

**Российская академия наук • Сибирское отделение**  
**Институт экономики и организации промышленного производства**

На правах рукописи

**Герчиков Владимир Исакович**

**От социального планирования - к управлению персоналом:  
развитие прикладной промышленной социологии в России**

22.00.03 - экономическая социология

**Диссертация**  
**на соискание ученой степени**  
**доктора социологических наук**  
в форме научного доклада



Новосибирск • 1997

Работа выполнена в отделе социальных проблем Института экономики и организации промышленного производства СО РАН.

**Официальные оппоненты:**

Доктор социологических наук, профессор

Григорьев С.И.

Доктор философских наук, профессор

Зайцев А.К.

Доктор экономических наук, профессор

Калачева Л.Л.

**Ведущее учреждение:**

Институт социологии РАН

Защита состоится “            ” декабря 1997 г. в “            ” часов на заседании диссертационного совета Д.002.34.02 при Институте экономики и организации промышленного производства Сибирского отделения Российской Академии наук по адресу: Новосибирск, просп. Академика Лаврентьева, 17, конференцзал.

С диссертацией и публикациями автора можно ознакомиться в библиотеке института.

Научный доклад разослан “            ”            1997 г.

Отзывы в двух экземплярах, заверенные печатью, просьба направить Ученому секретарю Совета по адресу:

Новосибирск, 630090, просп. Академика Лаврентьева, 17, ИЭиОПП СО РАН

Ученый секретарь диссертационного совета,  
кандидат экономических наук

*Маршало* А.С.Маршало

## Общая характеристика работы

В диссертации рассматриваются основные вопросы становления, развития и трансформации отечественной прикладной промышленной социологии как особой ветви промышленной социологии и результаты, полученные в этой отрасли науки автором доклада.

Работа подготовлена в отделе социальных проблем Института экономики и организации промышленного производства СО РАН на основе исследований и разработок автора, выполненных в Пермском филиале Центра НОТиУ "Тон" (1972-81 гг.), в ИЭиОПП (1982-97 гг.), а также на ряде промышленных предприятий страны.

**Актуальность исследования.** В западноевропейской и американской социологической науке промышленная (индустриальная) социология - широко известная и развитая отрасль знания. В ее рамках разрабатываются две группы вопросов: 1) формирование, развитие и изменение обществ индустриального типа; 2) социальные аспекты деятельности промышленных организаций. В отечественной же социологии такой науки вроде бы и не существует - есть только одна монография с таким названием<sup>1</sup>, а в обзорных публикациях<sup>2</sup> она объединяется с социологией труда или социологией организаций. Такое объединение представляется не случайным, поскольку с конца 1950-х годов советская социология труда занималась почти исключительно трудом промышленным, как и сформировавшаяся лет на 15 позже социология организаций. В то же время, поскольку существует труд не только промышленный, и в последнее десятилетие его доля в России быстро растет, равно как растет число и значимость для экономики страны непромышленных организаций, достаточно очевидно, что собственный предмет у промышленной социологии есть и что он отличен от предмета социологии труда и социологии организаций. Поэтому промышленная социология вполне может рассматриваться как самостоятельная отрасль социологической науки, так же, как аграрная социология, социология образования, социология науки и др.

Но признав этот факт, мы должны сделать еще одно утверждение. В рамках огромного числа отечественных работ последних 40 лет, посвященных социологическим вопросам промышленного труда и промышленных организаций, можно выделить два относительно самостоятельных подмножества. Первое составляют работы по преимуществу теоретического, методологического и исследовательского характера, их основная задача - получение нового знания, и если они имеют какой-то практический выход, то в форме достаточно общих рекомендаций. Мы будем называть это подмножество

<sup>1</sup> Подмарков В.Г. Введение в промышленную социологию. М.: Мысль, 1973.

<sup>2</sup> Осипов Г.В. Теория и практика социологических исследований в СССР. М.: Наука, 1979; Советская социология. М.: Мысль, 1982; Социология в России. М.: "На Воробьевых" совм. с ИС РАН, 1996.

*“академической промышленной социологией”*. Второе подмножество - *прикладную промышленную социологию* - составляют работы, изначально ориентированные на решение практических, социоинженерных задач, а потому имеющие свою предметную и методическую специфику. Конечно, эти подмножества существенно пересекаются, но тем не менее могут рассматриваться как самостоятельные ветви промышленной социологии.

Если существование промышленной социологии мало признавалось в советской общественной науке, то ее разделение на теоретическую (академическую) и прикладную признавалось еще меньше. Основная причина этого представляется вполне очевидной: в те времена вся социология у нас считалась сугубо прикладной наукой, а статус теоретической науки об обществе был закреплен единственно за историческим материализмом.

В современный период глубоких и динамичных трансформаций, которые переживает Россия во всех сферах экономики и общественной жизни, рассмотрение особенностей прикладной промышленной социологии приобретает дополнительную актуальность. Во-первых, расширяется ориентация всей науки, в том числе общественной, на получение эффективных прикладных результатов, а прикладная промышленная социология является едва ли ни наилучшим их источником. Во-вторых, сама прикладная промышленная социология тоже переживает кризисный период, и важно понять, как может пойти ее последующее развитие. В-третьих, быстро развивающиеся в последние годы непромышленные сектора экономики, наполняющиеся новыми организациями и в большинстве своем не имеющими профессионального образования менеджерами, постоянно сталкиваются с различными социальными проблемами, значительная часть которых известна и хорошо проработана в прикладной промышленной социологии.

Соответственно, целью исследования, описываемого в данном докладе, является определение особенностей отечественной прикладной промышленной социологии, траектории ее развития и выявление полученных в ней теоретических, методических и прикладных результатов, которые могут быть эффективно использованы как для развития самой этой науки, так и для решения широкого круга проблем социальной практики.

Что касается конкретных задач, которые были решены для достижения указанной цели, то жанр данной диссертации - научный доклад по опубликованным работам - задает их двухслойную структуру. Непосредственно при написании доклада решались три вида задач: 1) определялось соотношение предмета промышленной социологии с предметами экономической социологии и других смежных социологических дисциплин; проводился сравнительный анализ особенностей двух ветвей промышленной социологии - прикладной и академической; 2) рассматривалась предметная специфика и организационная основа прикладной промышленной социологии на различных этапах ее развития; 3) анализировались основные теоретические, методологические, методические и прикладные результаты<sup>1</sup>, полученные в рассматриваемой науке за примерно 30-летний период ее развития, и их применимость в современных условиях.

---

<sup>1</sup> А для данной науки прикладные результаты по крайней мере столь же значимы, как и теоретические.

Более глубокий слой составляют задачи, решенные автором в предмете прикладной промышленной социологии в 1972-97 годах, результаты которых описаны в публикациях, составляющих основу данного доклада. К ним относятся: **концептуальные разработки** в области социального планирования, нормативного подхода, использования человеческого фактора производства, демократизации управления, мотивации и стимулирования труда, управления персоналом; **эмпирические исследования** социального развития коллективов промышленных предприятий, деятельности советов трудовых коллективов, приватизации, трудовых отношений, управления персоналом в различных организациях и др.; **развитие методологии** прикладной социологической работы, “case study” (исследование случаев), получения социологических шкал; **разработка** различных методик, процедур, деловых игр, социальных технологий, социоинженерных проектов и участие в их внедрении.

**Методология и методика исследования.** Работая в рамках прикладной промышленной социологии, автор развивал и использовал в своих работах присущую этой науке методологию, в основе которой лежит сочетание теоретико-деятельностного<sup>1</sup>, структурно-функционального и социоинженерного подходов<sup>2</sup>. В проводимых исследованиях использовался широкий круг методов - от анкетирования до математического моделирования, но наибольшее предпочтение отдавалось глубоким неформализованным интервью, экспертному анализу, “case study” и деловым играм.

В ходе исследования получены и выносятся на защиту следующие **результаты**:

1. Показано, что прикладная промышленная социология может рассматриваться как самостоятельная ветвь промышленной социологии, отличающаяся как от ее академической ветви, так и от смежных социологических дисциплин спецификой своих задач, теоретических конструктов, объектной области, признаваемых результатов, используемых методов и организационных форм (разделы 1 и 5).

2. Прослежена траектория развития предмета прикладной промышленной социологии от задач социального планирования промышленных коллективов к проблематике управления персоналом многопрофильных компаний (фирм) и их взаимодействия со своим социальным окружением (разделы 2-4).

3. Развита нормативный подход к социальному планированию: определено понятие “социальных нормативов”, описаны основные методы их расчета и области применения; разработано (на теоретическом и операциональном уровне) понятие “человеческий фактор производства”, даны оценки уровня его развития и использования в промышленности для 70-80-х годов и для современных условий; разработано понятие и методи-

<sup>1</sup> Развита в работах Г.П.Щедровицкого и его школы.

<sup>2</sup> В самом общем смысле методологическая позиция автора состоит в том, что любой социальный процесс или явление представляется прежде всего как результат целенаправленной и рациональной деятельности разнообразных социальных субъектов (акторов), строящих свое поведение с учетом слабо поддающихся управлению факторов (условий) внешней среды и пытающихся разрешить возникающие в их жизнедеятельности и взаимодействии проблемы некими системными, функциональными и постоянными способами.

ка расчета комплексного показателя "уровень социального развития коллектива" и основанной на этом оценки эффективности социального планирования; разработана концепция и процедура социологической экспертизы (социальной оценки) рабочих мест и технологических нововведений (раздел 2).

4. Рассмотрены основные черты кризиса прикладной промышленной социологии конца 80-х - первой половины 90-х годов и показано, что в этот период основное внимание этой области науки было сконцентрировано на вопросах демократизации управления, разработке социальных (кадровых) программ и процессах приватизации предприятий; описана сущность демократизации управления, формы ее осуществления в промышленных организациях, особенности деятельности советов трудовых коллективов; разработана организационно-деятельностная игра "СТК - действенный орган самоуправления", которая стала одновременно инструментом исследования, обучения и практической отработки вопросов производственной демократии; предложена структура и методика разработки социальной (кадровой) программы предприятия; рассмотрены особенности приватизации и формирования новых отношений собственности в промышленности; развита методология "case study" (раздел 3).

5. Проведена систематизация функций управления персоналом, проанализированы причины их централизации в рамках единой службы персонала в западных компаниях и раздробленности на советских предприятиях; предложена новая классификация типов мотивации и форм стимулирования труда, более адекватная условиям деятельности советских и российских предприятий и организаций; разработана концепция люмпенизации работника; разработана концепция и методика построения социологических шкал для широкого спектра признаков, измеряемых метрическими шкалами; получены и рассмотрены примеры социологических шкал зарплаты некоторых групп работников в 1989-96 гг.; показаны изменения и особенности трудовых отношений на промышленных предприятиях страны в 1992-96 годах (раздел 4).

6. Определены основные функции социологической службы промышленной организации и особенности методологии прикладной социологической работы (раздел 5).

**Научная новизна** полученных результатов.

**Результаты 1 и 2** впервые получены именно при работе над данным докладом.

**В результате 3** новыми элементами являются:

- операциональное определение понятия "социальных нормативов" как целевых требований, принципиально достижимых при условии, что все социальные субъекты, способные оказать влияние на социальный процесс, отражаемый этими требованиями, сделают все возможное для его улучшения; развитие типологического подхода к разработке социальных нормативов и основанная на их использовании оригинальная методика расчета комплексных показателей (путем соотношения входящих в их состав индикаторов с нормативами и последующего поэтапного их обобщения по структуре

показателем), в том числе уровня социального развития коллектива и оценки эффективности социального планирования;

- оригинальная концепция человеческого фактора производства (как трудового потенциала, объединяющего четыре компонента - трудо- и работоспособность, образование и квалификацию, отношение к труду и коллективность); методика измерения трудового потенциала коллектива предприятия и оценки уровня его развития и использования в промышленности в 70-80-х годах и в современных условиях (путем соотношения индикаторов трудового потенциала с нормативами, свойственными для указанных периодов);
- концепция и методика социальной оценки (экспертизы) рабочих мест и технологических нововведений, позволяющая путем сопоставления социальных показателей рабочих мест и характеристик работающего на них персонала определить степень их прогрессивности/отсталости и поставить конкретные задачи по их реконструкции.

*В результате 4* особую новизну составляют:

- исследования и методические разработки автора в области производственной демократии (в том числе с применением организационно-деятельностных игр с советами трудовых коллективов), которые в современных условиях могут использоваться в исследовательской, учебной и проектной работе с органами управления акционерных и коллективных предприятий;
- методика разработки социальных (кадровых) программ предприятий и организаций, в частности, введение в структуру программы блока обеспечивающих мероприятий;
- исследования социальных аспектов приватизации в промышленности в 1992-96 г., обнаружившие сложную и динамичную структуру субъектов этого процесса, специфику их интересов и особенности поведения, позволяющие прогнозировать основные тенденции в формировании новых отношений собственности в отечественной экономике;
- развитие исследовательской методологии "case study", в том числе определение понятия "case" (случай) как одного из вариантов эмпирической реализации изучаемого явления, что позволяет однозначно ответить на вопрос, сколько и каких объектов нужно отбирать для конкретного исследования.

*В результате 5* автор претендует на следующие элементы новизны:

- разработка новой операциональной типологии видов достижительной трудовой мотивации, взаимосогласованной с предложенной автором классификацией форм стимулирования труда, более адекватной условиям деятельности советских и российских предприятий, чем широко известные в мировой литературе;
- разработка операциональной феноменологической концепции люмпенизации работника, позволяющей изучать изменения в соотношении избегательной и достижительной трудовой мотивации в экономических организациях различного типа;

- разработка концепции и методики построения социологических шкал для широкого спектра признаков, измеряемых метрическими индикаторами, отличающейся от разработок Ван Праага (Нидерланды) и его коллег большим разнообразием используемых видов шкал (индивидуальных - интервальных и непрерывных, групповых и массовых); построение шкал зарплаты для различных групп работников в 1989-96 гг.;
- развитие содержания понятия “субъекты трудовых отношений” и исследование изменений в структуре субъектов и предметах трудовых отношений на промышленных предприятиях страны в 1992-96 годах.

*В результате 6* принципиально новым элементом является развитие автором специфической методологии прикладной социологической работы на предприятии.

**Практическая ценность, публикации и апробация диссертации.** Практическая ценность исследований и разработок, описываемых в диссертации, состоит, во-первых, в непосредственной применимости многих из них для решения актуальных задач социальной практики и, прежде всего, в управлении персоналом экономических организаций различного типа; во-вторых, в применимости предлагаемых автором процедур прикладной социологической работы, построения социологических шкал и методологии “case study” в социологических исследованиях различного профиля и предметной направленности; в-третьих, в возможности использования материалов диссертации в процессе обучения студентов социолого-экономических специальностей вузов и слушателей школ, семинаров и курсов повышения квалификации для предпринимателей, руководителей и специалистов предприятий и организаций.

Непосредственно по теме диссертации опубликованы 146 работ общим объемом 300 п/л, в том числе 13 монографий, 10 учебно-методических пособий, 30 прочих книг и брошюр, 51 статья; 14 книг и сборников статей вышло под научной редакцией автора. Пятнадцать работ изданы на иностранных языках (12 на английском и по одной на болгарском, польском и чешском) и две - с параллельными текстами на русском и английском языках. Результаты исследования докладывались на 3-х Всемирных социологических конгрессах (Дели, 1986; Мадрид, 1990; Билефельд, 1994); 17-ти международных и более чем 50-ти всесоюзных, региональных и отраслевых конференциях и семинарах.

**Внедрение результатов исследования и эмпирическая база диссертации.** Многие разработки автора, описываемые в данном докладе, были реализованы в практике социального управления на Пермском телефонном заводе, в деятельности Управления организации труда, заработной платы и рабочих кадров Минпромсвязи СССР, на других предприятиях отрасли; использовались в консультационной работе автора на нескольких десятках предприятий Урала, Сибири, других регионов страны и бывших республик СССР; составили основное содержание курсов “Промышленная социология”, “Социология бизнес-организаций”, “Управление персоналом”, которые более 20 лет



преподавались автором в Новосибирском государственном университете, Пермском политехническом институте и ряде других вузов страны, а также в различных школах, семинарах и курсах повышения квалификации предпринимателей, руководителей и специалистов. Два цикла лекций по этой тематике прочитаны автором на английском языке: во время летней школы для студентов и выпускников скандинавских вузов (Новосибирск, 1992) и для студентов и преподавателей курса "Industrial sociology" Билефельдского университета (Германия, 1994).

**Структура работы.** Настоящий доклад обобщает материалы исследования в следующих разделах:

1. *Прикладная промышленная социология в системе смежных социологических дисциплин.*
2. *Социальное планирование - деятельность, в ходе которой произошло становление прикладной промышленной социологии.*
3. *Кризис прикладной промышленной социологии (конец 80-х - первая половина 90-х годов).*
4. *Управление персоналом многопрофильных компаний (фирм) - современный этап развития прикладной промышленной социологии.*
5. *Организация прикладной социологической работы на предприятиях*

### **1. Прикладная промышленная социология в системе смежных социологических дисциплин**

Определим прикладную промышленную социологию<sup>1</sup> как совокупность социологических концепций, методов и процедур исследования, социальных проектов, технологий, программ и рекомендаций, ориентированных на практическое применение и достижение реального социального и экономического эффекта в деятельности промышленных предприятий и организаций. При таком определении прикладную промышленную социологию можно рассматривать как "пересечение" промышленной и прикладной социологии, то есть как особую ветвь промышленной социологии, специфические черты которой индуцируются прикладным (социоинженерным) характером решаемых ею задач. Поэтому для рассмотрения особенностей этой области науки наиболее логичным будет сначала специфицировать предмет промышленной социологии по отношению к смежным социологическим дисциплинам, а уже потом выявлять основные характерологические черты прикладной ветви промышленной социологии.

В наиболее общей формулировке предметом **промышленной социологии на макро уровне** выступают процессы формирования, развития и изменения обществ индустриального типа, а на **микро уровне** - социальные аспекты деятельности промышленных организаций. В таком понимании промышленная социология представляет собой часть

<sup>1</sup> Воспользовавшись статьей А.И.Кравченко "Прикладная социология" в словаре: Современная западная социология. М.: Политиздат, 1990, с. 275-276. См. также мои статьи: "Прикладное исследование", "Социология заводская", "Социология промышленности" в кн.: Социологический справочник. Киев: Политиздат Украины, 1990.

**экономической социологии**, которая при макро подходе изучает взаимоотношения между экономической и социальной сферой общества<sup>1</sup>, а в своей проекции на микро уровень исследует взаимодействие различных экономических организаций с их социальным окружением (социальной средой), а также экономических и социальных подсистем внутри этих организаций - как основных каналов микро уровня, через которые и осуществляются взаимоотношения рассматриваемых экономической социологией общественных структур. Тем самым промышленную социологию можно представить как вполне органичное сужение экономической социологии на общества индустриального типа (при макро подходе) и на промышленный сектор экономики (при микро подходе).

И все же классики экономической социологии (М Вебер, Т Веблен, К Маркс, Н.Смелсер), а вслед за ними Т.И.Заславская и Р.В.Рывкина являются представителями, главным образом, макро подхода, считая, что исследование деятельности отдельных организаций составляет предмет других частных социологических наук, в том числе социологии труда, профессий, индустриальной социологии, социологии управления, социологии организаций и др.<sup>2</sup> Поэтому с позиций микро подхода отечественную промышленную социологию нужно соотносить прежде всего с социологией труда и социологией организаций, поскольку предметы этих трех социологических наук более всего пересекаются - из-за преимущественно индустриального характера советского общества и из-за господствовавших в течение нескольких десятилетий в общественной науке идеологических установок главным объектом для социологии труда был труд промышленный, а для социологии организаций - организации промышленного типа.

Тогда относительное разграничение предметов промышленной социологии и **социологии организаций** целесообразно провести на основе различия их объектов: для промышленной социологии это - организации промышленного типа (предприятия, объединения, фирмы, компании и т.п.), а для социологии организаций - организации всех типов: экономические, политические, образовательные и пр. Эти различия в объектах заставляют социологию организаций заниматься более общими вопросами функционирования и развития организаций, оставляя специфические проблемы деятельности организаций конкретных типов вниманию других наук - промышленной и аграрной социологии, социологии культуры, образования и др.

Что же касается **социологии труда**, то отличия ее предмета от предмета промышленной социологии порождаются двумя основаниями. Во-первых, у них тоже относительно различаются объекты, поскольку промышленная социология должна заниматься теми видами труда, которые осуществляются в рамках формальных организаций промышленного типа, а социология труда - всеми видами труда, и не только в непромыш-

<sup>1</sup> "...Влияние экономических отношений на социальную структуру общества и на активность социальных групп, а также влияние системы социальных неравенств на социально-экономические процессы." - Заславская Т.И., Рывкина Р.В. Социология экономического жизни. Новосибирск: Наука, 1991. с. 86.  
<sup>2</sup> Заславская Т.И., Рывкина Р.В. Социология экономического жизни ... с. 87-91.

ленной сфере, но и вне структуры каких-либо формальных организаций, например, трудом домашним или в личном подсобном хозяйстве. Во-вторых, в предмет промышленной социологии входят и такие, например, вопросы, как взаимоотношения промышленных организаций с внешней социально-экономической средой, связанные не только с трудовыми и производственными, но и социально-территориальными функциями промышленных организаций, чего нет в предмете социологии труда.

Проведя это краткое сопоставление, обратимся к собственно промышленной социологии и сравним между собой характерологические особенности ее двух ветвей, которые выше (во вводном разделе доклада) были названы “прикладной” и “академической”. Проводя это сравнение, мы воспользуемся расширительной трактовкой понятия “предмет науки”, предложенной Г.П.Щедровицким<sup>1</sup>, а также некоторыми другими параметрами, дающими институциональную характеристику оцениваемых областей промышленной социологии.

**Задачи.** Если для академической промышленной социологии основной задачей было получение нового знания о социальных процессах, происходящих в сфере промышленного труда и промышленных организаций<sup>2</sup>, то для прикладной - решение таких актуальных для предприятий прикладных задач, как снижение текучести кадров, улучшение отношения работников к труду, развитие творческой активности, внедрение коллективных форм организации и оплаты труда, улучшение социально-психологического климата, развитие соревнования, совершенствование воспитательной и кадровой работы, деятельности общественных организаций и подразделений социальной сферы, эффективное использование фондов предприятия и др.

**Особенности теоретического предмета исследования.** Исследователь, работающий в рамках академической промышленной социологии, достаточно свободен в построении предмета своего исследования - т.е. того теоретического конструкта, с помощью которого он ограничивает многообразие эмпирической реальности и делает ее объектом своего изучения. Единственное требование к нему - дать точное описание этого конструкта (или сослаться на уже известные в науке) и обеспечить методологическую чистоту в его использовании на всех этапах исследования - при разработке программы, сборе информации, ее обработке и анализе. Поэтому, изучая, например, проблематику мотивации труда, академический социолог вполне правомочен, скажем, ограничиться двухфакторной моделью Ф.Херцберга и не включить в свой предмет влияние качества работы оборудования или системы оперативного контроля деятельности работника на его мотивацию.

<sup>1</sup> Щедровицкий Г.П. Проблемы методологии системного исследования. М.: Знание, 1964.

<sup>2</sup> Приведем тематику наиболее известных академических исследований 1960-80-х гг. в области социологии труда и промышленной социологии: новые формы труда на предприятиях; социальные проблемы научно-технического прогресса и его влияние на развитие рабочего класса; отношение молодых рабочих к труду; проблемы инженерного труда; культура рабочего класса; условия труда и др. См.: Социология в России / Под ред. В.А.Ядова. М.: “На Воробьевых” совм. с ИС РАН, 1996. с.291-322.

Иная ситуация в случае прикладного социологического исследования. Во-первых, поскольку подавляющее большинство практических проблем носят комплексный характер, они должны изучаться в рамках междисциплинарных исследований, что диктует необходимость широкого использования концепций, подходов и методов не только различных социологических дисциплин, но и психологии, социальной психологии, менеджмента и пр. Во-вторых, используемые теоретические конструкты должны позволить исследователю обнаружить максимум различных типов, особенностей изучаемой проблемы (сущности). В-третьих, в состав предмета исследования должны включаться все факторы, которые могут оказать значимое влияние на исследуемую ситуацию, а потому должны учитываться при выработке способа решения проблемы. Сказанное не означает, что прикладные промышленные социологи не пользовались или не могли пользоваться теоретическими разработками академического направления. Нет, и могли, и пользовались, но очень часто вынуждены были дополнять и развивать взятые из академической ветви теоретические конструкты, добиваясь и более детального описания изучаемых явлений, и более комплексного учета значимых факторов влияния.

