

*С.Ю. Барсукова, В.В. Карачаровский*

## **НЕФОРМАЛЬНЫЕ СТРУКТУРЫ В ОРГАНИЗАЦИЯХ КАК ФЕНОМЕН И РЕСУРС УПРАВЛЕНИЯ\***

*Статья представляет собой обзор основных теоретико-методологических подходов к анализу неформальных структур в организациях. Выделяются два уровня анализа: социетальный и корпоративный. Социологические теории организаций — механицистская, феноменологическая, конфликтная, неомарксистская, системно-ориентированная — по-разному трактуют роль неформального фактора. Различия заключаются в интерпретации природы неформальных структур и представлениях о том, в какой мере эти структуры могут поддаваться корректировке.*

XX век называют веком организаций. За этим утверждением стоит не столько производственная мощь современных организаций, сколько их подавляющая роль в создании социального ландшафта. Позиции человека в организации в значительной мере определяют его координаты в многомерном социальном пространстве. Но что управляет внутренней жизнью организации? Очевидно, что ответ на этот вопрос не сводится к перечислению формальных установлений.

Система формализованных правил достаточно эффективно дополняется в организациях системой неформальных норм и отношений, которая позволяет снимать возникающие напряжения, оптимизировать работу тех или иных формальных процедур, артикулировать интересы субъектов, ограниченные или полностью заблокированные в рамках формальной системы отношений. Поэтому при обычно существующем и, как правило, имеющем объективную основу конфликте интересов, организация продолжает функционировать

---

\* Благодарим РГНФ (грант № 03-03-00124а) за финансовую поддержку проекта «Неформальные каналы регулирования трудовых отношений как ресурс управления в современных российских организациях».

как устойчивое целое. Наличие неформальных компонент в организационной структуре не только позволяет поддерживать «квазиустойчивые» состояния в функционировании организации, но и порождает мотивы и способы инициации организационных изменений. В результате при анализе организационных процессов и управлении ими неизбежно возникает проблема учета неформального фактора.

Неформальный фактор в организациях действует через систему стихийно формирующихся по мере функционирования организации норм и отношений, которые, наряду с формальными нормами и предустановленными трудовыми отношениями, оказываются способными регулировать процессы организационного развития. Но какова их природа? Неизбежно или случайно их действие в формальной структуре? Ответы на эти вопросы зависят от того, как мы трактуем природу организации. Различные методологические традиции теории организации принципиально расходятся в оценке происхождения и потенциала неформальных структур в организации, а также места, которое они должны занимать в организации с точки зрения эффективности управления. При этом любая из методологических координат делает анализ ограниченным. Поэтому *целью* статьи является широкий взгляд на проблему неформальных структур как фактора организационного развития с позиций основных теоретико-методологических подходов в теории организации.

### **Неформальные структуры в организациях: сущность, содержание, уровни анализа**

В отечественных и зарубежных исследованиях выделяют два уровня анализа неформальных структур в организациях — *социетальный* и *корпоративный*. На любом из этих уровней неформальные структуры проявляют себя либо как ментальная рамка поведения работников, включающая связи ценностей, традиций и культурных норм, либо как факторы формирования неформальных отношений субъектов организации, т. е. диспозиций должностных и личностных контактов, корректирующих формальные нормы организации.

*Социетальный* уровень анализа показывает, что неформальная компонента вторгается в деятельность организации в виде социокультурных образцов, являющихся функцией социального и культурного опыта индивидов, смыслов и представлений, порождаемых индивидами в процессах взаимодействия в повседневной и хозяйственной практике. Это связано с тем, что индивиды, входящие в состав организации, являются одновременно представителями макросоциальных и мезосоциальных групп (классовых, социально-демографических, этнических, потребительских и пр.). Соответствующие групповые ценности, нормы поведения, коллективные представления, культурные традиции воспроизводятся индивидами и на микроуровне — в организациях.

В этом смысле управление организацией представляется как деятельность, берущая в расчет не только объективные параметры (цели организаций, состояние внешней среды и т.д.), но и параметры социокультурной природы, укорененные в национальной специфике. В этой традиции предметом анализа обычно является деловая культура, национальная культура труда и управления.

Идеи учета неформальных структур как значимого фактора экономики и организации получили системное развитие в работах представителей немецкой исторической школы\*. Основным пафос этого направления состоял в оппонировании классической политической экономии, хрестоматийно представленной работами А.Смита и Д.Рикардо. На огромном историческом материале была показана социальная обусловленность экономики, ее тесная связь с компонентами внеэкономической, институциональной природы, не связанными напрямую с формальными целями производства, но создающими нематериальную среду деятельности. В частности, развивая идеи расширенной трактовки производительных сил, немецкий экономист Фридрих Лист писал: «Не подлежит сомнению, что всякое богатство создается посредством работы тела и ума (труда) <...> но что влечет эту голову, эти ноги и руки к производству и в чем их усилия плодотворны? Может ли это быть что-либо иное, как не дух, оживляющий людей, как не социальное устройство, обеспечивающее плодотворность их деятельности, как не естественные силы, которые находятся в их распоряжении?» (Лист 1891: 186). Отдельным пластом шли работы, посвященные роли религии в экономическом развитии. Это, безусловно, эссе М.Вебера «Протестантская этика и дух капитализма», исследование Л.Брентано «Этика и народное хозяйство в истории» и др. Различаясь методологически и идейно, эти работы вычленяли в мировых религиях этический компонент, т. е. «коренящиеся в психологических и практических религиозных связях практические импульсы к действию» (Вебер 1985: 60). Заходя с разных сторон (религия, история, право и пр.) плеяда авторов стремилась объяснить *эффективность экономики и организации за счет ценностного, культурного ресурса общества, т. е. за счет неформальных норм, действующих на социальном уровне.*

