

Э. А. Орлова, А. В. Каменец, И. А. Урмина

**ПРАКТИКУМ «СОЦИОКУЛЬТУРНЫЕ ПРОБЛЕМЫ МОЛОДЕЖИ»
УЧЕБНИК ДЛЯ ВУЗОВ**

2-е издание, исправленное и дополненное

Рекомендовано Учебно-методическим отделом высшего образования в качестве учебника для студентов высших учебных заведений, обучающихся по гуманитарным направлениям

Книга доступна на образовательной платформе «Юрайт» urait.ru, а также в мобильном приложении «Юрайт.Библиотека»

Москва • Юрайт • 2023

УДК 364(075.8)
ББК 60.54я73
0-66

Авторы:

Орлова Эльна Александровна — доктор философских наук, профессор, академик Российской академии естественных наук, профессор кафедры общей социологии социологического факультета Государственного академического университета гуманитарных наук;

Каменец Александр Владленович — доктор культурологии, профессор, кандидат педагогических наук, профессор кафедры социологии и философии культуры факультета искусств и социокультурной деятельности Российского государственного социального университета;

Урмина Ирина Александровна — доктор культурологии, старший научный сотрудник музейно-выставочного отдела Архива Российской академии наук.

Рецензенты:

Селезнева Е. Н. — доктор философских наук, профессор Государственной академии славянской культуры;

Семенова В. В. — доктор социологических наук, профессор, заведующая сектором Института социологии Российской академии наук.

Орлова, Э. А.

Практикум «Социокультурные проблемы молодежи»: учебник для вузов / Э. А. Орлова, А. В. Каменец, И. А. Урмина. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 177 с. — (Высшее образование). — Текст : непосредственный. ISBN 978-5-534-09610-1

Настоящий учебник знакомит читателей с принципами построения и базовыми положениями социологии и культурной антропологии. В нем представлена теоретическая концепция социокультурных проблем молодежи, их дифференциация и упорядочение, обеспечивающие обоснованность и реалистичность возможных решений.

Соответствует актуальным требованиям федерального государственного образовательного стандарта высшего образования.

Для студентов высших учебных заведений, обучающихся по гуманитарным направлениям.

Оглавление

Предисловие.....	4
Раздел 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВАНИЯ ПОСТРОЕНИЯ СОЦИОКУЛЬТУРНОГО ПРОСТРАНСТВА.....	7
Тема 1 СОЦИОКУЛЬТУРНЫЙ АНАЛИЗ МОЛОДЕЖНЫХ ПРОБЛЕМ.....	9
Тема 2 КОНЦЕПЦИЯ СОЦИОКУЛЬТУРНОГО ПРОСТРАНСТВА. .	34
Обыденный уровень социокультурного пространства: семья и первичные группы.....	34
Функциональные различия феноменов обыденного и специализированного уровней социокультурного пространства. .	41
Теоретическая модель образа жизни: связи между уровнями социокультурного пространства.....	43
Раздел 2 ПРАКТИКИ СОЦИАЛЬНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ.....	61
Тема 3 КОНЦЕПЦИЯ СОЦИАЛЬНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ.....	63
Тема 4 СОЦИАЛЬНОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ В ОРГАНИЗАЦИЯХ	102
Заключение.....	170
Глоссарий.....	171
Рекомендуемая литература.....	175

Предисловие

В условиях, когда социально-научное знание в обществе становится все более необходимым, значимость практикумов с теоретическим обоснованием становится все более очевидной. Общие теоретические курсы и семинары становятся недостаточными для формирования профессионализма у выпускников высших учебных заведений. Теоретическое обоснование предметной области и соответствующих практик заслуживает специального внимания, поскольку без этого многочисленные сегодня социальные и культурные проекты, в том числе и для молодежи, остаются произвольными и необоснованными.

Студентам следует четко представлять, на какое именно знание они должны опираться, чтобы освоить необходимые практические навыки, компетентно пользоваться ими, помогать другим в их освоении и использовании. Теоретически обоснованные дифференциация и структурирование проблем, стоящих перед выпускниками вузов, обеспечивают возможность целесообразным и логичным образом выделять их и определять пути решения. Можно с полной уверенностью утверждать, что при современном состоянии знания об обществе и культуре имеются все основания для обобщенной и логически упорядоченной их трактовки как области практической работы, особенно среди молодежи.

Следует отметить, что именно молодежная среда требует постоянного и комплексного изучения социальных и культурных процессов, в том числе и специфичных молодежных проблем, практические решения которых нередко опираются на положения, представляющие собой наборы деклараций без оснований для их эффективной реализации. При этом категорию «молодежь» принято рассматривать как «объект» воздействия без каких-либо объяснений, почему такое ограничение уместно и достаточно для понимания того, что происходит между молодыми и их окружением.

В учебнике представлена теоретическая концепция социокультурных проблем молодежи, их дифференциация и упорядочение, обеспечивающие обоснованность и реалистичность возможных решений.

Соответственно, в рамках учебника решаются следующие задачи:

- преодоление неопределенности в понимании категории «молодежь», рассмотрение ее проблем как предметной области социально-научного познания и практической деятельности;
- выделение сферы применимости полученных теоретических знаний в практической работе, в том числе с молодежью;
- приобретение навыков самостоятельной работы будущих профессионалов.

В результате изучения курса студент должен: знать

- теоретические основания изучения социокультурных проблем молодежи;
- факторы, определяющие место молодых в контексте социокультурного пространства, процесса социального взаимодействия при его освоении и использовании полученных знаний и навыков;
- закономерности социального взаимодействия, социализации и инкультурации, социально значимой активности молодых в различных областях социокультурного пространства;

уметь

- выделять специфично молодежные проблемы, связанные с адаптацией, взаимодействием и коммуникацией, профессиональной и общественной деятельностью в различных областях социокультурного пространства;
- строить программы научных исследований, диагностики и консультирования, связанные с молодежными проблемами;
- осуществлять научно-исследовательскую, диагностическую и консультативную работу в соответствии с критериями обоснованности, надежности, достоверности;

владеть

- навыками осуществления программ теоретических исследований и прикладных разработок на уровнях разработки и исполнения;
- навыками подбора информации, способов ее организации и репрезентации, соответствующих профессиональным задачам;
- навыками построения и реализации связанных с молодежью ролевых

игр, ситуаций консультирования, моделирования организационных проблем и проектирования их интересов.

Быть компетентным, т. е. применять приобретенные знания и умения:

- в решении теоретических задач, связанных с социокультурными проблемами молодежи;
- в оценке и экспертизе теоретических и прикладных работ, связанных с молодежной проблематикой;
- в устной и письменной репрезентации информации по молодежной тематике, рассчитанной на различные типы аудитории.

Раздел 1
ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ
ОСНОВАНИЯ
ПОСТРОЕНИЯ
СОЦИОКУЛЬТУРНОГО
ПРОСТРАНСТВА

Тема 1

СОЦИОКУЛЬТУРНЫЙ АНАЛИЗ МОЛОДЕЖНЫХ ПРОБЛЕМ

Проблемы социализации в молодом возрасте.

Хронологически границы молодости подросткового и юношеского возраста определяются по-разному. Это связано с выбором основы периодизации: биологическое созревание или социальное, которые не всегда совпадают по времени. В данном случае грань между подростковым возрастом и началом юности проходит в 15—16 лет. В это время у подростков происходит первичное предварительное осмысление своего будущего образа жизни и социального положения.

Возрастные особенности самоопределения.

Общее между жизненными проблемами подросткового и раннего юношеского возраста заключается в том, что оба они являются этапами перехода от детства к взрослости. Как подростки, так и юноши,¹ занимают маргинальное положение между статусами детей и взрослых и полностью не принадлежат ни к одному из них. Длительный период юности, с кажущимися безграничными возможностями выбора, правом на пробы и ошибки, неполной ответственностью стал таковым сравнительно недавно и является, по выражению П. и Б. Бергеров, одним из «предметов роскоши» в современном мире².

Однако эта «роскошь» имеет и свою теневую сторону. Неопределенность положения способствует возникновению личностных проблем, сопровождаемых повышенной тревожностью, колебаний, от незнания, на что можно претендовать; склонности принимать крайние позиции в отношениях с другими частыми переходами от одного полюса к другому, когда, например, повышенная застенчивость проявляется в агрессивном

1 Мы употребляем слово «юноши» как обозначение возрастной принадлежности человека к юношескому периоду жизни, независимо от пола, поэтому девушки также включаются в это понятие.

2 Бергер П., Бергер Б. Социология: Биографический подход. М., 2004

поведении, вызывающем впоследствии чувство вины.

Острое переживание своего неблагополучия и тревожность обычно более ярко выражены в детском и подростковом возрасте, но сохраняются и в юности. Это связано с еще недостаточным знанием окружающего мира и себя самого, своих возможностей и ограничений, с требованиями со стороны родителей и других взрослых и зависимостью от них, непониманием причин затруднений в отношениях со сверстниками и представителями старших поколений. Юношеская напряженность и конфликтность, так называемый кризис юношеского возраста проявляются тем острее, чаще и дольше, чем сильнее выражены социокультурные различия между опытом детства и требованиями к взрослому члену общества. Последнее свидетельствует о том, что юность следует рассматривать не просто как естественный возрастной этап в жизни человека, но и как определенное социокультурное явление. В условиях западных культур вся юность, с точки зрения Э. Шпрангера, является кризисным периодом и может быть разделена на 2 фазы. От 14 до 17 лет преобладает кризис, связанный со стремлением к освобождению от детской зависимости; а от 17 до 21 — на первый план выступает «кризис оригинальности» или «кризис оторванности», чувство одиночества, обусловленные поиском своей индивидуальности, боязнь быть похожим на большинство других³. Переживание одиночества окрашивает все содержание образа жизни молодых людей в этом возрасте и по своей остроте сравнимо лишь с тем, что происходит уже в старости.

Исследователи выделяют «возрастные пики» проблемности в связи с различными сторонами образа жизни. Так, для детей дошкольного возраста наибольшее значение имеют отношения с родителями, у учащихся младших классов более ярко проявляются «школьные проблемы», связанные с общей успеваемостью, оценкой их контрольных работ, тестов, и, особенно, с ответами у доски перед всем классом. В подростковом возрасте проблемные ситуации связаны главным образом с положением подростка среди сверстников, страхом быть отвергнутым, не иметь друзей. Данные социометрических исследований свидетельствуют о том, что школьники, не пользующиеся популярностью среди одноклассников, чаще переживают чувство тревоги.

Ситуация становится еще более острой с началом процесса полового созревания и появлением романтических отношений между мальчиками и

3 Spranger E. Lebensformen. Halle, 1922.

девочками. Обостренное внимание к своей внешности вызывает особенно болезненные переживания по поводу ее несовершенства, как правило, преувеличенные. На внешность часто списываются проблемы, вызываемые недостатком коммуникативных навыков, непониманием своих возможностей и ограничений, в результате чего поиск решения не направляется на расширение горизонтов жизненного мира, а замещается деструктивными переживаниями. Резкие смены настроений, эмоциональные перепады, переходы от надежд к разочарованиям и обратно — все это влияет на нестабильность формы образа жизни молодых и связано не только с гормональным взрывом, но и с недостаточной социализованностью. Гете писал об этом периоде жизни: «Ликование до небес, печаль до смерти». Перепады настроений в юношеском возрасте столь значительны, что подобные проявления у взрослых считались бы невротическими состояниями. Даже юношеские нормы пиковых значений шкал в тесте ММРІ значительно выше, чем для взрослых, и те значения, которые считаются еще нормальными для юношей, для взрослых людей квалифицируются как пограничные состояния⁴.

Самооценка человека в этой фазе жизни также еще очень неустойчива и в значительной степени зависит от реакции окружающих на его действия и поведение. Причем обоснованность реакций и оценок окружающих людей (особенно референтной группы) не всегда подвергается должному контролю со стороны самого юноши из-за недостаточно сформированных навыков социального взаимодействия и коммуникаций собственных ориентиров в социокультурном пространстве. Низкий статус в референтной группе или в глазах популярного сверстника может вызвать чувство собственной неполноценности, а высокий, наоборот — побуждает к переоценке себя, даже вопреки здравому смыслу. Если это сохранится в дальнейшем, то такой молодой человек неизбежно окажется дезадаптированным вследствие стремления соответствовать разноречивым мнениям и личностной зависимости от других. И это негативно отразится на его отношениях с ними.

Источником проблем на всех этапах образа жизни молодых могут стать взаимоотношения в семье. Недостаток внимания, равнодушие родителей, чрезмерная строгость, подчеркивание недостатков ребенка приводят к чувству незащищенности, ненадежности, растерянности, отсутствия опоры. То же самое возникает, если эти чувства испытывают родители не только по

4 Berger E. Relationships among acceptance of self, acceptance of others and MMPI scales. New York, 1955

отношению к своим детям, но и в большинстве других случаев — они невольно «заражают» ими детей. Не лучше и другая крайность — гиперопека, удовлетворение не просто естественных желаний, а прихотей и капризов ребенка. И когда он подрастает, то первые же столкновения с реальностью для него чреваты конфликтами, обидами, непониманием окружающих.

Для адаптации в юности требуется совершить личностный прорыв от послушания к самостоятельности и инициативности. Это предполагает значительные изменения, как в системе ценностей, так и в реальных паттернах поведения. Если в ранние периоды жизни понятие самостоятельности многими детьми отождествляется со своеволием и именно поэтому кажется такой манящей мечтой, то при переходе к юности самостоятельность становится реальной ценностью, включающей в себя не только свободу, но и ответственность. Для тех, кто преуспел в послушании в детстве, такая задача становится особенно трудной. Разрыв тождественных ранее понятий «послушный» и «хороший», эксперименты по нахождению конкретных жизненных пространств и форм собственной активности и социально одобряемой инициативы — все это на практике вызывает затруднение и удается далеко не всем, особенно тем, кто привык к поощрениям за способность повиноваться.

Для формирования самостоятельности требуется ряд внутренних предпосылок, личностная подготовленность к ней. По мнению А. Осницкого, самостоятельность складывается из пяти взаимосвязанных и взаимодействующих слагаемых. К ним относятся:

— опыт ценностей, т. е. те критерии, которыми юноша пользуется при оценке поведения — своего и других. Если они осваиваются на собственном опыте, то помогают в адаптации, а если принимаются слепо, без раздумий, то оказываются бесполезными;

— опыт привычной активации, определяющий, какими навыками проявления самостоятельности располагает юноша. Без них ему при всем желании не удастся адекватно преодолеть зависимость от других;

— операциональный опыт, т. е. конкретные умения, четко сформированные способы действий. При всей близости к предыдущему, операциональный опыт более конкретен, более связан с непосредственными действиями «здесь — и — теперь» в отличие от общей подготовленности к самым различным жизненным ситуациям;

— опыт рефлексии, позволяющий молодому человеку, с одной стороны, не претендовать на недостижимое, а с другой — не занижать уровень притязаний;

— опыт сотрудничества, обеспечивающий адекватный выбор социального контекста для проявления самостоятельности, поскольку большую часть дел приходится выполнять в определенных ситуациях и во взаимодействии с другими людьми, при соответствующих соизмерении усилий и распределении ответственности⁵.

Таким образом, самостоятельность — это не столько свобода произвольных личностных проявлений; она требует овладения множеством знаний, навыков и умения использовать их правильно в типичных социокультурных ситуациях.

Для некоторых юношей и девушек характерно нежелание или боязнь взрослеть, несмотря на широко распространенное мнение об обратном. Если на сознательном уровне большинство действительно стремится получить статус и права взрослого, то бессознательно многие страшатся этого. Ведь переход от ограничений детства к самостоятельности взрослости имеет две стороны. Зависимость неприятна, а ответственность страшна. Но некоторые молодые люди, привыкшие следовать волеизъявлениям других, вполне примирились со своим положением и готовы терпеть его дальше, лишь бы не брать на себя ответственность. Возможно, требования к ним в детстве были не особенно строгими, или приспособление оказалось настолько полным, что зависимость от окружающих воспринимается как естественная. И тогда вырастают инфантильные люди, стремящиеся к вечному детству, которые не в состоянии вступить в пространство взрослой жизни, а тем более найти в нем свое место. Эта альтернатива между зависимостью и ответственностью порождает различные типы людей, тяготеющих к одному или другому полюсу. Со всей остротой необходимость такого выбора на практике проявляется именно в юности, которую можно считать сензитивным периодом для этого.

К. Юнг считал проблему тяготения к детской ступени развития универсальной⁶. Он писал о сопротивлении действующим в нас и вокруг нас силам судьбы, которые пытаются вовлечь нас в мир. Что-то в нас хотело бы оставаться ребенком, быть бессознательным и безответственным, или, в

5 Осницкий А. К. Акме старших школьников как оформление их субъектной активности. — В сб.: Смысл жизни и акме: 10 лет поиска. М., 2004

6 Юнг К. Г. Проблемы души нашего времени. М., 1996.

крайнем случае, осознавать только свое «я» и отвергать все чужое, особенно далекое от него. Хотелось бы ничего не делать — а уж если что-то делать, так только ради собственного удовольствия или для того, чтобы утвердить свою власть. Слишком страшно вступать во взрослую жизнь, и многие оттягивают этот момент до предела возможного, а иногда и выходя за его рамки. В этом проявляется нечто вроде инертности материи, что, в свою очередь, выражается в застревании на предыдущей фазе, где сознание уже, эгоистичнее, чем на последующей, дуалистичной, подразумевающей признание и принятие другого.

Таким образом, по К. Юнгу, возможность «застрять» на каждой фазе развития чрезвычайно велика. Другими словами, для индивида легче остановиться в развитии, чем продолжать повышать свою социокультурную компетентность. А то, что легче, то всегда больше распространено. Поэтому тот, кому удастся последовательно и во время переходить из одной фазы в другую, изменять свое самосознание в связи с изменяющимися внутренними и внешними условиями, является скорее исключением, чем правилом. То, что принято называть нормой, было бы правильнее обозначить как идеал. Однако не освоенные своевременно зоны социокультурного пространства и соответствующие знания и навыки препятствуют социокультурной адаптации человека, и поэтому проблема овладения ими возникает на более поздних жизненных этапах. Это сделать уже сложнее, тем не менее, совершенно необходимо, в противном случае личность обречена на дезадаптацию, низкую самооценку и неудовлетворенность своим социальным положением.

Самостоятельность в юности заключается, прежде всего, в самоопределении — выборе профессии и связанного с ней основного направления жизненного пути. Эта задача может возникать в разных вариантах, но обязательно касается всех вступающих в жизнь молодых людей. В связи с этим многие философы, культурологи, психологи считают совершенно необходимым к началу юношеского возраста открытие собственного «я», осознание своей идентичности и ее свойств, своих интересов и способностей⁷. С другой стороны, необходимо хотя бы приблизительное знание о возможностях — позитивных и негативных — социального и культурного окружения, в частности, профессиональной среды, распространенности, востребованности, престижа и оплаты различных видов труда. Ведь идентичность может реализоваться только в конкретной социальной среде, и те же самые способности и личностные

7 Кон И. С. В поисках себя. (Личность и ее самосознание). М., 1984.

особенности в различных обществах в разные периоды времени имеют далеко не одинаковое значение.

Однако такие требования являются скорее идеальными, чем реальными. В действительности многие люди, уже, будучи взрослыми, не знают в достаточной мере ни себя, своих сильных и слабых сторон, ни постоянно меняющейся конфигурации институционального уровня социокультурного пространства и потому не могут научить этому своих детей. Соответственно, в тех семьях, где родители не удовлетворены своей профессией и работают только по необходимости, у детей существует большая вероятность повторить такую же дезадаптивную модель самоопределения в контексте общественного разделения труда. Адекватный, не приводящий к разочарованиям выбор может быть сделан только на пересечении достаточного личного опыта и внешних требований конкретной среды. Задача по их совмещению для вчерашних школьников является объективно трудной. Вероятность сделать первый ошибочный выбор велика, и тогда ее решение вынужденно переходит на следующие возрастные этапы.

Формирование идентичности.

В раннем юношеском возрасте происходит интеграция всех бывших идентичностей ребенка, к которым присоединяются также и вновь приобретаемые. Именно их осмысление позволяет юноше ставить перед собой адекватные цели, определяя для их реализации подходящие зоны социокультурного пространства. Л. Выготский отмечал, что многие трудности подростково-юношеского возраста объясняются не слабостью воли, как принято считать, а «слабостью цели»⁸. Выбор целей и ситуаций, релевантных собственной идентичности, является сложным процессом, и далеко не у всех он проходит оптимальным образом. Не только подростки и юноши, но и многие взрослые не умеют выбирать адекватные, соответствующие их внутренней сути и обстоятельствам цели. Зачастую выбирают то, что модно, престижно, сулит богатство, а потом оказывается, что даже при достижении это не приносит удовлетворения. Например, абитуриент поступает в престижный вуз, который не соответствует его истинным интересам. Или девушка стремится выйти замуж за богатого человека, и ей это удается. Но впоследствии ее брак оказывается для нее клеткой и приносит больше горя, чем радости.

8 Выготский Л. С. Педология подростка. Вопросы детской (возрастной психологии). М., 1984

Ш. Бюлер также отмечает, что условием сохранения психического здоровья является стремление к жизненным целям, адекватным внутренней сути личности. С ее точки зрения, причиной неврозов являются не столько сексуальные проблемы или чувство неполноценности, сколько недостаток направленности, самоопределения⁹. В свете рассматриваемой темы необходимо подчеркнуть, что все они напрямую связаны с социокультурной дезадаптацией.

Как считает Э. Эриксон, юность протекает вокруг кризиса идентичности¹⁰. Его возникновение связано с тем, что взросление, значительные трансформации внешности, с одной стороны, изменяют представления юноши о самом себе, а с другой — меняются социальные ожидания, поскольку окружающие воспринимают его теперь иначе и ожидают от него иного, чем раньше, поведения. Движение по возрастной лестнице приводит его в новую социально-демографическую группу. Социокультурное окружение требует от юноши выбрать конкретную профессию и найти свое место в обществе. Известно, что самоопределение связано с затруднениями в любом возрасте, а в юношеском — тем более. Большинство людей не знает, какой вид деятельности мог бы стать их призванием, поэтому они часто ошибаются в выборе профессии, для которой у них нет необходимых данных. В дальнейшем они также действуют путем проб и ошибок, которые продолжаются далеко за пределами юношеского возраста. Осознание своей идентичности в юности способствует правильному выбору профессии и связанному с ней жизненному пути. А основы для адекватного осознания своей идентичности были заложены еще в детстве, сейчас же, как подчеркивает Э. Эриксон, интегрируются и преобразуются все прежние идентификации ребенка. По Э. Шпрангеру, этот процесс идет изнутри вовне: от открытия «Я» к практическому включению в различные области социокультурного пространства.

Для этой стадии характерна боязнь диффузии идентичности. Молодых людей одолевают сомнения относительно своего места в обществе, своей принадлежности к тем или иным социальным слоям и группам, своих возможностей и перспектив. Переживание опасности не найти их стремление к самоопределению, поиски «своей» социальной среды часто вызывают нетерпимость, отвержение мнений, вкусов, норм «чужих» групп, повышенную агрессивность в поведении. Фактически все это является

9 Buhler Ch. Das Seelenleben des Jugendlichen. Jena, 1923.

10 Эриксон Э. Идентичность: юность и кризис. М., 1996.

«защитными» механизмами, скрывающими неопытность и обусловленные ею повышенную уязвимость и ранимость периода юношеского кризиса идентичности.

Как известно, далеко не всем удастся успешно справиться с ним, и тогда личностное развитие утрачивает адекватность, что может проявляться, по Э. Эриксону, четырьмя способами:

— уход от психологической интимности, избегание тесных межличностных отношений;

— размывание чувства времени, неспособность строить жизненные планы, страх перед взрослением и переменами;

— размывание продуктивных творческих способностей, неумение мобилизовать свои внутренние ресурсы и сосредоточиться на каком-либо главном виде деятельности;

— формирование негативной идентичности, отказ от самоопределения и выбор отрицательных образцов для подражания¹¹.

На основе концепции Э. Эриксона канадский психолог Д. Марша выделил четыре этапа развития идентичности, измеряемые степенью профессионального, религиозного, политического и личностного самоопределения молодого человека.

— «неопределенная, размытая идентичность» характеризуется тем, что индивид еще не выработал сколько-нибудь четких убеждений, не выбрал профессию и не столкнулся с кризисом идентичности;

— «досрочная, преждевременная идентификация» имеет место, если индивид включился в соответствующие системы отношений, но сделал это не самостоятельно, в результате пережитого кризиса и испытаний, а на основе чужих мнений, следуя чужому авторитету;

— этап «моратория». Здесь индивид находится в процессе нормативного кризиса самоопределения, выбирая из многочисленных вариантов тот, который сможет считать своим;

— на этапе достигнутой «зрелой идентичности» кризис завершен, индивид перешел от поиска себя к практической самореализации¹².

Эти этапы могут сменять друг друга как ступени личностного развития.

11 Эриксон Э. Идентичность: юность и кризис. М., 1996.

12 Marcia Y. Identity in adolescence. New York, 1980.

Так, юноша с первоначально неопределенной идентичностью может вступить в стадию моратория и затем достичь зрелой идентичности. Такой вариант развития является наиболее желательным и адаптивным. Однако на практике так получается далеко не у всех, и можно на долгие годы или даже навсегда остаться на уровне размытой идентичности или пойти по пути досрочной идентификации, отказавшись от выбора и самоопределения.

Стадии такого формирования характеризуются определенными личностными особенностями и способами социокультурной адаптации. Состояние «моратория» заключается в поисках собственной идентичности, часто нелегких, и поэтому обычно отличается высоким уровнем тревожности. И, наоборот, «досрочность» — это неведение о своем незнании, поэтому тревожность здесь неоправданно низкая. Более высокий уровень идентичности коррелирует с большей степенью самоуважения. В тесте на выявление уровня субъективного контроля молодые люди, находившиеся в состоянии «моратория» и «зрелой идентичности» показали преобладание внутриличностного, а в состоянии «размытой» и «преждевременной идентичности» — внешнего локуса контроля. Кроме того, состояние «досрочности» проявилось в самых высоких показателях по авторитетам и в самых низких — по самостоятельности. «Размытая» и «досрочная идентичность» сочетаются с меньшей интеллектуальной самостоятельностью, а «мораторий» и «зрелая идентичность» — с более развитой рефлексией. Однако люди, ориентированные на экзистенцию, обычно хуже адаптированы к реальной жизни. «Мораторий» — это состояние неопределенности, незавершенности, с вытекающими отсюда сложными переживаниями. Оно неизбежно связано с временной дезадаптацией. Если эта стадия своевременно переходит в «зрелую идентичность», то молодой человек постепенно приходит к адаптированности, причем, на высоком уровне. Но если «мораторий» затягивается, то социокультурная дезадаптированности может длиться долго или даже становиться хронической. Именно таким образом формируется тип «вечного юноши».

Этого риска избегают те, для кого «размытая» и «досрочная» идентичность означает отсутствие «зрелой»: они достаточно быстро адаптируются к среде, однако на низком уровне; по сути дела, это просто приспособление. В дальнейшем для них по этой причине становится весьма проблематичной возможность самоактуализации, и они выражают и реализуют (часто в навязчивом виде) лишь иллюзорную, не выявленную ими самими идентичность.

Различные стадии формирования идентичности отражаются также на стиле межличностных отношений. Д. Марша выделяет три таких стиля — интимность, стереотипность и изоляция. Интимность преобладает у тех молодых людей, для которых характерны стадии «моратория» и «зрелой идентичности», хотя для первого оно чревато гораздо большими переживаниями. «Досрочная» и «диффузная» ступени, как правило, характеризуются стереотипными формами и боязнью более глубоких отношений, поскольку в этих случаях речь идет о внешней, поверхностной адаптации. Данные эксперимента свидетельствуют, что в группе с «диффузной идентичностью» оказалось больше всего изолированных. Определенные сдвиги в развитии идентичности наблюдаются между 18 и 21 годами. Однако индивидуальные различия перевешивают возрастные. 53 % обследованных Д. Марша студентов колледжа 6 лет спустя остались на том же самом уровне личностной идентичности, что свидетельствует о сложности этого процесса.

Как уже говорилось, определение собственной идентичности значительно помогает профессиональному самоопределению. Однако для последнего важна не только рефлексия, но и практический опыт, который у юноши почти совсем отсутствует. Поэтому молодому человеку нелегко определить, к какому виду деятельности он более всего пригоден. Он еще нигде не работал, не проверил на практике свои способности. Все же какие-то, хотя бы приблизительные представления об этом у него уже есть. Они складывались при изучении школьных дисциплин: что-то давалось легче и вызывало интерес, а что-то не получалось и казалось скучным. Возможно, он посещал какие-либо дополнительные факультативные занятия, кружки, секции, и его интересы формировались именно там. Может быть, работа руками удавалась ему гораздо лучше и способствовала большему самоуважению, чем теоретическое познание. Он узнавал свои возможности и в процессах взаимодействия и коммуникации: легко ли ему вступать в контакт и удерживать его, пользуется ли он уважением среди сверстников, интересно ли им друг с другом, склонен ли он больше руководить или подчиняться.

Вся эта первичная, размытая, мало осознаваемая информация о себе обычно имеется у большинства молодых людей, однако часто ее оказывается недостаточно для одного из самых важных выборов в жизни. Какому из своих интересов отдать предпочтение, насколько он устойчив и может ли стать основой для будущей профессии, достаточно ли для нее способностей и на какой уровень в этой профессии можно претендовать —

подобные вопросы встают в этот период жизни практически перед каждым.

Профессиональная ориентация.

Неадекватный выбор профессии и сферы деятельности пагубным образом отражается на судьбе работников, не только претендующих на профессиональное продвижение и высокий уровень, но и довольствующихся массовыми специальностями. Г. Мюнстерберг обращает внимание на то, что для рабочих в различных сферах производства необходимы далеко не одни и те же уровни внимания и восприятия, большое значение имеет также индивидуальный ритм работы, индивидуальная утомляемость, способность извлекать пользу из повторения, способность к подражанию и воздействию на других. Так, наборщик, индивидуальные особенности которого не позволяют ему даже при большом опыте набирать более 2,5 тыс. печатных единиц, понимает, что отстает от тех, кто за то же самое время набирает 5 тыс. печатных единиц, и получает более низкую зарплату. Но после многих лет работы становится поздно переквалифицироваться и переходить в другую сферу¹³. Вообще, начиная трудовую деятельность, молодой человек не может точно предвидеть, каких успехов он может в ней достигнуть.

Для многих первый серьезный выбор профессии оказывается трудно реализуемым на практике. Если у молодого человека нет поддержки, то даже при больших способностях и трудолюбии его могут не принять в институт, особенно престижный. Социологические исследования В. Шубкина позволили ему сконструировать две разнонаправленные ученые пирамиды¹⁴. Одна из них, с узким основанием и широкой верхней частью — это область желаний и надежд выпускников: большинство хочет получить профессии «наверху» — престижные и высокооплачиваемые. А другая пирамида, «перевернутая» по отношению к первой — это реальное распределение профессий и должностей в обществе. В его рамках мало престижных и высокооплачиваемых мест и много — оцениваемых низко. Хотя это исследование проводилось в советское время, такие «перевернутые» пирамиды неизбежны в любом обществе: везде ценится то, чего мало, чего трудно добиться, и, следовательно, удается немногим. Эта закономерность гораздо более устойчива, чем все те, которые зависят от социального строя.