**Объектная область.** Большинство исследований академического направления были ориентированы на получение репрезентативных данных по промышленности страны в целом, а поэтому эмпирическим объектом в них чаще всего выступали большие совокупности предприятий, разных отраслей и регионов страны<sup>1</sup>. Что же касается прикладной науки, то у нее объекты в основном единичные - несколько подразделений, одно предприятие, объединение, как максимум одна отрасль промышленности. Кроме того объект прикладного исследования обычно находится в постоянной доступности исследователя, с большинством опрашиваемых можно встречаться много раз и с любой периодичностью; на предприятии большой объем разносторонней фактической информации<sup>2</sup>; здесь работают специалисты разного профиля и есть организационный механизм для их привлечения к анализу исследуемой проблемы и выработке решений.

**Результаты.** Если в академической социологии основным результатом признается получение нового знания (построение новых теоретических конструктов и их верификация в эмпирических исследованиях), то в прикладной науке основной результат - новый метод, система, процедура, технология деятельности, позволяющая успешно решать какую-то актуальную проблему или достичь более высокого уровня в развитии.

Можно возразить, что практическая актуальность - одно из неизменных требований и к работам академического направления. Поэтому достаточно распространенной стала практика, когда даже широкомасштабные теоретические работы содержат определенный *прикладной результат* - рекомендации в адрес различных управляющих орга-

<sup>1</sup> Например: молодые рабочие Ленинграда (А.Г.Здравомыслов, В.А.Ядов); рабочий класс Урала (Н.А. Аитов, Л.Н.Коган) работники промышленности и строительства Новосибирска (Е.Г.Антосенков, З.В.Куприянова).

<sup>2</sup> Причем, информации первичной, не подогнанной для нужд официальной отчетности.

нов по улучшению той или иной области социальной практики. Но дело в том, что это - именно *рекомендации* - т.е. направления действий, которые, по мнению ученого, следовало бы предпринять различным субъектам социального управления. В прикладной промышленной социологии тоже есть свой прикладной результат, но другой - проектные разработки и организационные структуры, обеспечивающие внедрение и регулярную эксплуатацию предлагаемых социологом-прикладником (социальным инженером) методов, систем, процедур или технологий решения изучаемых проблем<sup>1</sup>. Подчеркнем, что основное отличие прикладных разработок от рекомендаций состоит не столько в большей конкретности, адресности первых или в их более точной определенности по срокам, сколько в их полноте и организационной проработанности - в том, что их реализация предлагаемых социальных проектов, программ, технологий должна привести к получению заранее заданного результата, в то время как выполнение рекомендаций должно обеспечить лишь некоторые позитивные изменения в требуемом направлении.

Из наиболее известных в прикладной промышленной социологии разработок следует отметить системы: начисления надбавок к зарплате "Пульсар" (ПО "Электрон", Львов); анализа социально-психологического климата "Ваше настроение" ("Днепрошина" и Днепропетровский машиностроительный завод им. В.И.Ленина); "Внимание" ("Курганприбор" и другие предприятия); аттестации руководителей и выбора мастеров ("Коммутатор", Рига); стабилизации трудового коллектива (Пермский телефонный завод); программно-целевого управления социальным развитием коллектива ("Красный пролетарий", Москва); "Комсомол управляет предприятием" (Тираспольское швейное объединение); гибкий график работы (Кохтла-Ярве); продвижения молодых работников ("Светлана", Ленинград); программу "Здоровье" (ВЭФ, Рига) и др.

**Методы.** Поскольку в академической промышленной социологии объект чаще всего широкомасштабный, основные методы сбора информации - массовые опросы (чаще всего анкетные, значительно реже - интервью), широко используются статистические данные, а при обработке информации - широкий набор методов статистического анализа и математического моделирования. В прикладной промышленной социологии ситуация иная: наиболее адекватная этим исследованиям методология - "case study" (исследование случаев)<sup>2</sup>; и хотя здесь тоже часто встречаются анкетные опросы (особенно при обследовании крупных предприятий), но значительно шире используются неформализованные углубленные интервью, включенное наблюдение, работа с экспертами, анализ внутренних документов предприятия. Очевидна и ограниченность использования в таких исследованиях методов математической статистики.

<sup>1</sup> О социальных технологиях см.: Дудченко В.С. Проблемы социальной технологии в социальном управлении и планировании // Актуальные проблемы планирования социального развития регионов, предприятий и организаций. Куйбышев: Поволж. отдел. ССА. 1985; Зайцев А.К. Методика разработки и внедрения социальной технологии в условиях промышленного предприятия // Социальные резервы повышения качества и эффективности труда. М.: Знание, МДНТП. 1986.

<sup>2</sup> Барсукова С.Ю., Герчиков В.И. Приватизация и трудовые отношения: от единого и общего - к частному и разному. Новосибирск: ИЭиОПП. 1997. с.10-18.

**Место формирования.** Если академическая промышленная социология формировалась и развивалась в основном в академических научных учреждениях и вузах, то прикладная - почти исключительно в отраслевых научно-прикладных организациях и на предприятиях<sup>1</sup>. Из отраслевых организаций наиболее эффективными были Центры НОТИУ Минэлектротехпрома, Минрадиопрома, Минпромсвязи, Минсудпрома, а из предприятий, помимо уже названных выше - ЛОМО, "Кировский завод" (Ленинград), "Уралэлектротяжмаш" (Свердловск), "Арсенал" (Киев), "Татнефть" (Набережные Челны), "Тюменьнефтегаз", автомобильные объединения АЗЛК, КамАЗ, ВАЗ, Норильский горно-металлургический комбинат, Красногорский электромеханический завод, Криворожский комбайновый завод, ПКБ "Майнор" (Таллин) и др.

По этой причине существенно различается и **состав основных авторов** оцениваемых в каждой из наук результатов.

В академической промышленной социологии наиболее известны: Е.Г.Антосенков, Н.А.Аитов, И.Ф.Беляева, Л.С.Бляхман, В.Г.Васильев, Ю.Е.Волков, А.И.Громов, Л.А.Гордон, Ю.Н.Давыдов, В.Я.Ельмеев, Д.П.Кайдалов, Д.А.Керимов, А.И.Кравченко, Е.С.Кузьмин, Б.П.Кутырев, Н.И.Лапин, В.С.Магун, А.К.Назимова, Н.Ф.Наумова, Л.А.Олесневич, Г.В.Осипов, В.Г.Подмарков, В.Р.Полозов, И.М.Попова, А.И.Пригожин, В.С.Семенов, Г.Н.Соколова, Ж.Т.Тошенко, З.И.Файнбург, С.Ф.Фролов, И.И.Чангли, Г.Н.Черкасов, В.М.Шепель, О.И.Шкаратан, В.А.Ялов В.А. и др.

В прикладной науке это: А.Н.Алексеев, Р.Д.Бардин, Ю.А.Барклянский, В.Х.Беленький, В.Воробьев, В.И.Герчиков, А.А.Грачев, Ю.Е.Дуберман, В.С.Дудченко, В.И.Ермакова, А.К.Зайцев, С.Н.Железко, П.А.Карпов, Я.А.Лейманн, Б.И.Максимов, Л.И.Меньшиков, Н.И.Молодковец, А.А.Нешадин, Ю.Л.Неймер, Г.Д.Никредин, Л.В.Овчинникова, В.П.Петров, А.С.Солоп, Е.П.Стародубцева, В.К.Тарасов, А.В.Тихонов, А.П.Федотова, В.В.Чичилимов, В.В.Щербина, Я.Л.Эйдельман и др.

**Обучение специальности** в двух сравниваемых ветвях промышленной социологии также проходило по-разному: академической социологии обучали в вузах<sup>2</sup>, а знание прикладной промышленной социологии можно было приобрести либо в системе послевузовского обучения (в отраслевых и региональных организациях по повышенной квалификации руководителей и специалистов), либо только на практике.

**В развитии прикладной промышленной социологии в нашей стране можно более или менее четко выделить три этапа.** Первый связан с появлением и быстрым развитием социального планирования, которое возникло и утвердилось в качестве самостоятельного

<sup>1</sup> Конечно, есть и обратные примеры, но они чаще всего связаны с переходами конкретных специалистов на работу из промышленности в науку (В.И.Герчиков, В.С.Дудченко, А.К.Зайцев, В.К.Тарасов, В.В.Щербина и др.), из науки в промышленность (А.Н.Алексеев) или в связи с службой исключительно академического социолога в консультационную деятельность (Б.И.Кутырев, А.И.Пригожин, А.А.Русалинова, Б.Г.Тукумев, Д.Н.Фетисов и др.).

<sup>2</sup> На единичных тогда социологических факультетах университетов, на нескольких экономических, но гораздо чаще на философских факультетах, что естественно сказывалось на специфике получаемого студентами социологического образования.

направления научной и практической деятельности во второй половине 1960-х годов, к середине 70-х охватило все уровни и сферы народного хозяйства страны, но во второй половине 80-х фактически прекратило свое существование. Второй этап можно датировать концом 80-х - первой половиной 90-х годов, когда прикладная промышленная социология переживала кризисное состояние. И хотя полностью этот кризис еще не закончился, середину 90-х годов можно считать началом нового этапа, когда основным направлением применения социологических и психологических концепций и методов в деятельности различных (теперь уже не только промышленных) организаций стало бурно развивающееся управление персоналом, а также взаимодействие этих организаций с социальной средой.

## **2. Социальное планирование - деятельность, в ходе которой произошло становление прикладной промышленной социологии.**

О социальном планировании написано много<sup>1</sup>, в том числе и автором доклада<sup>2</sup>. Поэтому вряд ли имеет смысл излагать здесь его историю, содержание и основные результаты, и я ограничусь рассмотрением, во-первых, тех моментов социального планирования, которые оказали наибольшее влияние на развитие прикладной промышленной социологии, и во-вторых, тех разработок, в которых принимал личное участие.

Появление социального планирования во второй половине 1960-х годов было обусловлено несколькими крупномасштабными факторами. Во-первых, принятый в Программе КПСС и решениях XXIII съезда курс на интенсификацию народного хозяйства потребовал мобилизации, учета и включения в сферу планового управления широкого комплекса ресурсов и факторов эффективности экономики. Трудовые ресурсы к этому времени были в основном в стране исчерпаны, а темпы их прироста значительно отставали от темпов роста производства. Поэтому необходимость более эффективного использования действующего персонала стала одной из первоочередных задач большинства предприятий. Во-вторых, экономическая реформа 1963 г. дала возможность предприятиям создавать собственные фонды, что значительно расширило материальную базу социального развития коллективов. В-третьих, большинство предприятий перешли к этому времени на пятидневную рабочую неделю с двумя выходными днями, что создало больше возможностей работникам в сфере семьи, быта и досуга, но и потребовало большего внимания к этим вопросам со стороны руководства предприятий, поскольку, как известно, в то время большая часть детских, культурно-просветительных, спортив-

<sup>1</sup> См., работы Ю.Е.Волкова, А.И.Клиньского, Л.И.Козана, И.И.Лапина, Э.М.Коржевой, П.П.Лузана, Л.А.Олесневича, И.Я.Писаренко, В.Р.Полозова, Ж.Т.Тоценко, З.И.Файнбурга, С.Ф.Фролова и др.

<sup>2</sup> Более 50 книг и статей, основные из них: Социальное планирование и социологическая служба в промышленности. Методология с позиций практики. Новосибирск: Наука, 1984; Социальное планирование на предприятии и в отрасли: итоги и некоторые проблемы // Известия СО АН СССР, серия экон. и прикл. социол. 1985. № 12; Методическая разработка по курсу "Управление социальными процессами" (в соавт.) / Изд. 3-е, переработ. и доп. Новосибирск: НГУ. ИЭиОПП, 1987.

но-оздоровительных учреждений в городах была на балансе предприятий, жилье работающие люди получали почти исключительно через предприятие, там же приобретались и остродефицитные тогда товары длительного пользования, многие виды продуктов и некоторые бытовые услуги.

Комплексное планирование социального и экономического развития предприятий и стало адекватной формой системного управления жизнедеятельностью производственных коллективов в новых условиях. Социальные планы ориентировались на достижение нескольких взаимосвязанных целей: 1) повышение эффективности производства за счет развития и лучшего использования человеческого фактора; 2) обеспечение разностороннего развития работников; 3) создание необходимого комплекса условий для наилучшего удовлетворения потребностей работающих и членов их семей; 4) последовательное сокращение социальных различий в коллективе. Организация работы по социальным планам позволила также осуществить плановое сращивание производственно-экономической, технической и социальной политики, точнее и глубже скоординировать деятельность всех подразделений, служб и организаций предприятия.

В области прикладной промышленной социологии социальное планирование поставило следующие задачи: 1) разработка **операциональных концепций** по всем направлениям социального развития трудовых коллективов, включающих как все значимые элементы внутренней структуры объектов, так и внешние факторы, которые должны учитываться при выработке способа решения обнаруживаемых проблем; 2) разработка **социоинженерных проектов** (методов, систем, процедур, технологий деятельности) для решения актуальных практических проблем и/или достижения более высокого уровня в развитии; 3) развитие **методологии прикладной социологической работы**, учитывающей имманентные свойства этой деятельности и специфические условия промышленных организаций; 4) отработка **организационных структур**, обеспечивающих высокое качество социальных планов, их взаимоувязку с другими планами и программами в рамках единой политики предприятия, эффективную реализацию предлагаемых планов и проектов. Эти задачи и решались **прикладной промышленной социологией** в описываемый период. Рассмотрим некоторые из них, решавшиеся автором данного доклада.

## 2.1. Нормативный подход к социальному планированию

Впервые понятие социальных нормативов применительно к разработке планов социального развития коллективов предприятий было введено В.Я.Ельмеевым, который понимал под ними "...оптимальные уровни достижения социальных результатов на том или ином этапе развития общества"<sup>1</sup>. Вместе с тем, пытаясь воплотить эту идею на практике, он рассматривал столь широкий период развития нашего общества, что

<sup>1</sup> Ельмеев В.Я. Проблемы социального планирования. Л.: Лениздат, 1973, с. 109.



предложенные им нормативы<sup>1</sup> расходились в 3-5 и более раз с достижениями передовых предприятий тех лет, а поэтому в принципе не могли играть роль конкретных ориентиров для измерения целевой функции социального плана.

Поэтому в 1974-76 годах мной было предложено более развернутое и операциональное понятие социальных нормативов, получившее интенсивное развитие в работах сотрудников Пермского филиала Центра НОТиУ "Тон" (Г.А.Гершанюк, Г.И.Шапошников, Т.Ф.Баталовой, Г.Ф.Митиной и др.)<sup>2</sup>.

**Основное понятие.** Если несколько осовременить введенное в 1976 г. понятие, то под **социальными нормативами** понимаются требования, предъявляемые некоторым социальным субъектом (обществом, отраслью, регионом, коллективом, собственником - в лице представляющих их органов) к определенной стороне (направлению) деятельности конкретного социального объекта (в данном случае - производственного коллектива) и фиксирующие то состояние (в статике) или те темпы развития (в динамике) этой стороны жизнедеятельности объекта, которые необходимы для нормального функционирования и прогрессирующего развития социальной целостности, представляемой данным субъектом, и достижимы данным объектом в планируемый период времени в условиях приемлемых стратегий управления. Иными словами, **нормативным** для некоторого объекта следует считать то значение рассматриваемого социального показателя, которое может быть достигнуто на этом объекте за планируемый период при условии, что все субъекты, способные оказать значимое влияние на социальный процесс, отражаемый данным показателем, сделают все возможное для его улучшения.

Считаю важным отметить, что в теоретическом смысле данное определение принципиально не отличается от известных и широко используемых в экономике определений нормативов времени или трудовых затрат на выполнение конкретных операций или проведение отдельных видов работ, поскольку и в экономические нормативы закладывались принципы их прогрессивности (эффективности) и достижимости. Иное дело, что отечественная практика разработки и применения этих нормативов в промышленности демонстрировала многочисленные примеры отступления от указанных теоретических принципов.

Из данного определения следует ряд особенностей социальных нормативов, определяющих существо самой этой проблемы, их виды, методы расчета и конкретные их величины. Во-первых, любое предприятие как социально-производственный объект включено в развитую систему деятельности, в которой одновременно участвуют несколько субъектов с априори несовпадающими интересами и целями. Поэтому каждый

<sup>1</sup> Там же, с. 122.

<sup>2</sup> См. работы автора: Социальные нормативы - критерии социального развития производственного коллектива // Социология и производство. Казань: Татарск. кн. изд-во, 1976; Социальное планирование и социологическая служба в промышленности... с. 76-138; Нормативный подход в социальном планировании. Тезисы научн.-практ. семинара. В 2-х т. Пермь: Комитет по НОТ Пермск. обл. совета НТО, 1980.

субъект будет продуцировать свою систему нормативов, а итоговые их величины явятся непосредственным отражением локальной расстановки сил и влияний этих субъектов. Во-вторых, разные цели должны порождать разный уровень нормативных требований<sup>1</sup>. Поскольку на уровне предприятия выделяются несколько взаимосвязанных социальных целей, каждая из них будет порождать свою совокупность нормативов. В-третьих, требование достижимости нормативов предопределяет их различные значения для объектов, находящихся в различных условиях. При существенном изменении условий (при смене профиля предприятия, в период его реконструкции, при смене технологий и т.д.), а также при появлении у субъектов управления новых, более мощных средств воздействия нормативы должны пересматриваться.

**Методы разработки нормативов.** Предложенное понятие социальных нормативов содержит в себе две основные составляющие - **целевую направленность**, фиксирующую желательное состояние или темпы развития объекта, и **достижимость** этого состояния в течение периода действия нормативов. То или иное соотношение этих составляющих и определяет, главным образом, особенности методологических подходов к разработке конкретных значений социальных нормативов.

Исторически наиболее ранним был подход, который можно назвать **целевым**, поскольку в нем основной акцент делался на целевой функции нормативов, а вопросы их достижимости либо не ставились вообще (В.Я.Ельмеев), либо явно относились на второй план (Б.Д.Харин).

Очевидной оппозицией этому выступает **ориентация на фактические достижения**, основанная на предположениях, что требуемая направленность социальных изменений известна и что ставить вопрос о пределах этих изменений нецелесообразно. В этом случае **главным ограничителем при разработке нормативов становится их реалистичность** (достижимость). Известные разновидности этого подхода различаются тем, какие именно предприятия берутся за эталонные: с абсолютно лучшими значениями нормируемого показателя (Р.Д.Бардин, Л.Е.Эпштейн), лучшие по этому показателю в отрасли или регионе, лучшие по всему комплексу социальных показателей или только по основным технико-экономическим показателям ("лучше всех работающие").

Закономерным продолжением и углублением этих идей является **типологический** подход, который мы развивали с 1976 г. В его основу положено допущение, что фактическое значение некоторого социального показателя у конкретного предприятия определяется тем, как это предприятие использует различные возможности влияния на рассматриваемый социальный процесс (управляемые факторы) и в каких условиях (неуправляемые факторы) оно находится. Анализ неуправляемых факторов дает воз-

<sup>1</sup> Так для некоторых профессий механизированного труда (например, штамповщики) более производительными оказываются рабочие с образованием 5-6 классов, в то время как цель развития личности требует обеспечения полной о среднего и даже более высокого образования.

возможность выделить типы (группы) предприятий, находящихся в относительно однородных условиях. Сравнением фактических значений и траекторий изменения во времени нормируемого показателя в каждом типе определяется передовая подгруппа с устойчиво наиболее высокими результатами по рассматриваемому направлению социального развития. Средние прогнозные значения соответствующих показателей у предприятий передовой подгруппы и принимаются за норматив для данного типа<sup>1</sup>.

В управленческой практике социальные нормативы нужны прежде всего для разработки социальных планов и программ, а потому их необходимо рассчитывать не только для уровня предприятия в целом, но и для отдельных его подразделений. Здесь уже типологический подход в описанном виде применить не удастся: различных подразделений на предприятии обычно не больше 30-40 и, если при построении типологии необходимо учитывать даже 5-6 группообразующих признаков (условий), получаемые типы окажутся представленными 1-3 цехами или отделами. Поэтому для расчета нормативов для подразделений были предложены несколько модификаций описанного подхода. Первая (*индуктивный подход*) отличается тем, что нормативы сначала разрабатываются для отдельных групп работников, а затем пересчитываются на уровень предприятия с учетом численности соответствующих групп. Вторая (*управленческий подход*) концентрируется на анализе не условий, а управляемых факторов. При этом каждая проблема рассматривается с точки зрения того, какой вклад в ее создание и решение вносит своей деятельностью каждое подразделение предприятия. Наиболее обоснованные оценки дает проведение специальных социологических исследований, но достаточно часто применяются и экспертные методы.

При накоплении достаточного опыта разработки социальных нормативов может получить развитие более сложный (но и обещающий более обоснованные результаты) **модельный подход**. Он состоит в построении комплекса взаимосвязанных моделей, охватывающих все основные составляющие системы жизнедеятельности рассматриваемого социального объекта и учитывающий (в максимально возможной полноте) социальные и экономические результаты изменения нормируемого социального процесса, возможные стратегии воздействий на это направление, реальные условия, в которых находится изучаемый социальный объект<sup>2</sup>.

**Использование социальных нормативов.** В силу своих широких возможностей социальные нормативы используются на всех этапах и почти во всех процедурах разработки и реализации социального плана: при анализе социальной ситуации, определении целей и задач, разработке программ мероприятий и их корректировке по получаемым результатам.

<sup>1</sup> Здесь используется достаточно сильное допущение, что лучшие предприятия любого типа отличаются от остальных тем, что они более оптимально используют свои возможности для целенаправленного воздействия на рассматриваемые направления деятельности и развития коллектива. Конечно, это предположение в каждом случае нуждается в проверке, например, путем анализа управляемых факторов.

<sup>2</sup> Схожая классификация подходов к разработке социальных нормативов дана в книге: Асеев В.Г., Шкарлатан О.И. Социальные нормативы и социальное планирование. М.: Профиздат. 1984.

Кроме того, наличие нормативов позволяет рассчитывать комплексные показатели, которые дают целостное представление о темпах и уровне социального развития объекта. Эти показатели можно использовать в качестве факторов, ресурсных ограничений или целевых функций в различных расчетах и моделях и тем обеспечить необходимую комплексность в планировании технико-экономического и социального развития производственных организаций.

В науке расчеты комплексных показателей опираются на богатую и хорошо разработанную базу. Фактически нет ни одной сколько-нибудь серьезной социологической работы, в которой бы не использовались или не проектировались комплексные показатели. Достаточно привести примеры таких сложных по своей природе понятий, как "образ жизни", "социальный статус", "социальная активность", "культура" и т.п. Это объясняется принципиальной сложностью и многоаспектностью социальных явлений и объектов, доступных исследователю лишь своими отдельными сторонами. Для их целостного описания необходимо интегрировать множество частных характеристик в более общие комплексные показатели. Они позволяют выделить основные свойства объектов, которые и включаются в контекст социологической теории. Отражая глубинные свойства изучаемых явлений, комплексные показатели обеспечивают сравнимость результатов проводимых исследований, различающихся часто не только эмпирическим объектом, но и набором его измеряемых первичных характеристик.

В социальной практике также используется много сложных понятий и соответствующих им комплексных показателей: социальное развитие коллектива, социальные условия, социальные факторы экономики, условия труда, отношение к труду, творческая активность и др. При характеристике каждого из них обычно используются несколько первичных измеримых показателей. Так, уровень творческой активности работников на предприятии измеряется: долей участвующих в рационализаторской работе (в т.ч. рабочих и ИТР); числом поданных, принятых и внедренных предложений, приходящихся на одного работника; полученным экономическим эффектом.

В процедуре разработки комплексных показателей имеются две составляющих - содержательная (теоретическая) и методическая. Первая состоит в определении структуры искомого комплексного показателя и системы его измеримых индикаторов; вторая - в разработке методов соединения различных индикаторов в единый показатель. Теоретическая часть проблемы тождественна выявлению и операционализации содержания рассматриваемого в исследовании основного понятия и в каждом конкретном случае решается по-своему, методическая же носит более общий характер.