Эти идеи оказались настолько точны, что стали доминировать не только в социологии, но и в экономике. Так, Д.Норт, сравнивая развитие стран Северной и Южной Америки, показывает неэффективность и недостаточность формальных институтов при их трансплантации в инокультурные среды: «Само по себе наличие правил еще не является достаточным условием, однозначно определяющим результат <...> целый ряд латиноамериканских государств построили свои конституции по образцу конституции США, но результат получился совершенно иной» (Норт 1993: 75). Если законы могут быть изменены в течение короткого времени, то неформальные нормы, меняясь постепенно, создают легитимную основу для действия формальных норм.

Помимо теоретико-методологических работ развитие получили эмпирические исследования, посвященные неформальным нормам россиян в сфере труда. В их числе исследования межкультурных контактов в многонациональных корпорациях В.М. Гаськова (Гаськов 1988; 1989), построение «портрета» русских как работников О.И. Шкаратана (Shkaratan, Galchin 1994; Shkaratan, Fontanel 1998), кросс-культурные исследования Г. Хофштеда (Hofstede 1980), мониторинговые исследования структуры ценностей рос-

---

\* Ранний период этого направления относят к середине и концу XIX в. и связывают, прежде всего, с именами В. Рошера, Б. Гильдебранда, К. Книса. Так называемая новая историческая школа (начало XX века) представлена работами Г. Шмоллера, К. Бюхера, В. Зомбарта.

сиян Н.И. Лапина (Лапин 2000), а также в рамках проектов ВЦИОМа (Гудков, Дубин 2001), исследования на основе психометрических техник К. Касьяновой и Л. Собчик (Касьянова 1994; Собчик 1997), и, наконец, изучение структуры трудовых и экономических ценностей на основе народного фольклора В. Иваницким и В. Верховиным (Иваницкий 1997; Верховин 1997).

Итак, социетальный уровень анализа рассматривает неформальные структуры в организациях как проекцию социокультурных образцов взаимодействия и деятельности, которые свойственны участникам организации как представителям крупных общностей, макро- и мезосоциальных групп и которые воспроизводятся ими на микроуровне — в ходе своей деятельности в рамках организаций.

*Корпоративный* уровень анализа концентрирует внимание на изучении природы и типов неформальных структур в организации исходя из специфики самих организаций. В задачи анализа на этом уровне не входит изучение национального характера, трудовых ценностей, характерных для общества в целом или национальной деловой культуры. Речь идет либо о структуре *мотивации* работников в ее связи с конкретными, присущими данной организации условиями труда, либо о системе *неформальных связей*, существующих в организациях, помимо функционально предусмотренных и формально прописанных.

Таким образом, корпоративный уровень анализа дополнительно концентрирует внимание на связях и отношениях между работниками, выходящих за пределы предписанных в данной организации. В этой традиции современная организация рассматривается как сложный баланс интересов участников трудовых отношений\*.

На корпоративном уровне внимание к неформальному фактору в управлении (т. н. социокультурный поворот) начинает нарастать с хотторнских исследований Элтона Мэйо в 20-х гг. XX века. Как отмечает О.И. Шкаратан, Мэйо открыл влияние неспецифических, внеэкономических факторов, связанных с социальными и социально-психологическими отношениями на предприятии, на производительность труда (Шкаратан, 1978). Хотторнские эксперименты дали неожиданный результат, заключающейся в том, что основной причиной повышения выработки рабочих явились не материальные факторы (в экспериментах проверялось влияние освещенности рабочего места, введение перерывов в работе и т. д.), а неформальные факторы. В их числе — атмосфера сотрудничества, сложившаяся между участниками эксперимента и администрацией\*\*. Мэйо отмечал, что на каждом предприятии руководство имеет дело не с отдельными работниками, но всегда с груп-

---

\* Под трудовыми отношениями понимаются «отношения между группами работников предприятия, различающихся наличием специфических интересов в сфере труда, в той или иной степени осознающих эти интересы как особые (как отличные от интересов других групп) и осуществляющих некоторые организационные действия (в т. ч. через создание специальных органов) для защиты и проведения в жизнь этих своих интересов» (Барсукова, Герчиков 1997: 36). Трудовые отношения имеют сложную структуру, так как охватывают диапазон от индивидуальных отношений работников с нанимателями до институционализированных отношений групп и объединений работников с национальными и международными органами.

\*\* Как отмечает О.И. Шкаратан, самое глубокое изменение экспериментальных условий произошло тогда, когда руководители попытались заручиться поддержкой рабочих и раз-

пами работающих вместе людей, отличающихся особыми обычаями, обязанностями, привычками, даже обрядами. Опора на неформальные межличностные структуры, диагностика неформального лидерства, использование энергетики малых групп прочно вошли в арсенал менеджеров как наследие теории «человеческих отношений» Э. Мэйо.