В этих «перевернутых» пирамидах несложно прочесть предстоящие

13 Мюнстерберг Г. Основы психотехники. С. — Петербург, 1996.

14 Шубкин В. Н. Начало пути. М., 1979.

разочарования миллионов вступающих во взрослую жизнь выпускников. Когда они получают неумолимый отказ от тех, кто обладает властью влиять на их будущее, то в семнадцать лет трудно понять, продолжить ли попытки борьбы или считать это приговором судьбы. Как обрести веру в себя, если она подвергается суровым внешним испытаниям? Как узнать, обоснована такая вера, или это просто юношеское незрелое самомнение? Ответы на подобные вопросы можно получить только из практики. Но в юности такого опыта мало, а первые столкновения с реальными проблемами, с затруднениями в их решении, не являются полноценным ответом на сложные вопросы жизни.

В современных условиях чрезмерного социально-экономического расслоения общества и коррупции большинству абитуриентов необходимо иметь резервные варианты получения выбранной специальности, если не удастся поступить в намеченный престижный вуз. Однако мало кому даже приходит в голову обдумывать другие пути в случае неудачи.

Более того, родители с их опытом и знанием жизни также чаще всего не обсуждают со своими детьми разные возможности приобретения профессии и не нацеливают их на поиск этого. В результате отказ в приеме в престижный вуз для многих оказывается значительным разочарованием и сопровождается тяжелыми переживаниями. Этому во многом способствует распространенная в современной популярной литературе рекомендация «думать только о позитивном», понимаемая крайне упрощенно. В результате молодые люди не подготовлены к встрече с неудачами, что не позволяет проявлять гибкость в их преодолении.

Выбор может осложняться еще и тем, что круг интересов и способностей выпускника относится к низко оплачиваемым сферам труда. В затянувшийся переходный период в российском обществе это проявляется ярко и несправедливо. Наука, образование, медицина, другие, так называемые бюджетные сферы труда, уже два десятка лет оплачиваются по «остаточному принципу». Такого рода социальные проблемы на личностном уровне решаются с большим трудом даже зрелыми людьми. Что же тогда говорить о вчерашних школьниках? Тем более что ценность богатства сейчас широко распространена в общественном мнении и является следствием социального устройства и неравномерного распределения в обществе престижа и возможностей. Высокий уровень жизни, представленный в романтическом ореоле, постоянно рекламируется и транслируется через СМИ. Не зная, что в обществе могут преобладать иные ориентиры, многие молодые люди отождествляют понятия богатства и

счастья.

При таком положении вещей значительная часть молодежи обращает внимание на свою идентичность меньше, чем на внешнее социальное преуспевание. Соответственно, специальность выбирается из-за ее оплачиваемоеTM и престижности, без достаточного учета собственной внутренней предрасположенности. Конечно, оплата и престиж труда должны приниматься во внимание при выборе профессии, но только не за счет пренебрежения своей идентичностью. Такой отказ в дальнейшем обходится гораздо дороже, чем, кажется на первый взгляд. Это связано с целым рядом причин. Во-первых, отсутствие достаточного интереса и способностей к профессии не позволит молодому человеку занять в ее рамках значительное положение. В то же время высокая квалификация в интересном для него, но менее оплачиваемом виде деятельности, возможно, дала бы тот же результат даже в смысле заработка. Во-вторых, удовлетворение от работы и связанное с ним самоуважение не измеряются в денежном эквиваленте, но являются значимой ценностью. Однако если пожертвовать признанием в пользу заработка, эта ценность безвозвратно утрачивается. В-третьих, никто не может гарантировать, что ныне престижная и хорошо оплачиваемая профессия через десять-двадцать лет будет продолжать оставаться таковой. И что же тогда останется? Нелюбимая работа, невысокий уровень собственных профессиональных достижений, дополненные неожиданно понизившимся престижем и оплатой всей этой сферы деятельности.

Так что выбор профессии, на основе ее сегодняшней цены на рынке труда, не следует считать оптимальным и практичным. При вынужденном расхождении между внешней реальностью и личностными пристрастиями больше выигрывает, в конечном счете, тот, кто отдает предпочтение последним. Если же у выпускника имеется несколько направлений интересов и способностей, одно из которых больше востребовано, чем другие, то, без сомнения, это следует учесть при выборе.

Часто молодых людей одолевают сомнения в своих способностях. Хватит ли их для реализации профессиональных намерений? Недостаточно зрелые люди склонны ориентироваться на выдающиеся достижения человечества, и при сравнении себя с ними, то тешиться иллюзиями (до поры — до времени), то поддаваться отчаянью, когда их достигнуть не удастся. В действительности важно соотноситься не только с ними, но и с собственными возможностями. Найти подходящие образцы — это важный шаг к достижению личностной адаптированности. При выборе профессии

более целесообразно учитывать свое относительное преимущество в данном виде деятельности, т. е. преимущество относительно самого себя по сравнению с вложением того же времени и сил в другие виды труда.

П. Хейне приводит примеры, сопровождаемые математическими расчетами, как даже малоспособные люди, находясь на своем месте, имели реальное относительное преимущество¹⁵. При этом выигрывает как сам человек, так и общество в целом. И наоборот, люди, способные практически ко всему, но бравшиеся за то, что им давалось относительно труднее, больше теряли, чем выигрывали, поскольку это же время они могли бы использовать в сфере своего сравнительного преимущества. То есть человек может стать неэффективным в какой-либо деятельности только потому, что стал чрезвычайно эффективным в чем-то другом. И в то же время нет такого человека, который не имел бы никакого сравнительного преимущества хотя бы в одной из сфер деятельности. Надо только выявить эту сферу и идти по этому пути. И абсолютный уровень способностей здесь ни причем, хотя, конечно, максимально возможное профессиональное «акме» у каждого свое.

Юность ориентирована в значительной степени на будущее. Это не противоречит тому, что ранее говорилось о страхе перехода на следующую возрастную ступень, поскольку ориентация на будущее может выражаться не только в реальной подготовке к нему, но и в несбыточных мечтах, и даже оправдывать пассивность в решении сегодняшних проблем. В это время строятся жизненные проекты, мысленно примериваются к себе различные профессии и социальные роли, проигрываются различные варианты образа жизни, в том числе и заведомо нереальные. Для социально и личностно приемлемой адаптации молодому человеку важно понимать, что даже в этом свобода отнюдь не так безгранична, как хотелось бы и как утверждает официальная идеология, поскольку сами такие стремления закладываются в основу жизненного сценария и устанавливают его пределы. При его осуществлении неизбежно столкновение с реальными ограничениями, которые отчасти связаны с социальными причинами: материальными возможностями семьи, ее образовательным и культурным уровнем, наличием или отсутствием связей с влиятельными лицами, величиной и статусом места жительства. Обычно это понимают почти все, но все же главное не в этом. Еще более важно наличие способностей, личностной предрасположенности к соответствующей деятельности и связанному с ней образу жизни, а также качество не только осознаваемого, но и неосознаваемого жизненного плана, который складывается отнюдь не в

15 Хейне П. Экономический образ мышления. М., 1991.

юношеском возрасте, а гораздо раньше. Уже в сюжетно-ролевых играх дети невольно демонстрируют свои представления о собственном будущем. Идентифицируя себя с игрушками и придумывая для них сценарии и роли, они выдают то, о чем не до конца знают сами: свои ожидания будущих событий, представления о своей социальной значимости, взаимоотношения с другими людьми. Поскольку такой опыт мало осознается, переосмыслить его в юности не всем даже приходит в голову.

Межличностные и гендерные проблемы.

Юношеские мечты о собственном месте в жизни можно разделить на те, которые намереваются реализовать, и те, на которые изначально не смотрят всерьез, но они приносят удовлетворение потому, что вследствие своей иллюзорности позволяют отвлечься от реальных нерешенных проблем. Если ко вторым именно так и относиться, то они могут компенсировать монотонность повседневности — возможно, в этом их польза. Но как только их смешивают с мечтами первого типа и хотят осуществить в жизни, то человеку практически гарантированы разочарования. Например, можно мечтать в тяжелые минуты о доброй фее, которая выполнит за нас всю работу по самоопределению в жизни и перенесет в мир сказочного благополучия, но не требовать ее появления в реальности. А еще лучше примеривать ее модели поведения к себе, чтобы в дальнейшем самому попытаться сотворить хотя бы маленькое волшебство для самого себя. Но совсем неадаптированным можно считать того, кто в ожидании чуда надеется на то, что его фантазии осуществит кто-то другой.

В целом юности свойственен нереалистически завышенный уровень притязаний в связи с плохим знанием неизбежных внешних средовых и внутренних личностных ограничений, стремление подчинить реальность своим мечтам. Особенно это выражено в тех сферах, где социализация прошла недостаточно успешно. Эти дезадаптивные проявления юности вызывают иллюзорные надежды, которым в большинстве случаев не суждено сбыться. И даже высокая активность далеко не всегда приводит к желаемым результатам, если они превышают возможности юноши и соотносятся не с теми зонами социокультурного пространства. Более того, ссылаясь на проведенные исследования, М. Аргайл пишет, что «постановка непосильных задач и целей для себя приводит к депрессии»¹⁶. И, тем не менее, справедливо мнение Г. Олпорта, что для юноши лучше иметь достаточно высокие притязания и позднее снизить их, чем изначально

16 Аргайл М. Психология счастья. М., 1990.

недооценивать свои возможности и вследствие этого ограничивать свою активность¹⁷. Все дело в степени расхождения между представлениями и реальностью — чем они незначительнее, тем выше адаптационный потенциал юноши. Небольшое преувеличение своих возможностей даже способствует его активности и адекватному социокультурному самоопределению. Но когда эти расхождения слишком велики, они становятся тормозом в адаптационных процессах.

Юность является сензитивным периодом для влюбленности, проб и ошибок в этой сфере. В период юности большинство молодых людей склонно к романтическим чувствам и придает им особое значение. Те, кто к ним не стремится и их не испытывает, считаются в нашей культуре эмоционально ущербными. Но и те, кто проводит многие годы, а то и десятилетия в поисках романтических приключений, также оказываются дезадаптированными в реальной жизни. Влюбленность, страсть, готовность к эмоциональным взлетам и падениям являются, в основном, прерогативой юности. В дальнейшем чувства обычно становятся более спокойными, поскольку невозможно долгое время жить на пределе эмоционального напряжения. Но некоторым людям подобные состояния настолько нравятся, что они превращают свою жизнь в погоню за интригующими чувствами, наподобие своего рода азартной игры.

Такая эмоциональная стратегия приводит к дезадаптации, поскольку смещение иллюзий с реальностью выявляет личностную незрелость и приводит к хроническим разочарованиям. Многие постоянные клиенты брачных бюро и различных агентств по знакомствам являются живым подтверждением этому. Они создают себе некий идеальный образ, который могут искать многие годы и даже десятки лет. Для того чтобы возникло стремление избавиться от иллюзий и перейти к менее яркой, обычной реальности, требуется преодолеть целый ряд жизненных трудностей — без такого опыта молодые люди остаются в плену иллюзорных и не могут адаптироваться в реальной жизни. Крушение иллюзий вызывает разочарование, но становится толчком для пересмотра деструктивной стратегии, связанной с погоней за фантазиями. Достижение личностной зрелости наполняет жизнь смыслом и самоуважением взамен эйфорических взлетов и падений.

В одном из игровых экспериментов в детском саду маленькие мальчики выбирали девочек, которые им больше всего нравились. Когда их просили

17 Олпорт Г. Становление личности. М., 2002.

объяснить, почему они выбрали именно эту девочку, то чаще всего давались ответы типа: потому что у нее красивое платье или красивая прическа. Не так уж редко подобное восприятие сохраняется и в более старшем возрасте. Юношеская влюбленность зачастую также вспыхивает на основе внешних признаков. И, исходя из этого, многие молодые люди вступают в брак и пытаются строить семейную жизнь, удивляясь и негодуя, когда она терпит крах. Пересмотр своего отношения к реальности, отделение чувств от причин, их породивших, не происходит само по себе, а требует большой внутренней работы. Причем этот процесс может быть болезненным и вызывать внутреннее сопротивление, поскольку самые яркие эмоции обычно связаны с воображением, а реальность неизбежно оказывается более прозаичной. Избавление от иллюзий не относится к числу приятных занятий. Многие и не стремятся к этому, поскольку они подобны наркотикам — до поры до времени жизненные трудности забываются, но отнюдь не преодолеваются таким путем.

В юности у большинства людей сексуальной энергии гораздо больше, чем возможностей для ее реализации социально приемлемыми способами. Поэтому у многих она вызывает беспокойство, нервозность, а при малейших неудачах — потерю уверенности в своих силах. Сублимировать же ее в творческий процесс могут очень немногие. Отсюда — легко прогнозируемые разочарования, неудовлетворенность, несбывшиеся надежды. Недаром в английском языке страсть и зуд обозначаются одним и тем же словом — *itch*. Особенно неблагоприятное влияние на пробуждение детской сексуальности оказывает отсутствие в культуре механизмов перевода ее в социально приемлемые формы. И чем в большей степени она подавляется, тем более негативными оказываются ее проявления. В этих случаях она остается несоциализованной, и в дальнейшем молодой человек задерживается на стадии примитивного полового влечения, не связывая его с любовью. Такие люди часто становятся полигамными, неспособными создать устойчивые отношения, а в более тяжелых случаях они имеют неопределенную или искаженную сексуальную ориентацию.

В юности необходимо почувствовать смысл своей гендерной роли в формировании собственного образа жизни, которая теперь и в дальнейшем будет значить гораздо больше, чем в детстве. Перед индивидом стоит выбор — принять и полюбить эту не им выбранную роль, внести в нее свой смысл и свою идентичность, либо быть недовольным своим полом и постоянно переживать связанные с этим проблемы. В процессе первичной социализации ребенок получил сведения о роли мужчины и женщины в

обществе и в семье, о себе как существе определенного пола, об оценке этого факта родителями — желательности или нежелательности появления его на свет в качестве мальчика или девочки. Уже в детстве в нем сформировалось представление о себе не только как о человеке, но и представителе того или другого пола.

Высокая оценка себя как мужчины или женщины невозможна без живания в ситуации, где образ мужественности или женственности имеет первостепенное значение, без нахождения привлекательных сторон в исполнении соответствующей гендерной роли. Успешная социализация предполагает не просто ее внутреннее принятие, но и привычка ее умелого исполнения. Низкая оценка себя как мужчины или женщины влечет за собой многочисленные сложности во взаимоотношениях с противоположным полом, даже если в других сферах жизни самооценка вполне адекватная.

В нашем обществе широко распространены стереотипы о неравноценности полов, хотя чаще всего они выражены в неявном виде. Женщины не так уж редко чувствуют себя ущемленными, жалеют о том, что им не довелось родиться мужчинами. При таком отношении к себе их привлекательность снижается, а отношения с мужчинами часто заходят в тупик. Их задачей становится формирование позитивных родительских социокультурных ситуаций со значимой женской идентичностью, сознательное акцентирование привлекательных сторон женской роли. Таким образом можно преодолеть недостатки первичной социализации. В противном случае гендерная несостоятельность будет сопровождать такую женщину всю жизнь.

Правда, в последнее время увеличивается и число мужчин, смутно недовольных своим полом. Это — чаще всего мужчины слабые, не справляющиеся с теми требованиями, которые к ним предъявляются на уровне общественного мнения, социально неприспособленные, боящиеся ответственности и не желающие быть опорой для других. Такая инфантильность снижает их собственную мужскую самооценку и делает их непривлекательными в глазах женщин. Их задачи аналогичны — осознать недостатки своей первичной социализации, построить социально приемлемое пространство для мужских ролей, научиться реализовать в этих рамках собственные силы и ответственность.

Поиски себя в этом новом качестве придают интерес и смысл юношеской поре. Если же поиски затягиваются или не удаются, то эта задача вынужденно переходит на следующий этап. При неуспешной первичной

социализации это бывает особенно часто. Но если молодой человек не сдается, ищет в себе и для себя новые возможности, то жизнь его все равно наполнена смыслом, поскольку у него есть перспектива. Такое поведение можно считать адаптивным независимо от того, насколько хорошо человек социализирован и адаптирован к жизни в данный момент.

В нашей культуре одобряется, когда романтические отношения молодых людей завершаются браком. Однако известно, что браки по любви, а вернее, по страсти, во многих случаях не оправдывают надежд и оказываются очень непрочными, так как завышенные ожидания счастья слишком часто не выдерживают испытания обыденностью и бытом. Относительно преходящего характера юношеской любви согласны все те, кто профессионально изучает людей — психологи, культурологи, философы, писатели. А потому они не советуют вступать в брак под влиянием страсти первой юности. Ф. Шлейермахер прекрасно объясняет позитивную сторону поисков в сфере любовных отношений. «Почему с любовью должно быть иначе, чем со всем остальным? Неужели же любовь — высшее, что есть в человеке, сейчас же, после первой попытки, от первого легкого движения и до полного развития может успешно выразиться в одном — единственном факте? Разве любовь дается легче, чем простое умение есть, и пить, которому ребенок долго учится при помощи неловких сначала движений и грубых попыток? И в любви также необходимы предварительные опыты, из которых не развивается ничего прочного, но из которых каждый способствует тому, что это чувство делается все определеннее и сильнее»¹⁸.

Поэтому слишком раннее вступление в брак, как правило, оказывается неблагоприятным. Но с другой стороны, долгая привычка жить одному препятствует вступлению в брак в дальнейшем. Чем большую свободу имела личность до брака, тем ей труднее адаптироваться к брачному состоянию, к новому образу жизни. Не случайно в ряде американских тестов вступление в брак считается одним из стрессовых факторов, наряду с разводом и увольнением с работы.

Брак и семья.

Для устойчивого брака требуется не влюбленность, а гораздо более реалистическая любовь, которая отличается от нее во многих отношениях. Вместо идеализации партнера это чувство предполагает знание его особенностей, в том числе и недостатков; готовность преодолевать

18 Schleiermacher F. Ausgewählte padagogische Forlesungen und Schriften. Berlin, 1965.

сложности в отношениях, умение понимать и управляться с ними, а не считать, что любовь сама по себе все разрешит; ориентация не столько на романтические иллюзии, сколько на взаимную терпимость и поддержку.

Но, в то же время, для счастливого брака необходима и некоторая доля романтики. Сочетание одного с другим требует знания жизни, мудрости и дается нелегко. Безудержная погоня за сильным чувством приводит к разрушению брака и частой смене партнеров, а отказ от них — к скуке, рутине и неудовлетворенности браком. Нахождение адекватных ситуаций для проявлений обоих типов является настолько непростой задачей, что решить ее на юношеском этапе удастся немногим, хотя социокультурные нормы побуждают большинство людей создавать семью на исходе юношеского периода.

Разрешение всех этих проблем требует довольно много времени. Знаменитый исследователь любви немецкий ученый И. Блох считал, что она может быть истинной только у зрелой личности. Она встречается редко и наступает поздно. Тем не менее, и биологические, и социокультурные факторы побуждают людей вступать в брак в гораздо более раннем возрасте. Поэтому возникает парадокс, заключающийся в том, что время для брака наступает раньше, чем время для любви¹⁹. Подлинный смысл любви в юности во многом ускользает из-за стремления к романтическим отношениям, страстности влечений, противоречия между потребностью в поклонении идеалу и желанием сохранить свою независимость. Поэтому постижение смысла настоящего чувства и отношений между любящими для многих переходит на следующие этапы жизненного цикла. Это может происходить как в браке, так и вне него.

Вследствие социокультурных причин женщины больше стремятся вступить в брак, чем мужчины. Им труднее выполнить социальные нормы в этой сфере жизни. Приобретение брачного статуса представляется им определенным рубежом, достижением личностной цели на этом жизненном этапе. Однако наделение ценностью внешнего выполнения социокультурных предписаний во многом оказывается иллюзорным. Как показывают результаты американских социологических исследований, мужчины в среднем выигрывают, получают от брака больше, чем женщины²⁰. Удовлетворенность браком у женщин в целом ниже, чем у мужчин. В нашем обществе косвенное подтверждение этого факта можно

19 Блох И. Половая жизнь нашего времени и ее отношение к современной культуре. С.-Петербург, 1910.

20 Аргайл М. Психология счастья. М., 1990.

видеть в том, что большинство разводов происходит по инициативе женщин. Поэтому найти и реализовать новые, более справедливые основы отношений в браке для множества женщин становится задачей на дальнейших этапах жизненного цикла.

Рождение ребенка представляет следующий этап в жизни молодых супругов. Их отношения претерпевают серьезные изменения, у них появляются новые обязанности, возрастает ответственность. В большинстве случаев этот непростой этап может сопровождаться кризисом, который приурочен не строго к определенному возрасту, как в случае с окончанием школы и необходимостью самоопределения, а к событию, к поворотному моменту в жизни семьи. Родительская роль требует освоения новых моделей поведения. У молодых женщин после рождения ребенка часто развиваются депрессии, появляются проблемы, связанные с необходимостью совмещения материнства и профессиональной деятельности. Молодые мужчины в большинстве случаев оказываются не готовыми к роли отца — вместо того, чтобы включаться в заботу о ребенке, они зачастую ревнуют к нему свою жену, поскольку им теперь достается меньше ее внимания. Кроме того, у них проявляется нагрузка, связанная с материальным обеспечением разросшейся семьи, необходимость помощи жене после напряженной трудовой деятельности, осознание своей ответственности на новом уровне. Все это неизбежно приводит к физическим и эмоциональным перенапряжениям, внутренним и внешним конфликтам, и семья в этих условиях зачастую переживает тяжелый кризис.

И, тем не менее, при всех трудностях рождение ребенка наполняет жизнь смыслом как продление собственного существования, как передача эстафеты поколений, как приобщение к вечному закону жизни. Оно обостряет понимание собственной смертности, побуждает глубже задуматься об ответственности перед жизнью, о ее скоротечности. Появление на свет ребенка дает родителям прочувствовать свою ответственность и незаменимость для него, ощущение нерасторжимости родственных связей, позволяет испытать себя в новой, неизвестной доселе роли, почувствовать себя творцом новой личности.

Поиск смысла жизни.

В юности происходит переход во взрослую жизнь и ищутся конкретные пути для этого, которые значительно различаются у разных людей. Будущее любого человека строится, исходя из его прошлого, опираясь на то, что уже есть. Молодой человек вынужден учитывать свои потенциальные

возможности, выбирать не все, что ему пожелается, а только наилучшее из доступного. Само понимание этого часто дается с трудом и требует преодоления внутреннего сопротивления — ведь так хочется верить в неограниченность выбора любого направления жизненного пути и надеяться на его успешность, тем более что официальная пропаганда провозглашает широкий круг возможностей для каждого. Разрушить иллюзии такого рода может только жизненный опыт. Однако в юности его не хватает, и завышенные ожидания большинства молодых людей сказываются впоследствии в разочарованиях, становятся основой дальнейших возрастных кризисов.

Адаптированность предполагает в данном случае нахождение меры в понимании пределов своих возможностей. Неумение себя ограничить, отказаться от необоснованных претензий, приводит к дезадаптации, метаниям в поисках своего места в жизни. В этом случае из-за отсутствия четких и реальных ориентиров обстоятельства больше управляют молодым человеком, чем он ими. С другой стороны, чрезмерное самоограничение приводит к тому, что он оставляет без внимания многие возможности, особенно труднодоступные, его жизненные планы становятся узкими, личностное развитие замедляется. Он не только не использует, но даже и не замечает того, что могло бы улучшить его жизнь. И в том, и в другом случае теряется ощущение смысла жизни, поскольку индивид не в состоянии ею управлять. Подобного рода проблемы разрешаются путем использования и развития того, что было приобретено в прошлом, применительно к возможностям и требованиям грядущего.

Неумение определиться с идентичностью и местом в социуме препятствует формированию на этом этапе смысла жизни, который нельзя выдумать произвольно, поскольку он формируется из взаимодействия личностных свойств и конкретных обстоятельств жизни. Если этого не происходит, то появляется недовольство ранее сделанными выборами, ощущение бессмысленности существования даже при внешнем благополучии. По мнению исследователя Б. С. Волкова, одной из основных причин отсутствия смысла жизни у молодых людей является также чрезмерное стремление к потреблению и удовольствиям²¹. Современное общество «изобилия» провоцирует появление все новых и новых материальных запросов, удовлетворение которых для многих становится самоцелью. На это расходуется время, деньги и энергия, и эти ресурсы изымаются из других областей образа жизни, которые, как например,

21 Волков Б. С. Психология юности и молодости. М., 2006.

инкультурация и социальная коммуникация, в большей мере способствуют обретению смысла жизни. Чтобы противостоять негативному социальному давлению, требуется достаточная степень независимости и мудрости, которые в юности редко кому присущи.

Интенсивные поиски смысла жизни характерны именно для юношеского возраста, поскольку переход от детства к взрослости требует трансформации главных жизненных ориентиров. В дальнейшем они могут продолжаться под влиянием осознания упущенных возможностей, которые становятся стимулом для самосовершенствования, и если молодой человек захочет следовать этим путем, его жизнь наполняется смыслом.

Значимость каждого шага в юности велика, и любая ошибка может обернуться драматическими последствиями (неправильный выбор профессии, неудачный брак). Это влияние юности на дальнейший образ жизни отметил В. Шубкин, назвавший возраст 15—25 лет судьбоносным. Человек вынужден осуществлять выбор профессии, самоопределение тогда, когда он чаще всего еще не готов к этому, но за свою неготовность он будет вынужден расплачиваться в дальнейшем.

В моделях многих исследователей возрастное развитие предстает как постепенное и непрерывное наращивание личностного потенциала человека, его совершенствование. Однако вряд ли с этим можно согласиться в полной мере. Конечно, это справедливо как тенденция, но, тем не менее, возрастные изменения в определенных моментах предполагают не только движение вперед, но и временный регресс. В качестве примера можно привести потерю сензитивности, когда то, что легко было сделать в детстве, становится очень трудно, а то и невозможно сделать в конце периода юности. Это относится, например, к формированию речи, спортивных и художественных талантов. Это же относится и к общей любознательности, отзывчивости, коммуникативности.

Итак, решение проблем адаптации в периоде юности и ранней взрослости связано с осознанием своей идентичности, выбором профессии в соответствии, как со способностями, так и внешними социальными обстоятельствами, развитием навыков взаимодействия и коммуникации, выбором спутника жизни, созданием собственной семьи, т. е. формированием и поддержанием приемлемой для себя социальной и профессиональной микросреды. В этот ответственный период закладываются предпосылки будущего благополучного образа жизни. Недостатки же вторичной социализации на этапе юности и ранней

взрослости могут стать не только препятствием к его достижению благополучия, но и стимулом для поиска личностных смыслов и задач на будущее.

Тема 2

КОНЦЕПЦИЯ СОЦИОКУЛЬТУРНОГО ПРОСТРАНСТВА

Обыденный уровень социокультурного пространства: семья и первичные группы

При рассмотрении обыденного уровня социокультурного пространства особую важность приобретают ответы на вопросы, каким образом здесь происходит кумуляция культурного опыта и обмен им; какие элементы совместной жизни удерживаются, а какие меняются; какие культурные функции выполняют первичные группы на различных стадиях жизненного цикла людей.

Социокультурные характеристики первичных групп: структура, культурное содержание связей.

Структура первичных групп определяется рядом признаков:

— здесь преобладают непосредственные межличностные отношения, а не специализированные нормативные, свойственные системе общественного разделения труда;

— люди на этом уровне воспринимают друг друга, прежде всего, как личностей, а не как носителей определенных социальных позиций и статусов (определенного положения в обществе, определенной должности, профессиональной роли). Соответственно, культурная определенность (личностная идентичность) имеет более важное значение для самоопределения личности в первичной группе, чем функции, выполняемые в системе общественного разделения труда (социальные роли);

— отношения между членами первичной группы характеризуются интенсивной эмоциональной окрашенностью, высокой степенью доверительности, стремлением к взаимопониманию (в том числе через взаимное сочувствование, эмпатию), к прямому, непосредственному обмену культурным опытом. Этим они отличаются от функционально-ролевых групп, где доминируют эмоциональная нейтральность, регулируемость

стандартными предписаниями, правилами обмена действиями, где взаимопонимание и доверительность строго ограничены пределами выполняемых функций;

— критерии оценки людьми друг друга на этом уровне носят обобщающий интегративный характер: оценивается личность, ее человеческие свойства и качества, а не эффективность ее социально-профессионального функционирования; отношения оцениваются по степени их глубинности, эмоционального удовлетворения, которое они приносят членам группы, а не в зависимости от их социальной результативности; группа в целом оценивается с точки зрения обеспечения социальной безопасности, определенного культурного уровня, психологического комфорта, а не с точки зрения социального статуса.

Системы первичных связей в молодежной среде являются едва ли не самыми существенными механизмами групповой культурной идентификации. Первичные группы и социальные сети, характеризующиеся прямыми контактами между молодыми людьми, интенсивной эмоциональной окрашенностью, многомерностью личностных проявлений и социальной безопасностью, выполняют в обществе и культуре весьма важные функции, связанные с их личностным и коллективным самоопределением. Во-первых, разделяемые ценности, образцы поведения, взаимодействий, отношений составляют основу отнесения молодыми людьми себя к определенному личностному типу, к определенной субкультуре. Таким образом они формируют свое социокультурное пространство, внутренние параметры которого задаются спецификой структуры и содержания групповых связей. Во-вторых, осознание своей принадлежности к нему позволяет молодым на базе своей культурной идентичности проводить социально значимые различия между собой и представителями других групп.

Такого рода различия закрепляются во внешне проявляемых признаках: манера одеваться, говорить, особенности поведения, времяпрепровождения, использование определенных вещей как символов групповой принадлежности все это обозначается понятием «стиль жизни», которое, как обобщенный показатель групповой идентичности позволяет различать молодых людей не просто как индивидов, но как субъектов определенных возрастных субкультур.

Первичные группы вообще представляют собой базовый социальный уровень, на котором зарождаются, формируются, поддерживаются и

изменяются такие культурно-распознавательные признаки. Их, структуры различаются по степени упорядоченности и иерархичности. Наиболее четко организованной является семья. Соответствующие ей роли во многом определяются демографическими различиями, закрепленными в культурных формах. Роль мужчины как главы семьи, носителя тех нормативных начал, которые связывают ее с более широким социокультурным контекстом, обеспечивает постоянное соотнесение процессов, происходящих здесь, с критериями социального статуса, престижа, существующими в обществе. Роль женщины как хозяйки дома, обеспечивает стабильность семейной структуры, благодаря функции медиатора между отцом и детьми, членами своей семьи и родителями и родственниками своими и мужа. Роль ребенка определяется тем, что, с одной стороны, родители несут ответственность за его подготовку к нормальной социокультурной жизни взрослого человека и потому по мере возможностей помогают ему в освоении культуры через механизмы, свойственные первичной группе. С другой стороны, осваивая элементы культуры, ребенок как человек с иными, чем у родителей, стартовыми условиями, вносит в них свои индивидуальные или характерные для поколения вариации. Тем самым он подвергает «испытанию на прочность» традиционные семейные стереотипы и ценности, а также открывает родителям особенности мироощущений, представлений, мотиваций, свойственных представителям его поколения. Разумеется, объем функций членов семьи варьируется в зависимости от ее социального положения: он возрастает с движением вверх по статусной шкале. Семейные отношения по содержанию тем сложнее, чем выше культурный уровень ее членов. Тем не менее, базовые функции семейных ролей в качестве идеальных типов можно рассматривать так, как они представлены выше.