В решении методической задачи можно выделить 4 основные трудности: 1) индикаторы могут иметь различные единицы измерения (так, доля рационализаторов измеряется в процентах, число поданных предложений - в единицах на 100 работающих, экономический эффект - в рублях); 2) показатели могут различаться, и иногда очень су-

щественно по темпам своего изменения (число рационализаторов, например, с годами почти не менялась, а экономический эффект мог колебаться значительно); 3) необходимо учитывать разную априорную значимость (вес) первичных показателей в характеристике изучаемого сложного явления (например, для оценки уровня творческой активности коллектива доля рационализаторов более важна, чем эффект от внедрения предложений); 4) одна и та же сущность в разных исследованиях или применительно к разным частям изучаемого объекта может описываться разными индикаторами. Эти методические проблемы хорошо известны в науке и для их решения предложен огромный арсенал средств и методов математического анализа: распознавание образов, многомерный корреляционный и факторный анализ и др.

Использование социальных нормативов позволяет большую часть этих методических проблем (кроме разницы весов) снять. Если в качестве индикаторов взять соотношение фактических значений первичных показателей с нормативными, то для всех показателей (как первичных, так и комплексных) получим одну единицу измерения (степень выполнения норматива), единую шкалу (от нуля до единицы, в редких случаях - при сверхнормативных результатах - слегка за единицу) и сравнимые темпы изменения на период действия нормативов. Тем самым снимается и четвертая трудность и появляется возможность использования разных первичных показателей для измерения одного и того же сложного явления. Ниже будут рассмотрены несколько примеров комплексных показателей, которые получили применение в практике социального планирования и позволили дать новую постановку некоторым актуальным социальным задачам в деятельности трудовых коллективов промышленных предприятий.

## **2.2. Человеческий фактор производства: понятие, уровень развития, использование в промышленности**

Проблема эффективности человеческого (социального) фактора экономики изучалась многими советскими экономистами и социологами и большинством специалистов в области социального планирования<sup>1</sup>. Среди этих работ были и чисто теоретические постановки, и прикладные исследования, в которых изучались и различные параметры эффективности деятельности тех или иных групп работников, и влияние разных условий работы на эту эффективность. Использование идей нормативного подхода позволяет сделать задачу оценки эффективности использования человеческого фактора вполне операциональной и получить, благодаря этому, новые результаты.

**Основное понятие.** Человеческий фактор производства был определен автором как **трудовой потенциал** (дееспособность, умение и желание эффективно трудиться) ин-

<sup>1</sup> См. работы В.Г.Васильева, Ф.М.Волкова, Л.Л.Калачевой, А.И.Клинского, В.С.Немчинова, В.Г.Подмаркова, В.Н.Ягодкина и др.

дивидуального или совокупного работника<sup>1</sup>. При таком определении содержание понятия "человеческий фактор" резко сужается и в него включаются только те факторы эффективности, которые "отпечатаны" на работниках и проявляются в конкретных производственных условиях через те или иные результаты их трудовой деятельности. Тем самым мы получаем возможность более точно и обоснованно отличать этот фактор от других (экономического, организационно-управленческого, технического), а потому и более корректно увязывать все эти факторы в их взаимовлиянии на основные экономические и социальные результаты деятельности трудовых коллективов (рис. 2.1).

Большинство связей, показанных на рисунке, достаточно очевидны. Подчеркнем только три из них: связь (2-->1) показывает, что блок "Использование работника" является не только фильтром между трудовым потенциалом и результатом, но и оказывает обратное влияние на потенциал; такое же обратное влияние, но теперь уже результата на трудовой потенциал, фиксируется связью (4-->1); а двойная связь (1-->3) отражает тот факт, что технические, экономические и организационно-управленческие нововведения являются результатом деятельности работников предприятия, причем, как специалистов (разработка и продвижение нововведений), так и рабочих (принятие и освоение нововведений).

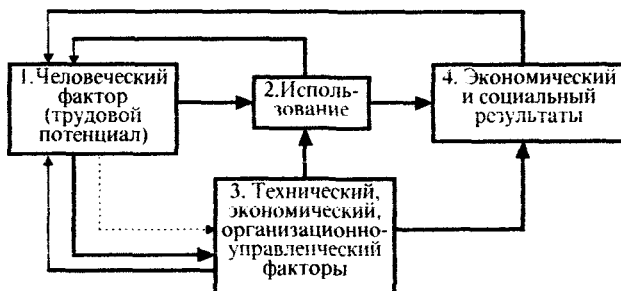


Рис. 2.1. Место человеческого фактора в системе факторов экономической эффективности производства

Во второй половине 70-х и в 80-х годах на передовых промышленных предприятиях страны на долю технико-экономических факторов приходилось 60-70% ежегодного прироста производительности труда, а на долю социально-экономических - от 30 до 40%. Так, на Пермском телефонном заводе среднегодовые темпы прироста производительности труда за 1964-79 гг. составили около 10%, в том числе на долю социальных факторов в среднегодовом исчислении за 1971-79 гг. пришлось около 3 процентов<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Герчиков В.И. Система социальных факторов повышения эффективности производства // Социальные резервы повышения качества и эффективности труда: Материалы семинара. М.: МДНП. 1986.

<sup>2</sup> Очевидно, что подобные цифры достаточно условны, поскольку в производственной практике все факторы действуют, как правило, одновременно и взаимообусловлено.

**Структура человеческого фактора.** Исходя из основного определения, в структуре "человеческого фактора" можно выделить четыре компоненты: 1) здоровье (трудоспособность), 2) образование и квалификация, 3) отношение к труду, 4) коллективность (синергия). Первые три компонента равно могут относиться как к отдельному работнику, так и к любой их совокупности; последняя же более адекватна совокупному работнику (трудовому коллективу). В силу принципиальной сложности и взаимосвязанности социальных явлений предложенное разделение компонент человеческого фактора в значительной мере условно, хотя каждая из них обладает достаточно четкой содержательной спецификой, операционализируется своей системой показателей, определяется специфическими условиями, а потому и регулируется своей совокупностью мер.

Прежде, чем привести наши оценки степени использования человеческого фактора в промышленности, нужно сделать два принципиальных замечания. Во-первых, приводимые оценки можно рассматривать как более или менее адекватные только для отечественной промышленности в период между концом 60-х и концом 80-х годов, поскольку они получены на достаточно большом эмпирическом материале; оценки же современного состояния уже сугубо спекулятивны и проверялись только в нерепрезентативных экспертных опросах. Во-вторых, в проводимом анализе автор претендует не столько на новизну в выделении составляющих человеческого фактора, сколько на методику анализа практики его использования на конкретном предприятии.

Суть методики состоит в последовательном осуществлении следующих операций: 1) фиксируется содержание некоей составляющей человеческого фактора; 2) дается операциональное описание этой составляющей через один или несколько измеримых показателей (индикаторов), используемых в управленческой практике; 3) оценивается качество имеющейся операционализации по критерию полноты, адекватности получаемого описания и возможности сбора достаточно достоверной информации об анализируемой сущности<sup>1</sup>; 4) дается числовая оценка фактического состояния измеряемой составляющей, по возможности в динамике; 5) проводится оценка уровня использования человеческого фактора по данной составляющей путем сравнения ее фактического состояния с эталонным (нормативным).

Проиллюстрируем эту методику на показателях первой компоненты человеческого фактора - **трудо-работоспособности**. В нашем понимании это - характеристика психофизиологического потенциала работника, уровня его здоровья. Первая составляющая - трудоспособность - характеризует общую способность человека трудиться по состоянию своего здоровья. Вторая составляющая - более тонкая и связана с конкретным ра-

---

<sup>1</sup> Если качество операционализации окажется низким, нужно попытаться найти более подходящую систему показателей или хотя бы поставить эту проблему.

бочим местом, она характеризует способность работника трудиться с нормальной интенсивностью в течение полной рабочей смены на данном типе рабочих мест.

Реальным измерителем трудоспособности на предприятиях выступал показатель потерь рабочего времени по заболеваемости - так называемые "больничные листы" и справки по уходу за больными. По своему содержанию этот показатель вполне адекватен проблеме, поскольку при выдаче "больничных" или справок врачи как раз и фиксируют, может ли данный человек в данное время вообще работать. Зато в количественном отношении точность этого показателя уже далеко не абсолютная: 1) не каждый раз и не всякий человек, будучи больным, обращается к врачу за больничным листом; 2) не каждый раз, обратившись за больничным, человек его получает; 3) не все получившие больничный лист действительно больны. Несмотря на это, показатель потерь рабочего времени по заболеваемости можно признать более или менее адекватной характеристикой трудоспособности людей (по нашим оценкам, примерно на 90%), поскольку по отношению к нему существуют разнонаправленные интересы, за которыми стоят различные субъекты, достаточно бдительным контролером является и сам заболевший работник, поскольку от оплаты больничных зависит часть его заработка.

Общий уровень потерь рабочего времени по временной нетрудоспособности на подавляющем большинстве обследованных нами за почти 20 лет предприятий различных отраслей и расположенных в разных регионах, был почти постоянным и составлял в среднем 5.5-6% от годового фонда рабочего времени (хотя наблюдались случаи и 3.5-4.0, и 11-12%). Примерно половину этой величины составляла собственно заболеваемость работников предприятия, а другая половина - их уход за больными родственниками. Явно не случайно с этой цифрой столь хорошо корреспондировались действовавшие тогда нормы отчислений предприятий в фонд социального страхования.

Для оценки степени использования трудового потенциала совокупного работника промышленного предприятия необходимо соотнести приведенную выше цифру с нормативной. Если воспользоваться нашей концепцией социальных нормативов, то в качестве норматива заболеваемости следует принять величину 3-3.5%, поскольку этот уровень был достигнут в 70-х и 80-х годах на тех (очень разных по своей специфике) промышленных предприятиях, где эта проблема была серьезно воспринята и где были разработаны и реализованы эффективные программы "Здоровье". Таким образом, общая оценка уровня использования человеческого фактора в промышленности по компоненте "трудоспособность" равнялась 0.97 от норматива:  $TC_{\bullet} / TC_{н} = (1 - 0.06) / (1 - 0.03) = 0.97$ .

Для измерения второй составляющей - уровня работоспособности - существует много способов, большинство из которых основано на медико-физиологических методиках. К сожалению, подавляющее большинство промышленных предприятий ни подобными методиками, ни соответствующими специалистами не располагают. Поэтому



для наших оценок были использованы данные сотрудников ПФ ЦНОТиУ "Тон", которые под руководством Б.М.Раценберга и И.А.Гольдварга в течение многих лет занимались изучением рациональных режимов труда и отдыха практически на всех видах производств и типов рабочих мест, характерных для машиностроения, приборо- и радиостроения. Ими получены кривые работоспособности более чем для 50 видов рабочих мест, на которых в 80-х годах было занято до 70% рабочих основного производства указанных отраслей. По этим данным средняя степень использования работника на обследиованных рабочих местах по показателям работоспособности не превышала 0.65-0.70.

Таким образом, средний работник промышленности терял в описанный период по заболеваемости лишние 3% фонда рабочего времени, а когда работал, то с примерно 67% работоспособности. Тем самым, общая оценка степени использования работника по первой компоненте человеческого фактора не превышала 0.65 от нормативной.

Результаты оценки использования человеческого фактора в промышленности по остальным компонентам приведены в табл. 2.1.

Таблица 2.1

**Оценка использования человеческого фактора в промышленности  
(в сравнении с нормативным уровнем)**

Компоненты / составляющие ЧФ	Измеряемые показатели	Качество показателей	Оценка использования ЧФ в условиях	
			прежних	новых
<b>• Трудо-работоспособность</b>			<b>0.65</b>	<b>0.70</b>
Трудоспособность	Потери рабочего времени по заболеваемости	Высокое	0.95	
Работоспособность	Медико-физиологические	Высокое	0.65-0.70	
<b>• Образование и квалификация</b>			<b>0.60-0.65</b>	<b>0.40-0.50</b>
Общее образование рабочих	Число лет общеобразовательного обучения	Низкое	0.60-0.70	0.80
Квалификация рабочих	Тарифно-квалификационный разряд, класс	Среднее	0.70	0.30-0.40
Образование и квалификация ИТР	Должность, наличие / отсутствие высшего образования, уч.степени и звания	Низкое	0.50-0.60	0.20-0.30
<b>• Отношение к труду</b>			<b>0.50-0.55</b>	<b>0.35-0.40</b>
Трудовая активность	Выполнение плановых заданий, обязательств, норм и пр.	Высокое	0.80	0.40
Качество труда	Качество результатов труда	Низкое	0.10-0.20	0.20
Творческая активность	Участие в рационализаторской и изобретательской деятельности	Высокое	0.10	0.20
Дисциплина	Исполнительность и трудовая дисциплина	Низкое	0.80	0.70
Текущее кадров	Кoeffициент	Высокое	0.70-0.75	0.95
Участие в управлении	Вовлеченность в разные формы управления	Среднее	0.50	0.20
<b>• Коэффициент</b>			<b>0.35-0.50</b>	<b>0.50-0.60</b>
Сплоченность	Социометрические		0.65-0.75	0.70
Отношения с руководителем	Степень принятия/непринятия руководителя коллективом		0.70-0.75	0.70
Целенаправленность	Степень совпадения целей коллектива и организации		0.60-0.75	0.80-0.90

Некоторые пояснения к таблице.

- **Образование рабочих.** В 1973 г. мы с Н.В.Шуклиным провели специальное исследование с целью определения производственных нормативов профессиональной подготовки и общего образования для рабочих массовых профессий машиностроительного предприятия, а через год - для всех типов рабочих мест Пермского телефонного заво-

да. Использовались три метода: анализ трудовых функций, сравнение эталонных групп и экспертный. В результате были получены производственные нормативы для более 200 профессионально-квалификационных групп рабочих. В том числе оказалось, что полное среднее образование нужно только для 12% рабочих мест с низкой квалификацией работников, для примерно 65% мест со средней квалификацией и почти для 100% высокой квалификации. В то же время для 39% рабочих мест низкой квалификации норматив составил 5-6 классов. Аналогичные данные получали и другие исследователи, в частности В.Хмелько (г.Киев). Поскольку в прежние времена наблюдалось заметная избыточность общего образования рабочих по сравнению с производственными нормативами, в новых - рыночных - условиях можно ожидать роста уровня использования человеческого фактора по этому показателю.

- **Квалификация рабочих.** Мои расчеты показали, что для хорошей работы предприятия в условиях производства, характерных для 70-х и 80-х годов, по рабочему персоналу был нужен квалификационный запас в 0.3-0.5 разряда по сравнению с нормативным показателем среднего разряда работ. При этом учитывались обычные для ряда отраслей колебания в ритмичности производства по декадам в 15-30%, темпы сменяемости продукции в 5-10% в год и примерно 5% в год темп замены оборудования. В современных условиях нормативные требования к квалификации рабочих резко возрастают.
- **Отношение к труду** - самая значимая из всех компонент человеческого фактора, поскольку в ней заключается главное отличие работника от рабочей силы: работник может захотеть или не захотеть работать, а рабочая сила этого свойства лишена.
- **Коллективность.** При оценке этой компоненты использовалась методика, разработанная группой социологов "Мосавтотранса" под руководством В.В.Щербины<sup>1</sup>, основанная на идеях известного социального психолога А.В.Петровского. В этой методике коллективность представляется как суперпозиция трех составляющих: 1) степени интеграции участников совместной деятельности (сплоченности); 2) степени принятия / непринятия коллективом руководителя, организующего и направляющего эту деятельность; 3) степени совпадения целей и задач, которые ставит перед собой коллектив, с целью эффективной производственной деятельности. Для оценки взаимоотношений руководителей с подчиненными им коллективами в 1990 г. был проведен почтовый опрос 56 членов Всесоюзного Клуба директоров промышленных предприятий и очный анкетный опрос 146 руководителей разного уровня, 267 рабочих и 180 специалистов трех предприятий Новосибирска и двух предприятий Актюбинска<sup>2</sup>.

**Результирующие оценки.** Вполне очевидно (и многократно доказано), что все четыре рассмотренных компоненты человеческого фактора взаимосвязаны. Такие связи обнаруживаются между любой парой компонент, хотя и не во всех случаях. Наиболее тесные связи наблюдаются между показателями отношения к труду и квалификации, отношения к труду и работоспособности. Коллективность значимо влияет на все остальные компоненты. На рис. 2.2 показаны связи влияния, которые обнаруживались нами наиболее часто при эмпирических исследованиях.

В соответствии с этим, для того, чтобы получить первую (приближенную) оценку использования человеческого фактора, учитывающую мультипликативный эффект действия всех его составляющих, покомпонентные оценки следует перемножить. Тогда

<sup>1</sup> Щербина В.В. Измерение уровня сплоченности первичного производственного коллектива // Известия СО АН СССР, серия экон. и прикл. социол. 1985, № 12.

<sup>2</sup> Герчиков В.И., Григорьев В.И. Противостояние руководителей и коллективов промышленных предприятий: степень, проявления, причины, пути преодоления (препринт). Новосибирск: ИЭИСИИ, 1990.

для рассмотренного периода мы получим величину в интервале 0.08-0.10, а по сравнению с нормативами, которые можно выдвинуть для новых экономических условий, 0.06-0.07.



Рис. 2.2. Определяющие связи между компонентами человеческого фактора.

Естественно, эти данные следует считать лишь оценками снизу, поскольку влияние рассмотренных компонент на экономические результаты предприятия никогда не бывает изолированным и частично реализуется друг через друга. В самом деле, трудовой потенциал работника может реализоваться в экономических результатах по меньшей мере в следующих формах<sup>1</sup>: 1) полное использование рабочего времени, минимизация всех видов потерь; 2) повышение интенсивности труда; 3) полное использование возможностей наличных производственных фондов; 4) экономия материальных ресурсов; 5) выпуск продукции максимально возможного качества; 6) совершенствование продукции; 7) улучшение техники и организации производства. Влияние первой компоненты может проявиться, в основном, лишь в формах 1 и 2, а остальных - во всех отмеченных формах, причем, как непосредственно, так и через другие компоненты, на которые они оказывают значимое влияние. Поэтому для получения более точной оценки приведенные расчетные значения необходимо увеличить с учетом коэффициентов взаимовлияния, а точнее, взаимореализации отдельных компонент.

Однако, все попытки рассчитать такие коэффициенты, которые мы неоднократно предпринимали в Перми и Новосибирске в 1978-88 гг., убедительных результатов не дали. Главная причина уже отмечалась: при прежнем хозяйственном механизме все зависимости между экономическими показателями были принципиально искажены, причем не только на макро уровне (народного хозяйства, отраслей, регионов), но и на уровне отдельного предприятия. В частности в 1988 г. нами с В.Н.Григорьевым были проведены расчеты связей между некоторыми показателями использования человеческого фактора и экономических результатов деятельности промышленных организаций на материалах 114 предприятий одной из машиностроительных отраслей (по данным за 1975-85 гг.) и 17 основных цехов ПО "Вега" (за 1985-87 гг.). При этом некоторые значимые и логически непротиворечивые влияния отдельных показателей социальных факторов на экономические результаты были обнаружены только на уровне цехов<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Они и составляют содержание блока "Использование" (рис. 2.1), через который осуществляется влияние трудового потенциала на результаты деятельности трудового коллектива.

<sup>2</sup> Тенденции социального развития коллективов промышленных предприятий (на примере отрасли машиностроения). Научный отчет. Новосибирск: ИЭОПП СО АН СССР, 1988.

Более достоверные результаты удалось получить Л.И.Ивакиной<sup>1</sup>, которая рассматривала отмеченные связи и влияния на примере нефтеперерабатывающей и нефтехимической промышленности, но пользовалась, во-первых, ей самой собранными данными по бригадам, работающим на отдельных установках, и во-вторых, в качестве экономических показателей брала только те, на которые могли реально повлиять работники, обслуживающие эти установки.

К сожалению, эти и подобные им расчеты показывают лишь наличие достаточно тесной связи между составляющими человеческого фактора и экономическими результатами, но не дают возможность определить величину искомых коэффициентов. В том, что полученные выше оценки вполне отражают порядок величин использования работника в нашей промышленности 70-80-х годов, больше убеждают ситуации приобретения нашей страной как комплектов технологического оборудования западноевропейского или японского производства, так и целых предприятий. В нескольких известных мне случаях при практически идентичном оборудовании на наших предприятиях (в пересчете на сравнимый выпуск продукции) оказывалось в 3-5 раз больше работников, чем на их зарубежных аналогах. Поскольку и там степень использование работников вряд ли можно считать эталонной, представляется, что требуемый поправочный коэффициент лежит в пределах 1.5-2. С учетом этого можно утверждать, что в прежних экономических условиях трудовой потенциал работников промышленности использовался в среднем лишь на 15-20%, а в новых экономических условиях в связи с ростом требований (и нормативов) по некоторым составляющим человеческого фактора эта величина может уменьшиться до 12-15%. Наиболее отстающими компонентами в прежних условиях были отношение к труду и коллективность, а в новых условиях могут оказаться отношение к труду и квалификация.

### 2.3. Уровень и эффективность социального развития коллектива

Поскольку план социального развития предприятия должен был обеспечить достижение одновременно нескольких целей и охватывал десятки направлений деятельности коллектива, возникла необходимость в показателях, которые могли бы дать целостную (единую, комплексную) оценку фактического состояния и темпов изменения социальных параметров коллектива. Без таких показателей было крайне затруднительно (если и вообще возможно) осуществлять выбор различных вариантов социального плана и отдельных его подпрограмм, давать обоснованные оценки по приоритетности вложений собственных средств предприятий, определять, насколько успешно действовали различные субъекты (подразделения, службы, организации) предприятия или от-

<sup>1</sup> 9.Ивакина Л.И. Совершенствование социального развития трудовых коллективов и его влияние на рост производительности труда (экономический аспект на примере нефтеперерабатывающей и нефтехимической промышленности). Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. М.: МИИП, 1988.

расли в реализации принятых социальных программ и планов. Таким искомым показателем и стал "уровень социального развития коллектива"<sup>1</sup>.

Структура этого показателя строится путем теоретического выделения сначала двух составляющих социального развития (развития коллектива и социальных условий), затем в каждой из составляющих выделяются производственная и непроизводственная компоненты, а в них - отдельные направления социального развития предприятия; после чего проводится операционализация выделенных направлений через систему измеримых показателей и индикаторов<sup>2</sup>.

Если обозначить через  $X_i$  фактическое значение  $i$ -го индикатора, а через  $N_i$  - его нормативную величину, то определим  $Y_i$  (уровень социального развития объекта по  $i$ -му индикатору) как  $X_i / N_i$  - при желательном росте индикатора и как  $N_i / X_i$  при желательном его уменьшении. Если  $Y_i > 1$ , это означает, что норматив по данному индикатору превышен, а если  $Y_i < 1$ , - не достигнут.

Для расчета комплексного показателя  $Y_{\text{ф}}$  (уровня социального развития) была предложена процедура последовательного обобщения показателей по структуре<sup>3</sup>, которая состоит в поэтапном движении от первичных индикаторов  $Y_i$  к все более обобщенным показателям с вычислением на каждом шаге средневзвешенных значений компонент более дробного уровня<sup>4</sup>. Расчет уровневых показателей позволяет получить и комплексные оценки темпов социального развития предприятия ( $T_{\text{ф}}$ ) за определенный период времени как соотношение  $Y_{\text{ф}}$  в начале и в конце периода. А сопоставление показателей темпов по блокам "социальное развитие работника и коллектива" ( $T_{\text{рк}}$ ) и "развитие социальных условий" ( $T_{\text{с}}$ ) позволяет определить, *интенсивно или экстенсивно развивается в социальном смысле предприятие*<sup>5</sup>.

Использование уровневых социальных показателей и нормативного подхода позволяет более адекватно подойти и к проблеме оценки эффективности осуществления социальных планов и программ. При зарождении социального планирования эта проблема представлялась сугубо как проблема экономической эффективности, поскольку первыми объектами были коллективы промышленных предприятий, а там оценка экономического эффекта любой деятельности (хотя бы и условного) была непременным требованием для осуществления этой деятельности. В связи с этим появилось достаточ-

<sup>1</sup> Герчиков В.И. Оценка уровня социального развития производственного коллектива // Социол. исслед. 1979. № 1. См. также: Герчиков В.И. Социальное планирование и социологическая служба в промышленности.... с. 122-132.

<sup>2</sup> Пример структурирования производственной составляющей развития коллектива - "человеческого фактора производства" был приведен выше.

<sup>3</sup> Методическая разработка по курсу "Управление социальными процессами...". 1983 (1987).

<sup>4</sup> В статье "Оценка уровня социального развития производственного коллектива" показано, что при росте числа показателей весовые оценки компонент перестают сказываться на результатах расчетов.

<sup>5</sup> Если  $T_{\text{рк}} / T_{\text{с}} > 1$  (темпы развития коллектива опережают темпы улучшения условий) - социальное развитие носит интенсивный характер, если же наоборот - экстенсивный (иначе говоря, более направлено на создание социальной инфраструктуры).