В рамках такого подхода природа неформальных групп внутри организации — социально-психологическая и социокультурная. Неформальные группы основаны преимущественно на межличностных отношениях, функционально возникающих для удовлетворения психологических и социальных потребностей, не связанных с формальными целями организации. Фактически в этом случае можно говорить *о группах по интересам, связанных общими социокультурными и ценностно-ориентационными характеристиками, в силу этого обладающих социально-психологическим единством и объединяющих людей вне зависимости от наличия или отсутствия официальных связей.*

Однако существует не только социокультурная традиция изучения неформальных структур в организации. Иной подход редуцируется до понятия «интерес». Так, в индустриальной социологии прочно утвердился взгляд *на неформальные коалиции как способы компенсации недостатка или дороговизны формальных способов реализации своих интересов участниками трудовых отношений.* При таком подходе не психологические смычки, а калькулируемые эффекты порождают неформальные структуры внутри организации. В этом смысле интересны работы отечественных социологов С. Алашеева, П. Романова, В. Кабалиной, И. Козиной, которые исследовали методом case-study советские и постсоветские предприятия, выявляя неформальные каналы регулирования трудовых отношений на корпоративном уровне.

Неформальные нормы пронизывают все без исключения аспекты трудовой деятельности. В организации преобладают (или, как минимум, присутствуют) неформализованные и персонализированные договоренности по поводу распределения работы, режима и оплаты труда, карьерного роста и т. д. (Предприятие... 1997). Прием на работу осуществляется преимущественно по рекомендации работников, как правило, на основе дружественных и родственных связей (Романов 2000). Неформальные отношения с руководством влияют и на размер заработка рабочих (Патрушев 1998). Даже штрафные санкции, существующие в формальной структуре любой организации, становятся предметом торга в неформальных сделках. Обнаруженные руководителями, но оставленные без наказания нарушения работников формируют систему зависимостей, которая носит персонифицированный характер, на основе чего строится сложная система неформальных трудовых отношений (Алашеев 1995, 1997; Клеман 2003). Если основой формальной подсистемы организаций является предварительно спланированная структура полномочий и функций, представленная совокупностью целевых групп, структурно связанных посредством должностной иерархии, т. е. совокупно-

---

вить их инициативу. Рабочие постепенно привыкли к свободному выражению своих мыслей и чувств по отношению к администрации, превратились в коллектив, искренне и непосредственно заинтересованный в эксперименте (Шкаратан 1978).

стью прав и обязанностей соподчиненных членов организации, то неформальная подсистема представляет собой связи и отношения в группах, не носящие заранее спроектированного и директивно установленного характера. Она включает личные связи внутри групп, систему отношений престижа, вырабатываемые группой нормы поведения, групповые идеалы и ценности, систему неформальных компромиссов и договоренностей, существующих поверх формальной структуры (Мильнер 2000: 74; Фролов 2001: 158–160). На корпоративном уровне изучаются отношения между субъектами производственного процесса, различающимися не только интересами, но и степенью их осознанности, а также возможностями их артикуляции и ресурсами для их реализации. При этом ресурсный потенциал субъектов трудовых отношений видится в сочетании формальных и неформальных правил, разделяемых в данной организации.

Таким образом, говорить о влиянии неформальных факторов на деятельность организации можно в двух аспектах — социетальном и корпоративном. Первый вариант выводит на рассуждения о национальной специфике ценностей в сфере труда и управления, природа которых заключена в общенациональных традициях и процессах. Корпоративный уровень анализа фиксирует неформальные структуры, укорененные в ситуации, сложившейся на уровне организаций. В этом случае возможен фокус либо на социально-психологической логике неформальных связей, либо на неформальных коалициях как способе реализации интересов субъектов трудовых отношений помимо или вопреки формально предусмотренным возможностям. В различных теоретико-методологических подходах по-разному оценивается потенциал неформальных регуляторов деятельности организации и их место в управленческой практике.

### **Неформальные структуры с позиций различных теоретико-методологических подходов**

В современной теории организации можно выделить несколько концептуальных подходов, по-разному трактующих природу организации и recommending очень непохожие управленческие стратегии. Рассмотрим следующие четыре основных группы концепций: \*

- механицистские;
- феноменологические;
- конфликтные;
- системно-ориентированные.

**Механицизм в теории организации.** Изначально в теории и практике организации и управления доминируют т. н. *механицистские* представления. Среди родоначальников данного подхода следует отметить Ф. Тейлора, Г. Форда, а также советского исследователя А.К. Гастева.

Классикой механицистского подхода по праву считается концепция американского инженера Фредерика Тейлора, известная как «классическая школа управления» (Тейлор 1992). Механицизм резюмирует основные принципы,

---

\* Эта классификация — не единственная. Так, В. Радаев делит социологические теории организации на структуралистские и активистские, более подробно см. (Радаев 1998: 130–132).

характерные для начальных стадий индустриального развития стран Западной Европы. Организация описывается в терминах «часового механизма»: эффективность предприятия как целого связывается с четкостью и формализованностью работы его частей. Именно в русле механицистских представлений рождается концепция «человека-винтика». Фактически в начальных версиях механицизма в теории организации *роль неформальных структур сводится к нулю*. Четкость и безотказность работы отдельных частей организации связывается с регламентированностью, предписанностью и алгоритмизацией действий работника. Организация рассматривается в терминах оптимизации механических движений (работника), хронометража и нормирования труда. Управление сводится к рационализации трудовых движений. Доминируют упрощенные модели человека (утилитарная мотивация, человек как функция оплаты труда).