В других типах первичных групп идеально-типические структурные характеристики обычно выражены не столь четко, как в семье. Так, форма отношений в дружеских кружках, группах по интересам может быть иерархичной. Здесь персональное лидерство может отсутствовать либо ситуативно переходить от одного участника к другому. Если речь идет о неформальных отношениях в формальной группе, то нередко наблюдаются расхождения между позициями человека в каждой из областей. Так, носитель высокой должности может в сфере межличностных отношений проявлять полную конформность к нормам и ценностям первичной группы и не стремиться нести ответственность за решение возникающих здесь проблем. С другой стороны, тот, кого называют душой общества, может быть полностью непригодным к самостоятельному решению проблем, соответствующих уровню институциональных обязанностей. В то же время

бывают случаи, когда человек способен быть лидером одновременно обеих сферах социальных отношений.

Какие формы принимает структура первичных групп, зависит скорее от общекультурного традиционного фона, от ценностных предпочтений людей, нежели от совокупности групповых функций. Дружеские отношения могут держаться как на авторитарных началах, так и на базе полного равноправия. В любительских объединениях может доминировать нормативная система, близкая к профессиональной сфере, а может существовать атмосфера игры. В неформальных контактах между членами формальных групп могут либо сохраняться институционально-нормативные стереотипы поведения, либо преобладать личностная непосредственность.

Все сказанное выше позволяет рассматривать первичные группы как те социокультурные среды, в которых происходит накопление и использование опыта идентификации молодых людей, установления отношений между ними и другими как личностями, а не просто носителями социально полезных функций; формирование знаков и символов принадлежности к определенному сообществу, выделенности его из более широкого социокультурного контекста. Кумуляция такого опыта происходит благодаря тому, что на этом уровне он осваивается извне или порождается в непосредственных взаимодействиях и коммуникациях, на глазах друг у друга, при максимальном внимании к тому, что происходит. Каждый эпизод активности или ее результат через селективные механизмы соотносится с групповыми нормативами, с ценностями полезности для всех участников и личностного удобства для каждого, с желанием удовлетворить любопытство, эстетические запросы, с ориентацией на устойчивость или изменения и т. п. Таким образом, подобные элементы приобретают значимость фактов и объектов определенной микрокультуры. Складываясь в определенные конфигурации, соответствующие типичным ситуациям, они объединяются в социокультурные сценарии и паттерны взаимодействий, характерные для данной группы, показательные для свойственного стиля жизни ее членов.

Все эти характеристики не привносятся в группу специально, не налагаются извне в обязательном порядке. Но они и не составляют принципов, на которых она строится изначально. Групповые социокультурные образцы «выращиваются» самими участниками по мере взаимодействий и коммуникаций от первичных побуждений к объединению до стадии устойчивой структуры межличностных отношений и связей. Члены группы отбирают и фиксируют как ценности те элементы культуры,

которые сохраняют ее целостность, но, в то же время, не мешают личностной самореализации. Это происходит как на рациональном, так и на неосознаваемом уровнях. В первом случае определенные микрокультурные факты являются предметами обсуждения и вербальных оценок. Во втором — позитивное или негативное отношение к ним формируется на уровне ощущений и выражается в жестах, мимике, интонациях и т. п.

Механизмы освоения культуры в первичных группах. Специфичное для первичных групп социокультурное пространство придает им устойчивость во времени, внутреннюю организованность, культурную идентичность. В его пределах действуют особые интерактивные механизмы освоения культуры.

Подражание. Механизм подражания связан со стремлением индивида воспроизвести, скопировать внешние проявления других людей: элементов деятельности, поведения, суждений и т. п. Его включение обусловлено предпочтением, выбором соответствующих действий по определенным основаниям: польза, этические, эстетические соображения, экономия усилий и т. п. Через подражание происходит освоение способов упорядочения собственной активности, приведение ее в соответствие с принятыми в группе образцами.

Эмпатия. Действие этого механизма основывается на способности людей почувствовать в переживания друг друга. Благодаря ему осваиваются эмоциональные реакции на типичные для группы жизненные ситуации, фиксируется характерная для ее членов структура чувств. Соответственно, в группе складывается своеобразное созвучие эмоциональных реакций, критериев предпочтений и оценок по отношению к окружению, к внешним для нее элементам культуры.

Комбинирование. Этот механизм побуждает членов группы перебирать используемые здесь элементы культуры: предметы, идеи, образы, способы действий, критерии оценок — составлять из них различные композиции в соответствии с собственными желаниями, интересами, любопытством и т. п. Его действие обуславливает ряд последствий для динамики формы социокультурного пространства группы, поскольку обеспечивает:

— необходимую степень изменчивости и многообразия действий, поведения, событий при сохранении структурной само- тождественности, культурной идентичности группового пространства;

— поддержание жизнеспособных групповых норм. Путем

комбинирования и оценки его результатов и последствий члены группы воочию наблюдают пределы допустимых, т. е. взаимоприемлемых вариаций действий и поведения, а также через применение позитивных и негативных межличных санкций воспроизводят их в качестве групповых нормативов;

— «эволюционную», постепенную модификацию содержания групповых норм. Вариативность групповой микрокультуры постоянно воздействует на нормативные структуры. Те из них, что значимы в данный период времени для поддержания группы, ограничивают такое варьирование, приводят его к относительно стереотипным формам, скажем, «правилам игры». Те же, что утратили функциональное значение, сами становятся объектом манипулирования, превращаются в объекты, подлежащие произвольному комбинированию. В этом случае в пределах нормированных областей допускается импровизация действий, суждений, взаимодействий.

Импровизация. Поддержание группового пространства, как социокультурной целостности предполагает наличие не только границ, нормативов, правил, стереотипов и других структурных элементов, обеспечивавших ее устойчивость по отношению к окружению. Столь же необходимыми для ее существования являются поля свободной индивидуальной самореализации, причем в присутствии и при поощрении других участников. Импровизация предполагает демонстративное выражение своего видения явлений групповой жизни, используемых здесь культурных объектов; личностного своеобразия действий, поведения; необычного взгляда на вполне привычные и обыденные групповые ситуации. Действие этого механизма проявляется так же, как возможность привнесения каждым в эту микрокультуру образов, идей, технологий, критериев оценки из более широкого социокультурного контекста. Такого рода объекты соотносятся с уже существующими образцами, и предпринимаются попытки «встроить» их в имеющийся культурный фонд группы и в используемые здесь оценочные шкалы. Соответственно, что-то оказывается приемлемым для членов группы, а что-то отвергается. Механизм импровизации обуславливает освоение новых возможностей собственной микрокультуры, ранее неизвестных образцов из более широкого культурного контекста. Для группы как целого его действие обеспечивает формирование специфичных для нее способов изменений, а также выделение областей группового социокультурного пространства, где изменчивость является допустимой и желательной.

Описанные механизмы, разумеется, носят общий антропологический

характер. Однако на уровне первичных групп специфика их действия связана с формированием и изменением феноменов именно микросоциальной, а не индивидуальной жизни. На этом уровне они выполняют функцию отбора, с помощью которого индивидуальные переживания приобретают интересубъективный, межличностный смысл: в стереотипы групповой жизни вносятся изменения, осуществляется заимствование образцов из более широкого социокультурного контекста.

Таким образом, основные компоненты социокультурного пространства первичных групп можно рассматривать, прежде всего, как обеспечивающие их устойчивость, культурную идентичность, воспроизведение их своеобразных характеристик. То же, что названо механизмами освоения культуры, открывает «пространства» и «каналы» для проявления вариаций поведения в пределах групповых норм и правил, а также внесения изменений в стереотипы принятых здесь взаимодействий и коммуникаций. Благодаря этим фундаментальным свойствам первичная группа представляет собой базовую, непосредственную, интимную среду существования для всех ее членов. Это именно среда, т. е. освоенное и подконтрольное членам данной группы социокультурное пространство, их «культурная территория» с установленными, поддерживаемыми границами, со слабой и контролируемой проницаемостью извне. Внутренняя структура, упорядоченность, нормированность такого пространства обеспечивают членам группы постоянную поддержку в повседневной жизни, в решении индивидуальных и межличностных проблем и задач. Ненормированные его области оставляют людям возможности для индивидуальных, идиосинкретичных проявлений, для личностного саморазвития внутри группы. Иными словами, первичные группы представляют собой исходные «места» порождения, поддержания и изменения социокультурных феноменов на уровне обыденной жизни. Такие группы фиксируют распределение социокультурных «территорий» между объединениями членов общества, связанных непосредственными межличностными отношениями. Они представляют собой социокультурные среды, обеспечивающие относительную безопасность людям, объединяющимся, чтобы совместными усилиями контролировать более широкое и менее освоенное окружение.

Функциональные различия феноменов обыденного и специализированного уровней социокультурного пространства

Различия между обыденным и специализированным уровнями социокультурного пространства определяются, прежде всего, теми функциями, которые обеспечиваются соответствующими формами взаимодействия и коммуникации. Обыденный уровень складывается на основе природных, социальных, культурных предпосылок существования людей в связи с организацией непосредственных жизненных условий (своя территория, кров, дом и т. п.), с упорядочиванием первичных межличностных отношений, с прямым обменом индивидуальным жизненным опытом. Через структуру обыденных отношений человек в условиях привычной социальной среды удовлетворяет повседневные первичные потребности, обеспечивает сохранение себя как индивидуальное целое. Привычность, непосредственность культурного опыта такого рода обуславливает его синкретичность, нерелективный характер восприятия ближайшего окружения. В то же время полная освоенность этой среды предполагает снижение степени вероятности возникновения здесь проблемных ситуаций и стереотипизацию поведения на основе предыдущего опыта. Иными словами, формируется определенный социокультурный микропорядок, позволяющий каждому индивиду по своему усмотрению регулировать расход жизненных ресурсов.

Специализированный уровень культуры актуализирует у человека потенции, связанные главным образом с социальными предпосылками существования дифференцированных областей культуры. Здесь основное значение приобретает социально значимая реакция на окружающее; субъективный опыт одного человека берется в расчет только тогда, когда он оказывается социально приемлемым и полезным. Индивидуальные особенности опыта при этом не отрицаются, но приобретают значение социально-типичных для группы или же обезличенных общесоциальных. Занимаясь специализированной деятельностью, различные группы людей углубленно и целенаправленно взаимодействуют с отдельными сторонами реальности, с определенными классами предметов и явлений. В этом случае их воздействию подвластен больший объем социокультурной практики, нежели в случае обыденного опыта. Но при специализированном освоении и воздействии окружения люди вынуждены абстрагироваться от многих его конкретных качеств. Взаимодействие специалистов со средой по

необходимости приобретает либо выборочный, либо узко направленный характер.

Проблемы, соответствующие специализированному уровню культуры, более сложны по сравнению с обыденным. Их, как правило, не удастся решать непосредственно, используя имеющиеся стереотипы действий и представлений. Необходимо их отрефлексировать и сформулировать, найти социально приемлемые пути и средства, решения, привлечь к нему необходимых участников и т. п. Таким образом, специализированный уровень связан с масштабным, долгосрочным, опосредствованным упорядочиванием социального взаимодействия и коммуникации. От людей в этом случае требуются более значительные усилия, чем в обыденной практике. Различие между обоими уровнями обнаруживаются в степени рационализированности соответствующих им областей социального опыта. Разумеется, в обоих случаях люди типизируют ситуации, решают проблемы, планируют будущее, т. е. актуализируют способность к рациональному познанию. Однако характер познавательных операций неодинаков.

Так, в обыденном опыте предвидение основано на ожидании привычного: оно распространяется на ближайшее будущее. В этом случае человек свободно импровизирует, подчиняя свои действия ближайшим целям, существующим запросам и не претендует на точное и широкое знание обстановки. Субъект специализированной деятельности способен прогнозировать будущее более основательно, рассчитывая не только на уже известное, но и на непознанное, неожиданное. Он работает как эксперт, оперирующий универсальными категориями и большими объемами информации. Его действия подчинены определенным стандартным технологиям. В целом его действия методически обоснованы, экспериментально проверяемы и функционально целесообразны.

Специфичны и «картины мира», которые складываются на обыденном и специализированном уровнях социокультурной реальности. Сравнительно небольшой объем индивидуального и микро- группового обыденного пространства компенсируется опытным его освоением и целостностью восприятия. Зато «сужение» взгляда на окружение в пределах специализированных областей компенсируется сложностью, расчлененностью, многослойностью действий и представлений, характерных для каждой из них.

Специфичность социальных функций обоих уровней обусловила различные способы овладения характерными для них навыками.

Обыденную культуру человек начинает осваивать с первых дней жизни, в контексте непосредственных контактов в семье, в межличностных отношениях. Через такие контакты и спонтанные пробы и ошибки человек приобретает те знания и стереотипы поведения, которые становятся базисными и в последующей жизни остаются устойчивыми и прочными. Многие из того, что было освоено в раннем детстве, составляет основу, на которой надстраивается новый жизненный опыт.

При анализе овладения специализированными знаниями и навыками необходимо обратиться к системе общественного разделения труда. Полноценная включенность в нее предполагает обязательную специальную подготовку, требующую различных затрат времени и усилий в зависимости от характера труда, а также места профессиональной деятельности в образе жизни человека. Продукты труда можно отнести к двум различным типам в зависимости от того, предназначаются они для поддержания и развития самой специализированной области или же для обращения в более широком культурном контексте. Примерами первого рода могут служить создание отдельных механизмов и технологических линий в промышленности, фундаментальные и методологические исследования в науке, поиск новых принципов построения художественного образа и соответствующих им выразительных средств в искусстве и т. п. Ко второму типу можно отнести производство товаров широкого потребления, изменение их качественных характеристик за счет практического применения науки, научно-популярную литературу, популярное искусство и т. п. И то, и другое совершенно необходимо для поддержания обоих уровней социокультурного пространства. С деятельностью первого типа связано порождение культурных инноваций, имеющих потенциальную социальную значимость. Второй тип обеспечивает воспроизведение социокультурной среды и удовлетворение жизненно важных потребностей и запросов людей.

Теоретическая модель образа жизни: связи между уровнями социокультурного пространства

Связи людей с окружением порождает оба уровня социокультурного пространства. Однако в обыденных и профессиональных формах взаимодействия и коммуникации с соответствующими им специфичными наборами предметов участвуют одни и те же лица. Соответственно, нужно особое понятие, обеспечивающее процессы порождения, поддержания и изменения людьми элементов своего окружения в ходе как обыденной

жизни, так и профессиональной деятельности. Использование теоретической концепции образа жизни обеспечивает такую связь.

Определение понятия «образ жизни».

Определение понятия «образ жизни» подразумевает выявление организованных динамических форм существования людей в дифференцированном социокультурном пространстве, т. е. упорядочение ими своих взаимодействий и коммуникаций на обоих его уровнях. Способы организации этих процессов определяются социальными и культурными условиями их реализации, с одной стороны, и личностными характеристиками представителей различных социокультурных групп — с другой. Понятие отражает повседневную жизнь людей и служит для выявления соотношения ее установившихся, типичных и изменчивых, индивидуальных характеристик, обусловленных участием в различных формах институциональной и обыденной активности. Содержание образа жизни определяется устойчивыми наборами видов взаимодействия и коммуникаций, заполняющих их время. Форма образа жизни обусловлена способом организаций людьми содержания процессов, реализуемых ими в различных областях социокультурного пространства. Следовательно, образ жизни — это динамический социокультурный «портрет» членов общества, представленный через процессы их совместного существования. В определенных условиях это целостность, обладающая культурным смыслом и порождаемая способностью человека к результативной активности и ее оценкам.

Природные, социальные, культурные условия имеют фундаментальное формообразующее влияние на организацию людьми многообразия своих жизненных проявлений. Они обеспечивают и ограничивают возможности выбора способов самоактуализации личности в социокультурном пространстве. Поэтому при анализе образа жизни изучение условий его реализации необходимо. Однако они не включаются в само понятие, а рассматриваются как своего рода детерминанты форм и процессов организации людьми своего существования.

При определении категории «образ жизни» важно подчеркнуть ее интегративный характер по отношению к таким понятиям, как «уклад жизни», «уровень жизни», «качество жизни», «стиль жизни», «стандарт жизни». Эти понятия раскрывают и конкретизируют ее содержание при различных уровнях анализа социокультурной динамики.

Понятие «уклад жизни» характеризует конкретные исторические

социально-экономические и политические условия, в рамках которых разворачивается образ жизни людей. Он определяется показателями характера собственности, экономики, социальных отношений, ведущих идеологий, политической системы и т. п. Важнейшее значение имеет здесь также показатель урбанизации (соотношение количества жителей разных типов поселений).

Понятие «уровень жизни» используется для прямой и косвенной количественной оценки степени удовлетворения потребностей и запросов членов общества в рассматриваемый период времени. К его показателям относятся: размер заработной платы и дохода на душу населения, льготы и выплаты из общественных фондов, структура потребления продовольственных и промышленных товаров, степень развитости систем здравоохранения, образования, бытового обслуживания, состояние жилищных условий.

Понятие «качество жизни» указывает на степень удовлетворения запросов более сложного характера, не поддающихся прямому количественному измерению, и выполняет социальнооценочную функцию по отношению к категории «образ жизни». Его показателями можно считать характер и содержание труда и досуга, удовлетворенность ими, комфортабельностью труда и быта (включая качество жилых, производственных помещений и окружающей предметной среды); знаниями, общественной активностью и саморазвитием, степенью реализации существующих в обществе моральных и нравственных норм. Сюда можно отнести также показатели средней продолжительности жизни, заболеваемости, естественного прироста населения, его демографической и социальной структуры.

Понятие «стиль жизни» применяется для обозначения характерных специфичных способов самовыражения представителей различных социокультурных групп, проявляющихся в их повседневной жизни. Показателями стиля жизни являются особенности индивидуальной организации приемов и навыков трудовой деятельности, выбор круга знакомых и форм отношения с ними, характерные способы самовыражения (включая демонстративные черты поведения), специфика структуры и содержания потребления товаров и услуг, а также организация непосредственной социокультурной среды и свободного времени. Это понятие тесно связано с общекультурным понятием моды.

«Стандарт жизни» — это теоретическое аналитическое понятие,

сконструированное для того, чтобы обеспечить точку отсчета при сравнении уклада, уровня и качества жизни представителей различных социокультурных групп. Оно строится как статистическая «мода» этих параметров образа жизни. В этом смысле можно говорить о стандартах уклада, уровня, качества жизни, характерных для общества в целом или отдельных социальных групп в рассматриваемый период времени.

Выше в общих чертах была определена структура понятия «образ жизни». Теперь следует коротко охарактеризовать его познавательные функции при исследовании молодежных проблем.

Познавательные функции понятия «образ жизни» при исследовании молодежных проблем.

Изучение молодежных проблем с точки зрения образа жизни включает в сферу исследовательского внимания повседневную жизнь молодых людей, подвижность и многообразие ее форм в определенный исторический период времени. Анализ и обобщение условий и форм их образа жизни позволяет увидеть, как структура культуры данного общества проявляется в конкретных действиях и взаимодействии представителей различных групп молодежи, как на уровне повседневности реализуются возможности, которые обеспечиваются им социокультурными условиями в рассматриваемый исторический период. Такой анализ позволяет увидеть и осмыслить значимость относительной независимости друг от друга форм существования представителей младших поколений, с одной стороны, и изменений социальной структуры — с другой. Речь идет об объяснении того факта, что образ жизни различных молодых людей неодинаково динамичен в одних и тех же общесоциальных условиях. Совершенно очевидно, что такая постановка вопроса предполагает обязательное включение их личностных характеристик в схему исследования. Это позволяет проследить, как их индивидуальные особенности влияют на способ организации ими жизненной среды и процессов взаимодействий и коммуникаций.

Говоря о специфике анализа молодежных проблем с помощью понятия «образ жизни», необходимо отметить следующее. Во-первых, речь идет об определенном временном ограничении: все соответствующие процессы рассматриваются при фиксированных фундаментальных компонентах условий в пределах времени, официально выделяющих это поколение. Во-вторых, рассмотрению подлежат процессы деятельности, взаимодействия, коммуникации, заполняющие жизнь молодых в ходе их индивидуального

существования. В-третьих, изучается тот уровень социокультурной жизни людей, на котором в ходе повседневной практики берут начало, поддерживаются и изменяются предметная среда, нормы, ценности, образцы деятельности и поведения.

Таким образом, можно сказать, что эта категория описывает область явлений, которая занимает промежуточное положение между общими закономерностями социокультурной динамики и конкретными единичными событиями в молодежной среде. Это делает понятие «образ жизни» специфичным и незаменимым по отношению к таким понятиям, как «социальная структура», «социокультурные институты», «субкультуры» и др., в которых принято рассматривать молодежные проблемы. Соответственно, следует охарактеризовать качество информации, получаемой при изучении темы с использованием категории образа жизни. Иными словами, речь идет о ее теоретико-познавательных функциях и возможностях в этом контексте.

Выделяющий (идентифицирующий) аспект понятия. Понятие «образ жизни» используется с целью указать на специфичные, но существенные характерные особенности представителей различных социокультурных групп молодежи, выделяющие (определяющие, идентифицирующие) их по отношению друг к другу. Такая идентификация применительно к исследовательской задаче проводится по двум классам признаков.

Во-первых, по социально-типологическим. В этом случае молодые люди характеризуются с точки зрения существенных социальных и культурных факторов, определяющих условия и формы их существования в зависимости от групповой принадлежности (включая общество в целом) или этнорегиональных особенностей уклада жизни. Например, оценка образа жизни молодых в терминах «традиционализма» или «модернизации» означает его квалификацию в соответствии с типичными для социально-экономической и политической системы чертами, условиями и способами организации общественной жизни. Выделение городского или сельского образа жизни идентифицирует молодых членов общества по особенностям его формы и содержания, которые определяются спецификой характерного для этих типов поселений уклада жизни.

Во-вторых — по индивидуально специфичным признакам. В этом случае речь идет о выделении группы или индивида по стилевым особенностям, характеризующим, например, принадлежность молодежи к различным субкультурам, к определенным социокультурным слоям. Однако

идентификация в этом случае осуществляется не столько по фундаментальным признакам содержания образа жизни, сколько в соответствии с особенностями демонстрируемых внешних проявлений.

Сравнительный аспект понятия. Понятие «образ жизни» позволяет сравнивать различные способы организации молодыми людьми процессов своего существования в социокультурном пространстве. Сравнение уже идентифицированных по образу жизни индивидов и групп может проводиться по показателям:

— социально-экономических и культурных условий, в которых реализуется образ жизни. Так, сравнивая современные городские и сельские условия, можно отметить, что первые обеспечивают для молодого человека большее разнообразие возможностей выбора среди видов деятельности, форм взаимодействия и коммуникации, стилей поведения, чем вторые;

— структурной организации молодыми людьми процессов своего социокультурного существования. Например, можно сравнивать соотношение труда и досуга в образе жизни молодых рабочих и учителей;

— сложности и динамизма образа жизни представителей различных социальных групп. Так, студенты-заочники получают больше знаний и в дальнейшем располагают большими возможностями социальной мобильности, чем их менее образованные сверстники.

Оценочный аспект понятия. Понятие «образ жизни» можно использовать с целью оценки молодых членов общества по различным критериям. Например, изменения в образе жизни, происходящие во времени. В этом смысле следует понимать высказывания о том, что их образ жизни стал более организованным, более упорядоченным или же менее стандартным и т. п. Взрослые могут оценивать, насколько образ жизни молодых «лучше» или «хуже», чем их собственный. Как правило, основу такого сопоставления составляют этические представления, характерные для социокультурной группы, к которой принадлежит оценивающий. Кроме того, в каждом обществе идеологии определяют наборы более или менее выраженных нормативных представлений об образе жизни молодых как «лучшем из возможных при данных условиях».

Интегративный (синтезирующий) аспект понятия.

Определение понятия «образ жизни» как способа организации молодыми людьми соответствующих событий и процессов подразумевает включение в единую теоретическую систему их структурных, содержательных и

динамических особенностей в пределах возрастного периода. Причем такому синтезу подлежат виды деятельности, взаимодействий, коммуникации во всех тех институциональных и обыденных областях социокультурного пространства, в которых молодые принимают участие. Это позволяет объединить специфичные или типичные черты повседневной жизни членов определенной социокультурной группы молодых в единый качественный показатель. Он может интегрировать следующие характеристики:

- условия труда и быта (стандарт уровня жизни для каждой группы);
- структуры потребления товаров и услуг, а также освоенность культурного окружения (стандарт группового качества жизни);
- типичные для группы виды деятельности и взаимодействия;
- типичные нормы и ценности, которыми члены группы руководствуются в этих процессах (структура и содержание образа жизни);
- с точки зрения оценки соотношение всех перечисленных выше параметров с существующими в обществе нормативными критериями (оценка образа жизни).

«Образ жизни» — категория, наблюдаемая в проявляемых признаках. Обо всех ее составляющих у молодых людей и о способе их организации можно судить, наблюдая за процессами деятельности, поведения, взаимодействия, коммуникации и за их результатами. Доступными наблюдению (прямому или косвенному) являются также компоненты условий, определяющие их содержание и форму.

Перечисленные функции и познавательные возможности понятия позволяют с его помощью решать ряд актуальных исследовательских задач. Во-первых, исходя из концепции социокультурного пространства, выделяется распределение времени и активности между различными его областями и уровнями, запечатленные в образе жизни различных групп молодежи. Таким образом, можно оценивать текущее состояние этой социально-демографической категории с точки зрения как порождения и поддержания динамических социокультурных тенденций, так и степени реализации молодыми людьми возможностей, обеспечиваемых жизненными условиями. Во-вторых, изучение образа жизни представителей различных социокультурных групп молодежи позволяет судить о дифференциальной мере контроля над ними в различных областях социокультурного пространства.

Таким образом, рассмотрение молодежных проблем с этой точки зрения позволяет конкретизировать представление о них по отношению к определенному состоянию общества. Это позволяет выявить общие черты и различия в структурах и содержании их социокультурной жизни, многообразие форм ее организации, определить соответствующие проблемы. Поскольку понятие «образ жизни» выполняет дифференцирующую и классифицирующую функции, возможной становится их типология в личностном и групповом аспекте, т. е. с точки зрения характерных для разных групп молодежи затруднений при организации условий и процессов своей социокультурной жизни, с одной стороны, и иерархии социальных оценок способов решений молодыми их проблем — с другой.

Социокультурные сферы реализации и содержание образа жизни молодых людей.

Как отмечалось ранее, образ жизни молодых людей определяется двумя существенными группами факторов и условий: общесоциальными и локальными. Первые дифференцируют его применительно к конкретному историческому периоду и подразделяются следующим образом:

— естественные: географические, климатические, экологические, биологические, демографические и т. п.;

— социальные: характер разделения труда и его условия, социальная структура и стратификация (расслоение) общества;

— культурные: объем культурной информации и ее распределение по областям и уровням культуры; структура действующих здесь социокультурных норм и ценностей (экономических социально-политических, идеологических, познавательных, этических, эстетических и т. п.).

Теоретическое пересечение параметров определяет сферы реализации образа жизни молодых в соответствии с фундаментальным разделением форм социокультурной активности на профессиональные и обыденные.

Во втором случае речь идет, с одной стороны об организации молодыми в этом контексте специальных групповых сред существования, а с другой — о характерных для каждой из них запросах, побуждениях, интересах, ценностных ориентациях, целях и т. п. Специфика взаимодействия обоих классов детерминант определяет различия в содержании, структуре и форме образа жизни молодых людей в одном и том же обществе. Поэтому важно

более подробно остановиться на рассмотрении факторов и механизмов, обуславливающих эту специфику.

Социокультурные возможности проявления жизненной активности в контексте образа жизни имеют свою качественную определенность. Они установлены и признаны в культуре как социально значимые и отграничены друг от друга совокупности действий, взаимодействий коммуникаций, как области индивидуального и коллективного приложения усилий. Их структура представляет собой относительно устойчивый способ организации предметно-пространственных и социокультурных характеристик окружения, определенных типов умственной и физической работы, а также побуждений вокруг определенных наборов социально значимых целей или функций. С этой точки зрения можно выделять следующие компоненты образа жизни и соответствующие им культурно установленные формы активности:

— Жизнеобеспечение:

- труд на производстве;
- труд в домашнем хозяйстве;
- деятельность, связанная с приобретением и потреблением товаров и услуг;

— Социализация:

- общее образование;
- профессиональная подготовка;
- самостоятельное приобретение знаний и навыков;

— Социальная коммуникация:

- в формальной (профессиональная, общественная активность) среде;
- в неформальной (в том числе дружеской) среде;
- в семье;
- через средства массовой информации;
- передвижения внутри населенного пункта;

— Рекреация:

- развлечения, игры;

- любительские занятия;
- путешествия;

— Восстановление энергетических затрат:

- потребление пищи;
- соблюдение личной гигиены;
- пассивный отдых, сон.

При анализе молодежных проблем с точки зрения образа жизни его компоненты совмещаются с моделью социокультурного пространства. Это позволяет проследить, какие социально значимые виды активности заполняют время жизни молодых людей, как они распределяют свои жизненные ресурсы между областями и уровнями социокультурного пространства, иными словами, какова структура их образа жизни и его динамическое воплощение в заданном социокультурном пространстве.

Структура образа жизни молодых людей представляет собой относительно устойчивое по времени сочетание «сред» и видов активности, в которых они принимают участие в своем возрасте. Эти структурные компоненты служат молодым людям в качестве организационной основы, позволяющей определять как социально и культурно значимую целостность то, что происходит с ними в конкретных жизненных обстоятельствах. Они обеспечивают каждому возможность переходить от одной социально значимой ситуации к другой, определять там свое место и быть распознанными другими. Как социальное существо человек обычно расходует основную часть своего времени и ресурсов на эти культурно обязательные и санкционированные виды активности. В связи друг с другом они образуют устойчивую структуру, и молодым приходится подчинять ей свои спонтанные проявления. Именно через участие в них индивид в процессе социализации осваивает свое предметное, социальное, символическое окружение, культурные нормы и паттерны, знания, моральные, этические и эстетические представления и ценности, — все то, что составляет содержание образа жизни. Его структурная организация зависит как от возможностей, так и от реализации выбора «сред», видов деятельности и поведения молодыми людьми в определенных областях социокультурного пространства, от функциональной значимости и сложившейся в культуре оценки социального престижа всех этих составляющих.

Говоря о структуре и содержании образа жизни молодых людей, важно

помнить, что они не остаются неизменными во времени. Их динамика на протяжении этого возрастного периода также находится под влиянием возможностей и реализации личностных выборов. К первым относятся некоторые обязательные или же доступные для всех молодых членов общества виды деятельности, в которых они принимают участие и которые на определенный период жизненного цикла являются устойчивыми компонентами их образа жизни (например, обучение в средней школе, в вузе, трудовая деятельность и т. п.). Вторые факторы связаны с реальным предпочтением определенного вида деятельности (например, по мере включения в работу индивид начинает испытывать больший интерес к своей профессии, чем во время обучения) или, наоборот, с отказом от деятельности (например, после нескольких лет обучения в высшем учебном заведении индивид решает оставить его и пойти работать), а также со сменой предпочтений в предметном мире. Индивидуальный выбор из «заданных», имеющихся в обществе к моменту достижения молодости культурно установленных сред, видов и способов деятельности, их организация в различные периоды этого возраста определяют не только структуру соответствующего образа жизни, но и промежуток времени, в течение которого ее компоненты остаются устойчивыми.

