций как социально значимых образований.

Научные сотрудники и рядовые рабочие, врачи и военные чувствовали свою сопричастность некоторому полезному делу, без которого страна не выживет. Несмотря на отсутствие зарплат и ощущение безысходности, люди продолжали работать, и, может быть, неосознаваемые ценности советского периода были им в этом определенным подспорьем. Неслучайно (в отличие от Восточной Европы) большинство ныне действующих российских организаций существовало еще в период социализма.

Однако управление организацией с использованием развитой системы нематериального вознаграждения, в ущерб его материальной составляющей, становится неэффективной в начале 1980-х гг. Высокий уровень социальной защищенности воспринимается работниками советских предприятий как неотъемлемое условие труда, а не как компенсация затрачиваемых усилий. Бесплатное образование, медицинское обслуживание, предоставление жилья, путевки в санатории, лагеря отдыха для детей, вся социальная инфраструктура предприятий не стимулируют повышение производительности труда, а коллективный социальный контроль (мнение тех, кто работает рядом) перестает выполнять функции главного ориентира для отдельного работника. Система управления, которая безотказно работала в экстремальных условиях, начинает давать сбой в стабильной социальной ситуации. Возникает настоятельная необходимость в инновационных разработках, направленных на повышение эффективно-

сти социального управления организацией в новых экономических условиях.

С конца 1980-х — начала 1990-х гг. в социологии управления начинает развиваться новое направление — управленческое консультирование с использованием методов групповой работы (А. И. Пригожин, В. С. Дудченко, Ю. Д. Красовский и др.).

Разработка этого метода связана прежде всего с именем А. И. Пригожина¹, который является основателем социологии организаций как самостоятельной научной дисциплины, решающей следующие задачи:

- методологическую: разработка категориального аппарата научной дисциплины;
- исследовательскую: анализ социально-психологических и административных факторов, принятия и осуществления управленческих решений и т. п.;
- практическую: решение конкретных управленческих проблем;
- прогностическую.

А. И. Пригожин определяет управление как совокупность отношений между статусами (место в производственной должностной иерархии) и функциями (профессиональные роли). При этом управляющая система (администрация предприятия) менее сложна, чем управляемая (подчиненные), которая по-своему интерпретирует поступающие приказы и выполняет их с определенной степенью искажения. «Мера управляемости» работников зависит от размера организации, характеристик персонала, материально-технических факторов и влияния внешней среды, а также в значительной степени — от сложившихся в коллективе нормативов и правил трудового поведения. «Степень управляемости» определяется гибкостью управляющей подсистемы и ее способностью к инновациям. «Границы управляемости» зависят от ролевого набора, выполняемого каждым руководителем. Как правило, он включен в несколько внутрипроизводственных групп, в которых играет различные, иногда противоречащие друг другу, роли. В наиболее сложном положении оказываются руководители среднего уровня (линейные руководители), которые одновременно являются членами низового коллектива (бригады, отдела), в качестве бригадиров, мастеров, начальников отделов и т. п. руководят их деятельностью и в то же время сами подчиняются вышестоящей администрации. Между этими ролями возникает противоречие, влияющее на качество принимаемых решений. А малая дистанция между подчиненными и линейными руководителями позволяет оказывать на последних давление и не выполнять в полной мере их распоряжения. А. И. Пригожин первым раскрыл причины недостаточной эффективности управления, ввел термин «границы управленческого воздействия» и доказал необходимость постоянного по-

¹ Пригожин А. И. Социология организации. — М., 1980.

вышения квалификации руководителя в области социальной психологии и социологии управления.

В середине 1990-х гг. на пике рыночных реформ в социологической науке управления исследовательский интерес переходит с макроуровня (управление развитием экономики всей страны) на микроуровень: изучение поведения индивида в трудовой сфере, методы подбора и адаптации персонала организаций и т.п. В этот период получают известность работы С. А. Баркова, О. С. Виханского, В. А. Дятлова и других.

С началом перестройки экономических отношений в России, и особенно с переходом на рыночные формы взаимодействия участников трудового процесса, центр внимания отечественных ученых смещается в сторону зарубежного опыта управления персоналом. На российский рынок поступает мощный поток западных кадровых технологий оценки эффективности профессиональной деятельности. Использование зарубежных методик в кадровой работе меняет отношение к этой области российских руководителей. Работодатели в массе своей осознают необходимость внедрения современных систем управления персоналом. Они понимают, что стимулирование и оценка профессиональной деятельности может быть эффективной лишь тогда, когда охватывает сотрудников всех уровней (производственный персонал, низовое, среднее и высшее руководство). Однако далеко не все используемые методики адаптируются к условиям российских организаций, учитывают особенности структуры личности отечественных работников. Зачастую они выявляют лишь те характеристики, которые заявлены зарубежными авторами. Во многих случаях смысл используемых терминов остается для руководителей-практиков непонятным, замещается собственной «расшифровкой», что негативно сказывается на результатах применения (например, методов психологического тестирования в кадровой работе).

Ситуация начинает стабилизироваться в начале XXI в. с развитием отечественных концепций социального развития организаций, которые базируются на результатах эмпирических исследований, проведенных на российских предприятиях и учитывающих в своих теоретических разработках их специфику (Г. П. Зинченко, Д. С. Клементьев, А. И. Кравченко, П. В. Романов, А. В. Тихонов, С. С. Фролов, В. В. Щербина и др.). Однако в практике современного российского управления вопрос выбора наиболее эффективной модели социального управления имеет открытый характер, а многочисленные практические проблемы еще ждут своего эмпирического исследования и теоретического осмысления.