В России тейлоризм был призван в дополнение к политике милитаризации труда, проповедуемой Л. Троцким — тейлоризм военизированного образца. Особую роль в этом отношении сыграл основатель Центрального института труда А.К. Гастев (Гастев 1996). Предложенная Гастевым система научной организации труда представляла, по его же словам, программу «машинизации человека» на основе соединения тейлоризма и военных уставов. Вот одно из высказываний, характеризующих идеальное видение управления 1920-х годов: «Рабочая портативность военной одежды, стратегия и тактика, пропитанная новейшей механикой, приспособление армий для трудовых целей, наконец, весь режим казарменно-осадного положения с учетом каждой калории и каждого боевого усилия — все это мы должны взять как невиданный массовый опыт трудо-боевых отправок» (Гастев 1996: 22).

Возникновение механицизма в теории организации связано с определенной фазой индустриализма, когда в промышленности использовалась некачественная рабочая сила. Но в конце двадцатых годов XX в. на Западе социальная ситуация в индустрии существенно изменилась. Механизация производства увеличила в составе персонала долю работников умственного труда. В трудовых действиях рабочих, обслуживающих машины, все большую роль приобретали психологические и интеллектуальные факторы, что ограничивало возможности повышения эффективности методами тейлоризма. Перестает быть адекватным допущение, что мотивация работника адекватно описывается упрощенной, утилитаристской моделью человека. Взгляд на организацию без учета ее внутренней структуры, включающей неформальные элементы, начинает приводить ко все большим искажениям и отклонениям желаемого от действительного, плана от факта.

Во взглядах на мотивацию работника начинается движение от простых утилитаристских моделей, предполагающих ограниченные когнитивные способности человека и довольно простую посылку о его потребностях, сводящуюся к его рафинированной эгоистичности, к признанию за работником сложной структуры мотивации, включающей множество неформальных неоперационализуемых компонентов (ценности, символы, мораль, внепроизводственные отношения). Модель человека становится с одной стороны, все более сложной, а с другой, все менее операциональной. Человек рассматри-

вается как субъект, подвергающийся влиянию окружения, которое чрезвычайно гетерогенно и содержит элементы неформального характера.

При всем этом механицизм не утрачивает позиций в теории организации и в современный период. Механицизм трансформируется, признавая существенное влияние неформального фактора на развитие организаций, но не утрачивает своего основного идейного ядра. Основное методологическое положение современных механицистских подходов и их главная отличительная черта заключается в трактовке организации как *искусственной и пластичной системы, полностью регулируемой спланированной серией управленческих воздействий*. Механицизм, не отрицая сложностей в управлении, связанных со свойствами среды, в которой действует организация, ее возрастом или когнитивной и культурной спецификой ее участников, тем не менее, рассматривает любую управленческую ситуацию как набор подконтрольных параметров, к каждому из которых может быть подобран ключ. *Администрация — это группа, которая целиком определяет логику функционирования организации*. В современных механицистских концепциях роль неформальных структур в организации не отрицается, но их развитие считается практически полностью подконтрольным (Schein 1990). Механицизм, таким образом, абсолютизирует административный ресурс: *организация на каждом этапе своего развития — это то, что хочет видеть в ней менеджер, а если нет, то неизбежно станет таковой в запланированный менеджером срок*.

**Феноменологические концепции в теории организации.** В рамках феноменологического подхода неформальные структуры организации рассматриваются как доминирующие, полностью обуславливающие функционирование организации и формирующие ее формальные структуры. Концепция предлагает отказаться от взгляда на организацию как на четкий формальный механизм, детально регламентирующий и предписывающий действия работника, а сосредоточить внимание на том, как участники используют формальные правила для определения и интерпретации своего поведения и поведения окружающих. *Правила поведения вырабатываются самими членами организации. Именно они составляют конвенциональную реальность, в которой живут и действуют ее члены*. Индивиды выступают в роли творцов социальной реальности, определенным образом интерпретируя ее и действуя не столько в соответствии с самой ситуацией, сколько в соответствии со своей интерпретацией ситуации. Подход восходит к идеям социального конструирования реальности П. Бергера и Т. Лукмана и представлениям символического интеракционизма Дж. Мида (Бергер, Лукман 1995; Мид 1996: 222–224). Непосредственно в теории организации эти идеи развиваются С. Роббинсом, С. Райт и А. Петтигрю (Robbins, De Cenzo 1995; Wright 1994).

Устанавливаемые в организации формальные правила, как постоянные, так и ситуационные (например, распоряжения администрации), выступают как фактор, вызывающий, в первую очередь, сложные процессы смыслополагания и интерпретирования\*. Реальное поведение участников организации

---

\* Социальная реальность структурируется индивидуальным восприятием этих отношений.

соответствует не установленным правилам (или, отданным распоряжениям), а их смыслоинтерпретациям. Работник действует так, как воспринял и проинтерпретировал правило или приказ — его действия обусловлены созданным им же самим представлением о происходящем, его поведение заключено в рамки собственных интерпретаций.

*С позиции данного подхода*, управление организацией осуществляется не напрямую, посредством установления правил и отдачи распоряжений, а опосредованно, преломляясь через смыслотворчество и интерпретирование правил и распоряжений получающими их индивидами или коллективами.

*Усилия управленцев должны быть сосредоточены не на работе с деятельностью, а на работе с мышлением* — на выявлении механизмов, смыслов и мотивов поведения и взаимодействия отдельных индивидов и их групп. При этом надо учесть, что описанный механизм работает не только в цепочке «правило – поведение», «приказ – выполнение», но вообще во всех социальных взаимодействиях в организации. В результате организация только внешне кажется формально организованной, на самом деле являясь сложной intersubъективной системой интерпретаций.