но много работ с попыткой прямого расчета экономического эффекта от реализации социальных мероприятий<sup>1</sup>.

Однако, довольно быстро стало ясно, что возможности таких расчетов принципиально ограничены. Во-первых, эффект от реализации социальных мероприятий сказывается, как правило, через длительный промежуток времени, а поэтому получить для его подтверждения достаточно чистую экспериментальную ситуацию не удастся. Во-вторых, эффективность этих мер зависит от добросовестности и уровня компетентности лиц, непосредственно реализующих эти мероприятия. В-третьих, социальные решения связаны с изменениями экономических показателей очень сложными, многозвеньевыми, часто противоречивыми связями, и полностью проследить эти связи далеко не всегда возможно.

Наличие нормативов и возможность с их помощью рассчитывать комплексные показатели типа уровня социального развития позволяют определить все необходимые для анализа и выбора социальных планов и программ **виды эффективности: экономическую, социальную и социально-экономическую**. Напомним, что в самом общем виде эффективность определяется как соотношение получаемых результатов (Р) с затратами (З). При этом абсолютная эффективность (или эффект) рассчитывается как  $P-Z$ , а относительная (или собственно эффективность) - как  $(P-Z)/Z$ .

Если рассчитать изменение уровня развития социальных факторов производства  $D_{уэф}$  за некоторый период и коэффициент эластичности  $E_{эфj}$  j-го экономического показателя деятельности данного производственного коллектива (например, процента роста производительности труда) по  $Y_{эф}$ , то их умножение даст оценку экономических результатов  $D_{эф}$  от повышения уровня социального развития коллектива, выраженную в терминах j-го показателя:  $D_{эфj} = E_{эфj} \times D_{уэф}$ . Дальнейший расчет условного высвобождения численности и годового экономического эффекта проводится по известным формулам<sup>2</sup>. При сопоставлении этого эффекта с затратами на мероприятия социальной программы получим искомую величину ее экономической эффективности<sup>3</sup>. Если же измерить социальные результаты степенью достижения поставленных социальных целей, а (социальные же) затраты - в терминах создания новых (усиления существующих) социальных проблем<sup>4</sup>, получим оценку социальной эффективности. Плодотворность такого понимания социальных затрат очевидна: чем "более высокие" цели достигаются в социальном развитии объекта, тем меньше будут социальные затраты и тем выше эффективность. И наконец, если соотнести социальные результаты, измеренные в терминах достижения социальных целей, с экономическими затратами на реализацию социальной программы, получим социально-экономическую эффективность. Она даст возможность

<sup>1</sup> См. работы Е.Г.Антошенко, А.М.Вейнберга, Б.П.Кутырева, Д.М.Куриосова, П.П.Лузана, Б.В.Степанова, И.Г.Столяра, Б.Н.Хомелянского и др.

<sup>2</sup> Методика определения экономической эффективности мероприятий НОТ. М.: Экономика, 1978. с.11-34.

<sup>3</sup> Так, по нашим расчетам за 1976-80 гг. рост  $Y_{эф}$  на 0,001 приводил к повышению производительности труда на предприятиях машиностроения, приборостроения и радиоэлектроники на 0,09 процента.

<sup>4</sup> Или отдаления от социальных целей более высокого уровня или более дальнего действия.

сравнивать между собой различные варианты социальных программ и отбирать наилучшие по критерию получения наибольших социальных результатов при ограниченном объеме используемых для этого материальных ресурсов.

#### 2.4. Социальная оценка рабочих мест и технологических нововведений

Необходимость взаимной увязки производственной, экономической, технической и социальной политики предприятия была осознана в отечественной науке и практике еще в 1960-х годах<sup>1</sup>, но только развитие социального планирования сделало эту задачу действительно разрешимой: расчеты и анализ социальных показателей стал делом повседневной практики различных отделов предприятий; стали накапливаться массивы данных по различным социальным вопросам; к разработке социальных планов стали привлекаться специалисты не только социально-кадровых, но и технических, и экономических служб предприятий; постоянно совершенствовалась методическая база социального планирования. Одновременно накапливалось все больше фактов негативных последствий, если различные направления стратегии предприятия оказывались недостаточно согласованными друг с другом. Так, если отделом главного технолога, например, предлагались экономически выгодные мероприятия, но приводящие к обеднению содержания труда рабочих основных профессий, то перед отделом кадров возникала проблема растущей текучести кадров, перед начальниками цехов и участков - проблема нежелания кадровых рабочих переходить на новую технологию (при которой их высокая квалификация становилась ненужной) и т.д. А поскольку успешно решить эти социальные проблемы отделам кадров, труда, организации производства не удавалось, под вопросом оказывалась и сама экономическая эффективность новых технологий.

В связи с этим перед прикладной промышленной социологией возникла задача разработки методики "социологической экспертизы" технической политики предприятий, т.е. оценки планируемых технических и организационных нововведений по социальным критериям. Одна из таких методик была создана нами на Пермском телефонном заводе в 1974 г.<sup>2</sup> и впоследствии усовершенствована в отделе социальных проблем ИЭиОПП СО АН СССР<sup>3</sup>.

Социальная оценка рабочих мест проводилась по двум группам признаков: 1) непосредственные - показывающие, какие значимые для работника условия работы пре-

<sup>1</sup> С этого времени пятилетние планы предприятий стали называться комплексными планами научно-технического, экономического и социального развития.

<sup>2</sup> Оценка социальных последствий технического прогресса и выбор оптимальной технической политики на предприятии / Герчиков В.И., Иванов Р.П., Шуклин Н.В. Пермь: ОНИОСПТ, ПТЗ, 1974.

<sup>3</sup> См. работы автора: Социальные факторы производства и социальная ориентация научно-технического прогресса в промышленности. // Экономические и социальные факторы интенсификации работы автомобильного транспорта. М.: МПН НТО, 1986; Social attributes of workplaces and socially-oriented technological policy on industrial enterprises. Paper presented on the XI World Congress of Sociology, Dehly, India, 1986 (рукопись); Социальные проблемы управления НТП на предприятии. Доклад на секции Варненской социологич. школы. Варна, Болгария, 1987 (рукопись); Научно-техническая политика на предприятии и социальное развитие коллектива (в соавт.) // Социальные и социально-психологические процессы в производственном коллективе. Красноярск: Красн. гос. ун-т. Дом техники НТО, 1989.

доставляются ему данным рабочим местом; 2) косвенные - отражающие качества работников, занятых ("оседающих") на данном типе рабочих мест. К непосредственным показателям относились: *содержание труда* (разнообразие выполняемых работ, самоуправляемость, разряд работы и др.); *условия труда* (травмоопасность, рабочая поза, утомляемость, состояние производственной среды); *степень коллективности труда*. Из числа косвенных учитывались: *дефицитность кадров, их приживаемость, квалификационно-образовательный уровень, трудовая дисциплина (надежность) и творческая активность*. Для объяснения взаимосвязи непосредственных и косвенных признаков собиралась также информация о режиме и оплате труда. По каждому признаку разработаны измерительные шкалы и методы сбора информации.

После обработки информации по методике, аналогичной использованной нами для расчета уровня социального развития коллектива, получается общая (псевдометрическая) шкала "социального качества рабочих мест", которая позволяет решать две основные задачи: 1) подразделить оцениваемые рабочие места на типы по степени их соответствия современным требованиям<sup>1</sup> и определить для каждого из них основные параметры реконструкции; 2) оценить социальную эффективность предлагаемых технических программ, определить в каждой из них сильные и слабые стороны и дать рекомендации по их улучшению.

**Некоторые результаты.** Важнейшим результатом, который был получен в 1985 году при обследовании одного из цехов предприятия электронной промышленности, было подтверждение центральной гипотезы, положенной в основу описываемой методики, что социальное качество рабочих мест определяет качество "оседающих" на этих местах работников<sup>2</sup>. Попутно подтвердилось известное расхождение между величиной тарифного разряда и реальной сложностью работы: на простых видах работ разряд был завышен по сравнению со сложностью на 1-2 единицы (при пятибалльной шкале). Причина этого широко распространенного в прошлом явления хорошо известна - тарифный разряд служил не столько показателем реальной сложности работы, сколько основанием для повышенной ее оплаты. Соответственно, по группе тревожных рабочих мест ранговая корреляция между оплатой труда и тарифным разрядом составила 0,69, а с содержанием труда - лишь 0,08.

Проведенное на год раньше (правда, по менее совершенной методике) обследование 81 вида рабочих мест в 13 цехах одного из радиозаводов, на которых было занято около 3 тыс. рабочих, также подтвердило основную гипотезу. При этом оказалось, что полной реконструкции требовали 28,4% рабочих мест (14,3% рабочих); частичной - 51,9% (68,5%); не требовали реконструкции - 19,7% (17,2%).

<sup>1</sup> Выделялись 4 типа рабочих мест: перспективные (соответствующие передовым требованиям); нормальные (могут быть сохранены без изменения в 7-10-летней перспективе); средние (требуют частичной реконструкции); тревожные (требуют ликвидации). Оценка велась по непосредственным признакам.

<sup>2</sup> Подтверждена на 46,9% рабочих мест и 59,5% рабочих; опровергнута на 18,7% рабочих мест и 14,6% рабочих.



### 3. Кризис прикладной промышленной социологии (конец 80-х - первая половина 90-х годов)

Во второй половине 1980-х, с началом в нашей стране так называемой “перестройки”, социальное планирование стало быстро сходить на нет и в прикладной промышленной социологии наступил кризисный период. Не вызывает сомнения, что первопричиной этого кризиса в науке явились кардинальные изменения в советском обществе и его экономической сфере, которые начались в эпоху перестройки и приняли лавинообразный и необратимый характер с начала 1990-х годов. Поскольку содержание этих изменений всесторонне и глубоко рассмотрено в многочисленных научных публикациях последнего десятилетия, отметим здесь только те черты этого кризиса, которые оказали наибольшее влияние на ситуацию в прикладной промышленной социологии:

- Демократизация политической структуры и всей системы властных отношений в обществе. Постепенное ослабление, а затем и ликвидация партийных структур управления на предприятиях и территориях.
- Уничтожение монопольного положения государственной собственности, приватизация предприятий и постепенное развитие частных и распределенных (акционерных и коллективных) форм собственности. Резкое ослабление отраслевых управленческих структур и административное отделение большей части предприятий от государства.
- Ускоренная и вынужденная диверсификация производства и видов деятельности промышленных организаций, их постепенное превращение в многопрофильные финансово-торгово-промышленные компании (фирмы), в общем доходе и структуре персонала которых доля промышленного производства стало быстро снижаться.
- Многократное сокращение объемов промышленного производства, обеднение и обнищание предприятий, снижение уровня оплаты труда работников (и общее - по отношению к уровню потребительских цен, и относительное - в сравнении с другими секторами экономики), падение престижа работы в промышленности.
- Сначала многообещающее оживление интереса к социальной и экономической науке, особенно к прикладным ее результатам, а с начала 90-х годов быстрое ухудшение условий работы в отечественной науке: сокращение централизованного финансирования, скачкообразное падение заказов от предприятий, снижение уровня зарплаты, невозможность оплаты научных командировок и т.п.<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Я намеренно не привожу данных официальной статистики, поскольку, как показали наши наблюдения, официальные цифры, публикуемые Госкомстатом РФ, часто не отражают действительного положения дел - см., в частности: Барсукова С.Ю., Герчиков В.И. Приватизация и трудовые отношения: от единого и общего - к частному и разному. Новосибирск: ИЭиОПП, 1997, с. 134.

В связи с принципиальными изменениями экономических и социальных условий работы предприятий в кризисной ситуации оказалась и прикладная промышленная социология - и как отрасль науки, и как специфический социальный институт.

Если говорить о собственно науке, то в наибольшей степени указанные изменения сказались на специфике ее актуальных задач, на ее результатах и используемых методах:

- Резко снизилась актуальность традиционных, наиболее разработанных в прикладной промышленной социологии проблем (таких как текучесть кадров, социалистическое соревнование, охрана труда и здоровья, организация досуга и др.) и возникли совершенно новые проблемные области (приватизация, массовые сокращения, невозможность использования работников по их профессии и квалификации), по которым у прикладной социологии не было никаких наработок.
- Многие прежние концепции и теоретические постановки оказались в новых условиях неработоспособными (например, концепция обеспечения всестороннего развития личности работника в рамках предприятия или первенства общесоциальных интересов над коллективными и групповыми), а эффективные ранее решения и социальные технологии - непригодными. Так, широко известная ранее в стране пермская система стабилизации трудового коллектива оказалась непригодной в условиях становящихся рыночных отношений не только потому, что снизилась актуальность самой проблемы *снижения текучести кадров на предприятиях, но прежде всего потому, что идейную основу этой социальной технологии составляла патерналистская управленческая стратегия, негативно влияющая на развитие активности работников и становление партнерских трудовых отношений.*
- Резко снизилась доступность многих видов информации, упала достоверность данных официальной статистики и отчетных данных предприятий. Заметно возросла динамика событий как во внешней среде, так и внутри предприятий, многократно усложнилась социальная структура общества и усилилась социальная дифференциация как населения в целом, так и работающих, что привело к гораздо большему, чем в советские времена, различиям и динамике мнений, оценок, позиций всех субъектов экономических, производственных и трудовых отношений на предприятиях и в их ближайшем окружении. Все это потребовало развития относительно новых, достаточно редко использовавшихся ранее форм и методик исследовательской деятельности, позволяющих получить необходимые для развития теории и выполнения прикладной работы данные, и сделать это в актуальном времени - пока эти данные еще соответствуют столь быстро преходящей действительности.

Что же касается институциональных аспектов существования прикладной промышленной социологии, то ее кризисное состояние выразилось в нескольких основных

моментах: в начале 90-х годов были сокращены, а затем и ликвидированы социологические подразделения в составе подавляющего большинства промышленных предприятий и отраслевых организаций<sup>1</sup>; из нее ушли многие высококвалифицированные специалисты и почти прекратилось ее пополнение перспективной молодежью; резко сократилось число конференций и семинаров, на которых промышленные социологи могли бы встретиться и обмениваться информацией и проектами<sup>2</sup>.

Перед численно поредевшим и коммуникационно разорванным сообществом прикладных промышленных социологов встала жизненно важная проблема выживания и адаптации к новым и быстро меняющимся условиям профессиональной деятельности. В ходе этой адаптации прикладные социологи, ушедшие из промышленности, но сохранившие свой профессиональный интерес, занялись в основном учебной и консультационной работой и обратились к решению тех задач, которые выдвигались практикой, а потому более или менее оплачивались. Наиболее значимые результаты за это десятилетие были достигнуты в проблематике демократизации управления на предприятиях, разработки социальных (кадровых) программ, приватизации предприятий и становлении новых отношений собственности, а также в развитии более адекватных новым задачам и условиям методических подходов - различным видам деловых игр и "case study"<sup>3</sup>. Рассмотрим кратко некоторые результаты, полученные автором доклада в этих направлениях.

### 3.1. Демократизация управления на предприятии

Интерес прикладной промышленной социологии к этой проблематике в рассматриваемый период был вызван как общедемократическими изменениями, происходившими в стране с началом "перестройки", так и теми, которые касались сферы управления предприятием. К последним нужно прежде всего отнести принятие нового Закона СССР "О государственном предприятии" (1987 г.), который в ст.6 определил принципы осуществления производственной демократии и функции самоуправления на предприятии: 1) информированность работников обо всем, что происходит или намечается на предприятии; 2) участие трудового коллектива и его общественных организаций в разработке важнейших решений и контроле их исполнения; 3) выборность всех линейных

<sup>1</sup> По моим данным, в 1984 г. в штате промышленных предприятий 10-ти сибирских регионов работало около 220 социологов и психологов; через 10 лет остались лишь считанные люди.

<sup>2</sup> Если в 80-е годы ведущие социологи предприятий встречались на конференциях и семинарах, организуемых секцией социологии труда и промышленной социологии ССА, по несколько раз в год, то за последние 5 лет таких встреч было всего три, и на каждой было менее десяти приезжих, в большинстве из европейской части страны.

<sup>3</sup> В этот же период стали быстро развиваться и различного рода маркетинговые исследования. И хотя, строго говоря, они вполне подпадают под определение предмета прикладной промышленной социологии (или более широко - бизнес-социологии), мы не будем их рассматривать в рамках данного доклада: во-первых, это направление в отечественной социологии пока еще не столь развито, чтобы можно было делать какие-то значимые обобщения; во-вторых, собственный опыт работы автора в этой области не велик и не позволяет вести об этой проблематике сколько-нибудь конструктивный разговор.

(первых) руководителей - от бригадира и мастера до директора. Для осуществления этих принципов в системе управления предприятием создавался новый выборный орган - Совет трудового коллектива (СТК).

Уже при выходе закона было ясно, что никакого самоуправления на предприятиях не будет, так как не было выполнено важнейшего необходимого условия - демократизации собственности. Управление - это властные отношения, и их характер определяется типом отношений собственности: собственник всегда монополист на управление в рамках своей собственности. И поскольку Закон о предприятии не предполагал изменения формы собственности, но наделял трудовые коллективы правом распоряжения и использования собственности, остающейся в руках государства или общественных организаций, в нем было заложено противоречие, которое неминуемо должно было привести к фактической профанации производственного самоуправления.

В самом деле, пока собственник - государство или общественная организация, то соответствующий государственный или общественный орган и осуществляет все функции хозяина: владеет информацией, принимает основные решения и назначает управляющих. А коллектив при этом - по-прежнему не более, чем организованная совокупность наемных работников, частично допускаемая по воле собственника к управлению. И пока интересы собственника и коллектива совпадают, собственник может вести себя вполне демократично, позволяя коллективу управлять его собственностью, утверждая принятые им решения и наблюдая за его деятельностью. Но как только их интересы столкнутся<sup>1</sup>, собственник легко находит способ поставить этих наемных работников "на место", сведя на нет всякое самоуправление.

Таким образом, при государственной собственности самоуправление неминуемо превращается в лучшем случае в демократизацию управления (т.е. в повышение роли работников предприятия в управлении его жизнедеятельностью), и ввод в действие нового закона о предприятии дал мощный импульс к развитию этого процесса.

Производственная демократия<sup>2</sup> может осуществляться в двух основных формах - непосредственной и представительской. Из непосредственных форм в практике работы отечественной промышленности в рассматриваемый период действовали: 1) проведение массовых экспресс опросов работников для выявления их мнений и оценок по предлагаемым администрацией решениям, планам и проектам; 2) проведение общих собраний и конференций работников как с совещательными, так и с решающими правами по обсуждаемым вопросам; 3) проведение референдумов в коллективах подразделений; 4) использование предложений работников; 5) создание рабочих групп и комиссий по разра-

<sup>1</sup> Государство, например, требует производить убыточную для предприятия продукцию, а коллектив отказывается.

<sup>2</sup> Мы будем далее использовать этот термин для обозначения демократизации управления с тем, чтобы отличить эту деятельность от ненужных ассоциаций с политической демократией.

ботке отдельных проектов с включением в их состав как специалистов, так и рабочих; 6) проведение выборов линейных руководителей; 7) развитие хозрасчета, повышение хозяйственно-экономической самостоятельности подразделений (вплоть до превращения их в самостоятельные дочерние предприятия), повышение самоуправляемости работников и первичных трудовых коллективов в выполняемой работе.

Из представительских форм в дополнение к самой распространенной из них - профсоюзным органам - наибольшее развитие получили: СТК, производственные советы или советы предприятий, стачечные и забастовочные комитеты.

Теоретической разработкой этой проблематики, созданием эффективных организационных структур и процедур деятельности различных форм производственной демократии, обучением работников, включенных в ее систему, а также руководителей и специалистов предприятий, и занимались в этот период многие представители прикладной промышленной социологии, в том числе и автор данного доклада<sup>1</sup>.

Так, были предложены и отработаны на практике процедуры проведения избирательных кампаний по выборам директоров и начальников цехов ряда сибирских и уральских предприятий, включающие в себя отбор кандидатов, их обучение, оказание им помощи в разработке предвыборных программ, организацию работы в коллективе (в том числе и участия работников в формировании программ своих кандидатов), собственно организацию выборов и систему последующих действий вновь избранного руководителя. В процессе подготовки и проведения выборов широко использовались игровые методики, коллективные дискуссии и другие формы активизации участия работников, свойственные производственной демократии.

В 1987-90 годах автором доклада был осуществлен цикл работ по советам трудовых коллективов. Использовались две основные методики - анкетная и игровая. Анкетный инструментарий включал в себя пять видов анкет для руководителей СТК, высшей администрации предприятия, профсоюзного актива, партийного актива и рабочих. По этим анкетам силами социологов предприятий и слушателей специального факультета НГУ при ИЭиОПП было обследовано 18 предприятий Новосибирска, Куйбышева (Новосибирской области), Якутска, Мирного, Улан-Удэ, Перми, Челябинска, Ленин-

---

<sup>1</sup> Мои основные публикации по этой теме: Выборность руководителей: первый опыт, первые проблемы (в соавт.) // ЭКО. 1988. № 5; Демократизация управления на промышленном предприятии // Экономическая социология и перестройка. М.: Прогресс, 1989; Человеческий фактор и производственная демократия // Изв. СО АН СССР, серия экон. и прикладн. социол. 1989. № 1; Фактор за дылбоки и комплекси социални изменения // Управление и самоуправление. София: Ин-т за социално упр. при ЦК на БКП. 1989. № 3; Совет трудового коллектива и профком // ЭКО. 1990. № 4; Самоуправление в промышленности СССР: проблемы и перспективы // Вопр. экономики. 1990. № 12; Советы трудовых коллективов и проблемы развития самоуправления в промышленности. Новосибирск: ИЭиОПП, 1991; Демократизация управления и формы собственности // Соц. исслед. 1992. № 1; Управленческая команда и мотивация работников (в соавт.) Новосибирск: ИЭиОПП, 1992; Business Democracy: Work Collective Councils and Trade Unions // Labour Relations in Transition in Eastern Europe. Berlin - New York: de Gruyter, 1992.

града, Кемерово. На трех объединениях опрос охватил СТК всех уровней - объединения, предприятий, подразделений.

Первая, во многом пробная игра была проведена в декабре 1987 г. с председателями СТК и профкомов 16 предприятий легкой промышленности Новосибирска и области. По ее результатам был разработан основной вариант процедуры организационно-деятельностной игры "Совет трудового коллектива - действенный орган самоуправления" и в последующие три года было проведено 16 игр с членами СТК 48 предприятий и 111 подразделений Новосибирска, Павлодара, Рубцовска, Топков (Кемеровской области), Бийска, Ташкента, Куйбышева. В игре рассматривались: возможные типы СТК; его функции; место СТК в структуре управления предприятием, его взаимоотношения с профсоюзными комитетами; состав и процесс формирования СТК; особенности его деятельности и применяемые им процедуры.

Эта и подобные ей организационно-деятельностные игры являлись одновременно инструментами исследования, обучения участников игры и практической отработки содержательных и процедурных вопросов развития производственной демократии (в данном случае - деятельности СТК), что как раз и соответствует принципам прикладной промышленной социологии.

### 3.2. Социальная (кадровая) программа предприятия

Разработка социальных программ<sup>2</sup> стало прямым продолжением социального планирования, поскольку эти программы не слишком сильно отличаются от планов социального развития коллектива<sup>3</sup> и разрабатывались чаще всего людьми, обладающими большим опытом социального планирования и использующими развитые там концепции и методы. Поэтому, не занимаясь обзором бесчисленного множества разработанных в минувшее десятилетие программ, отметим лишь основные методологические особенности и новшества, которые внесло это направление в прикладную промышленную социологию.

По своей структуре социальная (кадровая) программа состоит из шести блоков: 1) прогноз развития ситуации; 2) "дерево проблем"; 3) "дерево целей"; 4) контрольные показатели; 5) исполнительная часть программы; 6) обеспечивающие мероприятия. Достаточно часто первые два блока оформляются в виде отдельного документа.

Прогноз развития ситуации позволяет с самого начала работы над программой сделать ее динамичной и предусмотреть возможные изменения во внешней среде пред-

<sup>1</sup> Совещательный орган при администрации; полномочный представитель трудового коллектива - собственника; орган коллективного (совместно с администрацией) руководства.

<sup>2</sup> Или программы по работе с кадрами, кадровой реконструкции и т.п.

<sup>3</sup> У нее могут быть более конкретные и более ограниченные цели и задачи, ее не обязательно увязывать в едином документе (комплексном плане) с другими целевыми программами предприятия.