Последнее обстоятельство имеет особую важность при изучении молодежных проблем, поскольку временные параметры устойчивости определенных структур образа жизни молодых людей позволяют классифицировать их в соответствии с тенденцией к сохранению или изменению традиционных элементов социокультурного пространства. Это, в свою очередь, дает основание для суждения о динамических тенденциях более широкого культурного контекста в рассматриваемый промежуток времени.

Однако для вынесения такого суждения отнюдь не достаточно просто констатировать наличие более или менее выраженных тенденций к изменению в образе жизни молодежных социокультурных групп. Необходимо также оценить эти тенденции с точки зрения их реальных и потенциальных социальных и культурных последствий, выявить их социокультурный смысл. Такого рода оценка подразумевает сопоставление потенциально значимой для культурной динамики формы молодежного образа жизни с той, что является наиболее распространенной, с одной стороны, и с идеально-типичной (наиболее полная реализация имеющихся возможностей) — с другой. В этом случае, если модернизационные тенденции находят общественное одобрение и поддержку, можно ожидать

укрепления в ней более динамичных форм молодежного образа жизни.

Образ жизни как процесс: понятие жизненной ситуации.

Влияние внешних условий и личностных предпочтений молодых людей на способы организации ими своего образа жизни меняется. Распределение времени и усилий между фундаментальными формами активности, уровнями и областями социокультурного пространства различаются не только по группам, но и по стадиям молодости. Изучение их смены в подвижном социокультурном контексте придает анализу образа жизни динамический характер.

Для того чтобы представить последовательность структурных и содержательных состояний образа жизни во времени, нужна специальная аналитическая модель, с помощью которой можно было бы проследить связь между:

— условиями, в которых он реализуется, с одной стороны, и способом его организации — с другой;

— характером и условиями его реализации, с одной стороны, и оценкой их индивидом — с другой.

Такая модель нужна, чтобы аналитически выделить социокультурное пространство, элементы которого влияют на соответствующие процессы и которое меняется в результате человеческой активности. Она представляет собой единицу анализа образа жизни, позволяющую выделить его определенные наблюдаемые состояния в конкретных условиях. На аналитическом уровне они рассматриваются через направленности индивидуальной активности; через преобладающие виды деятельности, взаимодействия, коммуникации, их результаты; через желание индивида удержать или изменить их. В совокупности все эти детерминанты служат для организации наблюдаемых событий и процессов в социокультурную целостность, обозначаемую жизненной ситуацией.

Понятие ситуации аналитически объединяет условия и процессы жизнедеятельности людей в определенный период времени и предназначено для отграничения одного состояния образа жизни от других. Оно указывает на специфику активности и отношений с окружением в этот период.

Концепция жизненной ситуации системна и выделяет динамическую элементарную социокультурную целостность, имеющую специфичную структуру, т. е. набор устойчивых компонент (композицию жизненных условий, форм и содержаний активности и их оценок), «оформляющих»

образ жизни людей как направленный процесс. Выход каких-либо действий и социокультурных связей за рамки этой целостности без нарушения ее структуры можно рассматривать как вариации. Если же меняются ее структурные компоненты, то это является показателем возможного перехода от одной ситуации к другой.

Таким образом, в сфере исследовательского внимания оказываются и статичные, и динамичные характеристики этого понятия.

Каждая такая характеристика может быть объектом самостоятельного изучения. В первом случае предметом исследования становятся гомеостатические механизмы, поддерживающие ситуацию как систему и препятствующие нарушению ее структуры. Во втором — выявляются факторы, потенциально или актуально обуславливающие смену ситуаций, и механизмы, усиливающие их действие. Выделение жизненной ситуации как определенного отрезка жизненного пути молодых людей осуществляется с помощью определения тех компонент условий их социокультурной жизни, которые являются относительно устойчивыми и существенными детерминантами образа жизни. Вследствие этого они принимаются в качестве границ, в которых реализуются соответствующие процессы: благодаря этому становится очевидным, в каких пределах молодые люди могут менять свои жизненные условия и на какие именно элементы воздействовать. В свою очередь, оба аспекта можно оценивать в двух важнейших измерениях:

— содержание (предметное и информационное) жизненной среды, к которому следует отнести природные и искусственные объекты, социокультурные институты, структуры взаимодействия, доступную информацию;

— степень социальной значимости элементов жизненных условий: от общесоциальных, распространяющихся на абсолютное большинство членов общества через локально-групповые, распространяющиеся на абсолютное большинство членов каждой социокультурной молодежной группы, до индивидуальных, характерных для образа жизни отдельного молодого человека.

Объекты, идеи и образы, технологии, нормативные и ценностные образования, содержащиеся в рамках уровней и областей социокультурного пространства, доступных молодым, составляют относительно упорядоченную среду как источник ресурсов, ориентиров, регулирующих принципов для реализации образа жизни. Его специфика обуславливается

сочетанием факторов, детерминирующих его организацию, и индивидуальных оценок молодыми условий своего существования и своих возможностей. В этой специфике заложен ключ к пониманию источников изменений действий, поведения, суждений, структур взаимодействия и отношений молодых людей и, следовательно, социокультурного контекста их существования.

Понятие «жизненная ситуация» позволяет проследить механизмы поддержания или изменения элементов окружения на индивидуальном уровне. С помощью этого понятия выделяются различные периоды молодости, для которых характерно относительное постоянство структуры, содержания и направленности движения образа жизни. Концептуальная модель жизненной ситуации выстраивается на основе следующих измерений:

- непосредственные условия и формы социокультурной активности, определяющие характер ситуации;
- стимулы, побуждающие действия, направленные на ее поддержание или изменение;
- социокультурные ограничители и регуляторы соответствующих процессов;
- индивидуальные оценки ситуации, возможностей и результатов своей деятельности в ее пределах.

Выделение жизненной ситуации в качестве единицы анализа индивидуального образа жизни определяется присущим человеку свойством воспринимать поток своего существования не только в непрерывности, но и в дискретности, разделяя его на части в зависимости от обстоятельств. Это целостность, которая имеет свои временные границы и специфичный смысл в более широком контексте индивидуальной биографии. Каждый молодой человек стремится уяснить свое место, поле самореализации в культурной среде, упорядочивая и оценивая окружение и возможные способы деятельности, поведения, в соответствии с потребностями, интересами, намерениями, предпочтениями, специфичными для него как для личности. Он, таким образом, организует собственную социокультурную среду и свою жизнь в ней и определяет фиксированный период образа жизни, границы которой очерчиваются устойчивыми компонентами внешних условий, с одной стороны, и оценкой их индивидуальной значимости — с другой.

Важным измерением жизненной ситуации является ее связь с решением

определенных индивидуально или социально значимых проблем. С этой точки зрения, «установившаяся ситуация» предполагает относительно устойчивую структуру условий и процессов индивидуального существования. Для нее характерны повторяющиеся привычные действия, формы взаимодействий и коммуникаций. Все встречающиеся здесь затруднения молодые люди могут решать, обращаясь к ранее освоенным правилам, представлениям, оценкам. Направленность движения ситуаций подобного рода достаточно четко определяется и самим индивидом, и исследователем. Разумеется, их не следует рассматривать как протекающие автоматически, без напряжений и затруднений. По интенсивности затрат времени и усилий они могут быть достаточно напряженными. Однако распределение активности и резервы в этих случаях заранее предусмотрены структурой образа жизни.

Проблемной называется ситуация, которая возникает на основе либо неопределенности, либо чрезмерной сложности отношений молодых людей с окружением, либо расхождения между их запросами и наличными ресурсами. Она характеризуется необходимостью пересмотра, изменения (вплоть до отказа) привычных сложившихся структур распределения времени и усилий, процедур и правил действий и взаимодействий, ибо обуславливающие ее факторы порождают такие расхождения в отношениях с окружением, для которых многие из ранее установленных социокультурных форм не могут обеспечить адекватного урегулирования. На этапе возникновения она связана с высокой степенью неопределенности в представлениях индивида о ее смысле, источниках, способах решения. В этот период направленность ее движения плохо представляют себе и переживающий ее индивид, и исследователь. Детерминирующие ее факторы нарушают упорядоченность привычного течения жизни, побуждают молодого человека к освоению нового опыта, принятию жизненно важных решений, выбору направления действий, средств и способов их осуществления.

Необходимость всего этого создает напряженность ситуации, делая высоко вероятным в такой период изменения сложившейся формы образа жизни. Неприспособленность молодых людей к решению некоторых проблемных ситуаций или неразрешимость последних в силу внешних или внутриличностных причин налагает отпечаток не только на индивидуальный образ жизни, но и на отношение личности с другими, — ровесниками и старшими, — придавая им напряженный, а, возможно, и конфликтный характер.

Проблемные ситуации характеризуются необходимостью структурных изменений личностных характеристик, распределения времени и усилий, связей с окружением. Такая необходимость порождается:

— резким изменением внешних жизненных условий и воздействий, личностных обстоятельств;

— длительной кумуляцией «микроизменений» связи личности с окружением, которая становится новым ситуационным фактором.

Проблемные ситуации распознаются людьми в континууме представлений от неопределенного «что-то не так» до четкого осознания источника и характера проблемы. Направленность их динамики начинает определяться с того момента, когда у молодого человека складывается относительно отчетливое представление о том, чего можно и чего нельзя хотеть при имеющихся условиях, о собственных возможностях и ресурсах; когда начинается поиск путей и способов выхода из затруднения. Они с высокой степенью вероятности могут стать поворотным пунктом жизненного пути молодого человека. В связи с этим необходимо оценить присутствующие в ситуации факторы как: способствующие; препятствующие; нейтральные по отношению к решению проблемы. Первая и вторая группы факторов могут оказывать существенное влияние на форму индивидуального образа жизни, поскольку они либо помогают, либо мешают ее благополучному разрешению. Третья — обуславливает сохранение проблемности.

Необходимо учитывать то, как молодые люди будут относиться к обеим группам факторов, поскольку констатация их присутствия не дает оснований для суждения о характере разрешения ситуации. Так, наличие благоприятных факторов есть условие необходимое, но недостаточное для решения проблемы. В молодости можно не заметить их, особенно, если они являются новыми, либо отвергнуть, либо встретить сопротивлением, либо использовать из-за недостатка жизненного опыта неадекватно.

Точно так же наличие неблагоприятных факторов совсем не обязательно предполагает неудачу. Благодаря активности и склонности к экспериментированию, молодой человек может преодолеть препятствия, мешающие ему получить нужный результат. Он может отыскать новые способы нейтрализовать неблагоприятные черты ситуации, либо переждать, пока обстоятельства, мешающие ему, сменятся более подходящими. В любом случае процесс достижения цели или решения проблемы растягивается во времени, но делается все, чтобы адекватно завершить его.

Однако возможен и иной исход ситуаций такого рода. Молодой человек может полностью попасть под влияние их неблагоприятных черт. В этом случае он, в конце концов, перестает действовать в направлении изменения ситуации. Он может примириться с наличием нерешенной проблемы, приспособиться к такому состоянию, включив в структуру своего образа жизни ряд компенсационных приспособлений; отказаться от ранее поставленной цели, заменить ее другой, что связано с необходимостью переопределить ситуацию в соответствии с этой новой целью. Большое влияние на образ жизни молодых людей оказывает степень новизны жизненных ситуаций, с которыми им приходится сталкиваться. Они возникают, благодаря изменению существенных для молодых элементов социального окружения в связи с обусловленным возрастом положением в обществе.

Новые факторы порождают необходимость их освоения, адаптации к ним, включения в образ жизни. Такие ситуации благоприятны для приобретения нового опыта, расширения сферы представлений и навыков. Они стимулируют также изменения в предметной среде, в знаниях и оценках, относящихся к различным ее компонентам, в нормах и правилах, регулирующих отношения к ней. В то же время новизна ситуаций предполагает существенные затраты усилия, повышенное внимание, готовность к нестандартным реакциям. При решении каждой жизненной проблемы молодые люди встречаются с новыми для себя факторами. И когда таких факторов становится чрезмерно много, появляется необходимость в структурных изменениях образа жизни.

Обобщая сказанное выше, можно сделать вывод, что понятие «жизненная ситуация» представляет собой полезную теоретическую единицу анализа характерного для молодых образа жизни как процесса. Во-первых, появляется возможность установить границы между его различными стадиями в период молодости. Во-вторых, разделение ситуаций на установившиеся и проблемные позволяет более детально понять механизмы порождения и усиления импульсов к отклонению молодых от сложившихся социокультурных стереотипов. В-третьих, соотнесение динамики образа жизни с более широким социокультурным контекстом открывает перспективу для понимания роли молодых в происходящих здесь изменениях.

Исследование образа жизни представителей различных социокультурных молодежных групп, их проблемных жизненных ситуаций позволяет перейти от анализа непосредственных действий молодых людей, направленных на

решение проблем, к обобщению способов их организации в рамках различных уровней и областей социокультурного пространства, к выявлению для них типичных подходов к социально значимым проблемам.

Раздел 2 ПРАКТИКИ СОЦИАЛЬНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

Тема 3

КОНЦЕПЦИЯ СОЦИАЛЬНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

Концепции социокультурного пространства и образа жизни как формы личностной адаптации в его пределах позволяют ставить вопрос о локализации проблемных ситуаций, с которыми сталкиваются молодые люди, относящиеся к описанным выше типам в ходе совместной активности. Это важная тема, поскольку с точки зрения современных теорий социального действия и деятельности не удастся выделить ситуации и процессы социального взаимодействия; факторы, обуславливающие их порождение; способы совместного решения социально значимых проблем; критерии оценки их социальной эффективности. Из общего исходного положения о фундаментальности связей людей друг с другом и с окружением, следует, что они реализуются не просто путем сложения действий акторов, но образуют особую социальную реальность — интерсубъективный контекст социального взаимодействия, отличающийся от атомарного представления о социальном действии. В этом случае совместная активность людей, т. е. социальное взаимодействие, а не индивидуальное действие, становится базовой единицей анализа.

Парадигмы социального взаимодействия в напряженных ситуациях.

Обсуждение вопросов личностной адаптации в молодости свидетельствует о том, что в этот период установленные в обществе нормы еще недостаточно освоены, механизмы социализации, характерные для семьи и школы, ослабляются, а ее содержание становится более неопределенным. В таких условиях межличностные и групповые связи оказываются более напряженными, и молодым людям приходится выбирать, как организовывать отношения с другими — сверстниками и старшими — в таких ситуациях. В самом общем виде можно предложить основные, фундаментальные принципы такой организации, прослеживая в соотношении с ними факторы, обуславливающие реальные адаптационные реакции молодых на возникающие напряжения, их недостаточную социализированность поведения, отклонение от принятых стандартов. Это позволит определить, насколько выделенные ранее типичные личностные характеристики и избранные способы взаимодействия будут эффективными в данной ситуации.

В качестве категории, связывающей ситуации и происходящие в них процессы, можно принять понятие «парадигма социального взаимодействия», которое относится, прежде всего, к его форме, стратегии, тактике, к обуславливающим его факторам социокультурного порядка.

Форма и структура процесса определяются следующими парадигматическими основаниями:

— нормативные ориентации участников по отношению друг к другу, очерчивающие границы процесса;

— общие намерения, относящиеся к цели взаимодействия, задающие критерии для оценки эффективности процесса;

— ожидания участников по отношению друг к другу и к результатам взаимодействия, обуславливающие критерии для регулирования хода процесса;

— особенности организации информационного обмена, регулирующие степень напряженности взаимодействия.

На этих основаниях выделяются три общие парадигмы взаимодействия, определяющие доминирующую направленность участников взаимодействия: на сохранение системы взаимодействия (консолидация); на индивидуальное целедостижение без учета интересов других (конфликт); на совместное решение задачи или проблемы (переговоры)²².

Консолидация. Ведущая нормативная ориентация — на полное согласие участвующих сторон относительно организации взаимодействия. Основное намерение партнеров — достижение цели без разрушения согласия. Их базовые ожидания по отношению друг к другу — взаимопонимание, общность позиций, касающихся предмета и нормативных рамок взаимодействия. Структура информационного обмена порождается свойственным парадигме стремлением к накоплению согласий и избеганию обсуждения вопросов, которые могут нарушить достигнутое единство мнений. Таким образом, в напряженной ситуации парадигма консолидации выбирается для снижения уровня напряжения.

Ориентация на полное согласие связана с отвержением любой информации, которая может вызвать расхождение во мнениях участников

22 Орлова Э. А. Проблемные ситуации и пути их решения. Парадигмы социального взаимодействия. — М.: Государственный НИИ семьи и воспитания, 2001. Конфликты и переговоры. Парадигмы социального взаимодействия. М.: Государственный НИИ семьи и воспитания, 2001.

взаимодействия. Из-за этого вне сферы их внимания оказываются все те аспекты ситуации, которые могут усилить напряжение. Следовательно, этому процессу свойственны односторонность в определении ситуации, в отборе информации, в принятии решения.

Парадокс парадигмы консолидации вытекает из нормативной ориентации на полное согласие. С одной стороны, реальные расхождения участников взаимодействия в отношении к нему и друг к другу подавляются. Но они могут подспудно накапливаться и добавлять напряженности в ситуации настолько, что это может привести к внезапному конфликту. С другой стороны, парадигма ориентирована на установление и поддержание межличностных отношений партнеров и поэтому не будет эффективной при необходимости решения проблемы, вызывающей напряжение.

Конфликт. Основной нормативной ориентацией взаимодействия в этом случае становится несогласие участников ситуации относительно ее определения. В динамике процесса доминирует намерение каждого из них достичь собственных целей и помешать другим в этом. Соответственно, их взаимные ожидания определяются как противоположность интересов, несовместимость позиций внутри ситуации. Вступив в конфликтные отношения, обе стороны обрекают себя на максимальную затрату усилий. Во-первых, напряженным является процесс обмена информацией: участники взаимодействия стараются скрыть свои намерения и потенции, либо дезинформировать о них друг друга. Во-вторых, известно, что враждебные чувства сами по себе требуют больших эмоциональных затрат. Иными словами, выбор конфликтной парадигмы доводит напряженную ситуацию до предельного уровня и делает ее безвыходной.

Напряженность конфликтной ситуации, затрудненность информационного обмена и убежденность участников во взаимной несовместимости их позиций создают условия, благоприятные для взаимной агрессивности. Хорошо известно, что при таком состоянии люди менее восприимчивы к элементам ситуации, даже благоприятным для них, и менее способны к рациональному поведению. Любое принятое решение в таких условиях ограничено и неустойчиво, поскольку становится объектом посягательств другой стороны. Совершенно очевидно, что это — ситуация с высокой степенью неопределенности, характеризующаяся противонаправленностью действий ее участников.

Парадоксом конфликтной парадигмы взаимодействия является свойственная ей тенденция превращать конфликт в перманентное

отношение между сторонами. Обе стремятся достичь успеха за счет ослабления противника, и каждый успех одной побуждает другую к соперничеству. Таким образом, в напряженной ситуации парадигма конфликта оказывается неадекватной для решения породившей ее проблемы. Во-первых, ориентация сторон на взаимные противоречия мешают им воспринимать зоны общих интересов. Во-вторых, парадигма побуждает каждого из участников преследовать собственные интересы, а не решать существующую проблему. Эти факторы ведут к стабилизации и эскалации конфликтного состояния ситуации.

Переговоры. Основная нормативная ориентация — исходное признание участниками взаимных расхождений в оценке ситуации и возможностей выхода из нее, однако без наделения этих расхождений качеством несовместимости. Ход процесса детерминируется преобладающим намерением сторон преодолеть напряженность ситуации вне зависимости от имеющихся несовпадений во мнениях. При переговорах партнеры не ожидают полного взаимного согласия в процессе взаимодействия. Каждый готов к компромиссу. Парадигма связана с известными напряжениями: партнеры должны постоянно соотносить позиции, зоны согласия и расхождений. Они должны также контролировать собственные эмоциональные проявления и быть терпимыми при разногласиях. Напряжения такого рода носят конструктивный характер и способствуют уменьшению неопределенности ситуации, делают ее более организованной, а взаимодействие в ней более результативным для обеих сторон. Таким образом, при этой парадигме можно ожидать постепенного и заметного снижения напряженности ситуации.

Парадигма переговоров связана с конструированием функционального порядка ситуации, с дифференциацией ролевого поведения участников, с рационализацией отношений между ними. Осмысление ситуации в этом случае становится многосторонним, интегративным и открытым: оно не только позволяет продолжать конструктивное взаимодействие, но и делает возможным пересмотр его ориентиров.

Парадокс парадигмы переговоров заключается в том, что она ориентирована на результат конкретного социального взаимодействия, а не на поддержание дальнейших отношений. Поэтому решение определенной проблемы будет означать их окончание. В то же время парадигма обеспечивает эффективность процесса совместного решения проблемы; способствует многосторонней и доступной для пересмотра оценке ситуации и способов взаимодействия в ней: допускает изменение не только его

содержательных, но и структурных аспектов, а также преднамеренное регулирование динамики ситуации.

В условиях социокультурной неопределенности и высокого динамизма, когда аномическое (ненормативное, вненормативное) поведение становится широко распространенным, когда утрачиваются однозначные основания для четкой культурной идентичности, когда возникает необходимость в построении новых социализационных моделей и средств, молодые люди пользуются всеми тремя парадигмами. Их адекватное применение дает положительные результаты. Так, парадигма консолидации позволяет молодым сохранить те групповые культурные образцы и ценности, которые не утрачивают своей функциональной значимости в меняющихся условиях. Использование конфликтной парадигмы представляет собой реакцию на бесполезность, нецелесообразность и бесперспективность удержания в культуре дисфункциональных паттернов поведения, взаимодействия, целеполагания. Парадигма переговоров способствует формированию новых образцов действий, взаимодействий, поведения в меняющихся условиях, новых для оснований нормативных образований и социализационных моделей, ориентированных на перспективные тенденции динамики общества и культуры.

Таким образом, концепция парадигм социального взаимодействия позволяет объяснить социальные механизмы изменения и динамики как отношений между людьми, так и самой их деятельности. Эта концепция способствует установлению социокультурных закономерностей совместной активности молодых людей в межличностных ситуациях, так как их обыденная жизнь в основном реализуется во взаимодействии (прямом или косвенном) с другими — сверстниками и старшими.

В этом случае появляется возможность выделить базовые критерии эффективности социального взаимодействия молодых людей, таких как безопасность отношений; сохранение, приобретение, защита ресурсов для их поддержания; самореализация и т. д. В соответствии с ними определяются базовые ситуации социального взаимодействия, каждая из которых может быть сведена к тому или иному типу устойчивых и повторяющихся социальных связей. Соответственно, необходимо построение ситуационной логики изучения эффективного социального поведения и взаимодействия молодежи в обществе. В этом контексте определяется соответствующая этика социального взаимодействия молодых на основе не «официальных» норм морали, а антропологически значимых норм, связанных с самосохранением и выживанием молодых людей в

социуме.

Теоретическая концепция социального взаимодействия в соответствии с вышеизложенным предполагает особый понятийный аппарат.

Взаимодействие (социальное) — совместная активность участников, обуславливающая достижение определенных целей или результатов и детерминирующая действие каждого. Оно приводит к общему приращению объема жизненных ресурсов и поддержанию отношений в конкретной социокультурной ситуации.

Социально-культурная ситуация взаимодействия — реализуемые алгоритмы и направленность социальных взаимодействий на основе устойчивых адаптационно значимых предпосылок.

Жизненные ресурсы — время, пространство, сила, объекты, технологии, значимые для поддержания совместного существования акторов. Каждый из этих ресурсов может существовать в ментальной (социально-культурный) или витальной (психофизиологический) форме (например, время, выстраиваемое как воображаемое — в фантазиях, воспоминаниях. Это — социально-культурное время. Время как проживание сиюминутной, часто импульсивной активности. Это — психо-физиологическое время).

Кооперация в социальном взаимодействии.

Акторы при взаимодействии кооперируются при необходимости:

- увеличивать жизненные ресурсы и результаты их использования за счет сложения усилий;
- содействовать повышению их качества;
- обеспечивать их сохранение друг у друга.

Конкурентность в социальном взаимодействии.

Она обуславливается борьбой акторов за жизненные ресурсы и результаты их использования.

Акторы при взаимодействии конкурируют по причинам, позволяющим:

- захватить друг у друга дополнительный объем жизненных ресурсов и результатов их использования;
- захватить друг у друга новые важные жизненные ресурсы, результаты их использования;
- уменьшить вероятность сохранения друг у друга имеющихся

жизненных ресурсов и результатов их использования.

Нейтральность в отношениях акторов («ничего делить и приобретать»). Она позволяет каждому актору инвентаризировать:

— собственный объем жизненных ресурсов и результатов их использования;

— качество собственных жизненных ресурсов и результатов их использования;

— сохранность собственных жизненных ресурсов и результатов их использования в связи с возможными угрозами извне.

Каждый из этих типов взаимодействий (как доминирующий) может содержать (по какому-либо ресурсу) элементы другого. В рамках одного и того же взаимодействия возможны сочетания разных типов отношений (например, «любовь — ненависть»).

Предпосылки социального взаимодействия.

Анализу ситуаций социального взаимодействия молодых людей должно предшествовать выделение его базовых предпосылок, имеющих адаптационную значимость. Они диалектичны, т. е. в качестве движущей силы, смены состояний взаимодействующих субъектов, принимается проблемность в их отношениях с окружением. Исходя из представления о дефиците у молодых людей достаточного социокультурного опыта, необходимого для эффективного социального взаимодействия, можно выделить его предпосылки, имеющие универсальную антропологическую значимость.

Положительные антропологически значимые предпосылки социального взаимодействия, значимые для молодых:

— самосохранение: адекватность участия в различных социально значимых ситуациях;

— притяжение: способность поддерживать дистанцию, необходимую для эффективного взаимодействия;

— самоощущенность: сохранение Я-идентичности в различных ситуациях взаимодействия.

Комбинации этих положительных предпосылок:

— самосохранение в сочетании с притяжением обеспечивает в ходе

социального взаимодействия безопасность;

— самосохранение в сочетании с самождественностью оборачивается пользой для всех участников;

— притяжение в сочетании с самождественностью порождают доверие участников друг к другу.

Для удобства моделирования ситуаций взаимодействия примем следующее допущение — одно из слагаемых в этих суммах относится к одному участнику, другое — к другому. Например, самосохранение есть предпосылка участия в совместной активности одного интерактора, притяжение — у другого. Сложение этих предпосылок при взаимодействии дает безопасность для обоих. Исходная проблемность для социального взаимодействия возникает, если в этих суммах вдруг исчезает одно из слагаемых, т. е. один из участников претендует на тот же результат, не реализуя значимую для ситуации предпосылку. Тогда мы получаем следующие расхождения в ориентациях и соответствующие проблемные ситуации:

1. Безопасность без притяжения порождает стремление каждой из сторон к самосохранению. Если один из интеракторов не проявляет ориентации на притяжение, а стремление к самосохранению остается у обоих благодаря установке на безопасность, то самосохранение оказывается неполным для требований ситуации взаимодействия благодаря отсутствию в ней притяжения.

Возникает проблемная ситуация взаимодействия № 1 (по крайней мере, для одного из интеракторов), которой можно присвоить название «Подозрительность». Пример — отношение Фамусова к Софье («Горе от ума»),

2. Безопасность без самосохранения оставляет только притяжение.

В этом случае дефицит самосохранения вызывает проблемную ситуацию №2 — «Беспечность». Пример — Раневская в «Вишневом саде».

3. Доверие без самождественности порождает ориентацию на притяжение.

При дефиците самождественности, доверие приводит к тому, что притяжение может распространяться на случайные объекты, что приводит к проблемной ситуации №3 — «Инфантилизм». Пример — Гаев с его «многоуважаемым шкафом» в «Вишневом саде».

4. Если при доверии отсутствует притяжение, то начинает преобладать ориентация на самождественность. Дефицит притяжения устраняет привязанности, мешающие самождественности. В результате интерактору приходится полагаться на свою независимость и он нередко попадает в собственные ловушки.

Это порождает проблемную ситуацию №4 — «Авантюризм». Пример — Глумов в пьесе Островского «На всякого мудреца довольно простоты».

5. Польза без самождественности усиливает стремление к самосохранению. В этом случае в жертву пользе и самосохранению приносится разумная самождественность, что приводит к неспособности отличать выгоду для себя от вреда. Результатом становится множество страхов, подозрительность, которые будучи необоснованными, мешают видеть ситуацию в истинном свете и обуславливают проблемную ситуацию № 5 «Близорукость». Пример — Коробочка из «Мертвых душ».

6. В ситуации, где польза не сопровождается самосохранением преобладает самождественность. Дефицит самосохранения приводит к тому, что собственные эгоистические интересы реализуются без каких-либо разумных ограничений. С этим связана проблемная ситуация № 6 «Алчность». Пример — отрицательные персонажи в трилогии Сухово-Кобылина.

Рассмотренные выше позитивные предпосылки, определяющие характер ситуации и их комбинации, соответствующие дефициты и проблемы вполне вписываются в парадигму консолидации.

Они особенно значимы для молодых, у которых еще недостаточно опыта, чтобы распознавать их, и не сложились стереотипные формы поддержания согласия.

Комментарий. Проблемность здесь возникает из-за расхождения ориентаций участников, что приводит к получению неудовлетворительных результатов хотя бы для одного из интеракторов. Такое положение дел обусловлено неготовностью действовать в соответствии с исходными предпосылками ситуации. Так, самосохранение без притяжения оставляет одного из акторов без защиты со стороны «чужих». Если относить положительные предпосылки преимущественно к группам «согласия», то проблемные ситуации, возникающие здесь есть первый признак их возможного разложения, назревающей проблемности в силу недостаточного опыта или нежелания кого-либо из интеракторов вносить свой вклад в

достижение позитивных результатов социального взаимодействия. Проблемными такие взаимодействия становятся тогда, когда мы имеем дело не со случайными «недоразумениями», ситуативными промахами и ошибками, а когда один из интеракторов превращает свое недостаточное участие во взаимодействии (отказ адекватно действовать) в устойчивый проблемный поведенческий паттерн.

Отрицательные предпосылки социального взаимодействия:

- уничтожение одной из сторон ресурсов другой;
- взаимное отталкивание участников;
- отрицание каждой из сторон правомерности интересов другой.

Комбинации отрицательных предпосылок:

- уничтожение в сочетании с отталкиванием порождает опасность ситуации;
- отталкивание в сочетании с отрицанием вызывает у участников взаимную осторожность;
- уничтожение в сочетании с отрицанием означает нанесение взаимного вреда.

Эти предпосылки и их комбинации можно отнести к конфликтным группам с соответствующими проблемными ситуациями.

Здесь можно выделить следующие проблемные ситуации:

1. Опасность без отталкивания предполагает уничтожение ресурсов одного из участников; дефицит отталкивания приводит к тому, что складывается проблемная ситуация № 1 — «Комплекс вины». Интерактор чувствует себя виноватым перед всеми, ожидая постоянного возмездия; оказывает доверие случайным людям как его судьям. Тем самым он постоянно воспроизводит своим поведением опасность и конфликтность по отношению к себе, недооценивает потенциальных союзников, партнеров, единомышленников и т. д. в конфликтах. Пример — Катерина в «Грозе» Островского.

