

ЧЕЛОВЕК И ОРГАНИЗАЦИЯ В УСЛОВИЯХ МОДЕРНИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ

В.А. Штроо

Государственный университет –
Высшая школа экономики

Предметом обсуждения в данном выступлении будут те особенности отношений между человеком и организацией, которые обуславливаются общим процессом модернизации российской экономики. Основное внимание при этом уделяется человеку (и чуть меньше – организации), поскольку именно человеческий фактор играет ведущую роль в экономических преобразованиях, а его качество становится главным конкурентным преимуществом организации как субъекта экономической деятельности. Целями модернизации принято считать создание «новой экономики», т.е. экономики, основанной на знаниях, и выращивание таких социальных институтов, которые будут в состоянии обеспечить ее устойчивое развитие. В связи с этим материальные активы и машинные производственные технологии начинают заметно уступать в своем влиянии нематериальным активам и информационным технологиям, что позволяет резко увеличить инновационный потенциал развития как отдельных организаций, так и целых отраслей экономики. Общая характеристика происходящих социально-экономических изменений может быть дана через указание на их основные признаки: 1) *демократизация услуг*, означающая, что при оказании экономических услуг одни люди выражают заботу о других, а уважение и дружелюбие становятся нормами повседневного обращения; 2) *капитализация доверия*, поскольку при господстве экономики знаний доверие заменяет ограниченную возможность контроля; 3) *сотрудничество между экономикой и социальной политикой* с общей целью способствовать дальнейшему развитию общества; 4) *смягчение индивидуализма*, что означает возвышение таких ценностей, как толерантность, открытость и честность и др. (Ногх, 2001). Однако даже при таких посылах в большинстве экономических работ на эту тему все еще сохраняется утилитарный подход к человеку, а декларируемый переход в организационной теории от концепции «человеческих ресурсов» к концепции «человеческого (социального, интеллектуального) капитала» мало что меняет по сути.

Отношения человека и бизнес-организации могут быть рассмотрены как минимум на трех уровнях. Человек может выступать по отношению к организации как *собственник*, он

может занимать позицию ее *руководителя*, наконец, он может являться ее *работником*. Понятно, что выстраивание этих уровней обязательно затрагивает несколько измерений – отношения собственности, отношения власти и подчинения, уровни (масштабы) принятия решения и зоны ответственности. Однако для нас сейчас важнее то обстоятельство, что психологические механизмы реализации отношений «человек – организация» принципиально различаются на каждом из выделенных уровней.

Одна из плодотворных идей российской психологии бизнеса последних лет заключается в том, чтобы проследить путь человека, посвятившего свою жизнь бизнесу и, соответственно, исполняющему одну из заметных социальных ролей в современном российском обществе – роль *Бизнесмена*, как последовательную смену ролевых позиций в многообразной сети социальных отношений (Емельянов, Поварницына, 1998). Основным критерием для определения статуса Бизнесмена, по мнению авторов, выступает одновременное сочетание права собственности и факта управления своим предприятием. Это принципиально отличает того, кто вкладывает свои средства и имущество в бизнес, одновременно принимая на себя ответственность за его развитие, кто ежедневно рискует своим состоянием, своей судьбой и судьбами других людей, от наемных работников любого ранга. Свой путь Бизнесмен начинает с социальной позиции *Предпринимателя* и затем, проходя через позиции *Менеджера* и *Инвестора*, приближается к позиции *Лидера* (Рис.1).

