

# СОЦИОЛОГИЧЕСКАЯ СЛУЖБА ПРЕДПРИЯТИЯ КАМАЗ: МЕЖДУ АКАДЕМИЧЕСКОЙ НАУКОЙ И ПРИКЛАДНЫМИ ЗАДАЧАМИ

*Константин Александрович Галкин* (Kgalkin1989@mail.ru),  
*Елена Николаевна Рассолова*

Социологический институт РАН — филиал ФНИСЦ РАН, Санкт-Петербург, Россия

**Цитирование:** Галкин К.А., Рассолова Е.Н. (2022) Социологическая служба предприятия КАМАЗ: между академической наукой и прикладными задачами. *Журнал социологии и социальной антропологии*, 25(3): 91–107.  
<https://doi.org/10.31119/jssa.2022.25.3.4>

**Аннотация.** Рассматривается развитие заводских социологических служб на примере социологической службы Камского автозавода. В исследовании проанализирована взаимосвязь управления предприятием и подготовки сотрудников и системы исследований и практических рекомендаций в рамках деятельности социологической службы. Работа выполнена в методологии этнографического кейс-стади, в рамках которого проводились интервью с сотрудниками социологической службы, а также анализировались документы, планы и отчеты деятельности социологической службы предприятия. Социологическая служба КАМАЗа в работе рассматривается в контексте отечественной социологии труда и ее ключевых трендов, а именно перехода к практико-ориентированным исследованиям и применения подобных исследований. Анализируется работа социологической службы как с позиции подготовки кадров и персонала, так и с позиции проведения социологических исследований и их влияния на управленческие решения. Делается вывод об актуальности и важности комплексных социологических исследований, интегрированных в структуру управления самим предприятием, для повышения адаптации и мотивации сотрудников производственной организации. Также отмечено, что социологические службы предприятий по-прежнему важны, однако роль социологических исследований на современных предприятиях сводится к работе кадровых и HR-управлений, что создает существенные трудности в возможности комплексной аналитики предприятия и принятии различных управленческих решений.

**Ключевые слова:** заводская социология, социологическая служба, социальная инженерия, кейс-стади, КАМАЗ, СССР.

## Введение

Основными особенностями социологии труда в СССР в 1970–1980-е годы становятся компенсация прежней абстрактно-теоретической позиции и переход к эмпирическому изучению особенностей занятости. Заводская социология того периода связана с ориентированием на кон-

кретные прикладные процессы и применением теоретико-методологического аппарата как социологических, так и психологических исследований на практике при изучении труда и занятости на предприятиях (Shalin 1978). Одной из характеристик в это время выступает ориентированность на использование четких математических моделей, которые фиксируют и описывают конкретные процессы и моделируют деятельность завода. Однако качественные исследования сохранялись в методологическом аппарате заводской социологии, но использовались скорее как прикладной и дополняющий инструментарий (Кравченко 2017).

Основным этапом развития и институционализации заводской социологии в СССР выступает создание лабораторий, научно-исследовательских подразделений и работа специалистов-прикладников на крупных промышленных предприятиях в СССР (Щербина 2008). Отличительной особенностью заводской социологии является охват широкого круга вопросов, который может пересекаться и с психологией, и с современной системой управления кадрами, и с HR-менеджментом. Также для решения подобного рода вопросов привлекались специалисты из различных областей знания и дисциплин (Гайкова 1989; Matejko 1969; Koźmiński 1971). Сотрудники крупных социологических служб осуществляли свою деятельность посредством научного осмысления и анализа особенностей деятельности работников на предприятиях, делясь результатами не только во внутренних заводских журналах, но и в периодических печатных изданиях по социологии.

Одним из интересных примеров заводских социологических служб можно считать социологическую службу Камского автомобильного завода. Ставшая одной из экспериментальных площадок для исследований, она привлекла множество социологов в свои ряды. Служба формировалась по образу и подобию аналогичной структуры на Волжском автомобильном заводе (ВАЗ) и во многом повторяла специфику ее работы. Рассматривая службы других крупных промышленных организаций СССР, можно выделить две основных разновидности. Во-первых, создание службы в одном из подразделений завода или фабрики, в рамках лаборатории или отделов подготовки и организации персонала, когда социологическая служба становится интегрированной в одну из структур и, по сути, дополняет ее практико-ориентированными исследованиями. Во-вторых, формирование социологической службы в рамках отдельного подразделения на предприятиях, выделение специального управления и подчинения социологической службы данному конкретному управлению (Максимов 2014). Ко второй разновидности относятся социологические службы крупных предприятий, что обуславливает уникальность данных структур

и способствует реализации специфических задач. Уникальность социологической службы КАМАЗа была заключена в научном подходе к организации исследований, а также в применении их результатов при разработке различных подходов и рекомендаций для самого предприятия при принятии важных управленческих решений. Интересной особенностью службы можно считать и то, что параллельно с осуществлением непосредственной исследовательской деятельностью для нужд завода ее сотрудники проводили занятия на созданном в рамках городского Университета марксизма-ленинизма социологического факультета, слушатели которого пополняли ряды социологов.