2. Опасность без уничтожения приводит к отталкиванию. Дефицит ориентации на уничтожение превращает опасность в побудитель к взаимному отталкиванию участников и вызывает проблемную ситуацию №2 — «Излишняя бдительность». Даже при отсутствии возможности собственного поражения интерактор проявляет настороженность, часто

становясь невольно источником конфликта (превентивное нападение). Пример — Арбенин в драме Лермонтова «Маскарад».

3. Осторожность без отрицания обуславливает отталкивание. При дефиците отрицания осторожность приводит к отталкиванию. Она становится базовым принципом даже в ситуациях, безвредных для интерактора. Отталкивание проявляется уже по отношению ко всему окружению, что создает проблемную ситуацию № 3 — «Обывательская обособленность». Для молодых людей с недостатком жизненного опыта существует реальная возможность не увидеть истинной опасности или оказаться не готовыми к встрече с опасными ситуациями, оберегая себя от любого возможного вреда (не выработан иммунитет к таким ситуациям). Интерактор также становится потенциальным источником конфликта пассивных обывателей с деятельными людьми. Пример — Обломов из одноименного романа Гончарова.

4. Осторожность без отталкивания ведет к отрицанию. Дефицит отталкивания означает, что результатом осторожности становится отрицание и с этим связана проблемная ситуация №4 — «Чрезмерная расчетливость». Интерактор переоценивает свои возможности как расчетливого индивида, умеющего предвидеть опасности и сложности. При этом ему приходится использовать в своей игре других людей. Интриги приводят его в конечном счете к конфликту с законом и общественными нормами. Пример — Чичиков («Мертвые души»).

5. Вред без отрицания вызывает уничтожение. При дефиците отрицания интерактор боится потерять то, что имеет даже при отсутствии факторов, которые могут нанести ему вред, ущерб. В результате он теряет больше, чем сохраняет, поскольку может вступить в конфликт из-за этого страха с ближними, с обществом. Это чревато проблемной ситуацией №5 — «Маниакальная скудость». Пример — Плюшкин («Мертвые души»).

6. Вред без уничтожения приводит к отрицанию. Это случай, когда даже без угрозы уничтожения у интерактора остается постоянный страх, что порождает проблемную ситуацию №6 — «Мания преследования». Пример — Премудрый пескарь Салтыкова-Щедрина.

Комментарий. Если при рассмотренных ранее положительных предпосылках и их комбинациях формируются группы согласия, то при отрицательных предпосылках и их комбинациях можно ожидать, что в группе складывается конфликтная ситуация. Конфликтность здесь возникает благодаря отрицательной поведенческой направленности по

крайней мере одного из интеракторов по отношению к другому. Для молодых, неискушенных в инструментальном использовании конфликта, такие ситуации нередко связаны со спонтанными вспышками агрессии, имеющими опасные последствия для всех участников.

Нейтральные предпосылки взаимодействия:

- равнодушие участников взаимодействия к его ходу и результатам;
- наблюдение «со стороны» за другими и ситуацией в целом;
- любопытство к возможностям ситуации.

Комбинации нейтральных предпосылок взаимодействия:

- если равнодушие сопровождается наблюдением, то у участников наступает состояние умиротворения;
- наблюдение в сочетании с любопытством способствуют приращению знания;
- равнодушие в сочетании с любопытством предполагают повышение степени информированности.

Эти предпосылки в качестве доминирующих благоприятны для формирования групп партнерства с парадигмой переговоров. Причем они могут реализоваться интеракторами как по отношению друг к другу, так и по отношению к самим себе для отыскания возможностей компромисса при стремлении получить общий позитивный результат. Соответственно, получаем следующие возможные проблемные ситуации в рамках парадигмы переговоров.

1. Информированность без любопытства означает равнодушие. При дефиците любопытства интерактор отказывается от действий и информации, которые кажутся ему бесполезными, при этом возникает проблемная ситуация № 1 — «Скептицизм», связанная с опасностью упустить что-то важное. Пример — «Вяленая вобла» Салтыкова-Щедрина («Не растут уши выше лба, не растут...»).

2. Если при информированности отсутствует равнодушие, то результатом может стать любопытство. В этом случае при отсутствии равнодушия ценится только то, что представляет личный интерес, может принести пользу, укладывается в рамки практичной деловитости. Вследствие этого может сложиться проблемная ситуация №2 — «Благоразумие». Пример — Адуев старший в «Обыкновенной истории»

Гончарова.

3. Знание без любопытства благоприятно для пассивного наблюдения. Дефицит любопытства компенсируется повышенным интересом к собственной персоне при глубоком равнодушии к другим. Наблюдение и знание превращаются в самокопание и в саморефлексию, т. е. в проблемную ситуацию № 3 — «Гипертрофированная рефлексивность». Пример — Печорин («Герой нашего времени»).

4. Знание без наблюдения рано или поздно оборачивается любопытством. Дефицит наблюдения порождает претензии на проницательность, умение видеть бесполезность многих усилий уже в самом начале. Опора на собственный опыт без наблюдений за новыми данными ведет к известному фатализму в оценке событий. Может приводить к консервативности и нерешительности в меняющихся ситуациях, к проблемной ситуации №4 — «Выжидательность». Пример — Кутузов в «Войне и мире» Л. Толстого.

5. Умиротворение без наблюдения означает равнодушие. Умиротворение при нежелании наблюдать за ситуацией взаимодействия и ее участниками влечет за собой реакции на мелочи, значимые только для самого ненаблюдательного субъекта. В этом случае возможна проблемная ситуация №5 — «Мелочность». Пример — «Кукольный дом» Ибсена.

6. Если при умиротворении отсутствует равнодушие, то интенсифицируется наблюдение. Соответственно, неравнодушие обуславливает доверие только к данным личного наблюдения и приводит к стремлению редуцировать сложность жизни к простым схемам и решениям на основе индуктивного знания и отрицанию «идеализма». Это при недостатке жизненного опыта выливается в проблемную ситуацию №6 — «Нигилизм». Пример — Базаров в «Отцах и детях».

Комментарий. Эти предпосылки в качестве доминирующих можно отнести к группам партнерства или к парадигме переговоров, в которых важными являются сложные навыки конструктивного взаимодействия, диалога, переговоров с последующим компромиссом интересов. Причем нейтральные предпосылки могут проявляться интеракторами как по отношению друг к другу, так и к самим себе для получения общего позитивного результата.

Таким образом, в контексте каждой парадигмы социального взаимодействия (консолидации, конфликта, переговоров) проблемность

возникает из-за того, что среди положительных, отрицательных и нейтральных пар предпосылок взаимодействия одна отсутствует.

В свою очередь, такой дефицит в молодежной среде обусловлен свойственными этому возрасту недостатком жизненного опыта и эгоцентризмом. Молодые люди нередко не умеют принимать во внимание интересы друг друга. Они не распознают предпосылки к изолированным актам из-за непризнания в другом партнере по взаимодействию права на «субъектность». Причем, речь идет не только о другом интеракторе, но и о расхождении между ролями одного и того же актора. Без опоры на предпосылки ситуации, ориентированные «на других» (второй компонент дополнительных предпосылок), в процессе взаимодействия возникают проблемы от неполноты реагирования участников друг на друга. Таким образом, выделение специфических для молодых людей проблемных ситуаций социального взаимодействия связано с определением тех аспектов поведенческой готовности следовать требованиям соответствующей парадигмы (консолидация, конфликт, переговоры), которые остались неосвоенными в ходе социализации. Участники терпят неизбежный ущерб, если в контексте каждой ситуации реагируют не до конца по законам соответствующей парадигмы т. е. реализуют только одну из пары поведенческих предпосылок, занимают позицию, не отвечающую ожиданиям других, что вызывает проблемы в любом типе интеракции.

Уровни социального взаимодействия.

Для анализа такого рода проблем следует дополнить рассмотрение взаимодействия соотношением различными уровнями социальной реальности: микроуровень, отражающий индивидуальную специфику участников; средний уровень, связанный с их групповой принадлежностью; макроуровень, соответствующий общесоциальным нормам и ценностным ориентациям.

Микроуровню соответствует взаимодействие, которое осуществляется, прежде всего, на основе межличностных неформальных связей и отношений. В реальности такого рода взаимодействие характерно для членов семьи, близких родственников, членов религиозных общин, этнических кланов и других первичных групп. Общим структурообразующим признаком у этих образований является минимальная социальная дистанция между взаимодействующими, при которой функционально-ролевые связи подчинены непосредственным эмоциональным реакциям друг на друга, чувству принадлежности к единой

общности, проявлению и демонстрации норм и правил, общих для всех участников взаимодействия. Каждое «микропроявление» взаимодействующих по отношению друг к другу является особенно значимым, включая мимику, пантомимику, интонации, жесты, соблюдение этикета и т. д. Возникает эффект микромира взаимодействующих как пространства общих технологий, «отгороженного» и в значительной мере независимого от остального социума.

На среднем уровне может возникать явно выраженная разнонаправленность интересов и стремлений взаимодействующих, приводящая к конфликтогенным ситуациям. Возникновение таких ситуаций неизбежно, поскольку в этом случае участники позиционируют себя не только в индивидуально-специфичном качестве, но и как представители групп принадлежности, социальных слоев, статусов, находящихся за рамками конкретной ситуации взаимодействия. Они вносят сюда привычки, позиции, ориентации из других областей социокультурного пространства, создавая эффект противостояния «своих» и «чужих», доводя его порой до антагонизма. Расхождение интересов внутри пространства социального взаимодействия на этом уровне может не демонстрироваться явно, не осознаваться или проявляться постепенно. Но потенциальная конфликтогенность присутствует здесь всегда в силу того, что контакты с «другими», «чужими» всегда связаны с неудобством, дискомфортом из-за их «инаковости». Соответственно, и социальная дистанция между взаимодействующими здесь больше, чем в предыдущем случае.

Макроуровень предполагает, что функционально-ролевые, официальные связи являются здесь доминирующими и обычно регулируются правовыми и организационными нормами. Взаимодействующих связывает общая ориентация на получение реального результата не за счет ущемления интересов друг друга, но в ходе поиска компромисса на основе принятых легитимных норм поведения. Основная «внутренняя пружина» такого взаимодействия — «торг интересов», поиск зон консенсуса и обсуждение расхождений как взаимоприемлемых. Явно выраженная «официальность» подобных ситуаций является необходимым условием, предупреждающим отождествление межличностных отношений с «интересами дела». Каждый из субъектов взаимодействия позиционирует себя в качестве «достойного» члена общества, имеющего право на реализацию заявленных им интересов и соответственно обязанного следовать социально установленным нормам, приличиям, традициям и т. д.

Важно отметить, что все эти уровни могут присутствовать в одном

реальном пространстве взаимодействия. Их различие необходимо для того, чтобы выявлять и решать проблемные ситуации, которые достаточно распространены при произвольном их смешении или несовпадении у взаимодействующих. Например, взаимодействие молодежных группировок «хиппи» и «зеленых» в политически значимых ситуациях не будет конструктивным, если обе стороны будут решать общую проблему установления пределов экономического роста, находясь каждая только на своем уровне социального взаимодействия. «Зеленые» — на макроуровне (глобальная охрана окружающей среды), а «хиппи» — на микроуровне (идея личной свободы). Отсутствие достаточного политического и жизненного опыта помешает им найти общий язык.

Каждый из уровней взаимодействия имеет свой набор специфических характеристик. Остановимся на них подробнее.

Характеристики уровней социального взаимодействия по их доминантам.

На макроуровне преобладают стереотипные реакции взаимодействующих, описанные ранее, поскольку большую часть времени здесь преобладает повседневная, привычная рутинная активность, перемежающаяся спонтанными и импульсивными проявлениями. Это преимущественно нерелексивные реакции.

На макроуровне при взаимодействии преобладают осознаваемые реакции, оцениваемые взаимодействующими как общественно значимые, легитимные, инструментальные для достижения конкретных результатов, максимальной эффективности с учетом интересов партнеров по взаимодействию. Это преимущественно релексивные реакции.

На среднем уровне чаще присутствует комбинация нерелексивных и релексивных реакций при тяготении взаимодействующих к одному из этих типов реакций как главному: осмысление нерелексивных реакций, когда взаимодействие приближается к макроуровню, или переход осознанных реакций в нерелексивные, когда они ближе к микроуровню.

Для исследователей социального взаимодействия представляет интерес соотнесение уровней социального взаимодействия с соответствующими парадигмами взаимодействия: консолидации, конфликта, переговоров.

Микроуровень социального взаимодействия ближе к парадигме консолидации, поскольку здесь взаимодействующие больше озабочены сохранением межличностных отношений, чем результативностью взаимодействия. Средний уровень чреват конфликтной парадигмой,

поскольку в этом случае каждый из взаимодействующих стремится выиграть в пользу «своих» («своего») за счет «чужих» («чужого»). Макроуровень тяготеет к парадигме переговоров. Каждый из взаимодействующих «поворачивается» к другим той стороной своей субъектности и поведения, которая одновременно устроила бы и их, и его. При этом всем приходится поступаться некоторыми своими (не крайне существенными) интересами.

Характеристики уровней социального взаимодействия по типам социальных субъектов.

Здесь возможно применение формулы «1 - 2 - 3». На микроуровне (консолидация) — преобладает один социальный (в том числе совокупный, коллективный) субъект. Доминирует разделяемая подавляющим большинством взаимодействующих одна нормативная ориентация — на поддержание группы — и одна социокультурная категория, объединяющая всех участников взаимодействия — члены семьи, друзья, влюбленные, верующие, представители одного этноса и т. д. На этом уровне, по сути, можно считать их одним коллективным моносубъектом, взаимодействующим как бы с самим собой (в пределе индивиды, максимально похожие друг на друга). Метафорически можно представить этот случай в виде следующей суммы: $1 + 1 = 1$, где каждая из единиц по разделяемым представлениям является подобной другой и, поэтому, в ходе взаимодействия не происходит качественного изменения множества «согласий».

Средний уровень характеризуется наличием двух социальных субъектов взаимодействия. Это «Я» («Мы») и «Другой» («Чужие»). Налицо две социальные единицы, создающие предпосылки для конфликтности в силу «инаковости» друг для друга. Можно оценивать эту потенциальную конфликтность не только как возможность открытого противостояния при антагонистических интересах сторон, но и как предпосылку для игрового конфликта, способствующего все большему осознанию партнерами собственных потенциалов, способностей, умений и т. д., в реальном социуме. Собственно, здесь и формируется социальное осознание молодыми людьми себя в качестве субъектов социального взаимодействия: у них развивается способность самоопределения по отношению к «другим» и влияния на них. На этом уровне социального взаимодействия условно можно говорить о сумме $1 + 1 = 2$, где конфликтность приводит к возникновению нового качества социального взаимодействия («2»).

Макроуровню соответствуют три социальных субъекта. К первым двум субъектам (конфликтующим партнерам) добавляется «представитель общества» — «арбитр», «судья», «режиссер», «сценарист», «мыслитель» и т. д. Такой «треугольник» обеспечивает многостороннюю рефлексию видения проблемы, различия интересов выработки конструктивной модели дальнейшего взаимодействия. В этой ситуации конфликт легитимизируется на основе общих правил (например, правовых норм) и уже после этого создаются предпосылки для формирования группы партнерства. Сторонам приходится примириться с решением конфликта, вынесенным арбитром (третьей стороной), проявив свою законопослушность и «заплатив» за проигрыш или даже выигрыш, получив не тот максимум, на который вначале рассчитывал выигравший.

На макроуровне третья, нейтральная сторона («судья», «арбитр») взаимодействует с двумя субъектами, преследующими свои интересы. При этом арбитр старается принимать во внимание интересы обоих партнеров, выстраивая некоторое общее поле их конструктивного взаимодействия. Сам же он находится «над схваткой», в другой зоне социально-культурного пространства. Этот случай можно представить суммой: $1 + 1 = 3$, где сумма «3» обеспечивается возникновением нового качества (а не просто сложением усилий участников социального взаимодействия).

Механизмы перехода социального взаимодействия от одного социального уровня к другому.

Механизм эксплуатации. С его помощью осуществляется переход от микроуровня (парадигма консолидации) к среднему уровню (парадигма конфликта). Кто-либо из участников взаимодействия разрушает группу согласия (умышленно или неумышленно), начиная эксплуатировать других ее участников, если оказывается сильнее, умнее, хитрей, эгоистичнее, чем они. Назревает конфликтная ситуация (средний уровень) и соответствующие противостояния субъектов с разнонаправленными интересами.

Механизм отчуждения. Он способствует переходу ситуации (эскалации) в конфликтное взаимодействие до стадии полной взаимной враждебности и отрицания правомерности интересов друг друга. В «другом» уже не видят ничего общего с собой. Поэтому по отношению к нему присутствует беспощадность и неумолимость. Одновременно каждая из сторон все более глубоко осознает собственные интересы как единственно значимые.

Механизм компромисса. В этом случае происходит преодоление

отчуждения и отыскание зоны общих интересов взаимодействующих. Поиск компромиссов приводит к тому, что нейтрализуется сама возможность конфликта, поскольку его участники готовы частично жертвовать своими интересами в пользу партнера, чтобы каждый получил желаемый результат.

Отметим, что в молодом возрасте из-за упрямства или неопытности сторон каждый из механизмов может действовать неэффективно, надолго оставляя исходную ситуацию взаимодействия в неопределенном состоянии без дальнейшего ее структурирования.

Границы эффективного применения парадигм социального взаимодействия.

В соответствии с парадигмами социального взаимодействия охарактеризуем теперь возможности их применения с точки зрения социальной эффективности.

Парадигма консолидации. Эта парадигма эффективна в ситуациях, где преобладают неформальные личностные отношения, характерные для обыденной реальности. Чем больше претензий у групп согласия на институциональность, тем больше их взаимодействия становятся конфликтогенными (внутри группы или по отношению к другим группам) и парадигма сменяется на конфликтную (например, часть группы согласия начинает руководствоваться социальными нормами, принципами, установками другой социальной группы, институционально оправдывая это поведение как более «справедливое», «честное» и т. д.). Сама же парадигма консолидации существует преимущественно во внеинституциональном пространстве, для налаживания и обеспечения неформальных социальных взаимодействий.

Парадигма конфликта. Эта парадигма уместна при разрушении препятствий, мешающих пониманию истоков проблемы или ее решению. Чаще всего это определение и отстаивание границы между «своим» и «чужим». Причем участники стремятся расширить собственные границы за счет борьбы с «чужим», присвоить его. Обращение к парадигме конфликта имеет значение для обретения самоидентичности в сопоставлении с «другими», в формировании Эго-сознания на индивидуальном уровне как дополнение к групповой самоидентификации.

Парадигма переговоров. Эта парадигма целесообразна в морально-правовом пространстве, там, где конечная результативность взаимодействия важнее неформальных отношений, утверждения индивидуальной и

групповой идентичности. Здесь возникают предпосылки не только для взаимоприемлемого решения проблемы, но и для нейтрализации ее причин без серьезного ущерба для взаимодействия.

Значение уровней социального взаимодействия для процессов социализации и социальной адаптации.

Все три уровня социального взаимодействия могут сочетаться внутри как отдельных социальных групп, так и отдельной личности. В реальной жизни чаще всего так и происходит. Например, в сфере неформальных взаимодействий индивиды чаще всего стараются соблюдать хотя бы видимость приличия (микроуровень так или иначе связывается с макроуровнем институциональных норм и отношений). Политический лидер стремится производить хорошее впечатление как «человек» (сочетание макроуровня и микроуровня). Любой агрессор идеологически обосновывает свои действия и тем оправдывает их (сочетание макроуровня и среднего уровня социального взаимодействия).

Проблемные ситуации в ходе социального взаимодействия возникают у молодых людей как из-за не критичного смешения его уровней, так и от попыток решать проблемы одного социального уровня на другом. Например, Чацкий не может примирить в себе поведение гражданина и влюбленного (конфликт микро- и макроуровня социального взаимодействия); Молчалив — поведение служащего и вынужденного ухажера Софьи (конфликт между макроуровнем и микроуровнем). Именно такие ситуации социального взаимодействия представляются наиболее актуальными для исследования проблем, которые возникают у молодых из-за недостаточного жизненного опыта.

Полноценная социализация и адаптация молодых людей предполагает необходимость освоения типичных ситуаций взаимодействия на всех трех уровнях. Это важное условие эффективного функционирования в социуме. Можно предположить, что оптимальным является определенная последовательность знакомства с этими уровнями в процессе индивидуальной социализации: от микроуровня к среднему уровню и от него — к макроуровню (соответственно, движение от парадигмы консолидации к парадигме конфликта и далее к парадигме переговоров). Обретая опыт «дружбы» и «доверия», который потом «испытывается» в ситуациях открытого или скрытого конфликта, молодой человек становится социально зрелой личностью с устоявшимися жизненными принципами, критериями должного, необходимого и возможного, т. е. начинает

руководствоваться в отношениях с другими реалистичными представлениями, а не идеологемами. При недостатке опыта конфликтного взаимодействия и своевременного его предотвращения он остается социально инфантильным или становится беспринципным приспособленцем, циником.

В дальнейшем желательна и обратная последовательность движения по уровням социального взаимодействия, поскольку для молодых не менее важно испытание на прочность уже имеющейся степени социальной зрелости, а также обретение дополнительного социального опыта в процессе реализации имеющихся знаний и навыков. В противном случае следует ожидать проявлений авторитарности, нетерпимости к другим со стороны молодого человека, по неопытности уверенного в своем праве на такое отношение к ним и не задумывающегося об ответственности. В обществе существуют механизмы, транслирующие опыт партнерства, переговоров и их следует более рефлексивно и активно вводить в массовую социальную практику. Соответственно в этом случае социализация осуществляется как движение от макроуровня к среднему уровню (институционализированный опыт удачного перехода от конфликтов к переговорам) и далее к микроуровню (реализация в межличностном контексте алгоритмов социального взаимодействия, освоенных под руководством старших, уже имеющих необходимый опыт). В этой последовательности можно изучать соответствующие тексты: научные, художественные, справочные и пр. Молодым можно и нужно учиться и на социальном опыте, еще не испытанном ими.

Проблемные ситуации, распределенные по уровням социального взаимодействия.

Выделенные ранее проблемные ситуации взаимодействия возникали из-за нарушения дополненности в действиях интеракторов. Они определенным образом воспринимают друг друга, но не проявляют готовности действовать в соответствии со знанием об интересах другого. Но могут возникать и проблемные ситуации второго порядка. Они связаны с неэффективным поведением начавших действовать интеракторов. Фактически речь идет о том, что в соответствии со схемой «цель — средства — результат» для достижения цели выбираются неадекватные средства, т. е. проблемная ситуация одного социального уровня решается интерактором как проблемная ситуация другого социального уровня.

Типичные проблемные ситуации социального взаимодействия при

смешении уровней. Их можно распределить по следующим уровням социальной реальности (см. табл. 1).

Таблица 1

Уровни социального взаимодействия	Парадигма (группа) консолидации	Парадигма (группы) конфликта	Парадигма (группы) переговоров
Микроуровень	1. Дефицит притяжения 1.1. Подозрительность 1.2. Авантюризм	1. Дефицит отталкивания 1.1. Комплекс вины 1.2. Чрезмерная расчетливость	1. Дефицит любопытства 1.1. Скептицизм 1.2. Гипертрофированная рефлексивность
Мезоуровень (средний уровень)	2. Дефицит самосохранения 2.1. Беспечность 2.2. Алчность	2. Дефицит уничтожения 2.1. Излишняя бдительность 2.2. Мания преследования	2. Дефицит равнодушия 2.1. Благоразумие 2.2. Нигилизм
Макроуровень	3. Дефицит самотождественности 3.1. Инфантилизм 3.2. Близорукость	3. Дефицит отрицания 3.1. Обывательская обособленность 3.2. Маниакальная скупость	3. Дефицит наблюдения 3.1. Выжидательность 3.2. Мелочность

Прокомментируем таблицу. В группах консолидации на макроуровне молодые проявляют подозрительность и авантюризм потому, что эти реакции в значительной мере носят произвольный защитный характер без строгого внешнего контроля, особенно со стороны общесоциальных

нормативов, которые представлены на микроуровне минимально. На мезоуровне эгоцентрические ориентации молодых в качестве беспечности и алчности подвергаются в более широком социокультурном контексте моральной оценке, рассматриваются как их проблема. На макроуровне инфантилизм и близорукость молодых представляют собой следствие недостаточного опыта рефлексивности в отношении характера ситуации взаимодействия при условии, что рефлексивность — это одно из главных требований макроуровня.

В группах конфликта на макроуровне комплекс вины и чрезмерная расчетливость в поведении молодых характеризуют некоторую, связанную с недостаточным жизненным опытом заторможенность необходимых автоматических реакций, которые особенно важны для этого уровня социального взаимодействия. На мезоуровне «излишняя бдительность» и «мания преследования» молодых обусловлены моральными оценками. При этих предпосылках взаимодействия конфликт возникает из-за того, что его инициатор вместо поиска реальных причин своих затруднений направляет агрессию в сторону тех, кто не имеет к ним никакого отношения (например, борьба с инородцами вместо затраты усилий на повышение собственной общекультурной и профессиональной компетентности). На макроуровне обывательская обособленность и маниакальная скупость, проявляемые в более зрелом возрасте, свидетельствуют о том, что в молодости в процессах социализации не были освоены институциональные общесоциальные нормы и требования, которые становятся тотальной противостоящей стороной по отношению к таким людям.

В группах партнерства на макроуровне «скептицизм» и «гипертрофированная рефлексивность» у молодых означают, что они еще не совсем умеют рационально определять ситуацию и свое место в ней. Это парализует даже самые начальные порывы конструктивного партнерства (перегруженность рефлексивностью на микроуровне, когда требуется изначальная неререфлексируемая эмпатия, доброжелательность и т. д.). На мезоуровне переговоры и партнерство вызывают у молодых затруднения из-за того, что их опасливое «благоразумие» и «нигилизм» могут блокировать эффективное взаимодействие за счет граничащего цинизмом (моральная оценка) отказа от того, что кажется им «идеализмом», недоверия к другим — особенно старшим — участникам. На макроуровне «выжидательность» и «мелочность» свидетельствуют о недостаточности навыков отделять «главное» от «второстепенного» (слабая рефлексивность).

Исходя из отнесенности микроуровня преимущественно к группам

консолидации (согласия), мезоуровня — к группам конфликта, макроуровня — к группам партнерства (переговоров), можно сделать вывод, что среди перечисленных выше проблемных ситуаций разного уровня в каждой из этих групп одни ситуации являются более распространенными (для группы согласия это «подозрительность» и «авантюризм», для группы конфликта — «излишняя бдительность» и «мания преследования», для группы партнерства — «выжидательность» и «мелочность»), а другие — менее распространенными. В то же время все три уровня и соответствующие проблемные ситуации в разных сочетаниях в явном или латентном виде присутствуют во всех типах групп.

Важно отметить, что при решении проблемных ситуаций интеракторам необходимо определять соответствующий их источникам уровень социальной реальности (в таблице это первая графа). То, что разрешимо на микроуровне, не может решаться на мезо- или макроуровне и наоборот.

Вторичные проблемные ситуации возникают тогда, когда при разрешении своих затруднений интеракторы смешивают уровни взаимодействия или когда их истоки принадлежат к разным уровням социальной реальности. Такие случаи могут возникать у отдельных индивидов, в группах и между группами. Причем в группах консолидации (2 графа таблицы) смещения уровней социального взаимодействия возникают преимущественно на индивидуальном и внутригрупповом уровне; при конфликтах (3 графа таблицы) разноуровневость обнаруживается между двумя группами (или представителями этих групп), вступившими в конфликтные отношения; при переговорах (4 графа таблицы) взаимодействуют три группы (или их представители) : две группы пытаются стать партнерами (через переговорные процедуры), а третья группа (или ее представитель) претендует на роль посредника, «институционализирующего» это взаимодействие. Если ранее рассмотренные проблемные ситуации применительно к молодым людям можно рассматривать как связанные с недостатком опыта, который компенсируется в ходе дальнейшей социализации, то класс проблемных ситуаций, возникающих из-за смешения уровней социокультурного пространства можно квалифицировать как общесоциальную неадаптированность. Проблемность здесь гораздо глубже, а ее негативные последствия для общества и культуры серьезнее, поскольку связаны не только с неразумным использованием ресурсов взаимодействия, накопленных на микро-, мезо-, и макроуровне, но и со смешением нормативных порядков всех трех уровней, что ведет к социальной аномии

(по Дюркгейму). Корреляты этих уровней у индивидов это — «тело» (микроуровень), «душа» (мезоуровень), «дух» (макроуровень). Другими словами, интеракторы могут сплошь и рядом неправильно идентифицировать проблемную ситуацию: некоторые решают проблемы «тела» на уровне «духа» (например, полностью заменяя лекарства молитвами); другие вместо соблюдения правил телесной гигиены («тело»), нарушения которых отталкивает окружающих, проявляют подчеркнутую «душевность» («душа»); многие заменяют истинную религиозность («дух») постом как «диетой» («тело») и т. д.

Рассмотрим более подробно эти ситуации, чреватые аномией (вертикали таблицы внутри каждой графы).

Группа консолидации (2 графа таблицы по вертикали).

1. Оправдание подозрительности (микроуровень) осуществляется как попытка молодых преодолеть инфантилизм (макроуровень) — вместо решения проблем, вызываемых подозрительностью возникает новая производная проблемная ситуация разочарованности. Она обусловлена тем, что в группе ровесников отбираются все новые доказательства и факты, подкрепляющие их подозрительность даже по отношению друг к другу, пытаясь не допустить «наивное», «детское» поведение во взаимодействии с окружающими — особенно старшими — например, в виде преодоления правовой неискушенности. Это, в свою очередь, приводит их к разочарованности в людях, в обществе; например, правовая сверхкомпетентность дает им основания видеть в людях потенциальных обвиняемых, преступников, обманщиков и т. д. Жизненное кредо таких индивидов — «Никому не верь». Пример — пьеса А. Вампилова «Десять минут с ангелом».

2. Подозрительность (микроуровень) преодолевается молодыми через минимизацию близорукости (макроуровень) — решение проблем, порождаемых подозрительностью, замещается мнительностью. Они становятся своеобразной жертвой собственной прозорливости и поэтому ждут опасности, неприятностей даже там, где их нет. Пример — Беликов в рассказе Чехова «Человек в футляре».

3. Инфантилизм (макроуровень) в молодежной среде может преодолеваться через минимизацию подозрительности (микроуровень) — вместо решения проблемы инфантилизма усиливается наивность. В данном случае излишняя детская доверчивость к социуму оправдывается молодыми людьми жизненным кредо «Надо верить людям». Соответственно, такие

лица сплошь и рядом оказываются в роли обманутых. Пример — князь Мышкин в романе Достоевского «Идиот».

4. Инфантилизм (макроуровень) преодолевается через минимизацию свойственного молодости авантюризма (микроуровень). В результате формируется конформизм. Такие молодые люди избегают необдуманных, «детских», рискованных для себя ситуаций, стараясь вести себя примерно и предсказуемо для окружающих. Но эта осмотрительность делает их беспринципными приспособленцами. Пример — Молчалин в «Горе от ума».