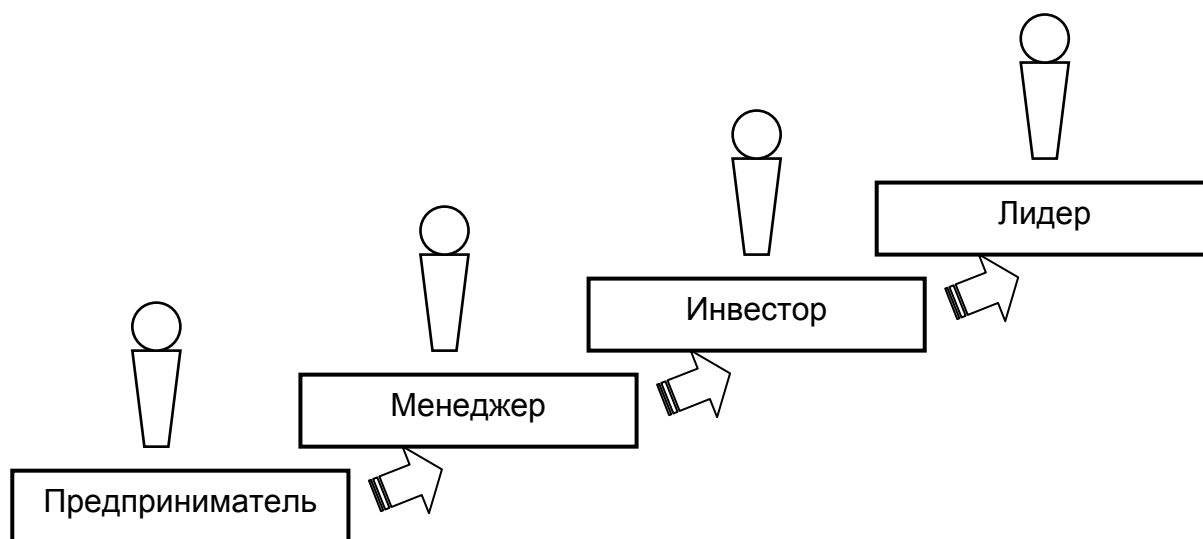


Рис. 1. Жизненный путь Бизнесмена
(по Е.Н. Емельянову и С.В. Поварницыной)

Характеризуя начальную, исходную социальную роль Бизнесмена, следует подчеркнуть, что Предприниматель – это человек, который осуществил хотя бы несколько коммер-

ческих операций, использовав собственные или заемные средства, и принял личное участие в формировании первоначального капитала, принимает личное участие в исполнении своего дела, несет материальную ответственность за его результаты, обладает правом принятия решения при выборе направлений развития дела, самостоятельно распоряжается получаемой в деле прибылью.

Следующая ступень в становлении Бизнесмена связана с освоением новой социальной роли Менеджера (с большой буквы). Главная задача Менеджера – организовать совместную деятельность людей, а это, в свою очередь, возможно лишь при условии делегирования целого ряда своих полномочий в реализации бизнеса другим людям. От Менеджера требуются теперь новые умения и навыки, среди которых управление временем, распределение и координация работы, межличностная эффективность, управление совещаниями, проектами, организация контроля исполнения, умение работать с документами, наконец, управление организационными изменениями.

Успешность Менеджера в управлении организацией, что дало возможность бизнесу окрепнуть и развиваться, таит в себе определенную психологическую ловушку – рано или поздно обнаруживается, что денег уже значительно больше, чем возможностей их потратить. Однако законы экономики неумолимы: деньги должны «работать», т.е. они должны находиться в обороте и приносить новые деньги. Теперь управления требует не предприятие, созданное когда-то для извлечения прибыли, а сами деньги. Появляется необходимость освоения новой социальной роли Инвестора. В отличие от Предпринимателя, имея дело с относительно свободными средствами, Инвестор направляет их в новое дело со всеми сопутствующими рисками, а не на внутренние потребности управляемой организации, как это делает Менеджер.

Ведущая деятельность следующего, высшего этапа развития Бизнесмена, теперь уже в роли Лидера, – инновационная. Статус Лидера и особенности его ведущего положения на рынке вынуждают его изыскивать новые направления развития бизнеса и не использовавшиеся ранее в этой сфере способы действий. Укрепление новой экономики способствует тому, что эта социальная роль человека бизнеса не просто становится востребованной, но и замыкает на себя самую возможность дальнейшего экономического роста. Более того, стремление человека к достижению данной социальной позиции, готовность и способность к ее реализации может рассматриваться как своеобразная психологическая предпосылка для общего успеха процесса модернизации. Если при всех ранее возникавших проблемах развития, решая вопросы о возможных целях и средствах дальнейшего движения, всегда можно было в той или иной мере ориентироваться по существующим, однако чужим образцам, то Лидер сам теперь задает эти ориентиры для всех остальных в своей сфере бизнеса.