Научная значимость статьи заключается в попытке осмысления опыта заводской социологии на примере социологической службы и роли теоретико-методологических и социологических исследований и социологической службы в системе управления предприятием. Основной исследовательский вопрос, который нас интересует, — какова была роль социологической службы КАМАЗа в развитии предприятия и принятии управленческих решений?

### **Советская социология труда и становление социологических служб на предприятиях**

Роль социологии в исследованиях производственных отношений отмечена во многих зарубежных публикациях, где обозначена особая роль и важность социологических исследований для развития и улучшения производственных отношений и принятия управленческих решений, в первую очередь в ключевых работах по индустриальной социологии Г. Блумера, Ч. Миллса, Г. Хоманса (Blumer 1947; Mills 1970; Homans 1949).

Советская социология труда 1970–1980-х годов находилась в авангарде социологических исследований и позиционировалась как одно из основных исследовательских направлений, которое активно развивалось. Следует отметить, что для заводской социологии были характерны региональные объединения (социологические лаборатории предприятий) вместе с существованием основного центра в Москве. Этот период характеризовался преобладанием математического аппарата в социологических методах, а также операционализацией многих социологических понятий и их использованием в математическом виде (Кравченко 2017; Кравченко 2018; Тощенко и др. 2000). В.А. Ядов и коллеги использовали подобную аналитическую схему для анализа труда как средства жизни и потребности (Здравомыслов и др. 2003). Однако эмпирические адаптированные социологические методы, которые применялись на предприятиях, носили оттенок академизма и были объектом критики со стороны практиков.

К примеру, руководству организации не требовалось знать, как ценности влияют на поведенческие установки, при этом важным был анализ того, насколько сами рабочие удовлетворены условиями труда, работой сверх нормы и бытовыми условиями. Объектом интереса со стороны административного аппарата служили практические действия для улучшения условий труда и учета интереса сотрудников, их мотивации для профессионального роста (Попова 2017). Таким образом, важным предметом заводского социолога, интегрированного в деятельность социологических служб на заводе, выступала личность рабочих и процессы, происходящие на локальном уровне предприятия, куда включены рабочие. Важными здесь становятся два ответвления деятельности заводского социолога. Первое связано с тем, чтобы включить в сферу «общепрофессиональных» интересов самого сотрудника, а второе заключалось в анализе позиций сотрудников в организационной и управленческой структуре и разработке практических рекомендаций. Эти задачи включались в проблематику социальной инженерии и управления персоналом и в работу организации. Таким образом, планируемую деятельность социологической службы предприятия можно было описать как работу, которая связана прежде всего с информационно-аналитической деятельностью, позволявшей наиболее детально спланировать функционирование самого предприятия и коллектива, который на нем работает (Максимов 2014: 108). Одной из особенностей деятельности социологической службы КАМАЗа считался комплекс действий по социальной инженерии и проектированию деятельности предприятия (Щербина 1990).

Одним из направлений заводской, или промышленной, социологии того периода выступают исследования, проводимые на заводах и затем создание социологических служб на крупных промышленных предприятиях, буровых вышках и платформах. Как отмечает В.В. Щербина, середина 1970-х — конец 1980-х — это время бурного расцвета заводской социологии, связанного с деятельностью различных служб и появлением такого направления, как управленческое консультирование, которое реализовывалось в процессе развития заводской социологии и практического применения социологических методов (Щербина 2008). Следует отметить довольно заметную связь между теоретическими и методологическими изысканиями и новыми идеями и концепциями, которые возникали и разрабатывались в лабораториях и самих социологических службах как экспериментальной, эмпирической площадки применения подобных методов и использования их на практике.

Анализ работы социологических служб на различных предприятиях показывает, что потенциал работы подобных служб далеко не исчерпан

и на сегодняшнем этапе работа как крупных, так и мелких предприятий нуждается в социологических исследованиях и использовании методов социологического исследования для улучшения деятельности работы сотрудников и управленческой эффективности самих предприятий.

### **Метод этнографического кейс-стади**

Некоторые организационные исследования проводятся с применением метода кейс-стади (Романов 1999). Отличительной особенностью и обоснованием выбора этого метода для изучения социологической службы Камского автомобильного завода выступает один объект, или кейс, в данном случае социологическая служба предприятия (Романов 2005). Внутри случая анализируются как индивидуальные биографии участников, документы, так и особенности работы социологической службы на различных этапах, представленных в этих источниках.