5. Подозрительность (микроуровень) преодолевается через минимизацию беспечности (мезоуровень); в результате проблемой становится страх. Молодые люди пытаются избавиться от подозрительности, стараясь во время «вычислить» надвигающуюся опасность; таким образом, они лишают себя права на беззаботное существование, постоянно приготавливаясь к неприятностям со стороны окружающих. Поэтому их существование наполнено постоянным страхом. Пример — Городничий в «Ревизоре».

6. Подозрительность (микроуровень) преодолевается через минимизацию алчности (мезоуровень), что порождает пессимизм. Реализуя установку на бескорыстие, чтобы нечего было терять и ни на что не рассчитывать, а, следовательно, подозревать кого-либо в покушении на собственное благополучие, такие молодые люди со временем вообще перестают надеяться на улучшение своего положения. Пример — ослик И-А в «Винни Пухе».

7. Авантюризм (микроуровень) преодолевается через минимизацию беспечности (мезоуровень), что вызывает проблему постоянной мобилизованности. Молодые люди с этой проблемой существуют в режиме ожидания борьбы, создавая конфликтные ситуации даже тогда, когда к этому нет предпосылок. Тем самым они идеологически оправдывают сохраняющуюся у них авантюризм, если считать таковой не имеющую серьезных оснований воинственность с желанием побеждать всех, не считаясь с важностью и силой противника. Пример — Наполеон в «Войне и мире».

8. Авантюризм (микроуровень) преодолевается через минимизацию алчности (мезоуровень). В этом случае проблемы обуславливаются поиском приключения. Для молодых в этом случае такой поиск побуждается не утилитарными соображениями, а возможностью пережить возбуждающий экстрим, что часто приводит к непредсказуемым для них последствиям.

Само приключение становится заменой реальности. Пример — Петя Ростов в «Войне и мире».

9. Авантюризм (микроуровень) преодолевается через минимизацию инфантилизма (макроуровень). Проблемой становится криминальность. В молодежных группах с такой ориентацией их члены стремятся вытеснить из своих рискованных предприятий детскую доверчивость, наивность, жалость и извлекать из них пользу для себя за счет других. В результате — мошенничество и безжалостность становятся для них социальной нормой. Пример — Джингл из «Записок Пиквикского клуба» Диккенса.

10. Авантюризм (микроуровень), преодолеваемый через минимизацию близорукости (макроуровень), оборачивается импульсивностью. В этом случае молодые люди уделяют особое внимание контролю над окружением, чтобы сдерживать свою склонность к авантюриности. При этом они могут потерять контроль над самими собой. Пример — Федор Карамазов в «Братьях Карамазовых».

11. Беспечность (мезоуровень) преодолевается через минимизацию инфантилизма (макроуровень). В результате молодые сохраняют социальную незрелость. Стараясь действовать в соответствии с «взрослой» логикой как альтернативой детской беспечности, они ищут простые решения, подгоняя свое поведение под шаблоны устоявшихся поведенческих стереотипов в мире взрослых. Пример — герой романа Достоевского «Подросток».

12. Если беспечность (мезоуровень) преодолевается через минимизацию близорукости (макроуровень), остается наивность. Молодой человек, стараясь быть более бдительным во взаимодействиях с окружающими, уверен, что его этот опыт можно экстраполировать и за пределы непосредственного социального окружения. У него возникает наивная установка, что по этому образцу устроен и остальной мир. Пример — Альцест в «Мизантропе» Мольера.

13. Алчность (мезоуровень), преодолеваемая через минимизацию инфантилизма (макроуровень), порождает иждивенчество. Сохраняя репутацию бессеребренника, молодой человек не проявляет при этом собственной инициативы в достижении благ. Свою безинициативность он оправдывает стремлением избежать необдуманных, порочных проявлений, и в этом смысле, «детских» поступков, связанных с поддержанием собственного благополучия. Тем самым он предоставляет заботу о себе другим. Пример — герой сказки «Кот в сапогах».

14. Алчность (мезоуровень) преодолевается через минимизацию близорукости (макроуровень). Проблемой становится избыточность благ. Индивид не стремится целенаправленно приобретать новые блага; будучи неуверенным в успешности своих инициатив, избегает риска. При этом он максимально дорожит тем, что имеет, поскольку у него нет гарантий в благоприятном обновлении. В результате он накапливает впрок, «на черный день» то, что ему достается стихийно. Часто возможности воспользоваться этим добром в полной мере оказываются минимальными из-за его избыточности по отношению к потребностям (жалко выбросить ненужное или отказаться от него). Пример — «Старосветские помещики» Н. В. Гоголя.

15. Когда близорукость (макроуровень) преодолевается через минимизацию подозрительности (микроуровень), развивается самоуверенность. Часто молодые люди рассчитывают преимущественно на собственные интеллектуальные и физические возможности, чтобы не быть зависимыми от внешних обстоятельств и поведения других людей — особенно старших. Они перестают видеть в окружающих опасность, поскольку чрезмерно уверены в своих силах. Пример — Глумов в комедии Островского «На всякого мудреца довольно простоты».

16. Близорукость (макроуровень) преодолевается через минимизацию авантюризма (микроуровень), что ведет к формализму. Молодой человек преимущественно принимает инструкции и указания старших как гарантию от необдуманных поступков и непредвиденных последствий. Его вера в незыблемость официального порядка заменяет собой креативность и инициативу. Пример — Скалозуб из «Горе от ума».

17. Инфантилизм (макроуровень), преодолеваемый через минимизацию беспечности (мезоуровень), вызывает озабоченность. У индивида постепенно снижается способность непосредственно и радостно воспринимать мир. Он не поднимает головы, по доброй воле погружаясь в труды и заботы, и сам себя лишает возможности радоваться жизни. Пример — Соня в «Вишневом саде».

18. Если инфантилизм (макроуровень) преодолевается через минимизацию алчности (мезоуровень), то результатом становится непритязательность. Такие молодые люди не стремятся к личной выгоде, беря на себя взрослую ответственность за окружающих. Их подвижничество и бескорыстие могут превратить их в устойчивую жертву. Пример — Золушка в одноименной сказке.

19. Близорукость (макроуровень) преодолевается через минимизацию беспечности (мезоуровень). Это порождает тревожность. Индивид из-за недостатков социализации и инкультурации живет в постоянном ожидании удара, вреда, ущерба. Отсюда — его повышенная тревожность. В своем стремлении быть дальновидным по отношению к опасности он ожидает эту опасность и поэтому часто провоцирует ее. Пример — Башмакин в «Шинели» Гоголя.

20. Когда близорукость (макроуровень) преодолевается через минимизацию алчности (мезоуровень), молодой человек становится беззаботным. Он отказывается от гонки за выживание, чтобы не быть обманутым, проявляя социальную пассивность. При всем внешнем благородстве он может стать приживалой в социуме, обузой для окружающих и все же обманутым. Пример — Раневская в «Вишневом саде».

21. Беспечность (мезоуровень) преодолеваемая через минимизацию подозрительности (микроуровень) обуславливает заискивание. Молодой человек в качестве защитной реакции от собственной беспечности демонстрирует окружающим свои мнимые и реальные достоинства, рассчитывая на благожелательное отношение к себе каждого встречного. Пример — Манилов в «Мертвых душах».

22. Беспечность (мезоуровень) преодолевается через минимизацию авантюризма (микроуровень). Молодые люди такого типа становятся перестраховщиками. Они в основном озабочены общественной безопасностью и для этого готовы пожертвовать собственной свободой и самостоятельностью. В результате часто получается обратный эффект — врагов видят в любых инициативных людях. Возникает эффект тотальной слежки друг за другом. Пример — Градоначальник Угрюм-Бурчеев в «Истории одного города» Салтыкова-Щедрина.

23. Алчность (мезоуровень) преодолевается через минимизацию подозрительности (микроуровень). За этим следует прекраснодушие. Молодой человек постоянно ожидает от окружающих подарков и благодарности за «хорошее поведение». Он идеализирует реальность, а при столкновении с повседневными несправедливостями и равнодушием испытывает жестокие разочарования. Пример — «Карась-идеалист» Салтыкова-Щедрина.

24. Алчность (мезоуровень), преодолеваемая через минимизацию авантюризма (микроуровень), ведет к безинициативности. Такое поведение

может порождать для индивида проблемы, поскольку делает его зависимым от внешних, «разрешенных» благ. Пример — Обломов Гончарова.

Группы конфликта (3-я графа таблицы по вертикали).

1. Комплекс вины (микроуровень) преодолевается через минимизацию обывательской обособленности (макроуровень). Результат — внушаемость. Такие молодые люди готовы вступать в конфликт, если другие внушат им, что это общественный долг. Их легко вовлечь во всякие социальные движения и скандальные ситуации с самыми разными целями и лозунгами. Под внешними воздействиями они могут поворачиваться в любую сторону подобно флюгеру. Пример — Репетилов из «Горя от ума».

2. Комплекс вины (микроуровень) преодолевается через минимизацию маниакальной скупости (макроуровень). Результат — расточительство. Индивиду кажется, что он виноват перед всеми самим фактом своего существования. Чтобы смягчить эту конфликтную ситуацию, он пытается «откупиться» от социума. Но чем больше он старается, тем больше получает обвинений от отблагодетельствованных. Пример — Князь Мышкин из «Идиота».

3. Чрезмерная расчетливость (микроуровень) преодолевается через минимизацию обывательской обособленности (макроуровень). Результат — прагматизм. Такие молодые люди пытаются стать «благонамеренными» гражданами в глазах общества. Но попытка «стать своими» в референтных группах или более высоком социальном слое увеличивает вероятность их разоблачения как расчетливых эгоистов, потерявших осторожность в сокрытии своих утилитарных целей и потому терпящих поражение. Пример — Чичиков из «Мертвых душ».

4. Чрезмерная расчетливость (микроуровень) преодолевается через минимизацию маниакальной скупости (макроуровень). Результат — корыстность. Индивид пытается проявить свои «человеческие» качества через неожиданную для самого себя щедрость. Но за ней, так или иначе, скрывается корысть, поскольку он требует благодарности за упущенные им выгоды, за то, что не причинил зла (корыстный мотив, таким образом, остается). Но поскольку добрые дела невозможно «прокалькулировать», индивиду кажется, что он дает больше, чем получает. В результате он вступает в конфликт с «неблагодарными». Пример — мать Веры Павловны в романе Чернышевского «Что делать?»

5. Обывательская обособленность (макроуровень) преодолевается

через минимизацию комплекса вины (микроуровень). Результат — обиженность. Молодые нередко пытаются быть принятыми как взрослые, апеллируя к своему особому предназначению в обществе. Не меняя неприятия ценностей старших, молодые пытаются отстаивать свои и остаются непонятыми. Конфликтность остается и вызывает взаимные обиды. Пример — конфликт «отцов» и «детей» в «Мещанах» М. Горького.

6. Обывательская обособленность (макроуровень) преодолевается через минимизацию чрезмерной расчетливости (микроуровень). Результат — нарциссизм. Такие молодые люди пытаются преодолеть рассудочность и сухость обывательского существования через организацию собственного комфорта и эстетизацию окружающей их предметной среды. Но полностью оградить себя от внешней житейской суеты им не удастся, зато возрастают эгоизм и самовлюбленность, равно как и напряжение от противостояния «миру чувств». Пример — Одинцова в «Отцах и детях» Тургенева.

7. Комплекс вины (микроуровень) преодолевается через минимизацию излишней бдительности (мезоуровень). Результат — жертвенность. Индивид в принципе не хочет бороться со злом, надеясь избежать ситуаций, в которых он был бы виноват. Результат — полная незащищенность от зла. Пример — Золушка из одноименной сказки.

8. Комплекс вины (микроуровень) преодолевается через минимизацию «мании преследования» (мезоуровень). Результат — бессовестность. Молодые утрачивают или не приобретают чувство стыда и самокритичность, отбирая факты, свидетельствующие о том, что большинство окружающих намного хуже, чем пытаются казаться. В результате происходит потеря всяких критериев оценки добра и зла. У молодых невольно угасают все благородные стремления, чувство ответственности перед другими. Пример — герой романа Берджисса «Механический апельсин».

9. Чрезмерная расчетливость (микроуровень) преодолевается через минимизацию излишней бдительности (мезоуровень). Результат — рационалистичность. Индивид преодолевает свою расчетливость, превращая ее в открытый для окружающих жизненный манифест, в оправдание себя как представителя «полезного разума». В результате происходит полная атрофия лирического мироощущения, граничащая с цинизмом. Индивид проигрывает схватку за собственное личное счастье, поскольку не понимает, что это такое. Пример — Базаров из «Отцов и детей» Тургенева.

10. Чрезмерная расчетливость (микроуровень) преодолевается через

минимизацию мании преследования (мезоуровень). Результат — эгоцентризм. Индивид бросает вызов общественному мнению, пытаясь потакать своим низменным побуждениям как альтернативе расчетливости. Тем самым он ставит себя вне моральной ответственности перед близкими за свое поведение, но не избегает их осуждения. Пример — Гурмыжская в «Лесе» Островского.

11. Излишняя бдительность (мезоуровень) преодолевается через минимизацию комплекса вины (микроуровень). Результат — самоидеализация. Такие молодые люди стремятся раскрепостить себя, свои чувства, намерения, страсти, относясь к ним как к признаку полноты эмоциональной жизни. При этом они не обращают внимания на опасность того, что за такое поведение придется расплачиваться. В результате они рискуют быть использованным в чужой игре, в чужих интересах. Пример — «дети цветов» в конце 1960-х гг.

12. Излишняя бдительность (мезоуровень) преодолевается через минимизацию чрезмерной расчетливости (микроуровень).

Результат — идеализм. В ранней молодости многим хочется верить всем людям, быть открытыми перед ними. В результате они получают встречный удар со стороны старших «реалистов», осуждающих такую позицию как неразумность или, приспособленчество. Пример — Аркадий Кирсанов в «Отцах и детях» Тургенева.

13. Маниакальная скупость (макроуровень) преодолевается через минимизацию излишней бдительности (мезоуровень). Результат — самодовольство. Скупой индивид рано или поздно решается «выйти из тени», чтобы продемонстрировать свои накопления окружающим. Эта демонстрация разворачивается как конфликтное противостояние с «расточителями» богатств. Вместо преодоления своей скупости индивид получает новое ей оправдание и конфликтную ситуацию с осуждающими его «расточителями». Пример — Скупой рыцарь Пушкина.

14. Маниакальная скупость (макроуровень) преодолевается через минимизацию «мании преследования» (мезоуровень). Результат — эгоизм. Индивид твердо верит, что бережливость, доходящая до скупости, сохранит его от любых недоброжелателей, врагов. В результате он остается в перманентном конфликте с щедрыми и чуткими людьми. Пример — отец Чичикова из «Мертвых Душ».

15. Обывательская обособленность (макроуровень) преодолевается

через минимизацию излишней бдительности (мезоуровень). Результат — высокомерие. В молодости некоторые нередко позиционируют себя как те, кто облечен особыми «высшими» полномочиями и правами, ценными для общества, бесстрашно объявляя войну всем «обывательским» элементам. Они конфликтуют, таким образом, с подавляющим большинством окружающих, особенно представителей старшего поколения, которые подвергают их моральному осуждению. Пример — Павлик Морозов.

16. Обывательская обособленность (макроуровень) преодолевается через минимизацию «мании преследования» (мезоуровень). Результат — кастовость. В некоторых молодежных группах принято демонстрировать свой кодекс поведения всем, кто им противостоит. Тем самым они ведут себя вызывающе по отношению к своему окружению. Но эта демонстрация не способна обеспечить реальный выигрыш в конфликте поскольку носит в значительной мере символический, знаковый характер. Пример — «хиппи».

17. Излишняя бдительность (мезоуровень) преодолевается через минимизацию обывательской обособленности (макроуровень). Результат — авторитаризм. Индивид стремится перестраивать социум в соответствии с собственными представлениями о должном; об общественном благе. При этом он уверен в собственной безнаказанности, за что рано или поздно расплачивается. Пример — Гитлер.

18. Излишняя бдительность (мезоуровень) преодолевается через минимизацию маниакальной скупости (макроуровень). Результат — морализаторство. Индивид самоутверждается за счет позиционирования себя в качестве филантропа и бессере- бреника, чтобы скрыть свое недоверие к людям. И рано или поздно он попадает на собственной корысти и расчетливости, основанной на скрытом использовании других. Пример — Фома Опискин из произведения Достоевского «Село Степанчиково и его обитатели».

19. «Мания преследования» (мезоуровень) преодолевается через минимизацию обывательской обособленности (макроуровень). Результат — беззащитность. Свой страх перед другими молодой человек пытается преодолеть через безрассудную отзывчивость по отношению к потенциальным врагам. Но это его не спасает, поскольку враги чаще всего пользуются этой наивностью. Пример — Заяц в сказке «Заюшкина избушка».

20. «Мания преследования» (мезоуровень) преодолевается через минимизацию маниакальной скупости (макроуровень). Результат —

приспособленчество. Такие молодые люди уверены, что можно «купить» собственную защищенность. Но оказывается, что не всякая угроза может быть преодолена таким способом. Тем страшней для них оказывается неожиданный удар со стороны других. Пример — «Прощание в июне» Вампилова.

21. Маниакальная скупость (макроуровень) преодолевается через минимизацию комплекса вины (микроуровень). Результат — скопидомство. Индивид пытается оправдывать свою скупость по отношению к окружающим аргументами, не соответствующими общепринятой морали. В результате его даже некому похвалить и он остается наедине с собственным пороком. Это конфликт со всем обществом. Пример — Плюшкин из «Мертвых душ».

22. Маниакальная скупость (макроуровень) преодолевается через минимизацию чрезмерной расчетливости (микроуровень). Результат — жадность. Индивид стремится скрыть свою скупость, стараясь за счет усилий других приобрести богатство, гарантирующее его от бедности навсегда. Со временем оказывается, что он загнан в ловушку зависимости от собственной погони за богатством, превращающимся в смысл его жизни. Пример — Шах из сказки «Золотая антилопа».

23. «Мания преследования» (мезоуровень) преодолевается через минимизацию комплекса вины (микроуровень). Результат — самооправдание. Такие молодые люди ищут аргументы в защиту собственного асоциального поведения, порицаемого общественной моралью. Тем самым они оправдывают свой аморализм, пока не попадают под общественный суд. Пример — молодежные преступные группировки.

24. «Мания преследования» (мезоуровень) преодолевается через минимизацию чрезмерной расчетливости (микроуровень). Результат — стихийность. По неопытности молодой человек может оказаться настолько неспособным прогнозировать опасность, что постоянно ожидает неприятностей. Для самозащиты он ведет себя бесшабашно, импульсивно, надеясь на «счастливый случай». За это часто бывает бит или неожиданно вознагражден. Пример — Хлестаков из «Ревизора».

Группы партнерства (4-я графа таблицы по вертикали).

1. Скептицизм (микроуровень) преодолевается через минимизацию выжидательности (макроуровень). Результат — гиперкритицизм. Такие молодые люди стараются найти единомышленников, чтобы оправдать свое

недовольство и недоверие в отношении к окружающим. Поэтому они вступают в диалог со всеми, кто готов поддерживать их негативные сценки или хотя бы не возражать им. Новая проблемная ситуация возникает из-за демонстративной критики членами сложившейся группы существующего положения дел, что вызывает сопротивление со стороны тех, кого оно устраивает, особенно представителей старших поколений. Пример — молодежные объединения социально-критического направления.

2. Скептицизм (микроуровень) преодолевается через минимизацию мелочности (макроуровень). Результат — революционность. Скептическое отношение к обществу через поиск его принципиальных недостатков переходит у молодых в попытки активной борьбы с ними. Проблемность возникает из-за сохранения скептицизма по отношению даже к собственным действиям, что лишает борьбу максимализма и бескомпромиссности. Пример — студенческие бунты.

3. Гипертрофированная рефлексивность (микроуровень) преодолевается через минимизацию выжидательности (макроуровень). Результат — теоретизирование. Такие молодые люди стремятся найти социально конструктивный выход своей рефлексивности через создание проектов, программ, решений, имеющих общественное значение. Но излишняя умозрительность, сохраняющаяся в этом случае, может приобрести социально значимый масштаб, опасный для общества как затраты времени и усилий на недостижимые цели. Пример — идеологи «нового человека», «покорения космоса», «преобразования природы» и т. п.

4. Гипертрофированная рефлексивность (микроуровень) преодолевается через минимизацию мелочности (макроуровень). Результат — философствование. Молодые люди, компенсируя недостаточность социального опыта, пытаются отыскать пути для реализации своих размышлений о социуме в обобщенных и абстрактных рассуждениях. Но невнимание «к деталям» может лишить такие попытки моральных оснований. Пример — Раскольников из «Преступления и наказания».

5. Скептицизм (микроуровень) преодолевается через минимизацию благоразумия (мезоуровень). Результат — мизантропия. Индивид универсализирует свой скептицизм, подозревая окружающий социум в неисправимой порочности. Создается проблемная ситуация полной бескомпромиссности, изолирующей индивида от общества. Пример — Альцест в «Мизантропе» Мольера.

6. Скептицизм (микроуровень) преодолевается через минимизацию

нигилизма (мезоуровень). Результат — реалистичность. Индивид строит рационалистичную картину мира, руководствуясь практической полезностью, чтобы оправдать свое недоверие по отношению к идеалистическим иллюзиям и риторике. Но это не приводит его к конструктивным позитивным последствиям в социуме, где доминируют консервативные ориентации или не выгодна социальная полезность. Пример — Адуев старший в «Обыкновенной истории» Гончарова.

7. Гипертрофированная рефлексивность (микроуровень) преодолевается через минимизацию благоразумия (мезоуровень). Результат — эффективность. Индивид пытается исключить рассудочность по отношению к кому-либо из окружающих, давая волю чувствам. Но, не имея достаточного опыта эмоциональной жизни, он не способен к конструктивному поведению в мире чувств. Пример — Арбенин в драме Лермонтова «Маскарад».

8. Гипертрофированная рефлексивность (микроуровень) преодолевается через минимизацию нигилизма (мезоуровень). Результат — одержимость. Недостаточность жизненного опыта побуждает таких молодых людей концентрироваться на определенной идее и пытаться воплотить ее совместно, собираясь в группу единомышленников. Это — альтернатива неверию окружающих в возможность позитивной социальной активности. В ходе позиционной борьбы они становятся рабами этой идеи, принося в жертву весь социокультурный контекст ее реализации. Пример — сторонники левого радикализма.

9. Благоразумие (мезоуровень) преодолевается через минимизацию выжидательности (макроуровень). Результат — самомнение. Индивид стремится преодолеть свою бездушность и отсутствие эмоциональных привязанностей, агрессивно демонстрируя окружающим оправданность этой позиции, отыскивая для нее моральные основания. В результате он еще больше утверждается в собственной бесчеловечности. Пример — Петр Верховенский из «Бесов» Достоевского.

10. Благоразумие (мезоуровень) преодолевается через минимизацию мелочности (макроуровень). Результат — малодушие. Индивид старается не обращать внимание на обстоятельства и отказывается от благоразумной сдержанности, блокирующей мир чувств. Но игнорирование препятствий не заменяет их преодоления. Возникает проблемная ситуация эмоциональной привязанности к ближнему в сочетании с неспособностью к решительным действиям для ее сохранения и закрепления. Пример — Борис в «Грозе»

Островского.

11. Нигилизм (мезоуровень) преодолевается через минимизацию выжидательности (макроуровень). Результат — гневливость. Свои отрицательные реакции на что-либо такие молодые люди преодолевают за счет неконтролируемых проявлений негативных эмоций по отношению к окружающим. Они все время невольно ищут в социуме оправданности таких реакций. Это поддерживает их в раздраженном, взбудораженном состоянии. Пример — молодежные хулиганские группировки.

12. Нигилизм (мезоуровень) преодолевается через минимизацию мелочности (макроуровень). Результат — максимализм. Индивид стремится превратить отрицание в утверждение через стремление «осчастливить» все человечество своей бескомпромиссной борьбой за торжество позитивных идеалов. Пренебрежение «мелкими» обстоятельствами повседневной жизни, мешающими этой борьбе приводит к оторванному от жизни идеализму. Пример — Нагульнов в «Поднятой целине» Шолохова.

13. Выжидательность (макроуровень) преодолевается через минимизацию скептицизма (микроуровень). Результат — созерцательность. Молодые люди вместо собственной организации совместной социальной активности предпочитают примкнуть к уже существующим объединениям, созданным старшими, и быть ведомыми. Упрощая себе, таким образом, задачу в выборе направления социальной активности, они попадают в зависимость от волевых, инициативных взрослых с часто неблагоприятными для себя последствиями. Пример — молодежные группировки в рамках организованной преступности.

14. Выжидательность (макроуровень) преодолевается через минимизацию гипертрофированной рефлексивности (микроуровень). Результат — фатализм. Индивид «плывет по течению», действуя ситуативно, не задумываясь о последствиях. В этом его поддерживает убеждение, что «от судьбы не уйдешь», и он оправдывает необдуманность собственных действий ссылкой на «высшие силы». Пример — «Фаталист» Лермонтова.

15. Мелочность (макроуровень) преодолевается через минимизацию скептицизма (микроуровень). Результат — суетливость. Молодой человек стремится получить односторонние преимущества, заменяя свою привычную, вызванную неопытностью ориентацию на частности притязаниями на получение «крупного» целостного блага. Но из-за недостатка навыков не может реализовать это желание, поскольку не

понимает значимости возможного обобщенного результата, находясь в плену привычных «мелочных» его оценок. Пример — герой пьесы Островского «Красавец мужчина».

16. Мелочность (макроуровень) преодолевается через минимизацию гипертрофированной рефлексивности (микроуровень). Результат — мещанство. Индивид принимает как одинаково важное все, что поддерживает у него самодовольство и оптимизм, оправдывая, таким образом, свои мелочные интересы. Пример — Липочка в пьесе Островского «Свои люди — сочтемся».

17. Выжидательность (макроуровень) преодолевается через минимизацию благоразумия (мезоуровень). Результат — одержимость. Индивид пытается быть решительным, не задумываясь о последствиях. Но привычная выжидательность остается, превращая его в вечно томящегося по достижению реального результата. Пример — Желтков в «Гранатовом браслете» Куприна.

18. Выжидательность (макроуровень) преодолевается через минимизацию нигилизма (мезоуровень). Результат — самообман. Индивид стремится прекраснодушием и оптимизмом компенсировать социальную пассивность. Но нежелание думать и напрягаться приводит к оторванным от жизни фантазиям и мечтательности. Пример — Манилов в «Мертвых душах».

19. Мелочность (макроуровень) преодолевается через минимизацию благоразумия (мезоуровень). Результат — занудство. Индивид пытается компенсировать свою мелочность через преувеличение значимости частных, вызывающих у него беспокойство. В результате он становится для себя и других тираном в социальных взаимодействиях. Пример — жених в «Свадьбе» Чехова.

20. Мелочность (макроуровень) преодолевается через минимизацию нигилизма (мезоуровень). Результат — накопительство. Индивид верит в важность всего, что его окружает в его повседневной жизни, начиная от предметов быта и кончая приметами. Тем самым он оправдывает свою мелочность и погрязает в бытовой рутине. Пример — Коробочка в «Мертвых душах».

21. Благоразумие (мезоуровень) преодолевается через минимизацию скептицизма (микроуровень). Результат — креационизм. Индивид пытается рисковать во взаимодействиях с близкими, отступая от своего

традиционного благоразумия. В результате он попадает в зависимость от реакций своего окружения, изобретая все новые способы принести ему пользу. Пример — Штольц в романе «Обломов» Гончарова.

22. Благоразумие (мезоуровень) преодолевается через минимизацию гипертрофированной рефлексивности (микроуровень). Результат — беззащитность. Индивид начинает соперничать своим ближним ценой утраты осторожности, несоблюдения нужной межличностной дистанции. Соответственно, чрезмерная эмпатия порождает проблемную ситуацию открытости этого индивида для реализации любых намерений. Пример — Соня Мармеладова в «Преступлении и наказании» Достоевского.

23. Нигилизм (мезоуровень) преодолевается через минимизацию скептицизма (микроуровень). Результат — безверие. Молодые люди такого типа под давлением юношеского страха перед проявлениями жестокости и несправедливости обращаются к идее всесильности добра, несмотря на подспудное недоверие к ней. Но первое же столкновение с противоречащими ей реальными событиями приводит их к отрицанию идеализма в принципе. Пример — вероотступники, воинствующие атеисты.

24. Нигилизм (мезоуровень) преодолевается через минимизацию гипертрофированной рефлексивности (микроуровень). Результат — консерватизм. Молодой человек стремится к сохранению взаимоотношений с близкими на основе человеческих привязанностей или страха перед наказанием. Для этого он принимает нормы и ценности, провозглашаемые в окружающем социуме, как ограничения пространства для самореализации. Возникает опасность быть используемым более опытными окружающими, проводящими различия между декларациями и реальным поведением. Пример — новообращенные в религиозной общине.

Рассмотренные проблемные ситуации, возникающие у молодых в различных контекстах социального взаимодействия, обусловлены тем, что их истоки — на одном уровне социокультурного пространства, а поиски решения — на другом. Соответственно, речь идет об усугублении той проблемы, от которой они хотели избавиться. В то же время они сохраняют (иногда на протяжении всей жизни) иллюзию решённости проблемы, благодаря тому, что подпадают под определенную социокультурную категорию из тех, о которых говорилось в предыдущей главе, фиксирующую устойчивую дезадаптивность. Тем самым они приобретают идентичность.

Тема 4

СОЦИАЛЬНОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ В ОРГАНИЗАЦИЯХ

Молодые в контексте организационной культуры. Успешность функционирования молодых работников в любой организации зависит не только от уровня их профессиональной подготовки, от рациональной целесообразности их деятельности, но и от социокультурной среды, где она осуществляется, или организационной культуры. Речь идет о паттернах, ценностях, нормах взаимодействий и отношений, обусловленных взаимным наложением функционально-нормативной структуры организации и культурных характеристик ее членов; формальных связей между функциональными ролями и межличностными отношениями; положением людей в организационной структуре и в социальной стратификации.

В современных условиях глобальных модернизационных процессов типы организационных структур должны отвечать высокой степени сложности и динамизма социокультурной жизни. На идеально-типическом уровне речь идет о полицентричности власти и ответственности, многомерности функциональных связей, где наряду с функциональными все большее значение приобретают межличностные отношения. Этому соответствует и социальная структура организации с ориентацией на общее благополучие ее членов, а не на решение только узко технократических задач, на партнерство, а не на жесткую схему «управление — подчинение». Изменение отношения руководства к работникам происходит в направлении от строгого рационализма и расчетливости, предполагающих опору на привычные и рутинные действия, к включению эмоциональных и личностных компонент в технологии управления персоналом. В терминах ценностей речь идет о переходе в приоритетах от индивидуальной борьбы с организационными недостатками к заинтересованности и участию в ее делах. Изменение ориентаций в организационной практике происходит в

направлении от внешнего локуса контроля (жесткое планирование, бюрократический надзор, наказание) к внутреннему (ответственность, обратная связь руководства и подчиненных, поощрение). Таким образом, основанием идеальной типа современной организационной культуры является признание того, что организация является продуктом функциональных взаимодействий и межличностных отношений, а не выражением объективного естественного порядка. Это социокультурная, а не технократическая философия организационной культуры, которую можно назвать позитивно конструктивно ориентированной.