На протяжении пути, который лежит перед Бизнесменом, ключевыми для успешности прохождения его отдельных этапов остаются такие личностные характеристики, как готовность к риску и умение взять на себя ответственность. Вместе с тем каждый из этих этапов требует определенных личностных новообразований, качественного скачка в развитии отдельных психологических характеристик. Это, в свою очередь, неизбежно порождает внутриличностный кризис, от успешности разрешения которого зависит сама возможность перехода от одного этапа к следующему. Наиболее важным для нашего анализа взаимоотношений человека и организации представляется тот кризис, которым сопровождается переход от роли Предпринимателя к роли Менеджера. Основу этого кризиса, как показывают Е.Н. Емельянов и С.В. Поварницына, составляет необходимость смены «внутренней» позиции. Если Предприниматель фактически отождествляет себя со своим Делом, без его личного участия оно гибнет, то для Менеджера важно преодолеть это отождествление, освободиться от психологической зависимости. Процесс отчуждения от себя собственного детища всегда мучителен, готовность психологически принять самостоятельность его существования, отдать его в «чужие руки» профессионального управленца появляется далеко не сразу. Подозрительность, денно и нощно терзающие сомнения, насколько эти чужие руки «чисты», обычная человеческая ревность часто начинают отравлять жизнь самому собственнику и, по понятным причинам, осложняют нормальное выполнение своей работы нанятому топ-менеджеру. Однако вследствие данного неразрешенного противоречия лихорадит всю организацию, подчиненные также перестают нормально трудиться, поскольку решения, принимаемые одним, на следующий день отменяются другим, однако все сотрудники с огромным интересом, часто смешанным со злорадством, наблюдают «схватку титанов». Нужно признать, что это довольно типичная картина в российской управленческой и консультативной практике. Декларируя на словах свое желание «освободиться от управленческой рутины и сосредоточиться на стратегии», готовность «передать отлаженный бизнес в надежные руки профессионального управленца», благо таковых на российском рынке труда становится все больше и больше, наш собственник оказывается не в состоянии осуществить это на самом деле.

Что меняется здесь в контексте модернизации экономики? Трудность отчуждения, возникающая как следствие предшествующего отождествления, психологически оправданного на начальном этапе пути человека в бизнесе, может быть преодолена психологически лишь с помощью особых внутренних психологических операций по «разотождествлению»:

- 1) себя и своего бизнеса («Я и мой бизнес – не одно и то же! Для своего успешного развития, он должен начать жить своей жизнью, и управляться другими людьми. Это дает мне свободу и открывает новые возможности»);

- 2) бизнеса и организации («Организация – это лишь средство для осуществления известного набора бизнес-процессов. Рынок – слишком динамичная область деятельности, чтобы намертво привязывать друг к другу бизнес и организацию. Если успех бизнеса не обеспечивается данной организацией, она должны быть изменена. Если организация эффективна, а бизнес перестал приносить прибыль, ее можно переориентировать на новую сферу деятельности»);
- 3) организации и ее материально-технического воплощения («Организация – это не здание и его наполнение производственными линиями, торговыми прилавками или офисной техникой. Организация – это люди, имеющие общую цель, готовые совместно идти к ее достижению, осваивая при этом различные пути и способы передвижения»).

Центральной идеей здесь становится *отношение к организации как инструменту* (Иванов, Шустерман, 2004). Выражение «организация как инструмент бизнеса» сегодня воспринимается вполне обыденно. Все-таки психологически легче принять, что «моя организация» и «я» не одно и то же, просто организация необходима мне, чтобы реализовать мой бизнес. Точно так же уже значительно проще представить себе, что и бизнес для меня всего лишь инструмент для реализации моих личных жизненных целей. Понятно, что инструмент – это вспомогательное средство, его можно заменить на другой, более совершенный, обменять на что-либо, подарить, наконец, просто от него отказаться, как отказывается от счетных палочек первоклассник, научившись считать в уме. Однако важно помнить, что один и тот же инструмент может применяться с различными целями и, самое главное, разными людьми. Значит, и организация может служить разным людям и в разных целях.