приятия и в системе социальных агентов (акторов, субъектов), вероятные позиции и действия которых должны быть учтены в исполнительной части программы<sup>1</sup>.

Для разработки "дерева проблем" используются различные процедуры - проведение диагностики силами сторонних консультантов, экспертный анализ, деловые игры, "мозговая атака (brain storming)" и др. В нашей практике<sup>2</sup> чаще всего использовалась трехэтапная процедура "сетевого сращивания"<sup>3</sup>. На первом этапе руководители подразделений и служб предприятия предлагают списки наиболее актуальных для их подразделений проблем, консультанты уточняют все неясности, а затем выстраивают единую "сеть" проблем, учитывающую все их взаимосвязи. На втором этапе проводится групповая дискуссия, в которой уточняется номенклатура и взаимосвязи проблем; по ее результатам консультанты строят уточненный вариант сети. Затем проблемы ранжируются по значимости и сеть преобразуется в "дерево проблем". Значимость проблемы определялась по трем критериям: 1) субъективная оценка руководителей предприятия и подразделений; 2) доля работников, для которых эта проблема актуальна; 3) есть ли у проблемы относительно простое решение, не требующее больших затрат и длительного периода времени. Позднее мы стали включать в эту процедуру рассмотрение не только актуальных, но и перспективных проблем, возникновение которых ожидалось в соответствии с результатами прогноза развития ситуации.

Разработка остальных блоков программы идет циклически: определяется генеральная цель (нулевого уровня) и основная стратегия ее достижения; выделяются цели первого уровня<sup>4</sup> и начинает формироваться исполнительная часть программы; цели конкретизируются в системе контрольных показателей. При разработке целевых мероприятий учитывается, для каких групп работников актуальны решаемые проблемы - для разных групп эффективными скорее всего окажутся разные виды мероприятий.

Когда разработка исполнительной части программы близится к завершению, начинается работа над блоком обеспечивающих мероприятий, в котором предусматриваются действия по увеличению числа сторонников данной программы в коллективе, противоборству (блокировке) усилий ее противников, обучению персонала и др.

Подчеркнем, что программные разработки должны проводиться силами самого предприятия с привлечением (там, где это необходимо) консультантов. Опыт показывает, что если решения навязываются со стороны, то они отторгаются коллективом. Не менее важный момент - широкое привлечение к разработке программы рядовых работников предприятия, что само по себе оказывает большое влияние на изменение их отношения к организации и к собственной работе.

<sup>1</sup> Социология предприятий в условиях перестройки..., с. 36.

<sup>2</sup> Андрияшников Е., Герчиков В., Коровин Л., Кутырев Б. Диагноз социального здоровья // ЭКО. 1984. № 11; Те же авторы. Социальная программа объединения // Опыт применения программно-целевого подхода к управлению предприятием. Новосибирск: ИЭиОПП, 1984.

<sup>3</sup> Подсказанная В.Ш. Рапопортом - в то время начальником отдела процедур управления КамАЗа.

<sup>4</sup> Как правило, ими становится решение проблем, получивших наивысший ранг значимости.

### 3.3. Приватизация в промышленности, становление новых отношений собственности

Описываемые результаты получены в процессе детального исследования<sup>1</sup> ситуации на семи крупных сибирских предприятиях различных отраслей (табл. 3.1).

Таблица 3.1

Пред- приятия	Отраслевая принадлежность	Число работников		Особенности приватизации
		нач. 92	конец 93	
П1	машиностроение	3200	2600	Акционирование после аренды
П2	легкая промышленность	800	780	Ранее преобразовано в АО закрытого типа
П3	металлургия	8500	6200	Инициативное акционирование, I вар. льгот
П4	машиностроение	850	1000	Ранее преобразовано в АО открытого типа
П5	металлургия	11600	13000	Акционирование "по указу", II вар. льгот
П6	авиатранспорт	2500	2000	Ограниченное акционирование, отложено
П7	машиностроение	2300	1600	Акционирование "по указу", I вар. льгот

**Государственная программа приватизации**, датированная 11 июня 1992 г., объявила в числе главных целей такие социальные задачи, как формирование слоя частных собственников, содействующих созданию социально ориентированной рыночной экономики; повышение эффективности деятельности предприятий; социальную защиту населения и развитие объектов социальной инфраструктуры за счет средств, поступивших от приватизации. Главными объектами приватизации должны были стать предприятия легкой и пищевой промышленности, строительства и стройматериалов, автотранспорта, обслуживания сельского хозяйства, торговли, общественного питания и бытового обслуживания. Однако, уже через 3 недели (1.07.92) вышел указ Президента России, объявивший форсированное преобразование предприятий большинства отраслей промышленности в акционерные общества открытого типа. Он заставил заниматься акционированием и то огромное множество предприятий, которые либо принципиально не собирались менять форму собственности, либо совершенно не были к этому готовы.

Процесс приватизации захватил все наблюдаемые предприятия (см. табл. 3.1). Два из них стали акционерными обществами еще в 1991 году, еще одно, поработав 2 года на аренде, преобразовалось в акционерное к концу 1992 г. Вместе с тем, поскольку государство оказалось совершенно не готовым к объявленной им ускоренной массовой приватизации<sup>2</sup>, администрация П3, начав активную подготовку к акционированию еще осенью 1991 г., завершила этот процесс только в апреле 1993 г. За это время экономиче-

<sup>1</sup> Исследование проводилось как часть международного проекта "Labour Relations in Transition: Restructuring and Privatisation", который охватывал предприятия Болгарии, Венгрии, Польши, Словакии и России (Сибирский регион). Результаты исследования опубликованы в книгах: Собственность и трудовые отношения: варианты трансформации. Сб. кейсов. Новосибирск: ИЭиОПП, 1995; Барсукова С.Ю., Герчиков В.И. Приватизация и трудовые отношения: от единого и общего - к частному и разному. Новосибирск: ИЭиОПП, 1997; Labour Relations and Political Change in Eastern Europe. A Comparative Perspective / John Thirkell, Richard Scase, Sarah Vickerstaff (eds.) London: UCL Press Ltd, 1995; и в статье автора: Социальные аспекты приватизации // ЭКО. 1993. № 9-10.

<sup>2</sup> Не было ни развитой приватизационной инфраструктуры, ни поставленной системы образования; постоянно менялись "правила игры" - с декабря 1991 по июль 1992 г. вышло около 10 законодательных документов по приватизации, каждый из которых содержал существенные изменения каких-то основополагающих моментов приватизационной политики.



ской службе завода пришлось более 10 раз перерабатывать подготовленные документы, а директорату по 3-4 раза идти в цеха и *переубеждать* работников, чтобы получить их согласие действовать во вновь изменившихся условиях.

**Сбылись ли ожидания от приватизации?** В целом можно отметить, что отношение к акционированию в коллективах большинства обследуемых предприятий было сложным. Как явных сторонников, так и явных противников приватизации было мало, основная же часть работников мало что понимали, а потому сомневались или никак не высказывали своего отношения к происходящему<sup>1</sup>.

Из всех ожиданий инициаторов акционирования - **высшего руководства** предприятий реализовались только два - они отделились от государства и получили полную, практически никем и ничем не ограниченную экономическую и административную свободу. Теперь над ними нет ни партийных органов, ни министерств; практически нет пока и контроля со стороны акционеров, которым они часто считают излишним даже предоставлять годовые отчеты. Другие их ожидания не сбылись: обмен акциями с основными поставщиками и потребителями с целью экономической увязки их интересов пока не произошел; привлечь сторонние капиталы путем дополнительных эмиссий удалось только считанным предприятиям. Не произошло и сколько-нибудь заметное улучшение в отношении большинства работников к труду, к сохранности имущества, к эффективному использованию производственных фондов.

Гораздо более реалистичными оказались ожидания противников приватизации, которые считали, что приватизация крупной промышленности несвоевременна, проводится поспешно и беспорядочно, заставляет коллективы "вешать себе на шею" устаревшее оборудование, ничего не меняет в отношении отдельного человека к собственности, порождает сильное расслоение в коллективе и ведет к усилению антагонизма между рядовыми работниками и администрацией, не изменит материальное положение и доходы большинства работников, не даст новых стимулов к труду, так как дивиденды не зависят от показателей труда и поэтому не будут стимулировать людей лучше работать, ставя многих работников под реальную угрозу сокращения.

**Руководители подразделений** свое отношение к приватизации связывали с возможностью развития внутренних экономических отношений и получения большей хозяйственной свободы для своих подразделений. Поэтому многие из них принимали в акционировании очень активное участие и потом входили в состав Совета акционеров (директоров), опираясь на голоса работников своих подразделений.

<sup>1</sup> Лично я ожидал, что процесс массовой приватизации крупных предприятий приведет к широкому развитию у нас коллективной собственности: 1) по организации управления она близка к модели государственного предприятия и соответствует нашим культурным традициям; 2) ей будет обеспечена поддержка общественного мнения и государственной политики; 3) из-за больших размеров предприятий и высокой стоимости их фондов вряд ли найдется достаточное число сторонних частных с большими свободными капиталами; 4) несмотря на высокий уровень люмпенизации работников в коллективах все же найдется достаточное число людей, способных противостоять прежней администрации в попытке стать единственными владельцами, а у администрации хватит понимания и навыков работы с людьми, чтобы сорганизоваться с ними в противостоянии сторонним претендентам.

Что же касается **рабочих**, то они от приватизации практически ничего хорошего не ожидали, считая ее очередной кампанией и сугубо "начальственным" делом. На свои акции они смотрят лишь как на своеобразные сберегательные книжки или даже как на "свидетельство о лояльности к предприятию". О своих правах как акционеров (как и о правах вообще) они имеют представление весьма смутное. Выросшие в культуре бесправия, они и к своему акционерству относятся как к пустой формальности, единственное достоинство которой связано только с дивидендами.

В выступлениях представителей администрации предприятий перед коллективами звучали и более прозаичные аргументы: 1) покупка акций - вклад денег в недвижимость, а недвижимость менее подвержена инфляции, чем деньги; 2) акции приносят более высокие дивиденды по сравнению со сбербанком; 3) они способны к самовозрастанию стоимости; 4) они ликвидны - их можно при необходимости выгодно продать; 5) акции дают право на участие в управлении предприятием. Исследование показало, что практически все эти аргументы оказались несостоятельными.

Не были достигнуты и цели, объявленные в Государственной программе приватизации. Во-первых, акционирование крупной промышленности в принципе мало что может дать для формирования широкого слоя мелких собственников: работники и пенсионеры, которые стали обладателями акций своих предприятий, никаких признаков поведения собственников не проявляют. Во-вторых, не удалось сделать акции предприятий инструментом инвестирования средств населения: подавляющее большинство владельцев акций предприятий - владельцы "поневоле" и не только не собираются приобретать на свои средства новых акций, но избавляются от имеющихся или ждут для этого благоприятной возможности. В-третьих, по-прежнему маловероятен сколько-нибудь массовый приход к владению предприятиями представителей новой генерации бизнесменов - промышленность пока не тот вид бизнеса, который обещает крупные прибыли и быструю оборачиваемость капитала.

Много сомнений вызывают и перспективы развития коллективной собственности в акционированной крупной промышленности. Здесь несколько причин:

- Еще в первом обследовании (февраль 1992 г.) обнаружили многочисленные проявления противостояния "низов" и "верхов", имеющего две составляющих: недоверие, направленное снизу вверх по управленческой иерархии предприятия, и пренебрежительное отношение - сверху вниз. Последующие наблюдения показали, что это противостояние не снижается, а скорее усиливается.
- На большинстве предприятий не происходило формирования отношений партнерства и сотрудничества, без чего не может быть коллективного совладения. Более того, под прикрытием "сохранения коммерческой тайны" от работников утаивался широкий круг информации; в механизмы принятия решений закладывалась не пути достижения компромисса и согласия, а принцип подавления одного мнения другим; не считается

нужным тратить время на просвещение работников-акционеров и на обеспечение полноправного участия в работе их "высшего органа" - общего собрания<sup>1</sup>.

- Государство не поддержало становление коллективной собственности законодательно - например, через систему льготного налогообложения прибыли и индивидуальных доходов, инвестируемых в акции работников<sup>2</sup>.
- Большая часть руководителей предприятий были противниками идеи коллективной собственности, ссылаясь на "...порочную практику выборов руководителей и засилья СТК", и хотели сами стать главными держателями акций своих предприятий.
- У массового работника не проявилось желания нести тяготы совладения предприятием; очень слабы были и попытки их организации снизу<sup>3</sup>.

**Дальнейшие преобразования отношений собственности.** К середине 1993 г. большинство подлежащих приватизации предприятий стали акционерными обществами открытого типа. Но формирование новых отношений собственности на этом, конечно, не закончилось, а, скорее, только начались. Какие процессы здесь уже наметились?

- Если во время акционирования основные конфликты происходили между высшей администрацией и остальными работниками предприятия (по поводу выбора варианта акционирования и распределения акций в коллективе) или между предприятием и государством в лице органов Госкомимущества, то после приватизации в исходную расстановку сил стали активно вмешиваться крупные сторонние акционеры - представители нового торгово-финансового капитала.
- Массовая продажа акций работниками и пенсионерами предприятий и их целенаправленная скупка высшей администрацией и/или представителями стороннего бизнеса. Так, среди обследуемых предприятий наиболее перспективным было объединение П5, которое акционировалось по второму варианту<sup>4</sup>. В конце 1993 г. за владение предприятием разгорелась острая борьба между его высшим руководством и внешними коммерческими структурами, объединившимися с крупным иностранным капиталом. Обе стороны начали скупать акции у работников, причем сторонняя структура пыталась действовать ценой, а руководители предприятия, развернули большую работу на заводе, подключив к ней все уровни административного руководства и профсоюз. В результате цены на акции П5 поднялись в сотни раз, и за лето 1994 г. подавляющее большинство работников и пенсионеров свои акции продали. На другом предприятии, П3, менее прибыльном, но тоже перспективном, к апрелю 1995 г. у работников

<sup>1</sup> Так, повестка дня ежегодного собрания акционеров одного из предприятий, на котором удалось побывать автору, была рассчитана на 2,5 часа, в том числе на вопросы, ответы и обсуждение трех отчетных докладов отводилось 20 мин.

<sup>2</sup> Как это делается с программами ESOP (акционерного совладения работников) в США и ряде других стран.

<sup>3</sup> Только на двух из семи наблюдаемых нами предприятий такие попытки были предприняты - в одном случае со стороны профкома, в другом - бывшего СТК.

<sup>4</sup> С сохранением более 50% акций в руках работников.

завода из почти 40% акций осталось только около 15%, более 50% принадлежит двум московским фирмам, остальное - у мелких сторонних владельцев.

- Формирование выборных органов управления акционерных обществ и борьба как за максимизацию их полномочий, так и за распределение мест между тремя основными субъектами: крупными сторонними акционерами, высшей администрацией и руководителями среднего звена (начальниками цехов и служб). Положение здесь непростое, и кто победит в каждом конкретном случае - далеко не ясно.

От того, как будут развиваться эти тенденции, и зависит, какие варианты отношений собственности реализуются в российской промышленности. Наиболее вероятный вариант - уния сегодняшней высшей администрации с крупными сторонними собственниками и все большая трансформация промышленных предприятий в торгово-финансово-промышленные корпорации. Этот процесс должен сопровождаться структурными преобразованиями крупных предприятий в организации холдингового типа, где руководители подразделений обретут значительно большую экономическую свободу и потому более значимое экономическое и статусное положение.

### 3.4. Методология "case study"

Поскольку число объектов наблюдения в описанных исследованиях приватизации предприятий было с самого начала ограничено<sup>1</sup>, нам потребовалось освоить (а как выяснилось в процессе освоения, и развить) адекватную для этих условий, но новую для отечественной социологии исследовательскую методологию "case study" - исследование случаев (событий), происходящих на каких-то объектах, с какими-то действующими лицами. В социологии эти исследования начали развиваться с 20-х и 30-х годов XX века. Исследователи Чикагской школы, признанные лидеры в этом направлении, определяли "case study" как неколичественные исследования, делающие акцент на истории и контексте происходящих событий, избегающие обобщений и исходно ориентированные на понимание социальной жизни через представления действующих лиц<sup>2</sup>.

Очевидно, что под это определение подпадает целая группа методов: биографический, исторический, наблюдение и даже эксперимент. Не случайно единого понимания сущностных характеристик "case study" нет и в западной науке, где он давно стал одним из самых применяемых методов социологических исследований. Так, Дж. Митчелл определяет "case study" как *"детальное рассмотрение события или серии взаимосвязанных событий, которые, по мнению исследователя, представляют определенные теоретические принципы"*<sup>3</sup>, а Р. Йин описывает его как эмпирическое исследование, которое изучает существующее явление с его реальным жизненным контекстом, когда границы между

<sup>1</sup> По условиям международного проекта в каждой стране были выбраны по четыре предприятия. Еще три нам удалось включить в исследование благодаря желанию руководителей этих предприятий.

<sup>2</sup> Stoeker R. Evaluation and Rethinking the Case Study // The Sociological Review. 1991. Vol. 39, p. 89.

<sup>3</sup> Mitchell J.C. Case and Situation Analysis // The Sociological Review. 1983. Vol.31, pp.191-192.

явлением и контекстом не столь очевидны, и в котором используются для доказательства многообразные средства<sup>1</sup>.

Поэтому наиболее оправданной представляется точка зрения Дж.Платт, которая считает "case study" более не методом, а исследовательским подходом, не столько предлагающим какую-то специфическую методику, технику научной работы, сколько накладывающим определенные ограничения на методы сбора информации<sup>2</sup>. Не случайно и Р.Уолкер отнес "case study" к группе качественных исследований, в которых преимущественно используются глубинные интервью, групповые интервью, описания событий их участниками, проективные техники и другие методы<sup>3</sup>.

Не останавливаясь на характерных особенностях методологии "case study"<sup>4</sup>, отмечу, в чем состояло авторское развитие этого подхода. В прочитанной литературе и в беседах с последователями методологии "case study" термин "case" (случай) употреблялся по преимуществу в значении "эмпирический объект" - та объектная область, на которой проводится исследование. В таком понимании акцентируется **уникальность каждого случая (объекта) и его целостность** - взаимосвязь изучаемого явления с его жизненным контекстом. Эта позиция чрезвычайно важна для социологической и экономической науки: она делает "case study" эффективным инструментом исследования уникальных (единственных в своем роде или резко отличных от других) объектов, поскольку уникальность любого объекта и определяется прежде всего спецификой его жизненного контекста<sup>5</sup>.

Мы же в описанном выше исследовании процессов приватизации в промышленности столкнулись с принципиально иной задачей - нужно было изучить новое для российского общества и его экономической сферы явление, широкомасштабное по числу охваченных им объектов (предприятий), в рамках которого действовали несколько типов социальных субъектов. Это явление вполне поддавалось теоретическому осмыслению, но исследоваться могло лишь на примере небольшого числа объектов. И поэтому, если в традиционном понимании "case study" вопрос о том, сколько и каких именно объектов нужно отобрать для того или иного конкретного исследования, не имеет смысла, то в нашем случае он оказался одним из самых важных.

Поэтому, согласившись, что "case study" представляет собой углубленное исследование определенного явления с его реальным контекстом и на материалах ограниченно-

<sup>1</sup> Yin R.K. Case Study Research: Design and Methods. Beverly Hills: Sage, 1984, p.23. См. также: Becker H.S., 1968; Bromley D.B., 1986; Kennedy M.M., 1979; Lather P. 1986 и др.

<sup>2</sup> Platt J. What Can Case Studies Do? // Studies in Qualitative Methodology. 1988. № 1.

<sup>3</sup> Applied Qualitative Research / Walker R. (ed.) Gower Publishing Company Ltd., 1985, pp.4-7.

<sup>4</sup> Они подробно рассмотрены в книге: Барсукова С.Ю., Герчиков В.И. Приватизация и трудовые отношения.... с. 10-18.

<sup>5</sup> Если речь идет о промышленной организации, то под спецификой ее жизненного контекста следует понимать место ее расположения, профиль и особенности выпускаемой продукции, положение на рынке, историю развития, половозрастной состав работающих, частоту сменяемости и личностные особенности ее первых руководителей и т.д. И не нужно долго доказывать, что если рассмотреть реальное сочетание этих факторов у любого предприятия, оно окажется уникальным.

го числа объектов наблюдения, мы определили “case” не просто как некоторый конкретный объект, единицу наблюдения, а как один из вариантов эмпирической реализации изучаемого явления, как одно из возможных воплощений того теоретического конструкта, с помощью которого исследователь распознает и анализирует свой предмет. Из такого понимания ответ на поставленный выше вопрос следует вполне однозначно: *каждый из объектов, отбираемых для исследования, должен демонстрировать какой-то вариант реализации изучаемого предмета, а все вместе они должны (по возможности) покрывать все вероятные варианты.*

Соответственно, при отборе промышленных предприятий для исследования процессов приватизации были использованы три критерия. Первым и главным был **существенный** критерий - представление в исследовании всех основных вариантов процесса приватизации: инициативной и вынужденной, после аренды и напрямую, по I и II вариантам льгот, а также сохранение статуса государственного предприятия. Вторым, **ситуационный** критерий - учет различных вариантов реализации таких значимых факторов влияния (ситуационного контекста), как численность и половозрастной состав персонала; отраслевая принадлежность; стратегии адаптации предприятия к рынку и степень успешности этой адаптации. Третий критерий - **организационный**: явная заинтересованность кого-то из высших руководителей предприятия в приватизации и изменении трудовых отношений, их ориентация на эффективность и радикальность перемен, готовность к сотрудничеству в решении охватываемых исследованием проблем, закрепление на этой тематике какого-то специалиста. По этим критериям и были отобраны семь предприятий, ставшие объектами исследования процессов приватизации и формирования новой системы трудовых отношений в промышленности Сибири.

Представляется, что использование указанных трех видов критериев для отбора изучаемых объектов не является сугубой спецификой нашего исследования, а может рассматриваться как достаточно общий принцип работы в рамках исследовательской методологии “case study”.

#### **4. Управление персоналом многопрофильных компаний (фирм) - современный этап развития прикладной промышленной социологии**

В наиболее широком смысле слова **управление персоналом**, это управление людьми, работниками как главным фактором эффективности работы любой организации. **Функция управления персоналом** - комплексная деятельность, увязывающая все аспекты работы с кадрами с основными задачами организации. Она включает в себя следующие подфункции<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> См.: Викиерстафф С., Герчиков В. Управление персоналом. Учеб. материалы. (Gerchikov V., Vickerstaff S. Personnel Management. Studying materials) / Изд. 2-е, перераб. и доп., на рус. и англ. яз. Новосибирск: ИЭиОПП, Canterbury Business School. 1996.

1. *Разработка политики управления персоналом* - определение общей философии работы с персоналом, планирование работы с персоналом как системной деятельности, взаимосвязанной с общей стратегией предприятия, организационное оформление работы с персоналом на предприятии в целом и в подразделениях.

2. *Формирование кадрового состава* - выбор источников комплектования кадров, отбор и прием новых работников, адаптация (введение в должность), увольнение (в том числе сокращение), перемещение работников внутри организации.

3. *Организация труда* - выбор формы организации работы, определение трудовых функций и конкретных обязанностей работников, распорядка и режима работы, оперативный контроль за работой персонала.

4. *Обучение, повышение квалификации, переобучение и развитие персонала.*

5. *Мотивация и стимулирование труда* - оценка выполнения трудовых функций, оплата и стимулирование труда, формирование общей системы вознаграждений, проведение периодической аттестации, обеспечение карьерного развития работников.

6. *Охрана труда и здоровья работников* - обеспечение нормальных и комфортных условий труда на рабочих местах и условий производственного быта, организация питания во время работы, обеспечение техники безопасности, страхование работников.

7. *Удовлетворение социально-бытовых нужд работников* - в отпусках, пенсии, детских учреждениях, лечении, жилье, занятиях физической культурой и пр.

8. *Обеспечение взаимных коммуникаций между рядовыми работниками и руководством* - информирование персонала, получение и анализ мнений и оценок работников по поводу действий и планов руководства, сбор и использование предложений, разрешение конфликтов и ведение переговоров с органами, представляющими интересы работников.

9. *Ведение информационно-аналитической работы по кадрам.*

Термин "управление персоналом" (**personnel management**) пришел в отечественную теорию и практику управления из западных источников<sup>1</sup>. В советские времена у нас такого понятия не было и использовался термин "кадры"<sup>2</sup>. Эта разность терминологии представляется неслучайной и отражает различия в подходах к работникам, свойственные развитым странам Запада и нашей стране. Понятие "personnel" этимологически связано с понятием "person" (человек, личность) и потому включает в себе оттенок индивидуальности, личности, субъектности работника. И это отношение к работнику как к собственнику своей рабочей силы и активному субъекту трудовой деятельности явно просматривается и в работах по управлению персоналом, и в позициях тех западно-европейских и североамериканских менеджеров, с которыми мне довелось встречаться.