Изучение социологических служб и использование для этого метода кейс-стади сформировало традицию изучения организационных процессов (Щербина 2008; Романов 2005). Так, одним из важных приоритетов выступает применение невключенного наблюдения (что актуально в контексте нашей статьи, поскольку социологической службы КАМАЗа в настоящее время не существует), контент-анализа, а также различной методологии для изучения особенностей работы конкретного кейса.

Настоящее этнографическое кейс-стади проходило в три стадии.

На первой стадии задачей было рассмотрение и изучение социологической службы КАМАЗа в контексте развития других заводских социологических служб. На данном этапе мы использовали экспертные интервью с бывшими сотрудниками социологической службы КАМАЗа и ее руководителями. Также анализировалась имеющаяся литература, посвященная изучению истории и особенностям развития других заводских социологических служб. Всего собрано 15 интервью (n=15). Беседы с информантами проходили в их домах, а также с применением средств цифровой коммуникации. При отборе информантов важным было наличие опыта работы и знакомства с социологической службой КАМАЗа и интегрированность в службу. Основная выборка получена методом снежного кома. Эмпирическая информация собиралась в городе Набережные Челны с октября 2020 по май 2021 г.

Вторая стадия представляла собой сбор этнографической информации об особенностях работы социологической службы КАМАЗа. На этом этапе применялся метод контент-анализа и интервью, которые проходили по свободному гайду и позволяли выявить и понять важность тех или иных данных о работе социологической службы предприятия.

Третья стадия связана с обобщением и структурированием полученного исследовательского материала, его анализом и кодированием интервью, а также необходимого материала, к примеру отчетов, для использования в исследовании и при написании настоящей статьи. Изначально нами выбрана объяснительная стратегия кейс-стади, целью которой выступает не просто описание и обобщение полученных данных, но и рассмотрение важности социологической службы в контексте города и развития самого предприятия.

### Контекст

Социологическая служба КАМАЗа возникла в сентябре 1974 г. Ее основателем стал Фатхуллин Нариман Садриевич, кандидат философских наук и выпускник МГУ. С 1974 по 1976 г. в социологической службе КАМАЗа проводились исследования по изучению различных проблем предприятия и вопросов, связанных с молодежью и производственными взаимоотношениями сотрудников, улучшением коммуникации (Зайцев 1982). В 1977 г. социологическую службу КАМАЗа возглавил А. К. Зайцев, выпускник философского факультета МГУ и впоследствии крупный ученый в области социальных наук, автор книги, посвященной социологической службе предприятия (Акуева 2017).

В период с 1977 по 1984 г. социологическая служба КАМАЗа стала крупнейшей в СССР. Тогда штат ее сотрудников увеличился с 11 до 80 человек (Зайцев 1982). Именно этот период, как отмечается на официальном сайте ПАО «КАМАЗ», можно назвать периодом стремительного роста социологической службы предприятия: совершенствования методов исследования, внедрения новых технологий, использования ЭВМ (электронно-вычислительные машины), активного применения различных техник работы и подсчета и обработки социологических данных (Акуева 2017). В этот период появляется реферативный журнал «Социальные проблемы КАМАЗа», который в основном предназначался для ведущих руководителей предприятия (Акуева 2017). В то время также проводилась уникальная обработка социологических данных с использованием ЭВМ на предприятии (Зайцев 1982).

В период с 1985 по 1990 г. социологическая служба КАМАЗа становится корпоративным структурным подразделением предприятия. В это время ни одно серьезное решение на предприятии не принималось без участия социологов. Именно в этот период социологическая служба КАМАЗа становится важным элементом в принятии необходимых решений в работе с коллективом объединения. Следующий период для социологической службы обозначен 1991–1998 гг. В это время происходит

кризис службы. Это было обусловлено тем, что штат сотрудников службы уменьшался и не проводились крупные исследования (Акуева 2017; Зайцев 1982).

Структура социологической службы КАМАЗа напоминала структуру подобных социологических служб, находящихся, например, на Пермском телефонном заводе, заводе «Светлана» (Ленинград), АвтоВАЗе, Татнефти и др. (Щербинина 2008). Центр социологической службы — социологическая лаборатория. Именно она являлась ключевым исследовательским центром и имела представительства в различных подразделениях завода. Всего было 14 представительств. Эти представительства (звенья) были задействованы при проведении исследований для сбора необходимой информации и мониторинга изучения взаимодействий в коллективе (Максимов 2014). Социологическая служба КАМАЗа интегрировалась в работу предприятия и, таким образом, рассматривалась как единое звено, включенное в систему управления. Важным фактором и особенностью в проведении исследований и их планировании — доступ социологической лаборатории к информации, которая есть на заводе (Зайцев 1982). Также важным компонентом и элементом влияния на политику завода в советские времена выступал тот факт, что руководитель социологической службы присутствовал практически на всех совещаниях и обсуждениях той или иной стратегии управления и работы КАМАЗа.