В постиндустриальную эпоху требуется не просто квалифицированный исполнитель, встроенный в иерархическую бюрократическую структуру организации, а специалист, имеющий определенную свободу и ответственность внутри организации, не отчужденный от нее работник по найму, а лично к ней причастный. Современная организация как единица общественного разделения труда становится носителем инновационно-предпринимательского направления развития. Ее руководитель или менеджер должен быть способен к проявлению конструктивного поведения в различных ситуациях, к нововведениям, несмотря на обычное противодействие работников этим изменениям. Исполнители перестают быть просто объектом воздействия со стороны руководителей, заинтересованных в экономическом росте и развитии; перед ними открываются возможности социального участия в делах организации, выработке значимых для нее решений, что существенно расширяет спектр ценностных и мотивационных побуждений к труду.

Но это идеально-типическая модель. На практике работники и ученые-исследователи имеют дело с определенным спектром вариантов; наиболее часто встречающиеся изучены и описаны. В то же время, каким бы ни был тип организационной культуры, навыки социального взаимодействия в рамках отдельной организации осваиваются молодыми людьми в рабочем процессе. Каждый из них приходит в организацию с определенным культурным потенциалом. В процессе социального взаимодействия происходит трансляция социокультурного опыта и социально значимой информации. При этом обычно старшие инициируют процессы коммуникации в соответствии со своими ролевыми обязанностями, имея прямой доступ к соответствующим официальным каналам; но это же делают и молодые на межличностном уровне. Отношения между этими типами коммуникаторов и реципиентов не являются однолинейными или простыми.

Они порождают область результирующих связей, на которую

проецируется динамика внутренних организационных напряжений, конфликтов, компромиссов, консолидаций и других социокультурных процессов. Адекватное существование в этой среде предполагает необходимость освоения молодыми характерных для нее официальных норм и повседневных обычаев, а также решения тех проблем, с которыми им неизбежно придется сталкиваться.

Типология организационных культур. Что нужно знать молодым о типах организационных культур.

Т.Е. Deal и А.А. Kennedy²³ говорят о четырех основных типах организационной культуры. Они определяются в соответствии с двумя основаниями, обеспечивающими благополучие организации в условиях рынка: степень риска, связанного с ее эффективным функционированием, и скоростью, с которой она получает ответную подтверждающую реакцию потребителей. Соответственно выделяются следующие типы культуры:

— культура «мачо» или «крутого парня»: мир индивидуалистов, регулярно рискующих и сразу получающих ответную реакцию на правильность или ошибочность действий;

— культура «сделал дело — гуляй смело»: сначала получение определенного результата, потом отдых — вот ее основа, риск минимален, реакция на действия — быстрая;

— культура ставок: принятие решений с большими капитальными вложениями, когда верность действий определяется через годы. Окружение — с высокой степенью риска и медленной реакцией;

— культура процесса означает слабую реакцию потребителей или ее отсутствие, когда работники считают, что оценить их работу очень трудно, и концентрируются на том, каким образом ее сделать. К такому типу культуры со слабым контролем процессов авторы относят бюрократию.

Понятно, что такое разделение сферы бизнеса на четыре категории носит упрощенный характер, ни одна компания точно не соответствует какой-либо из них, и в реальных условиях присутствует сочетание всех типов культуры. Мощные компании с сильными организационными культурами сочетают лучшие элементы всех четырех типов, чтобы успешно приспособиться к изменениям окружения.

23 Deal T. E. и Kennedy A. A. Corporate cultures: The rites and rituals of corporate life. N. Y: Addison-Wesley, 1982.

Рассмотрим каждый тип культуры подробнее.

1. Культура «контактного парня» или «мачо». Удачи и неудачи в рамках таких культур обусловлены рискованными действиями и инвестициями, а также скоростью ответных реакций окружения. Это наиболее трудоемкий тип организационной культуры, требующий навыков, обеспечивающих сочетание индивидуальной инициативы и работы в команде, а также высокой оперативности. К такому типу можно отнести полицию, милицию, работу, спасателей, хирургов и т. д., где ставкой нередко становится человеческая жизнь. Но в деловых рыночных кругах также существуют подобные организации: строительные, по производству косметики, консалтинговые, связанные с недвижимостью, а также с индустрией развлечений — рекламой, телевидением, кинопроизводством, книгоизданием, спортом.

Здесь финансовые риски очень высоки, поскольку связаны с рекламными кампаниями, дорогими строительными проектами, падениями спроса телевизионной аудитории, миллионными затратами на производство фильма или сериала. При этом скорость ответной реакции весьма высока: самое большое — это год, а более вероятно — один сезон. В особых случаях, таких как премьера спектакля или кинофильма, реакция следует немедленно. А в строительном бизнесе, например, при прокладывании туннеля необходим направленный взрыв последнего отрезка пути, называемого «пробкой». Эту операцию следует осуществлять одновременно и так, чтобы, с одной стороны, не повредить окружающую территорию, а с другой — не затопить водой весь туннель, загубив всю работу. Такого рода проекты должны быть скрупулезно подготовлены. Они связаны с высокой степенью риска и быстрой реакцией, точно указывающей на успех или провал.

Организационные культуры такого типа ориентированы на молодых и энергичных сотрудников. Им нужно только научиться целенаправленно использовать свои авантюрные склонности. Ведь здесь важен не столько характер предприняемого действия, сколько его направленность. Если продукция автомобильного предприятия не продается, а принятие решения о конструктивных изменениях откладывается, руководству грозит неизбежное увольнение. А если изменения проводятся оперативно и новая модель автомобиля пользуется высоким спросом, то руководство и организация в целом становятся звездами рынка. Финансовые успехи молодых также требуют быстрых решений и энергичных действий.

Интенсивность давления и необычайно высокий темп культуры такого типа приводит к тому, что менее готовые к ним молодые люди часто сгорают, не дожив до средних лет, тогда как более опытные быстро взрослеют. Принцип «все или ничего» в сочетании со стойкостью перед неудачами, умение рисковать и делать больше, чем другие — вот какой опыт могут приобрести молодые люди, включившись в культуру «мачо». Тем из них, кто стремится научиться всему этому, она благоприятствует, поскольку основана на прямых, непосредственных внутриорганизационных и внешних контактах.

Выживающие и герои. Необходимость быстрого принятия решения и риска очень скоро может вызвать у молодых привычку к конкуренции не только с внешними агентами, но и внутри организации. Каждая деловая встреча может приобрести конфликтный характер, когда самый молодой ее участник должен взять верх над самым старшим, чтобы заслужить уважение. Если молодой не побеждает, то сразу будет отвержен как несерьезный противник. Подающим надежды будет тот, кто агрессивен независимо от того, прав ли он, неправ или нейтрален. Уцелевшие или выжившие в этих условиях молодые работники также обязаны придерживаться жесткой позиции, чтобы этот тип культуры мог воспроизводиться и обеспечивать работникам свойственные ей возможности.

Новичок в одной такой организации спросил, каким вещам надо научиться для успеха. И старый сотрудник ответил: «Научись никогда не плакать на публике. Не имеет значения, как тебя это затронуло, иди к себе в офис и плачь в одиночестве». Молодой человек был очень этим заинтригован: «Но почему плакать?» — «А потому, что эти ублюдки достанут тебя, когда ты упадешь» — «А кто ублюдки-то?» — «Да все здесь» — ответил старший — «Твои коллеги, твои клиенты. Они достанут тебя, особенно когда ты будешь подавлен. Но не плачь. Заплачешь, и они тут же разорвут тебя». «Ну что же тут хорошего?» — «Все достаточно хорошо, если кричать, вопить и ругаться. Это от разочарования, но если ты не позволяешь себе плакать на публике, то вполне можешь выплеснуть эмоции — особенно те, которые могут реально повлиять на ситуацию. Так что, если ты в действительности расстроен, выйди из себя и выругайся как следует в чужом офисе, сбеги в свой собственный и потом плачь. Помни только, никогда не плачь сразу».

Молодые люди, которые выживают в такой культуре наилучшим образом, это обычно игроки, склонные к авантюризму и рискам, частому использованию конфликтной парадигмы взаимодействия. Их проблемы проистекают из того, что, будучи членами команды, они стремятся стать звездой. В рамках такой организационной культуры это возможно — с финансистом, осуществившим удачные сделки с недвижимостью, с игроком, забившим решающие голы в хоккейном матче, с консультантом по менеджменту, который полностью реорганизовал компанию, ставшую успешной, книгоиздателем, который рискнул напечатать роман неизвестного автора и сделал его бестселлером. Конечно, слава может быть недолгой, но успешным может стать лишь тот, кто научится с энтузиазмом и вопреки обстоятельствам начать все сначала. Культура «мачо» не может существовать без таких людей, которые воспроизводят риск и конфликт как ее нормативные основания. Они, может быть, неудобны для других, особенно консервативных старших, но активность и успешность делает их героями своего поколения. Культура «мачо» создает в рамках институционального социокультурного пространства зону риска, динамизма и инноваций.

Важность ритуалов. В культуре такого рода большую роль играет счастливый случай. Однако спонтанное решение, которое принесло удачу однажды, может не сработать снова. Частое повторение подобных проблемных ситуаций побуждает работников организации изобретать ритуалы в качестве «защиты» от превратностей их рискованной активности. Например, люди в рамках таких организационных культур часто подчеркивают важность в их работе «процесса выработки решений» или «построения стратегии». Но из сказанного ранее следует, что для этого у них просто не хватает времени. При привычном напряженном режиме работы такие оправдания спонтанного поведения вызывают у работников чувство безопасности. Любая процедура является временным фактором, нейтрализующим страх перед риском и ошибкой. Их ритуализация предполагает необходимость следовать установленному порядку, даже в экстренных случаях. Однако они не несут существенной функциональной нагрузки, но лишь сопровождают основные действия. В этих же целях вполне успешные члены таких организаций развешивают на стенах свои дипломы, расставляют профессиональные книги и журналы на полках, сообщая таким образом, что постоянно читают и в курсе всех новостей, что все делают правильно. Даже в случаях неудач такого рода знаки остаются убедительными для коллег, внешних агентов и даже для самого актора.

Такие ритуалы в культуре «мачо» граничат с суевериями. Работники наделяют их значением причин, порождающих удачу.

Это могут быть вещи, люди, помещения и т. п., к которым обращаются всякий раз, когда люди не уверены в позитивном исходе ситуации. Но и в этих случаях ритуальные объекты лишь сопровождают эффективные действия, придают им уверенность. В то же время такая связь часто бывает устойчиво специфичной. «Звезды» в некоторых организационных культурах специально делают все, чтобы эта «магия» не ослаблялась. В рамках организации выделяются особые ситуации, где ритуалы занимают центральное место с тем, чтобы они не забывались и точно выполнялись. Молодые работники должны освоить их, следовать им на глазах у других и не подвергать критике. В противном случае как минимум они могут подвергнуться усиленной социализации со стороны носителей организационной культуры, а как максимум — быть изгнанными из организации.

Сильные и слабые стороны. Культуры «мачо» дают возможность организации существовать и функционировать в обстановке большого риска и необходимости быстрой реакции на внешнюю изменчивость. Их успешность обусловлена наличием «звезд», являющихся живыми символами организационной идеологии, получающими за это соответствующее вознаграждение.

Благодаря демонстрации ценностей, которые делают риск доблестью, «звезды» культуры «мачо» приобретают социокультурную идентичность. Они обеспечивают пространство тем, кто может рисковать и в чьих успехах и инновациях нуждаются и работодатели, и те, кто пользуется продукцией организации. Но наряду с сильными сторонами у таких культур есть и слабые. Акцент на рискованных операциях и быстрой обратной связи мешает образованию прочной базы социально-функциональных, взаимодополняющих отношений. Такая ориентация на кратковременность и слабую системность имеет ряд последствий. Во-первых, конкуренция за место звезды такая жесткая, что забывается эффективность сотрудничества. Во-вторых, по причине распространенности разного рода ритуалов и суеверий и здесь у молодых весьма ограничена возможность учиться на ошибках. Культура «мачо» поддерживает в них инфантильность за счет того, что допускает проявление раздражения или гнева; часто административная верхушка поощряет такую позицию и восхищается молодыми сотрудниками, которые таким способом отбирают очки у старших. Результатом всего этого является организационная культура, в

рамках которой награждаются неуравновешенные, недальновидные и суеверные индивиды и подавляются те, чей карьерный рост требует времени. В результате высокой текучести кадров за счет тех сотрудников, которые терпят неудачу в этих условиях риска и временного давления, молодые люди оказываются в пространстве слабых социальных связей, что затрудняет им освоение таких форм социального взаимодействия, как солидарность и партнерство.

2. Культура «сделал дело — гуляй смело». Она характерна для организаций, связанных с недвижимым или движимым имуществом, компьютерных компаний, автомобильных дистрибьютеров, сетевого маркетинга, издательств, а также компаний- производителей различных массовых услуг типа Макдональдс или производителей оборудования массового пользования типа Ксерокс.

Для таких организаций характерна низкая степень рисков, поскольку их существование базируется на планировании долгосрочного спроса и отклика — заказ на товар либо есть, либо его нет. Воспроизведение этого типа культуры есть желание или привычка работников проявлять активность: в этом случае у них всегда есть работа. Успех молодых, начинающих членов организации зависит не только от их профессиональных навыков, но и от культивирования в себе таких качеств, как терпеливость и настойчивость. Кроме того, они должны усвоить, что заработки и престиж зависят от них самих, от их ежедневного присутствия на рабочем месте. Ведь реакция на их действия проявляется сразу, и каждый знает, успешны или неудачны были его действия. В то же время реальные риски весьма малы, поскольку система постоянно проверяется и уравнивается с целью предотвращения угроз ее существованию.

Основные ценности этой культуры, связанные с поддержанием, центрируются вокруг клиентов и их запросов. Если культура «мачо» строится на индивидуальном стремлении достичь максимальных собственных результатов, то культура «сделал дело — гуляй смело» — на необходимости обнаружить запрос и удовлетворить его. От качества обслуживания клиентов зависит, будут они пользоваться предлагаемыми услугами или нет и, следовательно, жизнеспособность большинства таких организаций. Молодым людям, желающим сохранить рабочее место, придется принять тот факт, что кроме всего прочего, они — фирменный знак этой организационной культуры. Независимо от приобретенных ранее желаний и привычек они должны научиться постоянно быть в курсе интересов потребителей и полностью включаться в их проблемы.

Рассмотрим компанию Макдональдс. Эксперты утверждают, что ее успех связан не столько с качеством предлагаемой еды, сколько с высокой скоростью обслуживания и смены клиентов. Успех обеспечивается большими объемами продаж при фиксированной цене. Но и это не все. Макдональдс решил задачу объединения качества продукции, сервиса, чистоты и комфорта за счет приучения к их поддержанию молодых работников с момента их найма в торговые предприятия. Эта тема непрестанно повторяется во всех отделениях компании. Организационные основания Макдональдса составляют реальное доверие работников к его стабильности и организационная культура активности.

Несмотря на то, что двигателем компаний такого рода является не только объем продаж, их организационная культура постепенно становится все более энергичной. Это объясняется вполне рациональными причинами. В динамичном окружении худшее, что может случиться в работе организации — это полная остановка. Чтобы такого не случилось, хорошие менеджеры упорно, шаг за шагом настраивают себя на конструктивную деятельность. Быстрые, но разумные действия, анализ их результатов и корректировка стали рабочей этикой таких организаций. Менеджеры учат своих молодых работников, как состязаться в скорости качественного выполнения функций, и требуют от них высокого уровня активности и инициативы в такой состязательности.

Выживающие и герои. Героями организационной культуры этого типа являются лучшие агенты по продажам, которые могут продать товар разным группам покупателей, акцентируя в каждом случае его функциональные достоинства, соответствующие конкретным запросам. В отличие от героев культуры «мачо», герои измеряют ценность своей деятельности в объемах, а не в ставках. Лучшие из работников дружелюбны, любят покутить и относятся к типу радушных людей. Они не слишком озабочены или суеверны. В то время как в культуре «мачо» успешный человек становится звездой, здесь побеждает команда, потому что стабильность организации зависит от объемов производимой и реализуемой продукции, а их обеспечивают команды, а не индивиды. Вот почему в этом типе культуры так важны торговые клубы и участие в конкурсах; и молодых работников приучают к тому, что важно стать частью группы, которая получает определенные преимущества или выигрыши.

Важность ритуалов. Ритуалы составляют существенный аспект культуры «сделал дело — гуляй смело»: организованное вне рабочее время становится как бы подкреплением интенсивной работы. В большей степени, чем в

других типах организационной культуры, внимание здесь уделяется энергичному времяпрепровождению. Банкеты, полуофициальные и рекламные встречи, съезды — все, что работает на поддержание высокой степени активности. Чтобы удержаться на рабочем месте, молодые должны овладеть навыками поведения в таких ритуализованных ситуациях и следовать им вне зависимости от индивидуальных привычек и настроений.

В деловых ритуалах организационной культуры «сделал дело гуляя смело» большую роль играет специфичный для нее неформальный язык общения. Успешная подача товара занимает особое положение в деловом фольклоре. Это относится к специальным шуточкам, спортивным метафорам, преувеличениям доблестей своей команды. Это отличается от хвастовства, характерного для культуры «мачо», которое является формой индивидуального самоутверждения. Звезда скажет: «Это был лучший проект, который я сделал», а умелый торговец — «Этот заказчик был самым упрямым из упрямцев, но мы продали ему все!» А говорят они об одном и том же. Осваивая этот язык, молодые должны понимать скрытый за лексической бравадой смысл — высокий уровень профессиональной компетентности.

Сильные и слабые стороны. Организационные культуры этого типа достигают многого. Если целью является быстрое изготовление или продвижение некоторого качественного продукта, то это под силу именно таким организациям. Их среда идеальна для активных молодых людей, стремящихся преуспеть за счет быстрой материальной отдачи. Такая культура действия наилучшим способом поддерживает массовое производство товаров, которые в данный период времени требуются на рынке.

Но здесь есть и оборотная сторона. Акцент на больших объемах продукции может сказаться на снижении ее качества в непрестанной гонке за увеличением производства и продаж. Худшее в этой организационной культуре проистекает из недостатка аналитики и глубины познаний, из-за тенденции делать выводы по недостаточным основаниям. Для молодых негативными последствиями всего этого становится привычка поверхностного подхода к делу. Кроме того, такой тип культур часто отличается недалекновидностью. Работники, особенно молодые, готовы обманываться успехом, забывая, что сегодняшний рывок может обернуться завтрашней неудачей. В особенности страдают этим работники высокотехнологичных компаний.

В проблемных ситуациях руководители таких организаций склонны принимать быстрые решения. Как и в рамках культуры «мачо», они стремятся контролировать лишь краткосрочную перспективу. Такие организации могут переживать драматические падения, когда у их молодых сотрудников «открываются глаза» на непропорциональность затрат (усилий) и выгод (стабильности результатов) и они легко становятся циничными. Когда деятельность становится непроизводительной, эти люди быстро уходят из организации, даже не разобравшись в истоках проблемы. Они больше не дорожат рабочим местом, поскольку чаще ориентированы на сами действия, а не на поддержание организации.

Кроме того, молодые энергичные энтузиасты становятся циниками, когда их быстро завоеванные успехи быстро теряют свое значение. Культура «сделал дело — гуляй смело» требует повышенной активности и напористости, которые снижаются с возрастом. Поэтому такие организации часто заполнены молодыми людьми, которые ищут место для удовлетворения своих незрелых амбиций, которых привлекают сами действия, а не организация пространства для их реализации. Эти люди молоды по реальному возрасту, а в культуре «мачо» они молоды по стремлению к достижениям. Если такая организация не может удержать людей старшего возраста, ее культура теряет самые важные основы. Дальновидное руководство тратит много времени, пытаясь противостоять подобным тенденциям. В первую очередь ставится цель сохранить качество продукта, сочетая это с меняющимися запросами, и работникам, особенно молодым, предлагается не торопиться и принимать более продуманные решения. Стремление к энергичным продажам можно, например, уравновесить путем совместного обсуждения причин, обуславливающих успехи и неудачи. Таким образом, можно найти верный баланс между качеством и функционированием, идентичностью и развитием.

3. Культура ставок. Такая организационная культура предполагает сочетание большой степени риска и замедленной реакции на действия. Но эта отставание во времени не означает меньшую нагрузку. Наоборот, ожидание сопровождается значительным напряжением, поскольку речь идет о крупных капиталовложениях в проекты, которые требуют годы для разработки, доработки и испытаний, пока не станет понятно, нужно ли их продвигать. Компании, связанные с модернизацией оборудования добывающих отраслей промышленности, с разработкой новых транспортных средств, космических технологий и т. п. требуют больших

затрат, результаты которых можно будет оценить лишь через годы. Эти типы организаций связаны с производством средств производства; горнодобывающие, нефтяные компании, инвестиционные банки; архитектурные фирмы; компьютерные компании-разработчики; актуарные подразделения страховых компаний. Сюда также можно включить армию и военно-морские силы, поскольку они тратят большие средства на подготовку к войне, которой может и не быть вовсе.

В рамках организационных культур такого типа деловая карьера выстраивается не в форме прямых реакций на индивидуальный риск, как в культуре «мачо». Корпоративные участники здесь часто рискуют будущим компании в целом. Эти гигантские организации могут и не попасть в затруднительное положение из-за единичного неудачного инвестиционного решения; но вполне возможно, что пара таких решений может разорить всю компанию.

Необходимость принятия максимально взвешенных решений делает осторожность существенной чертой таких культур, основания которых формируются месяцами и годами. Попадая в такие организации, молодые сотрудники должны быть готовыми к самой серьезной и тщательной отработке каждого вопроса и понимать, что поспешное, недостаточно перепроверенное решение может со временем обернуться угрозой для всего проекта. В других типах организационных культур решение возникающих проблем может откладываться «на потом», заменяться выбором нового направления работы. При быстром реагировании менеджерам обычно приходится составлять объемные отчеты о многочисленных сделках и продажах и представлять их в основных чертах на коротких совещаниях — для длительных обсуждений не хватает времени. В культуре соревновательного типа повестка дня отчетного совещания будет короткой, сам отчет будет небольшим по объему, но каждая страница будет обсуждаться подробно и придирчиво.

Главным ритуалом такой культуры являются деловые встречи. Хотя на них присутствуют представители всех уровней организации, они рассаживаются в строгом соответствии с предписанным порядком, и выступают только руководители. Принятие решения продвигается сверху вниз, как только руководители получают все необходимые данные. Тогда как в бизнесе с более коротким циклом решения принимаются быстрее, поскольку организация менее структурирована и формальна, а неверное

решение выявляется сразу и меньше сказывается на состоянии организации, поскольку оно всегда может быть откорректировано.

Ценности культуры соревновательного типа фокусируются на будущих достижениях и важности инвестиций в них. Их целью является технологический прогресс, а средства реализации базируются на принципе, что плодотворные идеи должны иметь хороший шанс на успех. Молодых сотрудников приучают к терпеливой разработке и переработке каждой перспективной идеи, и это относится к любому новому продукту.

Выживающие и герои. В рамках этой организационной культуры молодым приходится привыкать быть сильными и терпеливыми и верить в успех, что поддерживает их в периоды ожидания. Они должны стать самоуправляемыми и контактными, как и представители культуры «мачо», но обладать достаточным запасом энергии и дисциплинированности для преодоления двусмысленности длительного периода слабости или отсутствия реакций окружения на проектные разработки. Их действия должны быть точными и осторожными, поскольку от полной уверенности в их правильности зависит успех всей организации. В то же время здесь всегда предусматривается время для принятия решения и двойной проверки каждой его детали. Но как только такие решения принимаются, оказывается, что они с трудом поддаются корректировке, а тем более изменению.

Выжившие в этой организационной культуре молодые люди приучаются уважать руководство и деловую компетентность. Когда функционирование организации должно быть безошибочным, тот, кто защищает работников, в этих условиях заслуживает большого уважения. Героические фигуры в соревновательной культуре не стремятся быть особо заметными. Нередко это люди, которые будучи уволенными или оттесненными на задний план, продолжали работать над большим проектом до тех пор, пока он не стал реальностью. Герои в этой культуре почитаются, поскольку служат молодым образцами мужества и преданности идее в течение всего трудного времени разработки проекта и ожидания его результатов.

В организационной культуре этого типа приветствуется зрелость. Молодым людям придется годами выполнять рутинную работу и относиться к ней со всей ответственностью. Чтобы их заслуги были признаны, нередко должны пройти десятилетия. В такой организации нередко можно услышать: «Он еще молодой, дадим ему шанс», или: «Он работает здесь только пять лет, еще слишком рано что-то говорить». Тогда как в

организационной культуре «сделал дело — гуляй смело» если о молодом работнике говорят: «Он уже здесь месяц, и ничего не произошло», то это означает, что это кандидат на увольнение.

Другой составляющей успеха в рамках этой культуры является совместное использование с трудом завоеванных знаний. Поэтому работники весьма зависимы друг от друга и относятся друг к другу предельно корректно. Это помогает надолго сохранять сложившиеся связи. Здесь нет места унижениям, которые распространены в организационной культуре «мачо». Опорой является уважение к руководству. Более молодым сотрудникам старшие настоятельно советуют учиться у тех, кто стал опорой системы. Им приходится преодолевать свойственный молодости критицизм и считаться с мнением руководителя, зная, что он пережил период ожидания не в одном важном проекте и принимал верные решения. Этот опыт и есть то, чем им приходится овладевать.

Сильные и слабые стороны. Соревновательные организационные культуры точно соответствуют тому окружению, в котором функционируют. Они не рассчитаны на быстрое фиксированное реагирование внешних агентов, столь необходимое для первых двух типов организационной культуры. Неквалифицированное вмешательство извне может обернуться для них катастрофой. Многие разработчики новых научных идей и технологий сами до конца не знают, правы они или нет, тем более об этом не могут судить неспециалисты, даже если от результатов разработок зависит их благосостояние.

Организации с соревновательным типом культуры создаются для разработки и внедрения высококачественных изобретений и важных научных открытий — они помогают развитию экономики и образования страны. Но скорость этого движения невелика. Они ничего не производят в массовом масштабе и не работают в соответствии со скоростью и изменчивостью динамичного окружения. Кроме того, эти компании в связи с долгосрочностью проектных разработок становятся беззащитными перед быстрыми переменами в экономике и текущими финансовыми проблемами, хотя в перспективе и ожидают прибыли от венчурных начинаний.

Тем не менее, такие организации в настоящее время являются именно тем, в чем отчаянно нуждаются современные общество и культура. В их

рамках карьеры, производство продукции и доходы развиваются медленно, но результативно. И молодые приобретают здесь неоценимый опыт реализации своего интеллектуального потенциала.

4. Культура процесса. Этот тип культуры с медленной реакцией на внешние запросы и низкой степенью риска характерен для банков, страховых компаний, организаций по оказанию финансовых услуг, большей части правительственных организаций, коммунальных служб и надежно управляемых производств, таких, например, как фармацевтические компании. Так же, как и в организационной культуре «сделал дело — гуляй смело», финансовые ставки здесь невелики, и ни одна разовая сделка не окажет воздействия на стабильность компании в целом. Но в отличие от первой, ее работники фактически не получают внешней реакции на свои действия. Их докладные записки и отчеты как бы растворяются в пустоте. Они не знают, насколько эффективна их работа, пока ее не подвергнут критике извне. Так работники государственного учреждения могут быть завалены работой, но только тогда ее признают бесполезной, когда на более высоком уровне решат закрыть это учреждение или обвинят его в нарушении общественного долга, бездействии и коррупции.

Такое отсутствие внешней реакции заставляет работников фокусироваться на том, каким образом они выполняют работу, а не на том, что они делают. Это порождает функционально неоправданные связи между элементами внутри организации, в контексте которых незначительные события приобретают важность — телефонный звонок, замечание или часть последней записки начальника. Молодые люди, работающие в таких организациях, быстро учатся заботиться о личном комфорте и защищенности в отношениях с другими. Большинство обычных событий здесь становятся предметом для служебной записки. Поэтому от молодых требуют расписать каждый случай детально, почти поминутно, давая таким действиям самую положительную оценку. И тогда они по этому образцу строят свои отношения с окружающими. А те, кто получает подробные служебные записки, демонстрируя свою бдительность, отвечают еще более детально. Вся переписка сохраняется в отдельной папке в доказательство скрупулезности обмена сообщениями по самым незначительным поводам. Но эта информация может понадобиться в будущем.

Ценности в этой организационной культуре концентрируются вокруг технического совершенствования любых процедур — точного вычисления рисков, скрупулезного научного обоснования решений. Другими словами,

акцент ставится на детальном упорядочении каждого процесса, и считается, что это гарантирует совершенство исполнения работниками их обязанностей и свидетельствует о техническом превосходстве компании. И в этом случае ценности соответствуют выполнению организационных функций. Все это может рассматриваться как бюрократизм. Но если банки, страховые компании или государственные учреждения будут реагировать на любую прихоть или моду, пострадает социальный порядок. Процедуры правоприменения или уплаты налогов не могут меняться часто, поскольку те, кто их реализует, обеспечивают рутинное течение повседневной жизни других.

Выживающие и герои. Защита и осторожность являются естественной реакцией на отсутствие внешней ответной реакции на действия работников организации процесса. Если они не знают, где и когда возникнет проблема, то в ответ на это принимаются предупреждающие меры. Осторожность в культуре этого типа носит не индивидуальный характер, но связана в большей степени с ее поддержанием. Соответственно, молодые работники быстро усваивают, что аккуратность и полнота следования процедурным правилам важнее, чем содержание выполняемой работы. Если бланк заполнен неверно, просителю отказывают. Если заявление о приеме на работу напечатано с ошибками, соискателю указывают на дверь. Молодые люди, которые удерживаются и делают карьеру в рамках этой организационной культуры, приучаются работать на сохранение целостности системы, сохраняя свою собственную безопасность.

Те из них, кто выжил в этой организационной культуре, приучаются существовать в пространстве предписаний и правил. Они становятся аккуратными, пунктуальными, приверженными рутине и точному запоминанию деталей. Они выполняют все заранее прописанные процедуры, не спрашивая о наличии реального смысла.

Таким образом, для них перестают существовать повседневные заботы других, и наиболее успешные бюрократы всячески сопротивляются необходимости иметь с ними дело.

Когда организации с таким типом организационной культуры сохраняются в условиях политической нестабильности, выживают после нескольких социальных пертурбаций, то они становятся поистине героическими в среде таких же. Корпоративные «сказания» воспевают «тайных» героев. Таких, например, как начальник департамента, который, оставшись во время путча без секретаря, телефона и мебели, все равно

отсидивал весь рабочий день за исключением, конечно, часового обеденного перерыва. Или секретарша, которая скрупулезно выполняла свою работу без надежды на продвижение в течение многих лет и при сменяющих друг друга начальниках. Организационные культуры процесса опираются именно на таких «тайных» героев, которые побеждают, когда меняются ориентации во внешнем окружении. Но отсутствие личностной составляющей для таких фигур означает, что героическими становятся функциональные единицы — не сами люди. Другими словами, само рабочее место может сделать из работника героя.