<sup>1</sup> См., например: Beer M. et al., 1984; Blyton P., Turnbull P., 1993; Sisson K. (ed), 1989; Schuler R.S., 1984; Storey J., 1992; Torrington D., Hall L., 1991; Towers B. (ed), 1992; Vickerstaff S. (ed), 1992.

<sup>2</sup> "Управление кадрами", "работа с кадрами" и т.п.

В советских же условиях работник рассматривался не как собственник, а лишь как **носитель рабочей силы**, одного из видов ресурсов, которые (наряду с материалами, энергией, техникой и т.д.) были вовлечены в процесс производства. Поэтому, хотя за этим ресурсом и признавалось некое свойство субъектности<sup>1</sup>, в массовой управленческой практике он был всего лишь неким “кадром”, физической единицей рабочей силы, а не личностью, требующей к себе индивидуального подхода и отношения.

Существенно и различие в подходах к организации функции управления персоналом в западных фирмах и на отечественных промышленных предприятиях. Если там эта функция уже несколько десятилетий концентрируется в ведении одного высшего администратора - генерального менеджера по персоналу, то на наших предприятиях она была разорвана на несколько блоков, находившихся в ведении разных высших управляющих или общественных организаций<sup>2</sup>. Поэтому говорить о единой функции управления персоналом (работы с кадрами) на советских предприятиях можно лишь как о совокупной деятельности, осуществляемой различными структурами и организациями предприятий в рамках социально-кадровых программ<sup>3</sup>.

На Западе функция управления персоналом сформировалась под воздействием нескольких факторов, основные из которых: давление рынка, деятельность профсоюзов, государственное регулирование трудовых отношений, рост численности занятых, возрастающая сложность производственных организаций, развитие мультинациональных корпораций, рост организационной культуры, жизненного уровня и самосознания работников. В современных российских условиях действие этих факторов ослаблено: на большинстве секторов рынка нет пока такого уровня конкурентной борьбы, который заставлял бы предприятия максимально снижать издержки производства и ориентироваться на долговременные стратегии, вкладывая средства в развитие персонала; профсоюзы находятся в кризисной ситуации, их влияние на деятельность предприятий минимально; государственное регулирование трудовых отношений сегодня намного слабее, чем 10-15 лет назад; в сегодняшних кризисных условиях трудно говорить о развитии организационной культуры, очевидным кошунством было бы говорить о росте жизненного уровня и самосознания работников.

Тем не менее, определенные сдвиги в развитии функции управления персоналом на отечественных предприятиях уже наметились: на ряде из них появились отделы управ-

<sup>1</sup> Поскольку его участие в производственном процессе, его трудовое поведение зависело от его собственного желания и отношения, а не только от формальных характеристик (образования, квалификации, физического здоровья и др.), условий работы или действий руководителей.

<sup>2</sup> Так, функции 1, 2, 4 и 9 выполнялись подразделениями зам. директора по кадрам и режиму; функции 3 и 5 - отделами НОТ и ОТиЗ, которые подчинялись зам. директора по экономике (гл. экономисту); функция 6 - отделом техники безопасности, подчинявшимся гл. инженеру; функция 7 - службами зам. директора по быту (социальным вопросам); функция 8 находилась в основном в ведении парткомов, а после их ликвидации раздробилась по разным структурам и резко ослабла.

<sup>3</sup> Там, где такие программы существовали, и в той мере, насколько качественно эти программы были разработаны и эффективно использовались.



ления персоналом, должность зам. директора по кадрам и социальным вопросам переименована в должность директора по персоналу, в его ведение передается все большее число функций управления персоналом<sup>1</sup>, омолодился состав и повысилась образованность работников этих подразделений. Развивается и система обучения управленцев по персоналу. Если в советские времена специалистов по работе с кадрами не готовил ни один вуз страны<sup>2</sup>, то в 90-х годах специальность “управление персоналом” появилась в ряде университетов Москвы, Санкт-Петербурга, Челябинска, Новосибирска, Самары и других городов, а преподавание этого предмета стало непременной составляющей подготовки специалистов - социологов, экономистов, менеджеров и некоторых других. В последнее десятилетие появились десятки и даже сотни книг по управлению персоналом, и если сначала это были, в основном, переводные работы или обзоры опыта зарубежных компаний, то теперь все чаще появляются оригинальные отечественные разработки и анализ опыта российских предприятий и организаций.

На развитие управления персоналом в нашей стране оказал влияние ряд моментов: расширение контактов отечественных предприятий с западными партнерами; рост числа совместных предприятий и иностранных фирм на территории России: увеличение влияния западных концепций менеджмента; рост хозяйственной самостоятельности подразделений и превращение многих из них в дочерние предприятия (с развитым набором управленческих функций, но малочисленным административным аппаратом); быстрое развитие новых предприятий и фирм малого и среднего бизнеса; и др.<sup>3</sup>

Но одним из самых значимых факторов оказалась деятельность прикладных промышленных социологов, поскольку практически вся тематика, которой они занимались на протяжении примерно 30-летнего периода существования этой науки в нашей стране, оказалась соответствующей проблематике управления персоналом<sup>4</sup>, а также оптимизации различных форм взаимодействия предприятий с их социальным окружением - с государством, местной властью, организациями III сектора, жителями населенного пункта (микрорайона расположения предприятия), профсоюзами, другими организациями и группами интересов.

Рассмотрим кратко некоторые разработки автора доклада в сфере управления персоналом, о которых не упоминалось в предыдущих разделах.

<sup>1</sup> Хотя вопросы оплаты труда и техники безопасности все еще остаются в ведении других директоров.

<sup>2</sup> По крайней мере, автору доклада такие вузы не известны.

<sup>3</sup> Например, тот факт, что большинство новых владельцев и административных руководителей малого и среднего бизнеса - самоучки, а потому над ними не тяготеет груз прежних управленческих традиций, они более открыты к различным нововведениям, в т.ч. и в сфере управления персоналом - Бескровная Н., Герчиков В. Управление персоналом в российском малом бизнесе // ЭКО. 1996. № 12.

<sup>4</sup> См. работы В.П.Галенко. 1994; А.А.Демченко. 1994; В.К.Тарасова. 1989; В.В.Щербины и Л.Б.Садониной. 1989; сборники: Демократизация управления, или поиск новой мотивации труда. Самара: Изд-во Самар. ун-та. 1993; Социальные технологии в системе производства зарубежных стран. Хрестоматия. Минск-Волгоград. 1993; а также мои работы: Управление персоналом: опыт Западной Европы (в соавт.) Новосибирск: Ин-т Инноватики “БиТ”. 1992; Индивидуальные трудовые контракты: размышления над опытом германских фирм и его применением в России // ЭКО. 1995. № 3 и др.

#### 4.1. Мотивация и стимулирование труда. Люмпенизация работников.

Вопросы трудовой мотивации и стимулирования трудовой деятельности - едва ли ни самые известные и разработанные в социологии труда и промышленной социологии, и автор претендует здесь на следующие элементы новизны: 1) предложена новая классификация типов трудовой мотивации, дана оценка распространенности этих типов в отечественной промышленности 70-80-х годов и тенденций в период реальных реформ 90-х годов; 2) разработана концепция люмпенизации работника; 3) проведена систематизация применяемых форм стимулирования труда и оценка их работоспособности в отмеченные периоды. Фактически к этой теме относятся и разработки автора в области построения социологической шкалы зарплаты, но по структуре данной работы их удобнее описать в разделе 4.2.

**Типы мотивации.** Воспользовавшись известным разделением мотивации<sup>1</sup> на "достижительную" (когда труд для работника является способом достижения каких-то целей или получения каких-то благ) и "избегательную" (когда в труде человек руководствуется прежде всего стремлением избежать наказания или другой неприятности), можно предложить следующую классификацию типов мотивации, более соответствующую российским условиям и применяемым у нас формам стимулирования, чем известные теории Маслоу, Херцберга, Мак-Клелланда, Портера-Лоулера и др.<sup>2</sup>

- Для работника с **инструментальной** мотивацией сама работа не является сколько-нибудь значимой ценностью, а рассматривается только как источник заработка и других благ, получаемых в качестве вознаграждения за труд. Это - типичный работник для ситуации наемного труда и тех видов бизнеса, где достаточно много монотонной, бедной по содержанию работы. Он будет трудиться с большой отдачей на любой работе, если его труд будет справедливо и высоко (в его понимании) оплачиваться. В процессе приватизации предприятия он видит скорее основание для роста своих доходов, чем возможность стать собственником, совладельцем и беспокоиться за развитие производства (хотя и эти соображения ему могут быть не чужды).

- Работник с **профессиональной** мотивацией ценит в работе ее содержание, возможность проявить себя и доказать, что он может справиться с трудным заданием, которое не каждому посильно; проявляет развитое профессиональное достоинство. Необходимым условием для него является относительная самостоятельность в работе, но ради ответственной и интересной работы он может от известной доли самостоятельности

<sup>1</sup> Под которой автор понимает внутреннее побуждение работника к труду, основной компонент самосознания работника, определяющий его поведение в сфере труда и реакции на конкретные условия работы.

<sup>2</sup> См. мои работы: Исследование отношения к труду работников промышленного предприятия. Новосибирск: ИЭиОПП, 1983; Управленческая команда и мотивация работников. Новое в управлении коллективом в связи с развитием рыночных отношений (в соавт.) // Клуб директоров анализирует и рекомендует. Новосибирск-Красноярск, 1993; Мотивация и стимулирование труда в современных условиях // ЭКО.1996.№ 6; Современные проблемы стимулирования труда // Промышленность: от выживания к развитию. Новосибирск: ЭКОР, 1996.

и отказаться. Он ценит мнение только других профессионалов и к своему административному начальнику часто относится с заметной долей иронии и скепсиса. Обычно активно участвует в процессе приватизации предприятия, вполне обоснованно считая, что новые условия сделают его работу и жизнь более содержательной и интересной.

• **Патриотическая** мотивация основана на высоких моральных, религиозных, идеологических соображениях, убеждении в своей нужности для фирмы. Такой работник более всего ценит результативность общего дела, в котором участвует, и общественное признание своего участия, выраженное более в моральных, нежели в материальных знаках и оценках. Необходимое условие - интериоризация (принятие) некоторой значимой для организации идеи как своей. Отношение к приватизации государственных предприятий у него скорее отрицательное, но на участии в управлении он будет настаивать. Он более предпочитает коллективную форму собственности, а в борьбе между своей администрацией и сторонним владельцем становится на сторону своих.

• **Хозяйская** мотивация - одна из самых глубоких и устойчивых. Наряду с инструментальной она более всего соответствует рыночным условиям, а потому в прежние времена была менее всего развитой. Такой человек выполняет свою работу с максимальной отдачей, не настаивая на ее особой интересности или очень высокой оплате. Но им очень трудно управлять - он суверенен, не нуждается в постоянном контроле и не терпит его. В процессе приватизации предприятия такие работники очень активны и полезны. По мере "экономизации" внутрифирменных производственных отношений их доля возрастает, поскольку принципиальную основу хозяйской мотивации составляет свобода деятельности и "тяжелый груз собственности": хозяин считает, что собственность, которую он приобрел или получил, он должен сохранить и преумножить.

• **"Люмпенизированный"** работник<sup>1</sup> - главный представитель избегательного типа мотивации. У него низкая квалификация и он не стремится ее повышать; избегает любой работы, связанной с личной ответственностью; сам не проявляет никакой активности и негативно относится к активности других; его основное стремление - как можно меньше работать. В силу этих качеств он как работник ценится невысоко, не может обеспечить себя своим трудом и смирился с этим! Поэтому он выступает за уравнильность, согласен на достаточно низкий заработок (лишь бы никто другой не получал существенно больше), чрезвычайно зависим от руководителя и лишь в его благосклонности видит единственную возможность улучшения своего положения.

---

<sup>1</sup> Автор использует этот термин, пытаясь показать высокую степень отчуждения таких работников практически от любых преобразований в сфере работы, тем более от тех, которые порождает рынок, а также его принципиальное родство с введенным К.Марксом понятием "люмпен-пролетариат". Гершков В.Н. Люмпенизация работника - тормоз на пути перехода к рынку: постановка проблемы // Социология труда в новых условиях. Самара: Изд-во Самарск. ун-та, 1993.

В рыночной экономике люмпенизированный работник - страдающий слой: его положение в обществе, основанном на личных достижениях, будет всегда намного хуже, чем у тех работников, которые настроены на личные результаты. Поэтому он считает рынок возвратом к эксплуатации и сопротивляется любым преобразованиям в этом направлении, требует ограничить любые доходы, выступает за "сильную руку". При приватизации предприятия он интересуется лишь возможностью получения дополнительного ("халявного") дохода, а нести тяготы, связанные с ответственным распоряжением собственностью, не согласен. С предприятия он уходит не хочет, а потому опасается стороннего владельца и служит опорой администрации предприятия в ее стремлении сконцентрировать собственность в своих руках в обмен на обещание не проводить массовых сокращений кадров и осуществлять более или менее уравнительную политику в области оплаты и доходов, включая сохранение социальных благ.

Доля этих типов мотивации среди разных групп различается: у работников мало- и среднеквалифицированного труда (как для рабочих, так и для служащих) чаще встречается инструментальная, а не профессиональная мотивация; для высококвалифицированных рабочих эти виды мотивации играют примерно равную роль; для специалистов основной является профессиональная мотивация, а для руководителей - профессиональная и хозяйская. Патриотизм как основа достаточно высокого уровня мотивированности работника может одинаково встречаться у всех категорий.

В чистом виде выделить отмеченные типы мотивации работников почти не удается, поскольку: реальная структура мотивов всегда сложная; командная система многие годы стремилась нивелировать мотивационные различия; в современных условиях падения трудовой нагрузки, низких заработков и реальной опасности потерять работу люди вынуждены забыть о таких ценностях, как интересная работа, самостоятельность и т.п. в угоду чисто материальным потребностям. Поэтому описанные виды мотивации должны рассматриваться только как чистые, абстрактные типы (в смысле М.Вебера) и на практике оцениваться по преобладанию какого-то вида мотивов над средним уровнем их распространенности.

Авторские оценки распространенности указанных типов мотивации в отечественной промышленности (подтвержденные неоднократными экспертными опросами руководителей предприятий и советов трудовых коллективов в 1988-92 гг.), а также результаты опросов членов Международного клуба директоров предприятий (в 1992 и 1996 гг.) и слушателей бизнес-факультета НГУ (ноябрь 1996 г.) приведены в табл. 4.1. В условиях современного кризиса промышленного производства в мотивационной структуре работников просматриваются две тенденции: 1) уровень люмпенизации работников многих промышленных предприятий остается относительно высоким; 2) все другие виды мотивации задавлены страхом потерять работу и низким уровнем заработка.

Таблица 4.1

## Оценки мотивационной структуры работающих, %

Тип мотивации	Оценки автора за 70-80-е годы	Оценки членов Клуба директоров <sup>1</sup> среди				Оценки слушателей бизнес-факультета НГУ, 1996	
		рабочих		руководителей		Наука, производство	Торговля, финансы
		1992	1996	1992	1996		
• Инструментальная	25-30	33	49	53	39	22	56
• Профессиональная	15	14	9	20	17	16	28
• Патриотическая	5-7	9	7	11	9	23	4
• Хозяйская	3-5	12	7	13	16	6	4
• Люмпенизированная	45-50 <sup>2</sup>	32	27	23	17	33	9
Число организаций	-	42	22	42	22	8	24

**Виды стимулирования.** Стимулирование - внешнее воздействие на работника с тем, чтобы побудить его работать более эффективно. Стимулы служат своеобразными пусковыми устройствами для мотивационных структур, и каждый из них способен запустить только соответствующую систему мотивов. Длительное действие каких-то стимулов не только запускает, но и формирует определенные виды мотивации. Автором предложена следующая классификация форм и видов стимулирования.

• **Негативные** - система разнообразных санкций: административных (взыскания, выговоры), материальных (снижение размера, лишение премии или вознаграждения по итогам года, перевод на ниже оплачиваемую работу), моральных (вынесение общественных порицаний, помещение на "Доску позора", обсуждение в коллективе или на товарищеском суде), социальных (перенос очередного отпуска на неудобное время, откладывание очереди на жилье и т.п.). Они ориентированы на людей с избежательной мотивацией, поэтому и не дают особых результатов.

• **Денежные** - зарплата, премии, доплаты. Ориентированы на работников с инструментальной мотивацией. Могут эффективно работать в рыночной экономике при соблюдении ряда условий: 1) если общий заработок будет достаточным по абсолютной величине, чтобы работники могли на него прожить, а не ловчить и не искать основных доходов на стороне; 2) если собственно заработок будет отделен от антиинфляционных компенсаций и строго связан с выполняемой работой; 3) если зарплата будет восприниматься большинством работников как справедливая, включая конкретные основания для ее начисления, различия по профессиям, подразделениям и должностям.

• **Натуральные блага.** Они в советские времена использовались очень широко, но и сейчас продолжают использоваться как форма дополнительных выплат, позволяющая часть зарплаты "увести" от налогов и других отчислений. Натуральные льготы и блага отличаются от зарплат, прежде всего, тем, что зарплата дифференцирована по каким-то основаниям, связанным с работой, а натуральные льготы даются всем работникам

<sup>1</sup> Оценки получены в процессе подготовленного анкетного опроса.

<sup>2</sup> В том числе среди рабочих - около 50%, среди специалистов предприятий, отраслевых НИИ и КБ - до 70%, среди руководителей - до 25-30%. Примерно такие же данные приводятся по результатам своих исследований Ю.Неймер (Харьков), М.Слюсарский (Пермь), М.Мирская (Самара), Я.Эйдеман (Владимир), Г.Бульчикова (Москва): Социология труда в новых условиях.... 1993.

одинаково, а если дифференцируются, то по укрупненным группам работников (например, по должностному положению). Поэтому натуральные блага не могут быть стимулирующим фактором эффективности, а могут служить лишь для привлечения и удержания людей на предприятии, а также быть частью патерналистской стратегии.

- **Моральные.** Интенсивно использовались в советские времена<sup>1</sup>, сейчас почти забыты. Ориентированы на работников с патриотической мотивацией. Если же применять их к работнику с инструментальной мотивацией, результат будет негативным. Эти стимулы быстро обесцениваются и требуют постоянного обновления.

- **Патернализм (забота о работнике).** Имеет глубокие культурные корни в нашей стране, поскольку вполне соответствует сознанию люмпенизированного работника. Но у этой формы много ограничений: она эффективна лишь на небольших предприятиях или в масштабе подразделения; не может долго работать в жестких условиях конкурентного бизнеса; противопоказана работникам с профессиональной и хозяйской мотивацией; не передается при смене руководителя.

- **Самой работой** - ее условиями, содержанием, организацией. Ориентирована на работника с профессиональной мотивацией.

- **Поставить работника в ролевую позицию хозяина.** Ориентирована на людей с хозяйской мотивацией, существенна и для "патриотов". Необходимое условие - дать работнику долю в собственности; достаточное - организовать управление предприятием на принципах самоуправления, изложенных в п.3.1 данного доклада.

**Современные тенденции.** Еще в начале 1991 года члены Клуба директоров следующим образом выразили свои предпочтения к видам стимулирования (табл. 4.2). Интересно, что оценки предложенных в анкете мер для рабочих и специалистов оказались примерно одинаковыми; видны лишь два отличия - улучшение условий труда оценено как высоко значимая мера для первых и малозначимая для вторых, а привлечение к управлению - как средней значимости для специалистов и незначимая для рабочих.

Таблица 4.2

**"Как стимулировать людей работать эффективно?"**

(приведен средний балл, где 1 означало неэффективную меру, а 5 - высоко эффективную, в скобках указан процент тех, кто поставил оценку 4 и 5)

Виды стимулирования	Рабочих	Специалистов и руководителей
• Создать угрозу потери рабочего места	4.0 (76)	3.8 (76)
• Улучшить систему оплаты труда	3.8 (67)	3.6 (57)
• Провести структурные преобразования, максимизировать хозяйственную ответственность подразделений и работников	3.5 (65)	3.4 (62)
• Ввести участие в прибылях	3.2 (43)	3.6 (68)
• Улучшить условия труда	3.2 (51)	2.4 (27)
• Обеспечить повышение престижа предприятия	2.7 (38)	2.8 (46)
• Улучшить снабжение товарами повседневного спроса	2.8 (30)	2.5 (24)
• Проявлять заботу о нуждах людей, они ответят на это хорошей работой	2.5 (27)	2.5 (27)

<sup>1</sup> Прошкин Б.Г., Поварич И.П. Основы теории и практики стимулирования труда. Кемерово. Изд-во Кемер. гос. ун-та, 1988.

Результаты наших наблюдений показывают, что система действующих на предприятиях стимулов начала меняться примерно в тех направлениях, которые выбрали опрошенные члены КД: 1) уже в 1992 году угроза потери рабочего места начала становиться реальностью, а к 1994 году на относительно благополучных предприятиях она стала фактором номер один; 2) резко выросла значимость заработка для подавляющего большинства работников; 3) за прошедшие годы сначала резко возросла, а затем стала постепенно снижаться значимость натуральных стимулов; 4) практически прекратилось использование моральных стимулов; 5) для многих групп работников труд в современных условиях стал более разнообразным, это вызвано растущей диверсификацией производства, сокращением численности инженерных служб, снижением загрузки и пр.; что же касается самостоятельности, то она заметно выросла только у высших управленцев и некоторых руководителей подразделений и служб; 6) практически не работают стимулы постановки массового работника в позицию хозяина.

Эти изменения в формах стимулирования, равно как общеэкономические и структурные процессы, протекающие в промышленности, обозначили ряд тенденций в сфере трудовой мотивации: 1) общий уровень люмпенизации работников промышленности за последние годы не снижается; 2) прослеживается снижение мотивации к профессиональной, качественной, эффективной работе; 3) на ряде предприятий все же стала появляться ориентация на зарабатывание, свойственная инструментальной мотивации!

#### 4.2. Социологические шкалы. Шкала зарплат.

Напомним, что одним из самых принципиальных отличий прикладной промышленной социологии является социоинженерный характер решаемых ею задач. Поэтому, чтобы оценить, например, стимулирующее влияние зарплат и премий на повышение эффективности работы персонала, нужно по меньшей мере знать, как эти стимулы воспринимаются работниками: какой уровень оплаты они считают соответствующим тому или иному виду работ, какие различия в зарплате воспринимают как значимые, а какие и не замечают, какая премия будет стимулировать их работать лучше, на пределе своих возможностей и даже развивая эти возможности, а какая вызовет только протест: "...И за эти деньги они хотят, чтобы мы надрывались?!" Иными словами, речь идет о необходимости знать, как устроены шкалы зарплат, которой на практике пользуются работники такой-то профессии, такого-то предприятия в данный период времени при оценке собственного заработка, заработка других работников, предлагаемых премий и любых проектируемых изменений в оплате. Подобные шкалы автор назвал "шкалами массово-

---

<sup>1</sup> Из интервью с руководителем экономической фирмы машиностроительного завода: "...Большинство из нас стали приходить на завод, чтобы не только работать, но и зарабатывать. Мы этого уже не стесняемся - ни самой этой установкой, ни высокими заработками. Руководители и специалисты перестали чувствовать себя принижено, оглядываться на "его величество рабочий класс".

го сознания” или социологическими шкалами, подчеркивая их принципиальную адекватность социологическому подходу к измерению социальной реальности.

Удобнее всего продемонстрировать необходимость подобных шкал и парадоксальность ситуации с измерениями, сложившейся в социологии, на примере признака “возраст”, который используется в качестве группообразующего в подавляющем большинстве исследований, поскольку многократно доказано, что молодежь ведет себя в каких-то ситуациях одним образом, люди средних лет - другим, а пожилые - третьим. Тем самым, социологу нужно измерять возраст человека, чтобы объяснить и предсказать различия в поведении (реальном или вербальном) разных возрастных групп. Но чем мы измеряем возраст? Числом прожитых лет, что не является ни социологическим признаком возраста, ни даже биологическим, а скорее астрономическим - отражая число оборотов вокруг Солнца, которые совершил данный человек вместе с Землей.