Механизм образования формальных структур описывается в духе объективирования смыслодеятельности: «когда человек воспринимает свои интерпретации серьезно и начинает действовать в соответствии с ними, материальный мир может перестраиваться в соответствии с этим действием. Другой, заметив произошедшие изменения, интерпретирует их по крайней мере эквивалентно тому, как это делал первый интерпретатор, и начинает действовать так, как если бы изначальная интерпретация была верна. Спустя какое-то время интерпретация объективируется, распространяется и превращается в то, что можно назвать консенсусом по поводу того, что вокруг» (Weick 1995: 79).

Функционирование организации предстает как сложный слабопрогнозируемый процесс смыслодеятельности, эволюции мифов, верований и отношений. На основе этих рассуждений сторонники феноменологического подхода выдвигают положение о невозможности активного целерационального управления организацией. Намеренные и плодотворные изменения в организационных структурах и системах отношений возможны только как длительный эволюционный процесс, который менеджер может лишь слабо корректировать. Целерациональные изменения могут осуществляться только в духе постепенного «выращивания» требуемых состояний. *Неформальные структуры целиком определяют функционирование организации*, в ряде концепций последние трактуются как «головоломки», системы «ограниченного знания» (Baumard 1999: 13–15; Earl 1997: 6–7).

**Конфликтный подход** в теории организации существует, как минимум, в двух вариантах — версии «согласуемого порядка» и неомарксистской версии.

---

Но, с другой стороны, субъективное структурирование является подчиненным моментом, т. к. оно опосредовано габитусом — интериоризованным набором социальных отношений. Габитус — «механизм», производящий практики агента действия; через него внешние социальные структуры воспроизводятся в форме внутренних, личностных структур (Пьянкова 1996).

**Концепция согласуемого порядка.** Начало данной концепции положено в работах Конноли, Конлона и Дейча. Внимание акцентируется на структуре «поля социальных сил» внутри организации, на относительной влиятельности различных групповых и индивидуальных интересов в организации (см., напр., Гиббсон, Иванцевич, Доннелли 2000: 33–35). Отсутствует основа для упорядочения важности требований. Организация управляется исходя из интересов доминирующей группировки сил. Менеджеры добиваются эффективности, выявляя наиболее мощные коалиции и удовлетворяя запросы наиболее влиятельных участников этих коалиций. Но их интересы могут быть совместимыми или несовместимыми с ожиданиями других групп. В этом смысле организация представляет собой арену, на которой различные группы согласуют свои интересы посредством создания коалиций, способных объединять возможности их членов.

Специфически трактуется эффективность функционирования организации. Согласно идее Дж. Пфедфера и Г. Саланчика (Pfeffer, Salancik 1978), организация эффективна в той степени, в которой она удовлетворяет интересам группы, контролирующей наиболее важный ресурс (доминирующей группы). Неформальные структуры в организации развиваются как структуры «торга» различных заинтересованных социальных групп. Формальные структуры представляют собой результат объективации интересов и ценностей доминирующей группировки сил.

Интересы доминирующей группы могут быть специфическими, что делает специфическими и стратегии администрации. Например, «отмывание» денег через фирмы может, вообще говоря, не соответствовать оптимальной финансовой стратегии компании, но быть эффективным средством реализации интересов определенной группы. Другой пример: реализация идеологических доктрин КПСС на советских предприятиях. С одной стороны, это снижало экономическую эффективность организаций в классическом понимании этого термина, но, с другой, до падения коммунистического правительства, являлось неустранимым ограничением, заданным для организаций извне партийной номенклатурой, фактически контролировавшей деятельность всех субъектов экономики. Вопрос об эффективности решался только с учетом этого ограничения.

Итак, с позиции концепций согласуемого порядка оказывается вполне логичным существование организаций, не эффективных в классическом смысле. Они эффективны с точки зрения связанных с ними групп специальных интересов.

**Неомарксистские концепции.** Методологической базой этих концепций являются идеи К. Маркса. Основой функционирования организаций также признается борьба за доминирование. В качестве наиболее значимого ресурса выступают власть и авторитет. Вокруг них разворачивается главный конфликт (Дарендорф 1994). Организация трактуется как *инструмент реализации господствующей группой своих экономических интересов, как формальный механизм поддержания отношений, аналогичных отношениям эксплуатации*. Так, в «аналитическом марксизме» Дж. Ремера и Э. Райта развиваются идеи организации как механизма поддержа-

ния квалификационной и статусной эксплуатации (Roemer 1986; Wright 1985). В частности, Райт выделяет четыре вида эксплуатации, в основе которых лежат, соответственно, собственность на рабочую силу, собственность на средства производства, положение в организационной иерархии и обладание квалификационными дипломами (Wright 1985). В его теории «многомерной эксплуатации» вся история — это замена одного механизма эксплуатации на другой. При этом в качестве субъектов отношений эксплуатации выступают феодалы/крестьяне, буржуа/пролетарии, менеджеры/рядовые работники, специалисты/неквалифицированные работники. Первый тип эксплуатации канул в лету в ходе буржуазной революции, второй потерял актуальность благодаря политике «государства всеобщего благоденствия». На авансцену современности вышла эксплуатация, связанная с дифференцированным участием людей в управлении организацией и неравным обладанием знаниями, навыками.