Другой немаловажной особенностью работы службы выступало современное содержание лаборатории и работы с социологическими данными. Если большинство других служб были интегрированы на предприятиях в отделы кадров, то социологическая служба КАМАЗа представляла собой обособленное структурное подразделение, которое работало вместе с заводом и могло влиять на политику (Зайцев 1982; Максимов 2014), принятие различных управленческих решений и развитие завода.

Заметно сходство социологических служб КАМАЗа и АвтоВАЗа в том, что обе службы существовали на крупных предприятиях машиностроительного профиля, являвшихся градообразующими для монопромышленных городов (Набережные Челны и Тольятти). Специалисты АвтоВАЗа по интенсификации использования трудового потенциала писали о способах повышения качественных характеристик коллектива на основе таких сложных планово-производственных теоретических подходов, как особенности формирования трудового потенциала предприятия в условиях цикличного обновления производства, принятия в расчет дифференцированных потребностей и интересов в трудовой сфере у разных работников (Максимов 2014).

Большинство исследований социологической службы КАМАЗа посвящены изучению особенностей управления персоналом предприятия, результаты которых отражены в диссертациях работников и руководителей службы. Однако кроме практических задач по организации управления персоналом социологическая служба выполняла и крупные задачи, связанные с исследованиями, к примеру с исследованием рынка трудовых ресурсов, а также деятельностью, связанной с современным менеджментом ресурсов и маркетингом. В общей сложности социологическая служба КАМАЗа в разные периоды времени охватывала около 30 тем, в рамках которых проводились исследования (Зайцев 1982). Также одной из важных функций социологической службы выступала обратная связь: социологическая служба КАМАЗа играла роль посредника между сотрудниками завода и руководством, т.е., по сути, выступала действенным научным звеном, целью которого было не просто презентовать полученные результаты, но и рассмотреть возможные перспективы их применения и использования. Это было крайне важно для деятельности социологической службы, так как позволяло социологам видеть практические результаты проделанной работы и влиять на изменения в управлении персоналом Камского автомобильного предприятия.

### **Работа социологической службы внутри предприятия**

Основная практическая направленность социологической службы, которая реализовывалась в рамках работы внутри предприятия, — проектирование системы социального управления кадрами и ее улучшение. Работа социологической службы концентрировалась в первую очередь на интеграции нового персонала предприятия и качеством его работы, а также была связана в том числе с улучшением психологического климата на предприятии и развитии лучших условий для новых сотрудников. Кроме того, социологическая служба играла важную роль в написании отчетов и аналитике, анализе особенностей деятельности предприятия и улучшения психологического климата. Все это функции нового в те времена направления социальной инженерии.

При этом ключевой деятельностью социологической службы внутри предприятия, когда социологическая служба играет роль связующего звена между производством и наукой, выступает работа по консультированию и внедрению новых методов в работе. Для социологической службы КАМАЗа это использование методик и методов социальной инженерии и активной работы с персоналом, проектной деятельности для улучшения условий работы людей.

*... потому что у нас тогда компьютеров не было, но как раз готовились получать первые компьютеры. И вот в социологии, надо отдать должное, компьютеров еще не было, а уже создали бюро специальное во главе с Рысиной, которое из 4 или 5 человек, я сейчас уже не помню, которые готовили программное обеспечение для обработки социологических исследований (муж., 62 года, д-р соц. наук, сотрудник соц. службы, г. Набережные Челны).*

Локальный уровень в деятельности социологической службы в первую очередь связан с институционализацией самой службы и подкреплен практико-ориентированной деятельностью данного подразделения. Такая специфика приводила к укреплению инновационного потенциала Камского автомобильного завода, а также к внедрению новых технологий, которые были связаны с управленческими решениями. При этом на локальном уровне социологическая служба становится визитной карточкой самого завода и символом того, что на предприятии принимают сбалансированные управленческие решения и интегрируют новых сотрудников, улучшая условия работы на предприятии и дополняя аналитикой проблемы развития предприятия. Таким образом, локальный уровень в работе социологической службы КАМАЗа определен прежде всего тем, что служба становится не просто подразделением, которое работает на предприятии, или дополнительным центром по консультированию, а встраивается в систему работы завода, сохраняя при этом высокую исследовательскую автономность. Это позволяет рассматривать социологическую службу как скрепляющую само предприятие через консультирование и улучшение жизнедеятельности его персонала.