Вместе с тем социальная сущность возраста гораздо точнее передается выражением “человеку столько лет, на сколько он выглядит”. Еще точнее было бы - *столько, на сколько он сам себя ощущает и сколько ему дают окружающие*. Это представление и было положено автором в основу процедуры построения социологических шкал для любых признаков, измеряемым обычными метрическими шкалами, в том числе:

- *временем (годами, днями, часами, минутами и т.п.)* - для таких признаков, как возраст, стаж и сроки работы, периоды времени, затраты времени на разные виды деятельности, в том числе на дорогу между работой и домом<sup>1</sup>;
- *мерами длины и площади* - рост, размеры изделий, размер жилья, расстояния;
- *деньгами* - зарплата, доход на члена семьи, цены, статьи доходов или затрат;
- *мерами веса или объема* - вес человека, уровень потребления продуктов питания и т.п.;
- *штуками, разами, долями* - число книг в личной библиотеке, частота просмотра передач или посещения кинотеатров, число или процент пропущенных занятий; и др.

Вкратце суть используемой нами процедуры построения социологической шкалы для некоторой социальной группы (на примере признака “размер зарплаты”) состоит в следующем.

- Отбирается нужная социальная группа (например, начальники цехов промышленных предприятий) и берется ее относительно представительная выборка. Каждому опрошиваемому предлагается заполнить таблицу-анкету следующего вида:

Наименование признака	Единица измерения	Что для респондента количественно означают следующие градации признака					Фактическое значение
		Очень маленькая	Маленькая	Нормальная	Высокая	Очень высокая	
Примеры:							
Размер зарплаты	тыс.руб.	500	700-1000	1500-2000	3000	5000	1300
		до 400	700	1500	2500-3000	св. 3000	1100
		500-700	1000	2000	3000-3500	4000-4500	1700

<sup>1</sup> Измерение расстояния между работой и домом в минутах пути давно применяется в социологических исследованиях и гораздо более соответствует социологическому смыслу этого показателя, чем километры.



- Все ответы респондентов переносятся в одну таблицу, при этом ответы, выраженные интервалами, преобразуются в числа расчетом средних значений интервалов. В каждом столбце таблицы вычеркиваются “вырожденные” (одиночные, резко отличающиеся от остальных) оценки, а по оставшимся рассчитываются средние величины, которые и образуют искомую социологическую шкалу<sup>1</sup>.

Автор не является первооткрывателем построения и использования подобных шкал в социально-экономических исследованиях. Наиболее близкими к моей позиции являются работы голландского экономиста и психолога Ван Праага и его коллег<sup>2</sup>, которые с начала 70-х годов достаточно широко используют “метод оценочных вопросов” (EQA - Evaluation Question Approach) для исследования субъективных шкал, с помощью которых люди оценивают общий уровень доходов, возраст, уровень образования, цены на отдельные группы товаров и т.п. Описывая методологию и результаты своих исследований, Ван Прааг отмечает, что этот подход восходит к идеям Л.Терстоуна<sup>3</sup> и к последующим работам Р.Хамблина, С.Стивенса, М.Лоджа и др.<sup>4</sup>

Работая в рамках примерно того же подхода и изучая аналогичные предметы социальной оценки, автор, тем не менее, расходится с Ван Праагом в методике дальнейшего использования получаемых оценочных шкал. Как следует из публикаций в “Journal of Economic Psychology”, Ван Прааг ограничивается получением индивидуальных интервальных шкал респондентов<sup>5</sup> и исследует их структуру и определяющие эту структуру факторы. Нам же, в соответствии со спецификой решаемых задач, требуется строить несколько видов шкал: индивидуальные (интервальные и непрерывные - “псевдометрические”), групповые - для каждой из исследуемых социальных групп (например, шкалы возраста для молодежи, лиц средних лет и пожилых людей; шкалы зарплаты для разных профессиональных и должностных групп, для мужчин и женщин) и массовые - для всей исследуемой совокупности (например, для всех работников данного предприятия). Можно легко показать, что групповые и массовые шкалы могут быть только непрерывными.

На рис. 4.1 приведены примеры шкал зарплаты, построенных по оценкам слушателей бизнес-курсов НГУ в декабре 1996 г. Диаграмма их восприятия собственной зарплаты показана на рис. 4.2. Ряд примеров содержится в табл. 4.3.

<sup>1</sup> Существует и другой вариант процедуры, несколько более сложный, но дающий более точные результаты.

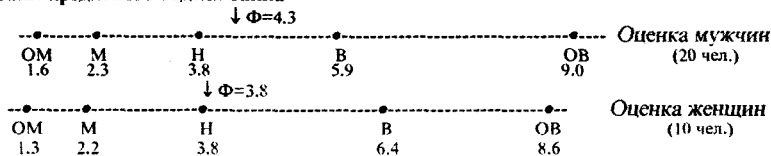
<sup>2</sup> Van Praag B.M.S. The welfare function of income in Belgium: an empirical investigation // European Economic Review, 1971; Van Praag B.M.S., Dubhoff S., Van der Sar N.L. On the measurement and explanation of standards with respect to income, age and education // Journal of Economic Psychology, 1988; Van der Sar N.L., Van Praag B.M.S. The Evaluation Question Approach: a method of measuring attitudes // Journal of Economic Psychology, 1993.

<sup>3</sup> Thurstone L.L., Chave E.J. The measurement of attitude. Chicago, IL.: University of Chicago Press, 1929; см. также: Thurstone L.L. The measurement of values. Chicago, IL.: University Press, 1959.

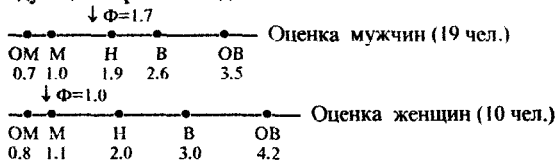
<sup>4</sup> Hamblin R.L. Social attitudes: magnitude measurement and theory // H.M. Blalock (ed.), Measurement in the social sciences. Theories and strategies. London: MacMillan, 1974; Stevens S.S. Psychophysics: introduction to its perceptual, neural and social prospects. New York: Wiley, 1975; Lodge M. Magnitude scaffolding. Quantitative measurement of opinions. Beverly Hills, CA.: Sage Publications, 1981; Rossi P.H., Nock S.L. (eds.) Measuring social judgments. Beverly Hills, CA.: Sage, 1982.

<sup>5</sup> В описанной выше процедуре это соответствует первому этапу.

**Начальник кредитного отдела банка**



**Заведующий торговым отделом**



**Продавец палатки**

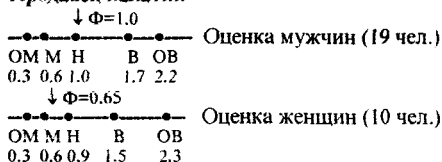


Рис. 4.1. Социологические шкалы зарплаты для некоторых групп работников, млн руб.

Обозначения: **ОМ** - очень маленькая зарплата; **М** - маленькая; **Н** - нормальная; **В** - высокая; **ОВ** - очень высокая;  $\Phi$  - фактически получаемая зарплата

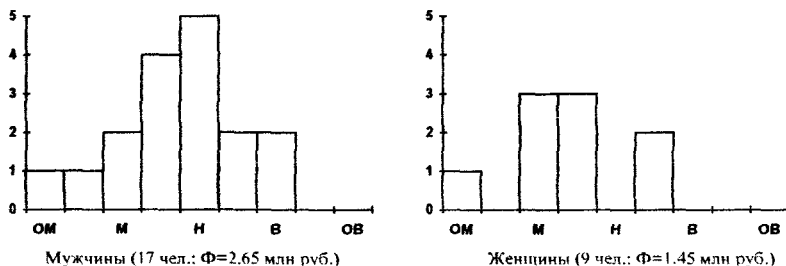


Рис. 4.2. Восприятие собственной зарплаты

Более чем десятилетняя работа автора со социологическими шкалами показала основную особенность их структуры: она такова, что распределение оценок фактического состояния измеряемых этими шкалами признаков имеет скошенный нормальный (логнормальный) характер, причем скошенность направлена в сторону "опасности" (социальной незащищенности) - низкого уровня оплаты или дохода, высоких цен и т.п.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Впервые они были применены в 1986 г. В 1987-88 гг. студентка Ж.Ю. Михалева (НГУ) выполнила под руководством автора дипломную работу "Построение шкал массового сознания социальных групп". К сожалению, несистематичность этих наблюдений не позволяет считать их строго доказанными научными фактами.

Таблица 4.3

## Социологические шкалы зарплаты

Чья зарплата оценивалась	Очень маленькая	Маленькая	Нормальная	Высокая	Очень высокая	Фактическая
<b>1992-1996 (тыс.руб.)</b>						
Слушатели бизнес-факультета НИУ (декабрь 1996 г.; 30 чел.)						
Нач. кредитного отдела банка	1500	2270	3800	6070	8850	4130
Зав. торговым отделом магазина	730	1030	1930	2740	3740	1460
Продавец палатки	300	600	970	1630	2230	880
Слушатели бизнес-факультета НГУ (апрель 1995 г.; 10 чел.)						
Менеджер по сбыту	735	1125	2190	4565	7600	
Своя собственная	505	795	1785	3565	7000	1420
Резерв руководителей машиностроительного з-да (Курган, февраль 1994 г.; 19 чел.)						
Станочник		121	221	326		165
В оценках работников основного пр-ва (6 чел.)		112	202	350		145
Мастер		149	256	436		159
В оценках мастеров (7 чел.)		147	270	500		147
Технолог I категории		136	257	377		152
В оценках технологов (6 чел.)		168	320	418		204
Слушатели бизнес-факультета НГУ (ноябрь 1993 г.; 15 чел.)						
Научный сотрудник		48	156	381		38
Начальник цеха		109	273	499		152
Член правления банка		141	408	623		316
Прессовщик		160	260	540		180
Слесарь-ремонтник		190	280	550		170
Начальник цеха		320	630	940		360
Руководители и специалисты з-да НВА (Новосибирск, ноябрь 1992 г.; 13 чел.)						
Своя собственная	5	12	30	57	76	9
<b>1989-1991. Оценки собственной зарплаты (руб.)</b>						
Специалисты новосибирских предприятий и организаций (апрель 1991 г.; 33 чел.)						
	118	153	249	441	677	218
Слушатели заочных социологических курсов Юж.Урала (январь 1991 г.; 29 чел.)						
	120	200	360	690	1400	280
Специалисты з-да "Луч" (Новосибирск, январь 1991 г.; 36 чел.)						
	152	222	439	925	2135	366
Начальники цехов з-да КраМЗ (сентябрь 1993 г.; 10 чел.)						
Руководители отделов з-да "Луч" (Новосибирск, декабрь 1990 г.; 17 чел.)						
	125	308	481	889	1862	486
Слушатели школы менеджеров (Кемерово, июнь 1990 г.; 11 чел.)						
	156	221	431	1032	1557	540
Слушатели школы менеджеров (Челябинск, май 1990 г.; 11 чел.)						
	140	249	468	1086	2605	444
Руководители предприятий Новосибирска и области (январь 1990 г.; 13 чел.)						
	176	244	446	853	1558	433
Слушатели курсов заводских социологов Урала (декабрь 1989; 27 чел.)						
	155	229	370	560	940	460

Поэтому, например, при анализе структуры социологической шкалы **возраста** отчетливо наблюдается хорошо известный факт, что молодежь часто считает себя и своих сверстников старше "астрономического" возраста, а пожилые люди - моложе. А структура шкалы признака "расстояние от дома до работы" показывает, что люди считают "опасным" жить не только далеко от места работы (что, вроде бы, вполне очевидно), но и близко (что уже не так очевидно)<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Основной недостаток близкого проживания от места работы люди видят в основном в гораздо большем социальном контроле, причем как со стороны семьи, так и со стороны работы.

Социологические шкалы восприятия людьми цен на различные товары и услуги могут быть очень полезными в различных маркетинговых исследованиях.

Что же касается социологических шкал зарплаты, то их построение позволяет анализировать действенность применяемых систем оплаты труда для работников определенных профессий, подразделений, предприятий и предлагать более эффективные варианты; определять оптимальные размеры премий, которые будут восприняты работниками как достаточные стимулы для увеличения своих трудовых усилий; оценивать, как влияют на отношение работников к зарплате изменения, происходящие во внешней среде и внутри предприятий, а также решать другие актуальные прикладные и теоретические задачи в сфере управления персоналом.

### 4.3. Трудовые отношения

Трудовые отношения в промышленности изучались нами в рамках уже описанного в разделе 3.3. международного проекта "Labour Relations in Transition: Restructuring and Privatization". Материалы этого исследования опубликованы в ряде работ автора доклада и руководимого им коллектива<sup>1</sup>. Поэтому здесь дается лишь краткое описание постановки проблемы исследования и полученных результатов.

**Особенности теоретической постановки.** В западноевропейской и американской научной литературе термины "трудовые отношения" и "индустриальные отношения" используются практически как синонимы. Смысл такого отождествления в том, что и те и другие отношения рассматриваются как связанные с работающими людьми в сфере их труда и как один из важнейших каналов институционализации общества - формирования в его экономической подсистеме нескольких постоянно действующих структур, которые не только упорядочивают систему отношений в сфере труда, но и оказывают заметное влияние на формирование других социальных институтов.

Под этими терминами понимается сложная структура отношений: от индивидуальных взаимоотношений работников с нанимателями до институционализированных отношений групп и объединений работников с национальными и интернациональными органами. Как отмечает Ханс Морель, "...центр трудовых отношений формируется за зависимой рабочей силой; основное содержание этих отношений составляют занятость, условия и оплата труда"<sup>2</sup>.

В нашем понимании **трудовые отношения** - это отношения между группами работников, различающихся спецификой своих интересов в сфере труда, в той или иной степени

<sup>1</sup> Мотивация труда и трудовые отношения на промышленных предприятиях в переходный период. Новосибирск: ИЭиОПП, 1993; Трудовые отношения в процессе приватизации промышленных предприятий Сибири // ЭКО. 1994. № 9; Labour Relations at Russian Enterprises. Novosibirsk: Institute of Economics, 1994; Russia. // Labour relations & political change in Eastern Europe. London: UCL Press Ltd., 1995; Совершенство и трудовые отношения... Новосибирск: ИЭиОПП, 1995; Приватизация и трудовые отношения... Новосибирск: ИЭиОПП, 1997 и др.

<sup>2</sup> Moerel H. The Study of Labour Relations / Labour Relations in Transition. H.Moerel (ed.) Nijmegen: Institute for Applied Social Sciences, 1994, p.1.

осознающих эту специфику и осуществляющих некоторые организационные действия для защиты и проведения в жизнь своих интересов. Соответственно, при исследовании трудовых отношений должны рассматриваться: 1) номенклатура социальных групп работников, проявляющих себя в качестве субъектов трудовых отношений; 2) специфические интересы, которыми отличается каждая из групп и в столкновении которых проявляется предметика трудовых отношений; 3) способы артикуляции этих интересов и органы, которые для этого группами создаются или используются; существующие и вновь создаваемые механизмы реализации интересов в общей системе взаимодействия групп и представляющих их органов; конфликты и блокировка интересов; процедуры, регламентирующие указанные взаимодействия.

Судя по известным мне источникам, в современный период большинство западноевропейских и американских исследователей пользуются очень упрощенной схемой и выделяют на национальном и отраслевом уровнях три группы субъектов (государство, ассоциации работодателей, наемных работников с представляющими их интересы профсоюзами и их федерациями), а на уровне отдельного предприятия - только две группы: с одной стороны, это - собственник и нанятая им администрация<sup>1</sup>, а с другой - все остальные работники данного предприятия, которые рассматриваются как единая, непротиворечивая общность, а точнее, как общность, внутригрупповые различия интересов в которой не очень существенны и не могут оказать заметного влияния на общее состояние трудовых отношений. Соответственно, одной из центральных гипотез нашего исследования было предположение, что структура субъектов трудовых отношений в российских промышленных организациях гораздо более сложная, а тем более в условиях столь радикальных перемен, которые охватили все постсоветское общество.

**Субъекты трудовых отношений.** В условиях командной экономики традиционными конфликтующими сторонами в сфере трудовых отношений на предприятиях (осознающими свои интересы в сфере труда как особые) выступали: 1) рабочие против руководителей всех уровней, специалистов и служащих<sup>2</sup>; 2) работники производственных подразделений (включая специалистов и руководителей этих подразделений) против работников заводууправления; 3) все работники основного производства против работников вспомогательных и обслуживающих подразделений; 4) пожилые работники со стажем против молодежи и новичков<sup>3</sup>. Конфликтность этих отношений скрадывалась общим противостоянием всей совокупности работников (коллектива) предприятия вышестоящему ведомству, которое как законно, так и незаконно изымало у предприятия заработанную прибыль, выступая тем самым, выражаясь языком марксистской политэкономии, по отношению к предприятию в роли эксплуататора.

<sup>1</sup> Последняя на крупных предприятиях имеет, конечно, многоуровневую структуру, но в системе трудовых отношений выступает как один субъект.

<sup>2</sup> Данный конфликт интересов имел продолжение и внутри цехов (и был тем выраженнее, чем крупнее цех) в дихотомии: рабочие против администрации и специалистов цеха.

<sup>3</sup> Первые имели и работу подлучше, и заработки повыше, и больши доступ к различным благам, распределяемым через социальную сферу предприятия.

Традиционными предметами конфликта интересов выступали: **заработная плата**, в которой выражались не только собственно оплата выполняемой работы, но и условия труда, а также (частично) и квалификация; различные **натуральные блага**, которые в условиях общего товарного дефицита работники могли получить либо исключительно, либо существенно дешевле через свое предприятие; **условия и безопасность труда**.

С распадом административно-командной системы и преобразованием предприятий в самостоятельно хозяйствующие акционерные общества прежняя государственная эксплуатация в значительной мере ослабла (хотя и не исчезла совсем), что сразу же изменило содержание всех прежних оппозиций внутри предприятий<sup>1</sup>. Основным здесь теперь стало противостояние высшего эшелона заводского руководства всем остальным его работникам, которое проявляется в двух главных оппозициях: *“высший эшелон - среднее звено”* и *“рабочие - руководители всех уровней”*.

**Высшая администрация** получила реальную экономическую свободу и вместе с тем почти ничем не ограниченную власть на предприятии. Большинство из них стараются сосредоточить в своих руках максимально возможное количество акций, чтобы окончательно утвердить свое властное положение. Усилившееся противостояние с “низами” их беспокоит мало - какой-либо альтернативной для себя силы здесь они не видят, не опасаются и не нуждаются в ней. В то же время, достаточно часто высшая администрация оказывается расколотой, и отдельные группы в ее составе ведут борьбу друг с другом, опираясь на поддержку крупных сторонних акционеров и используя в решающие моменты формальные права коллектива и существующие в нем оппозиции.

**Руководители среднего звена** становятся все более заметным и перспективным субъектом системы трудовых отношений на предприятии. В последние годы резко усилилось их стремление к самостоятельному хозяйствованию, многие из них приобрели для этого существенный опыт. Они научились выгодно использовать промежуточность своего положения в иерархии заводского управления и предстают в глазах рабочих вынужденными исполнителями приказаний высшего руководства, а перед ним козыряют мнением своих коллективов. Поэтому в глазах подчиненных они часто выглядят намного больше заслуживающими доверия, чем высшие “начальники”. У многих имеются продуманные планы использовать возникающие механизмы и выборные органы управления акционерного общества для завоевания более высокого статуса в управленческой иерархии для себя лично и более благоприятных условий для своих подразделений. В последние годы они начали осознавать себя как некую единую социальную группу и предпринимать в этом направлении определенные организационные действия - создаются советы начальников цехов, клубы руководителей и пр.

---

<sup>1</sup> Следует подчеркнуть, что в условиях продолжающегося общеэкономического и политического кризиса, в ситуации, когда маловразумительные и спорадические действия правительства постоянно усугубляли тяжелое положение предприятий, этот факт осознавался на заводах пока еще немногими.

Положение **рабочих** изменилось радикально: их уровень жизни снизился, они проиграла в зарплате и возможностях дополнительных доходов по сравнению с высшим звеном управления и некоторыми службами; ухудшилось удовлетворение их социальных нужд; резко снизился интерес к работе. Они опасаются (а на ряде предприятий находится буквально под прессом) сокращения производства и увольнения. Отношение администрации к ним стало более жестким ("А не нравится - уходи!"). В то же время на многих предприятиях они лишились каких-либо органов защиты своих интересов и остались с всевластной администрацией практически один-на-один. На многих предприятиях их сплоченность и единство как ведущей социальной группы снизилось.

Заметно изменился статус **работников** многих **служб заводууправления**, причем в разные стороны - в наибольшем проигрыше оказались специалисты технических подразделений, но заметно вырос статус экономических и коммерческих служб.

**Работники цеховых управленческих служб**, как и ранее, являются одной из самых слабых групп влияния на предприятии. За очень редким исключением они находятся в сильной зависимости от начальников цехов и консолидированы с ними. Отношение рабочих к ним чаще негативное и даже более отрицательное, чем к работникам заводууправления, поскольку влияние, информированность и квалификация последних обычно существенно выше. Активность или пассивность этой группы полностью определяется позицией цехового руководства, степенью финансово-экономической самостоятельности подразделений и развитостью хозяйственных отношений как на уровне всего предприятия, так и внутри подразделений.

Достаточно благополучная в прошлом социальная группа **пожилых работников** оказалась в числе наиболее страдающих: им труднее всего адаптироваться к новым условиям, требованиям и нормам работы и жизни; им чужды и понятие частной собственности, и принципы самостоятельного хозяйствования; они - первые кандидаты на увольнение; именно они в первую очередь оказались беззащитными перед администрацией, когда на предприятии были ликвидированы парткомы, а традиционные профсоюзы оказались в кризисе. Поэтому большинство из них психологически угнетены, боятся за свое будущее и со страхом воспринимают любые изменения на предприятии.

**Молодежь** и в прежние времена занимала на предприятии ущемленное положение, сегодня их положение стало еще хуже: им по-прежнему достается менее квалифицированная и ниже оплачиваемая работа; они острее других ощущают недостаточность заработной платы, а для зарабатывания на стороне часто не имеют нужной квалификации; заметно ухудшились условия для их обучения и квалификационного роста: они лишились собственной организации (комсомола), которая, хотя и мало, но все же что-то делала для защиты их интересов. В то же время те из них, чья квалификация определяется более не опытом, а образованием, свой статус на предприятии повысили. Сказывается также их большая, чем у пожилых, готовность к переменам, и то, что многие из них

уходят в коммерцию. Иная ситуация у управленцев высшего и среднего звена - здесь делается сознательная ставка на обновление и молодые кадры (особенно в экономических и коммерческих службах).

Рыночные преобразования в стране, кризис промышленного производства, приватизация предприятий и их структурная перестройка не только изменили прежнюю систему субъектов и предметов трудовых отношений, но и породили ряд новых. К числу **субъектов** добавились внешние структуры - владельцы крупных пакетов акций предприятия; определенный раскол на работников-акционеров и неакционеров произошел и внутри предприятий. Из числа традиционных **предметов** трудовых отношений практически исчезли условия и безопасность труда<sup>1</sup>, снизилась острота проблематики социальных благ, но зато появились новые предметы - угроза потери работы в результате массовых сокращений и закрытия предприятий; большая или меньшая степень хозяйственно-экономической самостоятельности подразделений; а также описанные ранее вопросы, связанные с распределением собственности и властных полномочий.

**Органы артикуляции и защиты интересов.** Общий и вполне очевидный результат произошедших изменений - резкое усиление зависимости рядовых работников от администрации. В прежние времена они могли как-то выражать и отстаивать свои интересы с помощью заводских организаций - профсоюза, КПСС, ВЛКСМ, СТК.

На протяжении многих десятилетий единственной силой, относительно независимой от администрации и способной оказать значимое влияние на ее действия (как непосредственно, так и через региональные органы), была **первичная организация КПСС**. И на многих предприятиях партийные организации были действительно влиятельны и далеко не всегда "плясали под дудку" администрации. Партийная структура, пронизывавшая все предприятие снизу доверху, была и неплохо действующим механизмом обратной связи, донося до верхнего эшелона настроения рядовых работников. Высшему руководству приходилось достаточно серьезно считаться с этим мнением, иначе конфликт мог выйти за пределы предприятия, что представляло тогда наибольшую опасность для карьеры руководителей. Однако, с конца 80-х годов роль партийных организаций на предприятиях стала постепенно ослабевать, а после августа 1991 года они были ликвидированы совсем. Еще раньше прекратилась деятельность комсомола.