В основе организации лежит перераспределение власти. Действия менеджеров рассматриваются с точки зрения продвижения интересов властной группы в условиях перманентного конфликта между органом управления и персоналом. Неравное обладание организационным и квалификационным ресурсами лежит в основе соответствующих типов эксплуатации внутри любой современной организации. В ситуации, когда персонал проигрывает управленцам с позиции квалификации, «управленческая» эксплуатация дополняется «квалификационной», т. е. возникает кумулятивный эффект соединения двух различных по природе механизмов эксплуатации. Так, по типологии Райта, наибольшим организационным и квалификационным ресурсом обладает эксперт-менеджер, а наименьшим по обоим позициям — рядовой неквалифицированный работник.

При таком подходе формальное строение организации является структурным оформлением отношений эксплуатации. Сущность формальных норм состоит в регламентации отношений двух базовых конфликтных групп — правящих и управляемых. Правящие заинтересованы в сохранении своего положения, а управляемые — в перераспределении власти. Поэтому и те, и другие нуждаются в *неформальном регулировании трудовых отношений*. Управленцы — чтобы завуалировать классовую (эксплуатационную) направленность формального порядка, придать классовому конфликту латентную форму, завуалировать объективно заданное конфликтное состояние организации. Для управляемых же неформальные порядки есть способ улучшить свое положение относительно формально предписанного, возможность создать неформальные коалиции, существенно корректирующие формальную структуру в сторону ослабления ее эксплуатационной сущности.

**Системно-ориентированные концепции в теории организации.** Среди системно-ориентированных концепций можно выделить ряд направлений, отличающихся логикой рассуждений. При этом общим для всех системно-ориентированных концепций является положение о том, что организация представляет собой систему связанных элементов, основная целевая функция которой «выживание», адаптация к условиям внешней среды.

Наиболее известны концепции, базирующиеся на *структурно-функциональной логике*. Родоначальником направления считается Т. Парсонс. Парсонс высказывает идею о неформальных регуляторах (компонент *latency* в его широко известной модели AGIL) как объектах культурной природы, которые обеспечивают легитимацию нормативного (формального) порядка в организации. Любое организованное сообщество, по Парсонсу, «должно быть носителем культурной системы, достаточно генерализированной и интегрированной для того, чтобы легитимизировать нормативный порядок. Подобная легитимация требует наличия специальной системы символов, позволяющей обосновать идентичность и солидарность сообщества, а также верований, ритуалов и других культурных компонентов, в которых данная символическая система воплощена» (Парсонс 1993: 109). Таким образом, неформальная структура у Парсонса *входит в организацию как одна из ее подсистем*, выполняющая функцию легитимации формального нормативного порядка и обеспечивающая устойчивость организации как целого.

Схожие идеи развивает структурно-функциональная версия Ф. Селзника, который рассматривает организацию как целостную систему, погруженную в поле социальных сил окружающей среды и стремящуюся сохранить сеть внутренних неформальных связей, фиксирующих, прежде всего, линии власти и авторитета (Selznick 1949: 252). По его мнению, организацию следует рассматривать как социальную матрицу, имеющую два измерения — требования внешних институтов, с одной стороны, и внутренние отношения власти и авторитета, с другой. При этом функционирование самой организации рассматривается как «сопротивление» внутренних консервативных неформальных структур изменяющимся внешним императивам.

Не меньший интерес представляют концепции, базирующиеся на логике *институционального изоморфизма*. В рамках этих концепций ключевым принципом, лежащим в основе функционирования организации, считается изоморфизм (=тождественность) *внутренних норм организации и норм, конституирующих внешнюю среду организации*. Подход получил развитие в работах П. ДиМаджио и У. Пауэла (DiMaggio, Powell 1983). Организации описываются как социальные системы, стремящиеся адаптироваться к своему культурному (символическому) окружению. Под символическим окружением понимается совокупность ценностей, норм, традиций и т. п. Институциональный изоморфизм — это логика адаптации организаций к внешней среде символов и культурных артефактов, соответствия внутренних организационных форм (формальной структуры, стратегий, неформальных отношений) системе нормативно одобренных и принятых в обществе институциональных образцов деятельности. Именно на основе *подражания внешнему символическому порядку* формируется внутренняя система образцов и стандартов поведения, правил взаимодействия и деятельности. Социальные нормы, правила и отношения, сложившиеся во внешней социальной среде, рассматриваются как первичная сила, вызывающая к жизни и делающая легитимными в сознании членов общества определенные организационные формы.

Среди системно-ориентированных концепций также интересны концепции, базирующиеся на *телеологической логике*. В соответствии с интер-

претацией В.В. Щербины, эти концепции концентрируют внимание на феномене *предзаданности, запрограммированности функционирования* организации (Щербина 2000: 189–190). Наиболее известная из них — *концепция жизненного цикла*, развиваемая в работах И. Адизеса (см., напр.: Филонович, Кушелевич 1996). Организация рассматривается как социальный организм, развивающийся и функционирующий по своим законам. Все организации проходят несколько строго определенных фаз от рождения до зрелости и смерти, для каждой из которых характерны свои особенности (см. рис. 1).

### Рис. 1. Жизненный цикл организации.

Источник: Филонович, Кушелевич 1996.



По вертикальной оси отложен некий показатель эффективности выполнения организацией своей миссии. В частности, это может быть доля рынка, прибыль и другие величины. Разные авторы расходятся в оценке количества фаз организационного цикла, но сходятся в общей закономерности циклического процесса. Вид этой зависимости получен на основе эмпирического опыта большого числа организаций, прошедших путь от возникновения до краха. Концепция постулирует, что закон жизненного цикла действует для всех организаций в рыночной среде.