### **Интегрированность социологических исследований в структуру управления предприятием**

План социального развития предприятия становится основным инструментом в управлении, и именно управление на предприятии обозначает необходимость проведения научно-исследовательской работы и исследований, для того чтобы обозначить и описать перспективы долгосрочного планирования. И здесь ключевая роль отводится социальной инженерии и использованию ее методов и методик для развития предприятия.

В рамках работы социологической службы КАМАЗа определяются функции заводского социолога, которые заключаются прежде всего в интеграции и участии в процессе управления заводом. Интеграция социологических исследований в систему управления и понимание социологических исследований как неотъемлемой части в системе управления — одна

из ключевых характеристик в работе социологической службы того периода. Выполнение подобных функций в то время обусловлено следующими видами деятельности: разработка планов и стратегий развития, долгосрочного планирования работы предприятия и его отделений; исследовательская деятельность — проведение исследований и разработка управленческих программ, усовершенствование комплекса новых технологий при проведении исследовательских работ на предприятии; социально-инженерная и социально-проектная деятельность, которая связана с разработкой и внедрением новых и специальных средств мотивации сотрудников предприятия и улучшения условий их жизнедеятельности, а также с развитием новых технологий в управлении. Социально-инженерная функция социологической службы была связана с работой с исследователями и наукой и внедрением новых управленческих решений для руководства завода.

В процессе интеграции социологических исследований в систему управления в рамках деятельности службы КАМАЗа активно развиваются стандартизированные формы их проведения. На данном этапе социологической службой совершен постепенный переход социологов на управленческие позиции, идея которого была связана с позицией А.К. Зайцева, который из исследователя-социолога стал практически специалистом по кадрам и был активно интегрирован в процесс управления заводом и развития кадров на предприятии. Эту модель позднее критиковали за отсутствие возможности проведения исследовательской деятельности и явный крен науки в сторону социальной инженерии.

Следует отметить, что деятельность социологической службы, как и большинство социологических исследований, велась по определенной схеме. В основе была карта наблюдаемого процесса, т.е. подробная фиксация всего происходящего, далее составлялся список — перечень неотложных проблем, которые необходимо решить в первую очередь. На основании подобного перечня формировалась исследовательская повестка, далее описывалась последовательность анализа (говоря современным языком, формулировалось техническое задание, в котором фиксировались особенности анализа и основные необходимые действия). После проведения исследования заказчик — одно из подразделений КАМАЗа — выставлял оценки и оценивал проделанную работу, а также давал рекомендации по улучшению работы в будущем (Зайцев 1982; Максимов 2014). Таким образом, подобная схема на тот период времени во многом была инновационной и охватывала не только само исследование, но и его планирование: структуризацию и детальное рассмотрение, подготовку диалогического исследования.

Наиболее интересной особенностью деятельности социологической службы в 1980-е годы можно считать использование и создание различных программ, мастер-классов и всевозможных тренингов для персонала, а также различной методологии в сфере социальной инженерии, например технологии адаптации молодого работника, разработанные А.К. Зайцевым.

*...потому что до сих пор идут споры, что же должно быть предметом исследования социологической службы на предприятии. Точек зрения масса, множество. А вот единого мнения не существует до сих пор (муж., 62 года, д-р соц. наук, г. Набережные Челны).*

*Андрей Кириллович собрал эту группу, год я не помню, я тогда работал зав отделом пропаганды и агитации, лично с Андрей Кирилловичем не знаком, он производил всегда впечатление интеллигентного человека, нестандартно мыслящего, с ним всегда было очень интересно работать. Он сразу занялся социологической просветительской деятельностью, в частности в вечернем университете марксизма-ленинизма, был тогда такой. Он открыл специальное социологическое отделение. Масса людей добровольно шли для того, чтобы какие-то основы, азы социологии узнать. Вот это его личная заслуга. Он был здесь, выстраивались его отношения достаточно сложно с руководством (муж., 65 лет, начальник отдела социологической службы, г. Набережные Челны).*

В 1980-е годы социологическая служба КАМАЗа становится не просто управленческим звеном, но и исследовательским центром, который реализует множество различных задач. К примеру, в рамках ее работы использовались методы конфликтологии для минимизации производственных конфликтов. Помимо обозначенных ранее функций планирования и изучения особенностей взаимодействия коллектива на производственном объединении КАМАЗ, социологическая служба выполняла важную функцию, связанную с адаптацией работников на предприятии и проектированием подобной адаптации, т.е. фактически выступала HR-подразделением предприятия, выполняя функции интегрирующего звена сотрудников предприятия в систему КАМАЗа. Эта функция также была сопряжена с функциями социальной инженерии. Выполняя социально-инженерную работу, социолог регулирует внутриколлективные процессы адаптации и продвижения. Он выступает социальным инженером и его действия связаны с внедрением и развитием на предприятии