**Профсоюзные организации**, которые должны были бы играть основную роль в артикуляции интересов работников, находятся в глубоком кризисе. На ряде предприятий они ликвидированы совсем, на остальных практически потеряли доверие своих членов и превратились в нечто среднее между "потребительской кооперацией" и подразделением зам. директора предприятия по социально-бытовым вопросам.

---

<sup>1</sup> Но не потому, что здесь исчезли проблемы - наоборот, на многих предприятиях условия труда заметно ухудшились и стала явно нарушаться техника безопасности, а потому, что эти вопросы ушли на второй план перед более актуальными и острыми проблемами.



Отметим как более или менее типичные следующие характеристики положения и роли профсоюзов на предприятиях: 1) заметно изменились их функции<sup>1</sup>, основным предметом их деятельности постепенно становятся коллективные договоры, содержание которых в последние годы меняется с ориентацией на западные модели; 2) согласно изменениям, внесенным в КЗОТ, с 1992 г. уже не требуется согласие профсоюза на увольнение работника за нарушения дисциплины; на этом основании профсоюзы все более отстраняются от любой проблематики индивидуальных увольнений; 3) практически перестали проводиться профсоюзные собрания<sup>2</sup>; 4) никто на предприятиях не видит в профсоюзе орган формирования, выражения и защиты интересов наемных работников в их противостоянии нанимателю; наоборот, очень распространено представление, что высшей ценностью для профсоюза должны быть интересы не его членов, а предприятия самого по себе или некоего "общего блага"<sup>3</sup>.

Но и сами профсоюзные массы не имеют сколько-нибудь развитого представления о том, какой профсоюз им нужен. Не веря в возможности какой-либо защиты с его стороны, они не пытаются создать и какую-нибудь другую организацию, более отвечающую их чаяниям. Не наблюдается и сколько-нибудь массового выхода работников из профсоюза. Поэтому, как справедливо заметил председатель одного из цеховых комитетов: "Профсоюз на предприятии такой, какой нужен сегодня работникам!"

Советы трудовых коллективов были реальной силой на ряде предприятий в конце 80-х годов. С начала 90-х их значение стало ослабевать, многие были ликвидированы, а после завершения процесса акционирования оставшиеся СТК самораспустились.

Наиболее активные рабочие и руководители среднего звена связывают некоторые надежды на артикуляцию и защиту своих интересов с участием в **выборных органах управления акционерного общества**, в том числе и "товариществ работников". Но пока они еще только начинают работать, и трудно оценить, насколько этим надеждам суждено сбыться. Примеры же тех предприятий, где такие органы существуют уже несколько лет, показывают, что возможность использовать их для артикуляции своих интересов получают лишь руководители подразделений. Тем не менее, окончательные выводы об этих органах делать еще рано: процесс их становления пока далек от завершения; ряд существенных изменений в их функции и положение внесен принятыми в последние годы законодательными актами; далеко не закончилось и формирование самой структуры субъектов трудовых отношений, а каждый новый субъект несомненно будет стремиться использовать их для артикуляции и защиты своих интересов.

<sup>1</sup> Они уже не занимаются производственными делами, практически прекратили заниматься распределением жилья, лишились функции социального страхования.

<sup>2</sup> Прямое следствие - резкое падение информированности людей о делах предприятия и профсоюзной организации.

<sup>3</sup> Показательно, что взгляды руководителей и профсоюзных лидеров на то, каким должен быть профсоюз, почти текстуально совпадают, но резко противоположны взглядам рабочих.

## 5. Организация прикладной социологической работы на предприятиях

Описанная выше логика развития прикладной промышленной социологии (ее проблематики, методов и условий существования) отразилась и на ее организационных основах. Во второй половине 60-х ее представляли лишь несколько десятков социологических и психологических лабораторий (отделов) передовых промышленных предприятий страны. После выхода постановления Госкомтруда СССР от 8.10.69 о внесении должности социолога в квалификационный справочник должностей служащих и в связи с быстрым развитием социального планирования такие подразделения появились уже на многих предприятиях и в большинстве промышленных министерств. В результате в наиболее продвинутых отраслях появились трехуровневые структуры социолого-психологических служб, включавшие в себя: один или несколько отделов в составе отраслевых центров НОТИУ, 1-3 специалистов в отделах труда и зарплаты производственных главков и службы (отдельных сотрудников) предприятий. Таким образом, в составе каждой из подобных отраслевых структур в конце 70-х годов работало от нескольких десятков до нескольких сотен человек. Всего же, по моим оценкам, в промышленности страны было около тысячи социолого-психологических служб и школу прикладной промышленной социологии в них прошли 4-6 тысяч человек<sup>1</sup>.

**Функции социологической службы промышленного предприятия.** Хотя разные авторы (в том числе и сами социологи предприятий) по-разному определяли задачи и функции службы<sup>2</sup>, более или менее устоявшимся к 80-м годам можно было считать пять функций: 1) социально-планировочную (занимавшую 20-25% общего объема работ); 2) социально-проблемную (55-65%); 3) обеспечение "стыков" технической, экономической, организационно-управленческой подсистем предприятия с социальной (8-12%); 4) социально-просветительскую (7-10%); 5) гражданскую<sup>3</sup>.

В области социального планирования социологическая служба занималась: организационно-методическим и информационным обеспечением работы над социальным планом; общей координацией работы всех служб, включенных в эту деятельность; разработкой социальных нормативов; обеспечением согласованности различных направлений плана, разрабатываемых разными проблемными группами и подразделениями; согласованием разработанного проекта плана; доведением утвержденного плана до ис-

<sup>1</sup> См. работы автора доклада: Социальное планирование и социологическая служба в промышленности...; Sluzby sociologiczne w przemyśle ZSRR // Humanizacja pracy. Warszawa: Instytut filozofii i socjologii, 1986. № 3; Plant Sociologists in the System of Personnel Management in the USSR. Paper presented on the XI World Congress of Sociology. Новосибирск: ИЭиОПП, 1986 и др.

<sup>2</sup> Громов И.А., Максимов Б.И., Ющенко А.Н. Социологическая лаборатория на предприятии. Л.: Лениздат, 1972; Социологическая информация и практические вопросы координации работы в области социологии. М.: ИСИ АН СССР, 1977; Соловьева В.С., Кашина М.М., Чичилимов В.В. Все о нас и нашем коллективе. Кишинев: Картия Молдовеняскэ, 1980; Зайцев А.К. Социологическая служба производственного объединения: опыт КамАЗа. М.: Экономика, 1982; Служба социального развития предприятия. Практ. пособие. М.: Наука, 1989 и др.

<sup>3</sup> Герчиков В.И. Социальное планирование и социологическая служба в промышленности... с. 205-217.

полнителей: периодическим анализом показателей социального развития коллектива, подготовкой отчетов и предложений по необходимой корректировке социального плана; подготовкой заседаний высших руководящих органов предприятия по вопросам социального развития и оформлением принятых там решений.

**Обеспечение взаимосогласованности социальной подсистемы предприятия с другими подсистемами** требовало от социологической службы: 1) постоянного ведения социологической экспертизы, описанной в разделе 2.4 доклада; 2) участия в работе творческих групп и комиссий, создаваемых для решения различных проблем работы и жизни коллектива<sup>4</sup>; 3) постановки требований (социальных ограничений) перед функциональными подразделениями, занятыми разработкой технических, экономических и других решений, чтобы обеспечить их позитивное влияние на социальное развитие коллектива.

**Социально-просветительская работа** социологической службы включала в себя: организацию обучения руководителей всех уровней вопросам промышленной социологии и психологии, формирование у них навыков работы с социологической информацией; пропаганду социологических знаний в коллективах; регулярное информирование о решении социальных проблем и ходе выполнения социальных планов.

**Гражданская функция** социологической службы заключалась в реализации демократического стиля управления путем проведения социологических исследований и опросов, выявления мнений и оценок работников, сбора предложений и обеспечения широкой гласности их использования в практике управления, создания и активизации работы общественных органов консолидации и артикуляции интересов работников.

**Функция решения социальных проблем. Методология прикладной социологической работы**<sup>5</sup>. И по собственным оценкам заводских социологов, и по доле в общем объеме работ, эта функция была главной для социологических служб предприятий и включала в себя: 1) всестороннее изучение проблемы; 2) поиск и проектирование возможных вариантов ее решения, оценку эффективности и реализуемости разных вариантов и выбор наиболее перспективного; 3) комплекс работ по реализации выбранного варианта решения проблемы.

Ограниченность времени, возможность использовать ранее полученную информацию, конкретность и относительно высокая локализация решаемых задач, близость к объекту - делают для заводского социолога целесообразным **постепенное проведение исследования** с постепенным расширением и углублением его предмета. При этом можно последовательно выявлять и обрабатывать различные факторы, определяющие состояние проблемы, начиная с наиболее очевидных. Поэтому первый (достаточно грубый)

---

<sup>4</sup> Например, проведение реконструкции и реставрации отдельных производств, освоение новой продукции; улучшение ее качества, производительности труда и др.  
<sup>5</sup> Серников В. П. Методы работы заводского социолога // Изв. СО АН СССР, серия экон. и прикладн. социол., 1984, № 7.

вариант программы действий по решению изучаемой проблемы можно получить в относительно коротких сроки, а разработка более комплексных, развернутых вариантов может идти параллельно с экспериментальной проверкой и отработкой первого.

Возможность и необходимость многократного обращения к объекту исследования, использование интервью вместо анкетирования и частое обращение к экспертам исключают традиционно понимаемую анонимность опросов (когда респондент не идентифицируется анкетером). В связи с этим усиливается требовательность к прикладному социологу в вопросах сохранения профессиональной тайны, а также возникает проблема получения и сохранения доверия респондентов.

В деятельности прикладного социолога по разработке проекта решения изучаемой проблемы также есть своя специфика. Во-первых, на этой стадии теоретическая схема объекта, как правило, расширяется и в нее включаются новые факторы, выявленные в процессе экспертного анализа проблемы. Во-вторых, варианты решений, которые предлагает заводской социолог, должны быть адресными и конкретными и представлены в форме определенных процедур деятельности органов управления, подразделений и служб предприятия<sup>6</sup>. В-третьих, для каждого решения должна быть найдена соответствующая организационная форма<sup>7</sup>. Как и при разработке общих социальных программ, в предлагаемых решениях должны быть перспективная и оперативная составляющие, а также блок обеспечивающих мероприятий.

Чтобы быть успешной, реализация выбранных решений должна осуществляться в три стадии. На стадии опытного внедрения проект усилиями разработчика реализуется на локальном объекте (одном или нескольких подразделениях). При этом происходит: детальная отработка всех предлагаемых процедур в специфических условиях данного предприятия; проверка эффективности решения на собственном материале; обучение людей, занимающихся внедрением решения, в процессе его реализации; увеличение числа сторонников данной формы решения проблемы. При выборе объекта экспериментального внедрения учитывается его типичность для данного предприятия, "посильность" возможностям группы внедрения и заинтересованность руководителя в отработке решения именно на данном объекте.

Вторая стадия - базового внедрения - начинается, как правило, еще до окончания экспериментальной фазы и представляет собой распространение данного решения на все подразделения, для которых актуальна решаемая проблема. При этом производится

<sup>6</sup> Это значит, что для каждого пункта решения нужно разработать четкую технологию его реализации в форме методик, положений, инструкций, управленческих процедур, форм документов, определить ответственных исполнителей и соисполнителей, их права и обязанности в решении данного вопроса.

<sup>7</sup> В зависимости от решаемой проблемы и характера внутриорганизационных отношений можно использовать как уже действующую на предприятии, так и вновь создаваемую организационную форму. У каждого варианта есть свои преимущества: для уже существующих форм - меньше сопротивление со стороны управленцев; для новых - возможность их отработки строго под конкретную задачу и демонстрация особой значимости, которую администрация предприятия придает решению данной проблемы.

окончательная доработка методик, процедур, форм документов для режима постоянной работы, формируется организационная структура, подбираются и обучаются кадры. В процессе этой работы прикладной социолог выступает, в основном, в роли организатора и консультанта.

Третья стадия - **полного внедрения**. На ней в сферу действия системы включаются оставшиеся подразделения, в систему вводятся элементы самосовершенствования. Прикладной социолог на этой стадии выполняет, по преимуществу, функцию авторского надзора. Нередко стадия полного внедрения так и не наступает: либо потому, что не удается обеспечить достаточной мощности рабочего органа для охвата всего предприятия; либо из-за значительного снижения актуальности проблемы; либо из-за появления нового, более эффективного решения.

**Изменение функций, роли и положения службы на предприятии.** Приведенное описание функций социологической службы показывает, что в советские времена она не могла быть ни чем иным, как *научно-исследовательским подразделением*, занимающимся информационным и организационно-методическим обеспечением разных управленческих функций и общественных организаций предприятия. Так, занимаясь социальным планированием, они работали в основном на **экономический блок**<sup>8</sup> и в меньшей степени на **кадровый и социально-бытовой**; решением **социальных проблем** - на кадровую функцию, деятельность общественных организаций и в меньшей степени на **технический, производственный, экономический и социально-бытовой** блоки; обеспечением **"стыков"** - на **технический, производственный и экономический** блоки; социологическим обучением - на **кадровый блок** и общественные организации, и в меньшей степени на **экономический блок**. Поэтому вполне оправданным было, что большинство этих служб входили в состав кадрового или экономического блоков и лишь на нескольких предприятиях непосредственно подчинялись первому руководителю.

Конечно, "научность" социологической службы предприятия сыграла позитивную роль в развитии прикладной промышленной социологии: работники этих служб имели постоянные контакты с представителями академической и вузовской социологии, заимствовали из нее теоретические подходы, методы работы и инструментарий, ориентировались на действующие в ней эталоны деятельности и результаты. Но вот на положение социологической службы внутри предприятия ее научный статус оказал скорее негативное влияние, чем позитивное. Во-первых, это резко отличило социологическую службу от других служб предприятия, которые занимались прежде всего текущей оперативной работой по соответствующей функции и несли ответственность за достижение плановых показателей; поэтому они воспринимали заводских социологов как лиц, не имеющих

---

<sup>8</sup> Включавший в себя вопросы планирования, экономики, труда и финансов.

постоянных обязанностей, занимающихся мало ответственной, легкой работой, вторгающихся в функции других служб и постоянно указывающих на их недоработки. Во-вторых, поскольку руководители кадровых служб не имели профессионального образования, они очень настороженно относились к идеям и предложениям социологов, усматривая в них (и не без основания) фиксацию недостатков в работе с кадрами, а потому и угрозу для своей карьеры. В-третьих, это действовало развращающе и на самих социологов, многие из которых начинали считать себя выше (образованнее, умнее, современнее) работников других служб, но не используемыми, не оцениваемыми и не оплачиваемыми по достоинству. В результате заводские социологи попали в число наиболее нестабильных профессиональных групп. Понятно также, почему с наступлением кризиса в отечественной промышленности эти службы стали сокращаться одними из первых.

По мере происходящей в последние годы централизации деятельности по управлению персоналом в рамках единого и относительно самостоятельного функционального блока возникает потребность в специальном подразделении, которое выполняло бы весь объем текущей, оперативной работы по этой функции. И хотя по предмету (проблематике) своей деятельности это подразделение схоже с прежней социологической службой, по характеру своей деятельности это уже должно быть не научно-исследовательское, а обычное функциональное управленческое подразделение, у которого есть достаточно четко определенные задачи, контрольные показатели, процедуры деятельности и профессиональные требования к сотрудникам, и к которому с полным правом может быть применено название *“служба персонала”*.

## **Заключение**

Поставленные во введении к докладу задачи можно считать достигнутыми:

1. Прикладная промышленная социология является особой ветвью промышленной социологии, отличающейся от академической ветви спецификой своих задач, теоретических конструктов, объектной области, признаваемых результатов, используемых методов и организационных форм.

2. Основная тенденция в развитии отечественной прикладной промышленной социологии состоит в переходе от задач социального планирования промышленных коллективов через актуальные в конце 80-х - начале 90-х годов вопросы развития производственной демократии, разработки социальных (кадровых) программ и приватизации предприятий к проблематике управления персоналом многопрофильных компаний (фирм) и их взаимодействия с социальной средой. Соответственно, если на начальном этапе ее организационной формой были социологические и психологические подразделения предприятий и отраслевых центров НОТнУ, претендовавшие на особый статус

научно-исследовательских лабораторий (отделов), то по мере централизации функций управления персоналом они превращаются в полноценные функциональные управленческие подразделения - службы персонала.

3. Отметим те основные результаты отечественной прикладной промышленной социологии, которые не потеряли своей научной ценности и в современный период, когда российское общество и промышленный сектор его экономики подверглись кардинальным изменениям, и являются перспективными с точки зрения возможного их применения как для дальнейшего развития самой прикладной промышленной социологии и смежных отраслей общественных наук, так и для решения актуальных задач социальной практики.

- Уникальный опыт разработки социотехнических проектов и социальных технологий, а также социальной экспертизы технических, экономических и других планов и программ развития и реконструкции производственных организаций, и (что не менее важно) создание многократно проверенной практикой системы доведения этих проектов и технологий до реализации и эксплуатации в постоянном режиме.

- Широкий спектр разработок в области управления персоналом и взаимодействия промышленных и многопрофильных организаций (компаний, фирм) с их социальным окружением, в том числе по таким актуальным в настоящее время вопросам, как: разработка общей политики и программы работы с персоналом; прием и адаптация вновь принятых работников; формирование и организация работы бригад и других видов трудовых коллективов; применение активных форм в обучении персонала; мотивация и стимулирование труда; демократизация управления и привлечение работников к совладению предприятием; проведение аттестации и обеспечение карьерного развития персонала; удовлетворение социально-бытовых нужд работников; обеспечение системы коммуникаций между рядовыми работниками и руководством; формирование эффективной системы трудовых отношений; оптимизация социально-территориальных функций предприятий и организация их взаимодействия с различными органами управления на территории (в населенном пункте). По каждому из этих вопросов в прикладной промышленной социологии есть оригинальные теоретические концепции, методики и проекты, обеспечивающие профилактику и эффективное решение возникающих проблем.

- Свойственные прикладной промышленной социологии методологические подходы и особенности применяемых ею методов, в том числе: методология "case study"; нормативный подход и основанная на нем методика расчета комплексных показателей; организация коллективной исследовательской и проектной работы на предприятии в рамках междисциплинарных групп с участием ученых и производственников; различные формы игровых методик (ролевые, деловые, проективные, организационно-

деятельностные и др.); методика построения социологических шкал; методология проведения прикладных социологических исследований в рамках отдельной организации.

• Развитые, технически, процедурно и документально оснащенные системы сбора, хранения, обработки и анализа различных видов социологической информации. Проверенные практикой формы организации социологической работы на предприятиях. Отработанные методики и опыт оценки экономической и социальной эффективности предлагаемых социоинженерных решений и проектов.

По теме диссертации автором опубликованы следующие основные работы:

#### **Монографии**

- Социальное планирование и социологическая служба в промышленности. Методология с позиций практики. Новосибирск: Наука, 1984. - 18.7 п/л.
- Служба социального развития предприятия. Практик. пособие (в соавт.) М.: Наука, 1989. - 14.5 п/л.
- Клуб директоров анализирует и рекомендует / Под ред. В.Д.Речина и Л.В.Кириной. Новосибирск-Красноярск, 1993. Разделы: Человеческий фактор социально-экономического развития. Пути преодоления отчужденности основной части коллектива от руководителей. Управленческая команда и мотивация работников. Новое в управлении коллективом в связи с развитием рыночных отношений. - 2.0 п/л.
- Собственность и трудовые отношения: варианты трансформации. Сб. кейсов / Под ред. В.И.Герчикова и М.В.Кошман. Новосибирск: ИЭиОПП, 1995. - 13.5 п/л.
- Приватизация и трудовые отношения: от единого и общего - к частному и разному (в соавт.) Новосибирск: ИЭиОПП, 1997. - 13.5 п/л.

#### **Методические брошюры и учебные пособия**

- Оценка социальных последствий технического прогресса и выбор оптимальной технической политики на предприятии. Метод. реком. (в соавт.) Пермь: ОНИОСПТ, ПТЗ, 1974. - 1.8 п/л.
- Методическая разработка по курсу "Управление социальными процессами (вопросы стабилизации кадров и социального планирования в промышленности)" / Изд. 3-е, перераб. и дополн. (в соавт.) Новосибирск: НГУ, ИЭиОПП, 1987. - 5.3 п/л.
- Управление персоналом. Учеб. материалы. (Personnel Management. Studying materials) / 2-е изд., перераб. и дополн., на рус. и англ. яз. (в соавт.) Новосибирск: ИЭиОПП, Canterbury Business School, 1996. - 7.5 п/л.
- Управление персоналом в бизнес-организациях. Программа курса лекций и семинаров для слушателей бизнес-школ и факультетов. Новосибирск: НГУ, 1996. - 1.0 п/л.



- Управление персоналом. Программа учеб. курса. Новосибирск: НГУ, 1996. - 1.0 п/л.
- Экономическая социология (социология экономических организаций). Учеб.-метод. пособие. Новосибирск: НГУ, 1996. - 1.2 п/л.
- Социология бизнес-организаций. Учеб.-метод. пособие. Новосибирск: НГУ, 1996. - 1.6 п/л.

#### Статьи

- Социальные нормативы - критерии социального развития производственного коллектива // Социология и производство. Казань: Татарск. кн. изд-во, 1976. - 0.5 п/л.
- Оценка уровня социального развития производственного коллектива // Социол. исслед. 1979. № 1. - 1.0 п/л.
- Социальная программа объединения (в соавт.) // Опыт применения программно-целевого подхода к управлению предприятием. Новосибирск: ИЭиОПП, 1984. - 0.7 п/л.
- Методы работы заводского социолога // Изв. СО АН СССР, серия экон. и прикладн. социол. 1984. № 7. - 0.85 п/л.
- Система социальных факторов повышения эффективности производства // Социальные резервы повышения качества и эффективности труда: Материалы семинара. М.: МДНТП, 1986. - 0.4 п/л.
- Демократизация управления на промышленном предприятии // Экономическая социология и перестройка. М.: Прогресс, 1989. - 1.1 п/л.
- Самоуправление в промышленности СССР: проблемы и перспективы // Вопросы экономики, 1990. № 12. - 0.8 п/л.
- Business Democracy: Work collective councils & trade unions // Labour relations in transition in Eastern Europe / G.Szell (ed.) Berlin, New York: de Gruyter, 1992. - 0.7 п/л.
- Люмпенизация работника - тормоз на пути перехода к рынку: постановка проблемы // Социология труда в новых условиях. Самара: Изд-во Самарск.ун-та, 1993. - 0.7 п/л.
- Russia // Labour relations & political change in Eastern Europe: A comparative prospective / J.Thirkell, R.Scuse, S.Vickerstaff (eds.) London: UCI. Press Ltd., 1995. - 2.0 п/л.
- Мотивация и стимулирование труда в современных условиях // ЭКО. 1996. №6. - 0.5 п/л.

Остальные публикации приведены в сносках к основному тексту доклада.

## Содержание

	Стр.
Общая характеристика работы .....	1
1. Прикладная промышленная социология в системе смежных социологических дисциплин .....	7
2. Социальное планирование - деятельность, в ходе которой произошло становление прикладной промышленной социологии .....	13
2.1. Нормативный подход к социальному планированию .....	14
2.2. Человеческий фактор производства: понятие, уровень развития, использование в промышленности .....	19
2.3. Уровень и эффективность социального развития коллектива .....	26
2.4. Социальная оценка рабочих мест и технологических нововведений .....	29
3. Кризис прикладной промышленной социологии (конец 80-х - первая половина 90-х годов) .....	31
3.1. Демократизация управления на предприятии .....	33
3.2. Социальная (кадровая) программа предприятия .....	36
3.3. Приватизация в промышленности, становление новых отношений собственности .....	38
3.4. Методология "case study" .....	42
4. Управление персоналом многопрофильных компаний (фирм) - современный этап развития прикладной промышленной социологии .....	44
4.1. Мотивация и стимулирование труда. Люмпенизация работников .....	48
4.2. Социологические шкалы. Шкала зарплаты .....	53
4.3. Трудовые отношения .....	58
5. Организация прикладной социологической работы на предприятиях .....	64
Заключение .....	68

---

Подписано к печати 21 октября 1997 г. Формат 60x84/16. Объем 4,5 п.л.  
Уч.-изд.л. 4,0 Тираж 180 экз. Заказ № 271. Бесплатно.

Участок оперативной полиграфии Института экономики и организации  
промышленного производства СО РАН.

630090 г. Новосибирск, проспект Академика Лаврентьева, 17

---