В условиях новой экономики организация должна стать для своего собственника инструментом по производству нового знания, имеющего экономическую ценность. Это означает, что оно должно быть полезно для кого-то еще за пределами данной организации, кто-то нуждается в нем, но не может произвести его самостоятельно. Для управляющего, наемного руководителя организация выступает инструментом уже как минимум двойного экономического назначения: как инструмент наиболее совершенного способа производства такого знания и как инструмент увеличения его собственной (личной) стоимости на рынке труда, причем не только материальной в виде ожидаемого денежного вознаграждения, но и нематериальной, например, репутационной. Для рядового работника этой же организации она также является инструментом. Но сегодня – не столько «классическим» инструментом для добывания средств на существование, и даже для увеличения собственной ценности на том же рынке труда, но, может быть, теперь уже в гораздо большей степени – по увеличению своего *социального капитала*. Это связано с тем, что возможности индивидуального, и в первую оче-

редь, интеллектуального развития индивида резко расширяются сегодня за счет его включения в совместную деятельность по производству и использованию нового знания, максимально пронизанную как формальными, так и неформальными связями.

Характерной приметой новой экономики является распространение новых организационных структур, которые получили названия сетевых, горизонтальных, оболочечных или виртуальных. По сравнению с классическим типом организации, вертикально ориентированной вдоль иерархии уровней управления, эти сетевые структуры имеют два ключевых отличительных признака: *размытость границ организации* и усиление роли неформальных отношений *доверия* (Нестик, 2004). Таким образом, границы организаций становятся не физическими, а «отношенческими» – они проходят там, где доверие, постепенно снижающееся по мере удаления от условного центра сети, полностью заменяется расчетом и контролем. Таким образом, конкуренция на основе интеллектуального капитала в условиях модернизации экономики требуют создания в организациях нового типа таких отношений между сотрудниками, которые стимулировали бы их к обмену знаниями и опытом друг с другом, что будет способствовать достижению успеха всей организации. Конкурентным преимуществом становится не умение утаить новое знание (новую технологию) в компании, а способность быстро и с минимальными издержками мобилизовать внутренние и внешние экспертные ресурсы для решения конкретной задачи. Следовательно, условием экономической безопасности компании оказывается ее информационная открытость и коммуникационная активность.

В организационно-психологической литературе последних лет активно обсуждается идея о последовательной смене представлений о человеке, которые во многом задавали концептуальные рамки для организационной теории и управленческой практики на обозримом историческом периоде (Kirchler u.a., 2004). На протяжении XX столетия происходили отчетливые трансформации взглядов на человека-работника – «человек экономический» на заре научного менеджмента, далее «человек социальный», «человек самоактуализирующийся», и наконец, «человек комплексный» для самообучающейся организации. Какие представления о человеке ложатся в основу экономики знаний и, соответственно, новых организационных форм? Наиболее часто звучат выражения «человек постмодернистский» и «сотрудник, производящий знания». При этом подчеркивается, что творчество, свобода и ответственность за самого себя, будучи постмодернистскими ценностями, пришли на смену главным ценностям модернистской эпохи – власти и богатству. Следовательно, работа в современной организации должна выполнять три важнейшие функции для человека (Ногх, 2004):

- работа должна доставлять удовольствие и создавать условия для творчества;

- в работе важна коммуникация с другими людьми, поэтому она должна выполняться преимущественно в команде;
- именно личностные проявления работника становятся основой для роста производительности, в первую очередь такие, как социальная компетентность и эмоциональный интеллект (Рис. 2).

Таким образом, «сотрудники, производящие знания» больше не являются подчиненными в прямом значении этого слова, а скорее входят в некое сообщество свободных людей, добровольно объединившихся на определенный промежуток времени на условиях неформальной и гармоничной взаимозависимости.

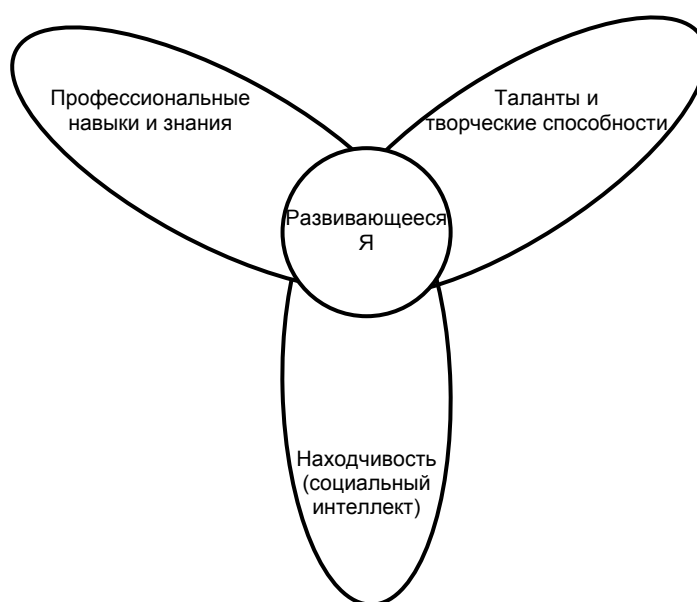


Рис 2. Личность работника как портфолио (по М. Хорксу)