новых систем управления персоналом. При этом одной из важных проблем, с которой столкнулась социологическая служба КАМАЗа, — текучесть кадров (Зайцев 1982: 18–19). Так, около 70 % уволившихся, как отмечает А.К. Зайцев, по данным на 1982 г., не проработали на заводе и трех лет. Большинство из них новички (Зайцев 1982: 20). Исследования, которые проводила и инициировала социологическая служба, оказались недостаточными, для того чтобы предотвратить текучесть кадров, которая была характерна для КАМАЗа в 1980-е годы. Однако одними из мер, которые применялись и внедрялись сотрудниками КАМАЗа, была более детальная и сфокусированная работа с кадрами. Так, интересным моментом стало позиционирование роли социолога при подобных беседах. К примеру, роль социолога нередко сводилась к роли психолога, когда специалист социологической службы должен был на основании конкретных данных не только анализировать трудности и проблемы, мотивы, которые подвигли человека на увольнение, но и рассматривать особенности работы и мотивировать сотрудника не принимать решение об увольнении (Зайцев 1982: 28). К подобным задачам сводилась функция социальной инженерии социологической службы во время управления персоналом (Максимов 2014). Таким образом, «разговор с социологом» выступал одним из элементов регулирования конфликтных ситуаций на объединении и минимизации подобных ситуаций. Также к социальному проектированию и применению социальной инженерии относят использование социологами КАМАЗа новых систем и методов обработки данных (Максимов 2014).

Одной из примечательных особенностей работы социологической службы выступает специальная программа подготовки и обучения сотрудников «Социология управления» (106 часов). Ее цель — обучение мастеров и руководителей подразделений основам и особенностям управления. В ходе программы читался специальный 60-часовой курс (Зайцев 1982).

Отличительной особенностью социологической службы КАМАЗа было непрерывное обучение, которым занимался руководитель лаборатории. При этом обучение ориентировалось не только на подготовку и переподготовку социологов, но и на обучение мастеров в цехах управлению персоналом. Как отмечается в работе А.К. Зайцева, процесс обучения и подготовки кадров на КАМАЗе позволил социологам говорить на одном языке с мастерами и сотрудниками предприятия, что немаловажно при интеграции исследователей в работу предприятия (Зайцев 1982).

Развитие производственной науки на предприятии способствует появлению научных центров и университетов в городе, а также закреплению исследовательского и социологического звена.

### Заключение

Рассмотренное в исследовании значение социологической службы КАМАЗа позволяет проанализировать и описать предпосылки возникновения и появления заводского социологического знания, которое не просто определено исследованиями и изучением сотрудников предприятий социологами-исследователями, а связано с работой служб, которые интегрированы в деятельность предприятия и способны влиять на управленческие решения и, как показало исследование, быть соединительным мостом между прикладной и академической наукой.

В настоящее время на отечественных крупных предприятиях практически отсутствуют социологические службы и возможности для развития и реализации социологических исследований. Как правило, управленческие решения и решения по переобучению и переподготовке кадров принимаются на уровне руководства заводов или на уровне HR-служб предприятий. Исследование опыта социологической службы КАМАЗа демонстрирует создание отдельного подразделения в рамках всей структуры управления предприятием, что было реализовано с подчинением генеральному директору предприятия. Опыт службы КАМАЗа и реализация управленческих решений показали, что подобные службы должны стать элементами структуры управления предприятием для реализации особенных и специфических задач, которые можно выполнить во взаимодействии с другими отделами предприятия. Важным в данном случае выступает комплексная деятельность социологической служб, которая позволяет проводить мониторинги, исследовать, анализировать и создавать необходимые управленческие решения для улучшения работы предприятий. Анализ деятельности социологической службы Камского автозавода свидетельствует об актуальности комплексной деятельности для повышения эффективности предприятий и улучшения качества жизни работников.

Проведенный в исследовании анализ деятельности социологической службы КАМАЗа показывает, что ее работа соответствует современной модели управления человеческими ресурсами через использование методов и подходов социальной инженерии, а также является удачным примером взаимодействий и интегрированности прикладной и академической науки.

Таким образом, социологическая служба КАМАЗа в периоды своей активной деятельности, которые приходятся на 1977–1984 гг., представляла собой инновационную организацию, которая выполняла задачи, по сути схожие с задачами многих научно-исследовательских институтов

или исследовательских центров. Отличительной особенностью деятельности социологической службы КАМАЗа выступает наличие социологических исследований, которые во многом были передовыми для своего времени, и совмещение научно-исследовательской работы с практическими рекомендациями и практико-ориентированной деятельностью.