Распространенность и способ проявления неформальных норм в деятельности организации является следствием фазы развития. Начальный этап характеризуется высокой степенью *неформализованности внутренней структуры*. Благодаря этому организация обладает высокой гибкостью, но низкой способностью к внутреннему контролю. С развитием организации, расширением контролируемых ею сфер, проблема внутреннего контроля становится все более актуальной, на что организация, как правило, отвечает ужесточением своей структуры до тех пор, пока сложившийся порядок вещей не будет зафиксирован полностью. Теперь каждому в нем строго предписано свое место. В этот период *неформальные структуры перестают быть «активными»*, вытесняясь доминирующими формальными механизмами взаимодействия и деятельности. Но, решая проблему внутреннего контроля, организация теряет гибкость и, как следствие, становится уязвимой

для конкурентов. В результате, на последних фазах, на фоне спада возрастают конфликты участников и их конкуренция за место, что вновь актуализирует создаваемые ими неформальные коалиции. Новый прорыв, второе дыхание организации связаны именно с радикальными преобразованиями культуры, *конструированием новых неформальных структур*.

Наконец, наиболее современными среди системно-ориентированных концепций являются концепции организации, базирующиеся на *нелинейной логике*. Нелинейный подход берет свое начало с момента, когда был открыт новый класс систем, не обладающих свойством устойчивости по отношению к малым возмущениям — т. н. *сложные нелинейные динамические системы*.

Классический подход к анализу систем базируется на модельном допущении, что мир устойчив и случайно возникающие отклонения от состояния равновесия, если они достаточно малы, не могут повлиять на развитие системы, поскольку такие возмущения быстро затухают во времени и система быстро возвращается в исходное состояние. В таких случаях говорят, что система «не помнит» малых возмущений. Но в более высоком приближении такое допущение оказывается несправедливым: системы, как правило, состоящие из большого числа взаимодействующих элементов, проявляют совершенно иные свойства — даже в случае абсолютно точного знания характеристик таких систем мы не можем предсказать их развитие в перспективе. Эта специфика связана с наличием у нелинейных систем двух основных свойств. Во-первых, любые траектории развития рано или поздно теряют устойчивость, система оказывается в «точке бифуркации», когда ситуация выбора нового пути развития неизбежна. Во-вторых, в точках бифуркации рациональный выбор ограничен, т. к. любые малые события в системе (напр., незначительные ошибки в принятии решения или диагностики ситуации) могут приводить к значительным для нее последствиям. В связи с этим говорят, что такие системы обладают *ограниченным горизонтом прогноза и, как следствие, ограниченными возможностями управления* (Малинецкий, Курдюмов 2001: 210–232).

Если организации рассматривать с точки зрения нелинейного подхода, то окажется, что даже сколь угодно малые и объективно неизбежные в практике управления погрешности, любые незначительные изменения среды, могут приводить к большим отклонениям развития организации от ожидаемого пути.

Если традиционная, «механическая» организация не готовит никаких сюрпризов своей администрации — она ошибается ровно в той мере, в которой ошибаются ее менеджеры — то сложная «нелинейная» организация ведет себя непредсказуемо, незначительные просчеты могут приводить к значительным последствиям. При этом наличие труднооперационализуемых и слабоконтролируемых неформальных структур внутри организации приводит к недостаточности и неэффективности прямых управленческих воздействий. Неформальные коррективы формальных директив приводят к потенциальной неустойчивости организаций, которые в моменты бифуркации чрезвычайно чувствительны к малым возмущениям. Невозможность упразднить или же полностью контролировать неформальные структуры неизбежно усиливает вероятность малых ошибок управления. А поскольку исправить их

невозможно, т. к. само действие по исправлению заведомо несет в себе хотя бы бесконечно малую ошибку, то в рамках этого подхода постулируется принципиальная ограниченность управляемости организации.

Итак, пафос первых теорий организации заключался в предположении или твердой убежденности, что неформальный фактор не следует брать в расчет в практике управления, т. к. его можно и нужно нивелировать средствами управления. Управление рассматривалось как процесс построения и поддержания формального организационного механизма, одной из целей которого было подавление неформальных компонент в организационной реальности. Реализация этих теорий на практике имела успех до тех пор, пока не появился новый тип работника — образованный, высококвалифицированный, сложно мотивированный субъект трудовых отношений, от которого требовалась все более сложная и качественная работа. С этого момента в теории организации берет начало поворот в сторону все большего учета неформального фактора как на социетальном, так и на корпоративном уровнях анализа.

На современном этапе роль неформального фактора в организации и управлении не отрицается практически ни в одной теории. Различия между ними сохраняются лишь в способах интерпретации *природы* неформальных структур организации и в представлениях о *мере*, в которой эти не предустановленные структуры могут поддаваться управленческой корректировке. Но именно это и делает диапазон современных теорий организации крайне широким — от теорий, в которых неформальные нормы и отношения рассматриваются как один из прочих, достаточно легко корректируемых параметров организации, до теорий, которые приписывают неформальным структурам статус вещи в себе, который скорее сам управляет, нежели управляем извне.