Следовательно, кардинально должно измениться и отношение к такому работнику со стороны руководителя. Увеличивается значение для организации менеджера, способного стимулировать и поддерживать процессы внедрения инноваций. Но основная функция руководителя теперь заключается в том, что он должен придавать работе значение и смысл (Drucker, 1999). Иначе должна строиться и кадровая политика организации. Она выходит на рынок труда с предложением такой работы, которая могла бы удовлетворять актуальные потребности «сотрудника, производящего знания». Такие сотрудники мобильны и поэтому не сильно привязаны к организации, значит, чтобы их привлечь и удержать, нужно создавать привлекательные для них условия работы. В эти условия входит минимальный внешний контроль, предоставление возможности каждому работнику для непрерывного обучения и развития, с тем, чтобы преобразовывать сильные стороны и знания каждого в производительность и качество предлагаемых на рынке услуг.

Однако без ответа остаются пока многие вопросы. Во-первых, возникает противоречие между сохраняющимся конкурентным характером экономических отношений на рынке и необходимостью развития доверительных, а значит, кооперативных отношений как между сотрудниками внутри организации, так и в ее взаимодействии с внешней средой. Во-вторых, необходимо создание соответствующей организационной культуры, ориентированной на знания и непрерывность развития, что неизбежно сталкивается с инерционностью индивидуальной системы ценностей (как собственника, так и топ-менеджера и рядового сотрудника), сформированных в иных социальных и культурных условиях. В-третьих, отношения человека и бизнес-организации, например, сетевого типа обретают совершенно особое содержание, анализ которого совершенно иначе ставит проблемы *власти и авторитета, социально-психологической целостности организации, организационной идентичности и организационной приверженности персонала*. Именно в этом направлении может оказаться перспективным развитие социальной психологии организаций в ближайшее время.

- Совершенно новые измерения власти и авторитета выстраиваются в организациях нового типа – с плоскими управленческими структурами иерархии, сетевыми, децентрализованными и т.п. Пока лишь можно ожидать, что и власть, и авторитет очевидным образом теряют свою социально-психологическую значимость для организации в условиях радикального ограничения непосредственного контроля за работником на его рабочем месте и усиления фактора доверия как в вертикальных, так и в горизонтальных связях между сотрудниками.
- Проблема социально-психологической целостности организации возникает в связи с размыванием ее границ, что, во-первых, ставит под сомнение возможность ее анализа как целостной системы, а во-вторых, отсутствие границы, отделяющей внутреннюю среду от внешней, делает невозможным один из важнейших процессов полноценного функционирования – контакт.
- Организационная идентичность, лежащая в основе организационной приверженности, также требует обновления научно-психологических представлений о своей природе. Пока лишь можно предполагать, что мобильный «сотрудник, производящий знания», не привязанный к конкретному рабочему месту в одной организации, вступая исключительно в доверительные, преимущественно партнерские отношения одновременно с несколькими разнопрофильными организациями, оказывается в ситуации формирования множественной (преимущественно – разорванной) идентичности. Данное положение усугубляется наблюдаемым сегодня социальным процессом порождения и культивирования так называемого «клипового сознания», для которого количество

изменений важнее их качества, факт изменения становится самоценностью, движение важнее результата, а скорость движения – важнее его направления.

ЛИТЕРАТУРА

Емельянов Е.Н., Поварницына С.В. Психология бизнеса. М., 1998.

Иванов М.А., Шустерман Д.М. Организация как ваш инструмент: Российский менталитет и практика бизнеса. М., 2004.

Нестик Т.А. Развивать организацию через развитие социальных сетей: роль кадровой службы // Кадровая служба и управление персоналом предприятия. 2004, № 7.

Drucker P. Management challenges for 21' century. New York, 1999.

Horx M. Smart Capitalism. Das Ende der Ausbeutung. Frankfurt, 2001.

Kirchler E., Meier-Pesti K., Hoffman E. Menschenbilder in Organisationen. Wien, 2004.