### Литература

Акуева А. (2017) Социологическая служба КАМАЗа: немного из истории. *Вести КАМАЗа* [<https://vestikamaza.ru/posts/sotsiologicheskaya-sluzhba-kamazana-mnogo-iz-istorii/>] (дата обращения: 20.10.2022).

Гайкова А.А. (1989) Пути развития служб социального развития. Сартаков В.В. (отв. ред.) *Социальные и социально-психологические процессы в производственном коллективе*. Красноярск: Краснояр. краев. правл. СНИО РСФСР.

Зайцев А.К. (1982) *Социологическая служба производственного объединения: опыт КАМАЗа*. М.: Экономика.

Канеев Б.А. (ред.) (2007) *Энциклопедия города Набережные Челны*. Казань: Идел-Пресс.

Кравченко А.И. (2017). Из истории советской социологии: концепция стимулирования труда И.М. Поповой. *Социология*, 1: 54–65.

Тощенко Ж.Т., Романовский Н.В. (2010) *Вехи российской социологии. 1950–2000-е годы*. СПб.: Алетейя.

Кравченко А.И. (2017) Формирование отечественной социологии труда и коллектива. *Восточно-европейский научный журнал*, 3–2: 47–52.

Максимов Б.И. (2014) Социология в сфере производства: быть или не быть (и как). *Социологические исследования*, 3: 107–113.

Попова Н.В. (2017) Социология на предприятии Урала: заметки заводского социолога. *Социологические исследования*, 7: 60–66.

Романов П.В. (1999) *Социальная антропология организаций*. Саратов: СГТУ.

Романов П.В. (2005) Стратегия кейс-стади в исследовании социальных служб. *Социологические исследования*, 4: 101–110.

Тягушев А.Ф., Федотова А.П. (1985) *Социологическая служба*. Л.: Лениздат.

Щербина В.В. (1990) Проблемы технологизации социоинженерной деятельности. *Социологические исследования*, 8: 78–85.

Щербина В.В. (2008) Заводская социология и управленческое консультирование в советский и постсоветский периоды. *Социологические исследования*, 6: 115–124.

Blumer H. (1947) Sociological theory in industrial relations. *American Sociological Review*, 12(3): 271–278.

Homans G.C. (1949) The strategy of industrial sociology. *American Journal of Sociology*, 54(4): 330–337.

Koźmiński A.K. (1971) The role of the manager in a socialist economy. *International Studies of Management & Organization*, 1: 65–87.

Matejko A. (1969) Some sociological problems of socialist factories. *Social Research*, 448–480.

Mills C.W. (1970) The contribution of sociology to studies of industrial relations. *Berkeley Journal of Sociology*, 11–32.

Shalin D.N. (1978) The development of Soviet sociology, 1956–1976. *Annual Review of Sociology*, 171–191.

## THE SOCIOLOGICAL SERVICE OF THE KAMAZ ENTERPRISE: BETWEEN ACADEMIC SCIENCE AND APPLIED TASKS

*Konstantin Galkin* (Kgalkin1989@mail.ru),  
*Elena Rassolova*

Sociological Institute of the RAS, Branch of the Federal Center of Theoretical and Applied Sociology of the Russian Academy of Sciences, Saint Petersburg, Russia

**Citation:** Galkin K.A., Rassolova E.N. (2022) Sotsiologicheskaya sluzhba predpriyatiya KAMAZ: mezhdru akademicheskoy naukoy i prikladnymi zadachami [The sociological service of the KAMAZ enterprise: between academic science and applied tasks]. *Zhurnal sotsiologii i sotsialnoy antropologii* [The Journal of Sociology and Social Anthropology], 25(3): 91–107 (in Russian). <https://doi.org/10.31119/jssa.2022.25.3.4>

**Abstract.** The article examines the development of factory sociological services on the example of the sociological service of the Kama Automobile Plant. The study analyzes the relationship between enterprise management and employee training and the system of research and practical recommendations in the framework of the activities of the sociological service. The research was carried out in the methodology of an ethnographic case study in which interviews were conducted with employees of the sociological service, as well as documents, plans and reports of the activities of the sociological service of the enterprise were analyzed. The sociological service of KAMAZ is considered in the context of the domestic sociology of labor and its key trends, namely, the transition to practice-oriented research and the application of such research. The article analyzes the work of the sociological service both from the standpoint of training personnel and personnel, and from the standpoint of conducting sociological research and influencing management decisions of the plant. The study concludes on the relevance and importance of comprehensive sociological research integrated into the management structure of the enterprise itself, as well as improving the adaptation and motivation of employees of the production organization. It is also noted in the article that sociological services of enterprises are important today, but the role of sociological research in modern enterprises is reduced to the work of personnel and HR departments, which creates

significant difficulties and difficulties in the possibility of complex analytics of the enterprise itself and making various management decisions.