## Литература

- Алашеев С. Неформальные отношения в процессе производства: взгляд изнутри // Социологические исследования. 1995. № 2.
- Алашеев С. О любви особого рода и специфике советского производства // Социологический журнал. 1997. № 1–2.
- Барсукова С., Герчиков В. Приватизация и трудовые отношения: От единого и общего — к частному и разному. Новосибирск: Изд-во ИЭиОПП СО РАН, 1997.
- Бергер П., Лукман Т. Социальное конструирование реальности. М.: Academia-Центр, Медиум, 1995.
- Вебер М. Хозяйственная этика мировых религий. Введение // Работы М. Вебера по социологии религии и идеологии. М., 1985.
- Верховин В.И. Опыт интерпретации монетарных стереотипов в русском фольклоре // Общественные науки и современность. 1997. № 4.
- Гастев А.К. Как надо работать. Практическое ведение в НОТ. М.: Экономика, 1996.
- Гаськов В.М. Социальные аспекты международного обмена производственным опытом. М.: МНИИПУ, 1988.
- Гаськов В.М. Социальные проблемы обмена производственным опытом в странах — членах СЭВ. Автореф. дисс.... доктора экономических наук. М., 1989.
- Гиббсон Дж. Л., Иванцевич Дж., Доннелли Дж. Х. Организации: поведение, структура, процессы. М.: ИНФРА-М, 2000.
- Гудков Л., Дубин Б. Все едино. Российскому обществу жить стало хуже, жить стало скучнее // ИТОГИ. 2001. 23 января.

- Дарендорф Р. Элементы теории социального конфликта // Социологические исследования. 1994. № 5.
- Иваницкий В. Архетипы успеха и русская сказка // Знание – сила. 1997. № 8 – 10.
- Касьянова К. О русском национальном характере. М.: Институт национальной модели экономики, 1994.
- Клеман К. Неформальные практики российских рабочих // Социологические исследования. 2003. № 5.
- Лапин Н.И. Пути России: социокультурные трансформации. М.: ИФ РАН, 2000.
- Лист Ф. Национальная система политической экономии / Русское издание под ред. К.В. Трубникова. СПб., 1891.
- Малинецкий Г.Г., Курдюмов С.П. Нелинейная динамика и проблемы прогноза // Вестник РАН. 2001. Т. 71. № 3.
- Мид Дж. Интернализированные другие и самость // Американская социологическая мысль. М.: Международный университет бизнеса и управления, 1996.
- Мильнер Б.З. Теория организации. М.: Инфра-М, 2000.
- Наумов А. Хофстидово измерение России: влияние национальной культуры на управление бизнесом // Менеджмент. 1996. № 3.
- Норт Д. Институты и экономический рост: историческое введение // THESIS. 1993. Вып. 2.
- Парсонс Т. Понятие общества: компоненты и их взаимоотношения // THESIS. 1993. Вып. 2.
- Патрушев С.В. Рабочие на частном предприятии // Социологические исследования 1998. № 4.
- Предприятие и рынок: динамика управления и трудовых отношений в переходный период / Под ред. В.И. Кабалиной. М.: РОССПЭН, 1997.
- Пьянкова А.Ю. Понятие «габитус» в социологической теории П. Бурдьё // Социальные и гуманитарные науки. Отечественная и зарубежная литература: РЖ. Сер. 11. Социология. М., ИНИОН, 1996. № 4.
- Радаев В.В. Экономическая социология. М.: Аспект-пресс, 1998.
- Романов П. Формальные организации и неформальные отношения: кейс-стади практик управления в современной России. Саратов, 2000.
- Собчик Л.Н. Введение в психологию индивидуальности. М., 1997.
- Тейлор Ф. Принципы научного менеджмента. М., 1992.
- Филонович С.Р., Кушелевич Е.И. Теория жизненного цикла организации И. Адизеса и российская действительность // Социологические исследования. 1996. № 10.
- Фролов С.С. Социология организаций. М.: Гардарики, 2001.
- Шкаратан О.И. Промышленное предприятие. Социологические очерки. М., 1978.
- Щербина В.В. Социальные теории организации. М.: Инфра-М, 2000.
- Baumard P. Strategist and Tacit Knowledge Management // Baumard P. Tacit Knowledge in Organizations. London: Sage Publications, 1999.
- DiMaggio P., Powel W. The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields // American Sociological Review. 1983. Vol. 48. № 2.
- Earl M. Knowledge as Strategy // Prusak L. (ed.). Knowledge in Organizations. Butterworth-Heinemann, 1997.
- Hofstede G. Culture's consequences: Intern Differences in work-related values. Beverly Hills, London, 1980.
- Pfeffer J., Salancik G. The External Control of Organizations. N.Y.: Harper&Row, 1978.
- Robbins S., De Cenzo D. Fundamentals of Management. Essential Concepts and Applications. New Jersey: Prentice Hall, 1995.
- Roemer J. (ed.) Analytical Marxism. Cambridge, 1986.
- Schein E.H. Organizational Culture // American Psychologist. 1990. Vol. 45. № 2.

Selznick Ph. TVA and GRASS Roots. A study in the Sociology of Formal Organization. Berkeley and Los Angeles, University of California Press, 1949.

Shkaratan O.I., Fontanel J. Conversion and Personnel in the Russian Military-Industrial Complex // Defence and Peace Economics. 1998. Vol. 9. № 4.

Shkaratan O.I., Galchin A.V. Human resources, military-industrial complex and the possibilities for technological innovation in Russia // International Journal of Technology Management. 1994. Vol. 9. № 3/4.

Weick K.E. Sensemaking in Organizations. Sage Publications, 1995.

Wright S. (ed.) Anthropology of Organizations. NY, 1994.

Wright E.O. Classes. London: Verso Books, 1985.