**Keywords:** factory sociology, sociological service, social engineering, case-study, KAMAZ, USSR.

## References

Akueva A. (2017) Sociologicheskaya sluzhba KAMAZa: nemnogo iz istorii [The Sociological Service of KAMAZ: a Little from History]. *Vesti KAMAZA* [News of KAMAZ] [<https://vestikamaz.ru/posts/sotsiologicheskaya-sluzhba-kamaza-nemnogo-iz-istorii/>] (accessed: 20.10.2022) (in Russian).

Blumer H. (1947) Sociological theory in industrial relations. *American Sociological Review*, 12(3): 271–278.

Gaikova A.A. (1989) Puti razvitiya sluzhby social'nogo razvitiya [Ways to Develop Social Development Services]. In: Sartakov V. V. (ed.) *Social'nye i social'no-psihologicheskie processy v proizvodstvennom kollektive* [Social and Socio-Psychological Processes in the Production Team]. Krasnoyarsk: Krasnoyarsk. krayev. pravl. SNIO RSFSR (in Russian).

Homans G.C. (1949) The strategy of industrial sociology. *American Journal of Sociology*, 54(4): 330–337.

Kaneev B.A. (ed.) (2007) *Enciklopediya goroda Naberezhnye Chelny* [Encyclopedia of the City of Naberezhnye Chelny]. Kazan: Idel-Press (in Russian).

Koźmiński A.K. (1971) The role of the manager in a socialist economy. *International Studies of Management & Organization*, 1: 65–87.

Kravchenko A.I. (2017) *Formirovanie otechestvennoj sociologii truda i kollektiva* [Formation of the national sociology of labor and collective]. *Vostochno-evropejskij nauchnyj zhurnal* [Eastern European Scientific Journal], 3–2: 47–52 (in Russian).

Kravchenko A.I. (2017). *Iz istorii sovetskoj sociologii: koncepciya stimulirovaniya truda IM Popovoj* [From the History of Soviet Sociology: the concept of stimulating work by Popova]. *Sociologiya* [Sociology], 1: 54–65 (in Russian).

Matejko A. (1969) Some sociological problems of socialist factories. *Social Research*, 448–480.

Maximov B.I. (2014) Sociologiya v sfere proizvodstva: byt' ili ne byt' (i kak) [Sociology in the Field of Production: to Be or Not to Be (and How)]. *Sociologicheskie issledovaniya* [Sociological research], 3: 107–113 (in Russian).

Popova N.V. (2017). Sociologiya na predpriyatii Urala: zametki zavodskogo sociologa [Sociology at an Urals enterprise: notes of a factory's sociologist]. *Sociologicheskie issledovaniya* 7: 60–66 (in Russian).

Romanov P.V. (1999) *Social'naya antropologiya organizacij* [Social Anthropology of Organizations]. Saratov: SGTU (in Russian).

Romanov P.V. (2005) Strategiya kejs-stadi v issledovanii social'nykh sluzhby [Case Study Strategy in the Study of Social Services]. *Sociologicheskie issledovaniya* [Sociological Research], 4: 101–110 (in Russian).

Shcherbina V.V. (1990) Problemy tekhnologizacii socioinzhenernoj deyatel'nosti [Problems of Technologization of Socio-Engineering Activity]. *Sociologicheskie issledovaniya* [Sociological Research], 8: 78–85 (in Russian).

Shcherbina V.V. (2008) *Zavodskaya sociologiya i upravlencheskoe konsul'tirovanie v sovetskij i postsovetskij periody* [Factory Sociology and Management Consulting in the Soviet and Post-Soviet Periods]. *Sociologicheskie issledovaniya* [Sociological Research], 6: 115–124 (in Russian).

Toshchenko Zh.T., Romanovskiy N.V. (2010). *Vekhi rossijskoj sociologii. 1950–2000-e gody* [Milestones of Russian sociology]. St. Petersburg: Aleteyya (in Russian).

Tyagushev A.F., Fedotova A.P. (1985) *Sociologicheskaya sluzhba* [Sociological Service]. Leningrad: Lenizdat (in Russian).

Zaitsev A.K. (1982) *Sociologicheskaya sluzhba proizvodstvennogo ob'edineniya: opyt KAMAZa* [The Sociological Service of the Production Association: the Experience of KAMAZ]. Moscow: Ekonomika (in Russian).

Mills C.W. (1970) The contribution of sociology to studies of industrial relations. *Berkeley Journal of Sociology*, 11–32.

Shalin D.N. (1978) The development of Soviet sociology, 1956–1976. *Annual Review of Sociology*, 171–191.