Важность ритуалов. Ритуалы сфокусированы на рабочих паттернах, процедурах и их постоянном обсуждении. Длительные бесцельные совещания посвящаются тому, каким образом должно быть принято конкретное решение. Например, кто является лучшим в отслеживании контрольных сроков выполнения планов по распределению ресурсов, или каким образом следует проводить реорганизацию, или нужно ли включать один департамент в состав другого, и чья работа при этом будет под угрозой и т. д. Реорганизация становится одним из основных ритуалов в организационной культуре процесса. Но существуют и другие, такие, как торжественные церемонии награждения юбиляров или ухода на пенсию старейших работников.

Как и в организационной культуре соревнования, в культуре процесса, также уделяется повышенное внимание должностям и формальностям. Их жестко структурированная иерархия близка классической таблице о рангах. Например, в ведущей американской страховой компании иерархия простирается от «класса 19» для имеющих диплом о высшем образовании до «класса 49», соответствующего уровню вице-президента. Один из менеджеров компании описал эту систему следующим образом (см. табл. 2):

Таблица 2

Классы 17—27	Люди, занимающиеся входящей/исходящей корреспонденцией. Работа представляет собой нескончаемый процесс и часто бесполезна
Классы 27—33	Группа профессиональных/технических работников, имеющих институтские дипломы и делающих всю черновую работу с бумагами
Классы 34—39	Работники среднего звена, начальники отделов и департаментов, группа высокого стресса
Классы 40—49	Группа работников, которые организовали эту компанию. Они идентифицируются с управленческим уровнем и работают «60 часов в неделю»

Как говорит менеджер, такая система настолько прочна, что люди ожидают изменения в статусе каждый раз, когда им повышают зарплату. Они считают, что продвижение в этом случае означает успех. Бывали даже случаи, когда работники отказывались от прибавки, если это не сопровождалось повышением по службе.

Система зафиксирована во внешних атрибутах, в этой компании мебель в офисе точно указывает на место в иерархии. Классы 17—25 имеют маленькие стальные столы и стул без подлокотников. Классы 26—29 получают такие же стулья, но столы имеют дополнительное место для принтера и прибавляется одно кресло с подлокотниками. А классы 30—34 уже оснащены гарнитуром: большой стол с двумя комплектными креслами. Классам управленцев 34—39 предлагаются деревянные столы, длинные перегородки, стол для переговоров и книжный шкаф. Для классов 40—42, к которым относятся помощники вице-президентов, к этому прибавляются на выбор диван с креслами или круглый стол с мягким табуретом. Классы 43—49, то есть вице-президенты, получают в свое распоряжение целые офисы, оснащенные от пола до потолка. Они могут также сами выбрать по каталогу фабрики обивку мебели, которая поддерживается в порядке и обновляется за счет компании, так, чтобы диваны и кресла отличались от тех, что находятся в офисах их помощников.

Эти знаки отличия выполняют в компании важную ритуальную функцию. Днем реального повышения человека в должности является день перед утверждением это решения на заседании совета директоров, когда приходят мебельщики, чтобы привести обстановку офиса в соответствие с новым положением.

Сильные и слабые стороны. Культура процесса стала олицетворением всего худшего в современных институциональных структурах. Суды принято обвинять в том, что здесь процедуры важнее, чем содержание дел. Любые административные структуры осуждаются за бездушие. И все жалуются на то, как тяжело сделать что-нибудь полезное в этом бюрократическом мире.

Тем не менее, этот тип организационной культуры, каким бы он ни был, оказывается неизбежным. Он возник в ответ на особые обстоятельства: необходимость противовеса звездной организационной культуре с ее высокой степенью риска или бурной, иногда бессмысленной энергии культуре «сделал дело — гуляй смело». Культуры процесса упорядочивают активность разного рода организаций, делая ее предсказуемой. Своей приверженностью правилам и процедурам организационные культуры такого типа обеспечивают упорядоченность работы «звезд», упорных «трудяг» и тех, кто предпочитают состязание.

Хотя все, о чем говорилось выше, носит обобщенный характер, и четыре типа корпоративной организационной культуры рассмотрены кратко, на этой основе можно выделить идентификационные признаки представителей различных организационных культур. А это важно по нескольким причинам. Предпочтения, стили поведения и привычки людей всегда проявляются в том, как они одеваются, как живут, что делают вне организации. Американские исследователи определили ряд особенностей в привычках, которые приобретаются людьми в рамках каждого из четырех типов организационной культуры.

Одежда. В рамках организационных культур типа «мачо» принято всегда старательно следовать моде, звезды этой культуры часто прилагают много усилий, чтобы выделиться из толпы сотрудников — но не слишком. И все же их одежда и аксессуары задают образцы для подражания другим членам организации. Работники организации с культурой «сделал дело — гуляй смело» избегают крайностей в одежде, придерживаясь средних норм Америки — спортивные пиджаки, клетчатые ткани, а в компьютерных компаниях — джинсы. Организационные культуры соревнования и процесса отличаются приверженностью сотрудников к весьма консервативной одежде, и то, что они надевают, соответствует служебному положению. Молодые работники одеваются в более свободной манере, а более высокому служебному положению обычно соответствуют темные костюмы-тройки.

Жилище. «Мачо» живут везде, где находят удовлетворяющее их место; они единственные, кто возрождали города и делали модными их районы только потому, что энергично их обживали. Они также тратят много времени на поиски подходящего места для дачи. Организационной культуре «сделал дело — гуляй смело» соответствует привычка жить в типовых домах и этим гордиться. Работники таких организаций остаются на одном и том же месте по двадцать лет и в весьма скромных условиях. Если кто-то из них переезжает в более престижный район, сослуживцы могут осудить его за желание выделиться из своей среды. Для культуры соревнования характерно соответствие жилища иерархическому статусу работника и предпочтение пригородных домов, расположенных относительно далеко от города. Люди, принадлежащие организационной культуре процесса, живут в городских квартирах или в простых, без всяких украшений домах. Они концентрируются в пригородах, но поближе к городу, поскольку добираются на работу на маршрутном такси, либо общественным транспортом.

Спорт. Индивидуалисты из организационной культуры «мачо» предпочитают парные виды спорта, такие, как теннис. Они любят азартные спортивные игры, отвечающие их склонности к риску. Культуре «сделал дело — гуляй смело» соответствуют командные виды спорта и активные подвижные игры, такие, как баскетбол или футбол. Соревновательные культуры развивают интерес к игре в гольф, ее носителей вполне устраивает неопределенность результата вплоть до последней лунки. А те, кто трудится в рамках культуры процесса, любят бег трусцой и плавание.

Деловой язык. В культуре «мачо» принято использовать слова, которые никто даже и не слышал. Они также употребляют общеупотребительные выражения в необычном значении. Те, кто принадлежит к культуре «сделал дело — гуляй смело», постоянно прибегают к сокращениям, а также спортивным метафорам. В рамках соревновательной культуры все время вспоминают историю организации. Сотрудники обращаются друг к другу в официально вежливой форме. Культуры процесса приучают людей детально отвечать на любые вопросы, особенно на те, которые у всех вызывают затруднение.

Ритуалы приветствия. В компании с культурой «мачо» часты случаи, когда секретарь, принимающий посетителей, еле уделяет им внимание, и им приходится ждать, чтобы попасть на встречу. В рамках культуры «сделал дело — гуляй смело» принято радушно встречать посетителей у дверей, предложить чашечку кофе, чтобы немного подождать. Организационным культурам соревнования и процесса свойственно провести посетителя через детально разработанную процедуру регистрации и, возможно, ему придется прикрепить специальную карточку посетителя. Здесь не принято встречаться с посторонними с глазу на глаз. А в рамках культуры процесса предусматривается предварительная письменная договоренность о встрече.

Ритуалы сослуживцев. «Мачо» подсчитывают очки, отнятые друг у друга; «упорные трудяги» вместе выпивают, «люди соревнования» воспитывают друг друга, «люди процесса» обсуждают служебные записки.

Ни одну компанию нельзя точно «подогнать» под какой-либо из типов организационной культуры, и различные части одной и той же организации могут представлять любой их них. И хотя большинство компаний тяготеет к какому-то одному, соответствующему их функциональному предназначению, в их подразделениях можно обнаружить ярко выраженный другой тип организационной культуры. Автомобильная промышленность

является хорошим примером того, как организационная культура соревнования соединяется с культурой процесса. Та сторона производства, которая связана с разработкой новых моделей автомобилей, является классическим примером организационной культуры соревнования; решения о запуске в производство новых моделей принимаются задолго до реального выпуска, чтобы переоборудовать предприятия. Ответная реакция появляется еще позже — только когда машины завоюют рынок. Последствия — как мы теперь знаем — могут быть катастрофичными для предприятия.

К культуре процесса относится большинство технического персонала, ориентированное на строгие подсчеты и экономию рабочего времени и производственных расходов, на снижение себестоимости, которое поможет компании сберечь ресурсы. Но эта культура вступает в противоречие с соревнованием тех, кто занят разработкой самого лучшего современного автомобиля. Пока компания не будет обладать сильной системой общих ценностей, которая поощряет каждого работать для одних и тех же распознаваемых целей, эти соревновательные тенденции могут легко трансформироваться в междоусобные конфликты. Когда люди, определяющие судьбу компании, сосредотачиваются в большей степени на внутренних войнах, чем на настроенности организации на деловое окружение, очень возможно, что рынок их обойдет.

Ряд компаний ориентируется на другой тип культуры — «сделал дело — гуляй смело» — который помогает им выстоять на мировом рынке. В большинстве своем они производят или продают потребительские товары низкой стоимости и их доходы целиком зависят от объема продаж. Тем не менее, в рамках каждой из них существуют элементы организационной культуры «мачо», помогающие усилить внутреннюю конкуренцию. Работающие в таких условиях постоянно оказываются в ситуациях принятия рискованных решений, однако именно от них зависит успешность.

Социокультурные аспекты коммуникации в организации.

Особое значение для молодых работников организаций, в первую очередь, менеджеров, приобретают источники и способы интерпретации данных о том, что здесь происходит. Их отбор, анализ и обобщение предполагают преодоление множества трудностей, и этому следует специально обучаться.

Т.Е. Deal и А.А. Kennedy, изучая внутриорганизационную коммуникационную сеть, выделили определенные типы ее членов. Их можно рассматривать как источники такой информации об организации, которая имеет первостепенную важность для молодых сотрудников. Члены организации связаны друг с другом не только необходимостью согласовывать функционально значимые операции. Не менее важно для них обмениваться сведениями о состоянии социокультурной среды, где им приходится работать. Выяснено, что в любом типе организации существуют особые неформальные роли, исполнители которых обеспечивают распространение необходимой информации. «Шпионы», «рассказчики», «священники», «сплетники», «интриганы» — все эти люди формируют скрытую иерархию культурной компетентности и влияния, которая отличается от официальной. Например, самый мелкий служащий может оказаться влиятельным шпионом. Или «беспольный» старший менеджер сидит в одном из лучших в здании кабинетов только потому, что хоть и делает мало, зато рассказывает хорошие истории — это качество делает его для корпорации очень ценным сотрудником, который интерпретирует события. Внимание к тому, что говорят подобные люди особо значимо для эффективного включения молодых в рамки организационной культуры, в ее неформальную коммуникативную сеть.

Эта сеть связывает вместе все части организации безотносительно к положению или званию сотрудников. Ее функциональная значимость заключается в том, что она является не только средством передачи информации, но и способом ее интерпретации в важном для работников отношении. Например, официально может сообщаться, что вице-президент компании подал в отставку в связи со сменой места работы. А через день в сети становится известным, что у него уже давно снижаются плановые доходы от продаж, что наносит серьезный урон компании.

Многие молодые менеджеры по неопытности имеют дело только с самым поверхностным слоем коммуникации — официальным. Они направляют поток служебных записок, писем, сообщений и заявлений, проводят летучки, встречи, тренинги, на которых пользуются флип-чартами, диаграммами принятия решения, результатами статистического анализа и т. д., но достигают немногого. По сути, почти 90 % того, что происходит в организации, не имеет ничего общего с формальными событиями. Реальная работа происходит в культурной сети. Даже в условиях рабочего совещания осуществляется множество неформальных коммуникаций — обменов ритуальными знаками, взглядами, намеками и т. д. Реальный процесс

принятия решений на этой основе происходит до или после, а не в формальном ходе встречи.

В развитой организации такая культурная сеть имеет большое значение для укрепления основных организационных устоев, повышения символической значимости героев, создания благоприятного климата для перемен, воздействия персонала на администрацию. Для успешной профессиональной адаптации молодые сотрудники — как исполнители, так и менеджеры — должны быть встроены в эту культурную сеть и умело пользоваться получаемыми сведениями. В большой корпорации такая сеть становится для них единственным источником информации об общем контексте организационных связей и отношений. Однако им следует затрачивать постоянные усилия на контроль и поддержание баланса информации, полученной по официальным каналам и из частных источников. Иными словами, им необходимо выработать чувство меры в работе с обоими типами каналов распространяемой информации. Процесс ее отбора и интерпретации зависит от конкретных людей, составляющих узловые пункты в упорядочении этой культурной сети.

1. Рассказчики.

В любой организации есть люди, которые рассказывают разные истории, имеющие знаковое или символическое значение в отношении того, что здесь происходит. Их влияние обусловлено навыками интерпретации каждого события применительно к контексту организационной культуры. Этим обусловлена их способность оказывать воздействие на представления других людей, причем, без осознания ими этого. Истории, которые преподносит своим слушателям рассказчик, подобно мифам, разъясняют и придают значимость повседневной организационной реальности. В рамках корпорации рассказчики создают образ сплоченности коллектива и указывают возможности решения индивидуальных и групповых проблем ее членов. Это самый значимый для молодых способ получения значимой информации, помогающей в формировании адекватного поведения. Самым важным в этом случае является умение выделить и запомнить самое главное, чтобы при необходимости использовать смысл рассказа для интерпретации о организации соответствующей ему ситуации взаимодействия.

Рассказчики стоят на страже институтов и их ценностей путем передачи корпоративных преданий новым молодым работникам. Они также распространяют истории о героях и изгоях, описывают истории карьерных

продвижений в организации. Часто это делается в метафорической форме. Так, один из высокопоставленных служащих крупной компании многократно повторял историю Кьеркегора о любителе природы, который каждый раз наблюдал, как стаи диких уток осенью летят на юг. Преисполненный милосердия, он стал сыпать им корм в ближайшем пруду. Через некоторое время часть уток перестала утруждать себя перелетами на юг и стала зимовать в пруду, где он их подкармливал. Года через три-четыре они стали такими толстыми и ленивыми, что вообще перестали летать. И он всегда заканчивал эту историю словами о том, что можно приручить диких уток, но сделать ручных уток дикими невозможно, и ручная утка больше никогда никуда не улетит. При этом он добавлял, что в данной компании их стараются не приручать.

Он постоянно повторял эту историю, чтобы внушить работникам ценность выхода за пределы привычных стереотипов и терпимости к маргиналам в компании, которая хорошо известна своим традиционализмом и стандартизованностью. Правда, однажды, как сообщают, один из работников возразил ему, что даже дикие утки летают организованно. И это замечание немедленно стало частью истории, указывающей на важный для организационной культуры момент — мы все движемся в одном направлении.

Самые лучшие рассказчики обычно занимают позиции, которые дают им доступ к большому объему информации. Они находятся в эпицентре событий и могут быть настолько эксцентричными, насколько хотят. Им свойственны воображение, интуиция, умение детализировать — история, чтобы быть поучительной, не может носить абстрактный характер. Молодым людям не следует недооценивать влияние роли рассказчика, но они также должны знать, что это не роль лидера. В то же время важно не стать центром их внимания, поскольку их рассказы могут повредить еще не сложившейся репутации. Несмотря на известные опасения, коллеги уважают и часто защищают рассказчиков.

Бывают случаи, когда такие люди слабо справляются со своими профессиональными обязанностями, но продолжают удерживаться на рабочем месте. Дело в том, что их задача в организации иная — знать все о компании до такой степени, чтобы коллеги могли отправлять к нему людей, особенно молодых, если надо решить какую-то внутреннюю проблему. Эти на вид некомпетентные работники защищаются организацией, потому что выполняют намного более важную культурную функцию, чем производственная рутина.

2. Духовники.

В компании всегда есть свои «духовники». Они заботятся о благоприятном состоянии межличностных отношений, охраняют организационные культурные ценности, поддерживают интегративные тенденции. Хотя этим должны заниматься специалисты по персоналу, они обычно ограничиваются формальными технологиями. Поэтому всю неформальную часть работы за них выполняют другие, для которых это общекультурная, а не узко техническая роль. У них всегда есть время выслушать коллег, и они всегда знают решения любой дилеммы морального плана. Молодым работникам, особенно в начале карьеры, следует обратить на этих людей особое внимание и ответственно относиться к их советам.

Роль «духовника» не обязательно связана с возрастом. Но поскольку она требует от человека зрелости ума и серьезности, ее исполнители, как правило, старше своих коллег и доказали свою ценность длительной успешностью в данной компании. «Духовники» сродни «рассказчикам», но первые редко озабочены детализацией описываемых ситуаций и тяготенут к их иносказательному аллегорическому представлению. Если вы попросите такого человека дать конкретный совет о чем-то, то в ответ получите связь предмета обсуждения с другим событием.

Большинство «духовников» представляет собой человеческую энциклопедию истории компании. Их главной обязанностью является обеспечение исторической подоплеки плановому действию в компании, с тем, чтобы вписать его в систему ценностей и убеждений, принятых в компании.

«Духовники» также поддерживают людей, особенно молодых, в случае поражений, разочарований и неприятностей, т. е. их личностных проблем. Эта роль наилучшим образом подходит тем, кто руководит в компании назначением работников. Например, молодой менеджер приходит к такому человеку в офис и жалуется на то, что его на длительное время отправляют в периферийное отделение. Он опасается, что вдали от центра событий так и не наберет нужного опыта руководства. В ответ он выслушивает рассказ о том, как один из успешных руководителей организации много лет работал в одном из дальних дочерних предприятий, чему он там научился и как использовал это для карьерного роста. Молодой человек может спроецировать рассказ на себя и увидеть позитивные возможности работы вдали от центра. Подобные истории, по сути, являются притчами,

мотивирующими других и прибавляющими авторитет «духовникам».

В реальной иерархии эти люди могут выполнять незначительные функции и находиться на несколько ступеней ниже по служебной лестнице от верхушки. В их формальные задачи может не входить работа с персоналом и отчетность перед руководством компании. Несмотря на это, опытные управляющие высшего звена предпочитают держать «духовников» рядом, чтобы они в случае необходимости быстро могли обоснованно оправдать рискованное дело. Именно так обстояло дело с руководителем громадного отделения мультинациональной компании. Его спросили, как он принимал решения по расстановке персонала на ключевых постах. Он ответил, что в обычных ситуациях это не вызывало затруднений, а в сложных случаях он спрашивал совета у одного и того же человека. Это была женщина, находившаяся на одной из самых низких ступенек в администрации, но она долго работала в компании и знала, на каком месте кто нужен, и прекрасно разбиралась в людях. Вообще в службах работы с персоналом обнаруживается особенно большое количество «духовников», обладающих несомненной властью, но почти незаметных.

3. Наушники (шептуны).

«Наушники» зачастую являются теньвыми фигурами при власти. Они являются движущими силами и инициаторами многих дел — но формально без официальных полномочий. Иногда они поднимаются весьма высоко в организационной иерархии, если есть поддержка со стороны высшего руководства. Но чаще они остаются неизвестными никому, кроме посвященных. Источник их власти — заинтересованность начальника в неофициальной информации. Ни одно серьезное дело не обходится без «наушников».

Им приходится в совершенстве научиться двум вещам. Во-первых, они должны быть способны быстро и точно читать мысли начальника по немногим признакам, поскольку от этого зависит их власть. При таких взаимоотношениях их сильной стороной является глубокая преданность. Во-вторых, чтобы что-то было реально сделано, им приходится выстроить в организации мощную систему поддерживающих контактов и усердно трудиться над контролем за движением той информации, которая проходит через эту сеть. Их знания не столь обширны, как у «духовников», но зато им хорошо известны способы продвинуть или загубить любое начинание.

«Наушники» являются фигурами устрашения, с которыми никто не хочет сталкиваться. Их власть может быть значительной, если в течение многих лет они верно служат руководителю, и им удастся создать в компании сеть источников конфиденциальной информации. При таких обстоятельствах они приобретают силы и возможности держать под контролем всех, кто нелоялен шефу. Молодые легко попадают в эти сети. Но по неопытности быстро разоблачаются коллегами, которые дистанцируются от них. Кроме того, далеко не все «наушники» играют такую роль. Те, кто переступает порог полезности своей роли, становятся кандидатами для увольнения, когда в компанию приходит новый менеджмент. Вместе с этим разрушаются созданные ими сети информаторов, в том числе молодых, которые в неформальной организационной среде становятся изгоями.

4. Сплетники.

Сплетники являются зеркалом корпоративной культуры. В то время, как «рассказчики» и «духовники» прибегают к иносказаниям, сплетники знают имена, даты, оклады, события, которые происходят в организации именно сейчас. Тривиальные ежедневные дела разносятся сплетниками по организации, за что люди их и ценят, даже когда не одобряют и побаиваются. Вообще циркуляция мелочных новостей о людях, которые работают рядом, в большинстве компаний создает межличностное пространство для дискуссий, обмена мнениями и оценками для образования группировок и коалиций.

От сплетников никто не ожидает особой солидности и абсолютно правдивых новостей. Они обеспечивают развлечения и придают разнообразие повседневной рутине. И только поэтому их терпят и даже любят.

Роль этих людей в укреплении организационной культуры жизненно важна. Если «рассказчики» творят легенды о компании и ее «героях», то «сплетники» способствуют этому творческому процессу за счет приукрашивания их последних достижений. В то время как «рассказчики» и «духовники» беседуют с каждым наедине, «сплетники» распространяют свои новости широко и быстро, поскольку переходят от одной группы сотрудников к другой во время обеденного перерыва и пауз в работе. Они также обладают уникальной способностью проникать на любой организационный уровень.

В отличие от «наушников» сплетники не близки к представителям

высшей администрации. Но их польза в укреплении или усилении статуса кого-либо из них несомненна. Например, старший управляющий одной из крупных компаний с помощью сплетников был превращен в легендарную личность. О нем говорили, как об одном из самых приятных и скромных людей на свете. Однажды к нему в офис радостно вбежал главный технический директор и показал новый прибор — плод интенсивной многомесячной работы всего подразделения. За неимением ничего лучшего под рукой управляющий тут же вознаграждал его бананом, который увидел в ящичке стола. Сплетники разнесли эту историю, ее подхватили «рассказчики», и десять лет спустя, когда технический директор уходил в отставку, ему подарили не золотые часы, а золотой банан.

В то же время сплетники могут превратиться в героев-мучеников. Ведь только они вопреки требованиям секретности стремятся всем рассказать, что «на самом деле» кроется за официальными заявлениями и служебными документами.

5. Секретари и клерки.

Канцелярские служащие, в отличие от менеджеров, проникают на самые различные иерархические уровни в компании, и нередко они более наблюдательны и информированы, чем чиновники самого высокого ранга.

Когда молодые люди пытаются встроиться в культурную сеть организации, первыми, к кому им следует войти в доверие, будут служащие канцелярии. Они точно разъяснят новичкам, что в реальности происходит в организации, к какому типу она относится, каковы здесь отношения между людьми, включая руководство.

Такая информированность на этом уровне объясняется формированием устойчивой сети из относительно независимых и поэтому беспристрастных участников.

Это в особенности относится к слою профессиональных секретарей, перемещающихся по корпоративной лестнице бок о бок с менеджерами, на которых работают. До того, как они станут секретарями руководителей, они полностью осваивают секретарское дело и его секреты. Вот почему менеджеры, которые идут на повышение, часто хотят взять с собой и своих секретарей, желая сохранить налаженный ритм работы. При этом они будут доказывать начальнику, что это совершенно необходимо, приводить различные, с их точки зрения веские аргументы. По сути, секретарши играют роль сразу нескольких носителей организационной информации.

Они приносят различные слухи и вести, интерпретируют последние события в компании, помогают распространять истории о деяниях начальника по сети и, в то же время, помогают ему в преодолении затруднений.

6. Шпионы.

Почти каждый уважающий себя начальник имеет своих «шпионов». Обычно эту роль выполняет достаточно лояльный человек. Лучшими «шпионами» являются те, кто имеет всюду доступ и всем нравится. Они прислушиваются к различным историям и выясняют, кто стоит за событиями. Нередко эти люди — бывшие «рассказчики» компании. Большинство из них не прибегает к угрозам, поскольку не видят в этом пользы для себя. Вместе с тем, они знают, что о них позаботятся до тех пор, пока будут иметь доступ к нужным каналам информации.

Они не подслушивают в зале заседаний и не подсматривают в записях, никогда ни о ком слова плохого не скажут. Они очень осторожны и стараются, чтобы их действия не отразились на карьере других работников, поэтому их и любят, и в них нуждаются.

Опытные «шпионы» держат руку на пульсе организации. Поэтому умные менеджеры, стремящиеся продвинуться, приближают их к себе и завязывают с ними особые приятельские отношения. В ходе периодических неформальных встреч их используют для получения разного рода сведений, для проверки слухов или сопоставления информации, полученной от секретарш.

Эффективными «шпионами» могут непреднамеренно стать молодые новички в компании. Свежесть и объективность взгляда позволяют им быть более точными при оценке событий, чем привычным сетевым игрокам. Кроме того, они не знают, как отфильтровывать информацию, которую не должен слышать начальник, что делает более сообразительный и опытный «шпион». Именно поэтому представители администрации используют новичков в качестве «шпионов». Ведь их можно спросить, например, как им работалось первые шесть месяцев, как дела или что они думают о переменах в компании. Младший служащий компании в ответ на такое неожиданное предпочтение обязательно поделится подробностями. А после такой доверительной беседы он придет снова и снова к управляющему или начальнику, уже более информированный и знающий.

7. «Интриганы» или «заговорщики».

Это группа из двух или более людей, объединившихся с общей целью —

обычно продвижение по служебной лестнице. Почему интрига удается, объясняется малоизвестным логическим приемом поведения, который известен под названием Теоремы Dummy (марионетки). Ее автором является John Munzer, изобретатель программного обеспечения. Согласно этой теореме, в любой группе, состоящей из «п» человек, из которых «к» марионетки, соотношение «к» и «п» всегда больше или равно 2/3. То есть, в любой группе 2/3 из них — марионетки. Тогда тем, кто относится к 1/3, следует убедить остальных в своем праве на лучшую позицию, и они ее получают.

Теорема Dummy работает следующим образом. Однажды у председателя Совета директоров концерна Mitsubishi спросили: «Что вы будете делать, если при пожизненном праве на работу в компании менеджер среднего звена начнет плохо выполнять свои обязанности?» Он ответил, что вначале предпринимаются попытки улучшить его работу. В случае неудачи его повышают в должности, и 72,4 % (или около того) в этом случае сразу работают лучше. Таким образом, руководство способствует повышению уровня его самооценки и престижа в группе коллег.

Есть и более конкретные примеры использования этой теоремы. Например, известна так называемая Парадигма датского адмирала, которая является следствием Теоремы Dummy и свидетельствует о том, что внутри группы коллег интрига может оказывать влияние на марионеток в направлении, нужном заговорщикам. Приводится пример, когда два младших офицера датских военно-морских сил заключили соглашение о том, что всегда и везде будут прославлять друг друга, какое бы служебное положение они не занимали. Этот секрет они раскрыли только тогда, когда оба стали адмиралами, самыми молодыми в истории датских военно-морских сил. Такой заговор оказал очевидное влияние на их восприятие коллегами и способствовал созданию героического образа.

Теорема Dummy уточняет Принцип Питера, утверждающий, что продвижение по службе происходит до тех пор, пока работник не достигает предела своей компетентности. Теорема Dummy утверждает при этом, что пока представление о самом себе по сравнению с другими коллегами будет прогрессировать, он будет успешным в продвижении вверх по служебной лестнице. Но большую роль в этом играет интрига и сама группа коллег.

«Заговорщики» всегда присутствуют в любой организации. Их количество может быть большим или составлять всего двоих, каждый из которых поддерживает идеи другого в любой ситуации. Интрига очень

удобна как рычаг для повышения статуса, но она также важна в качестве защитного механизма, поскольку обеспечивает источник силы и поддержку. И во многих компаниях интриги процветают.

Доверие и верность группе играют решающую роль независимо от количественного состава интригующей группы. Последняя может быть неопределенной по размерам, но с четко определенными интересами, придающими фокус интриге, которую питают разделяемые ценности и опыт.

Руководство компаний с сильной культурой сознательно способствует развитию интриг, поскольку в случае совпадения интересов это становится дополнительным рычагом управления. Так, можно создавать объединения типа клубов, членство в которых зависит от успешности деятельности работников. При помощи этого компании выявляют тех, кто является худшими. Такие интригующие группы управляются изнутри компании, определяя лучших и придавая им особый статус.

С этой же целью можно использовать ежегодные конференции, на которые приглашаются «избранные». При этом реальной целью является вовсе не решение производственных задач или рекреация, но чествование высших руководителей, что поощряет честолюбивые амбиции приглашенных, особенно молодых: каждый при упорной работе может достичь высокой должности. Поэтому конференция представляет собой «интригующую» группу тех, с кем молодые могут идентифицироваться для продвижения по службе и отнесения себя к «избранным».

Интригу можно построить вокруг доступа группы к конфиденциальной информации. Например, в отношении молодых менеджеров это более эффективно, чем обращение к каждому из них отдельно с предложением или просьбой. Слово «мы» является здесь ключом: руководство компании заставляет людей идентифицировать себя как членов группы, а не отдельных личностей. Поддерживая интригу, они поддерживают организационную культуру. В этом мотивирующая сила интриги, которую использует дальновидное руководство. Такие группы составляют мощную субкультуру внутри организации. Высшему руководству трудно управлять коллективом с численностью до ста тысяч человек, поэтому оно активно содействует таким интригующим группам, потом объединяя их, чтобы придать их деятельности общую направленность.

Но бывает и обратный результат. Если группу интригующих создает непопулярный руководитель, то ее члены начинают преследовать

собственные интересы. И чем они успешнее в этом, тем меньше ассоциируют себя с компанией. Недальновидность инициатора, ослабляющего контроль над интриганами, позволяет им приобрести большую степень функциональной автономии и полностью дистанцироваться от того, кто собрал их вместе.

В ряде отраслей, в частности в компаниях высоких технологий, интриги носят разрушительный характер, поскольку противоречат политике компаний. Например, разработчики компьютерных программ стремятся к более лояльному отношению к профессии вообще, чем к отдельной организации. Таким образом, меняя место работы, они фокусируются только на новых для себя возможностях. Результатом является высокая текучесть кадров в быстро растущих компаниях и часто — потеря инициативы.

Культурная сеть является мощным средством коммуникации внутри организации. В каждой компании вне зависимости от ее размера будет определенная доля «рассказчиков», «духовников», «сплетников», «шпионов», «наушников» и «интриганов», по-разному обеспечивающих широкое распространение и приукрашивание информации, укрепление внутриорганизационных ценностей. Внутри больших корпораций в каждой дочерней компании или филиале будет свой набор таких персонажей, объединенных в особую конфигурацию. В организациях со слабой культурой сеть обслуживается исключительно «шпионами» и «интриганами», соперничающими друг с другом за право кого-нибудь перехитрить и захватить власть в свои руки. В организациях с сильной культурой сети поддерживают «рассказчики» и «духовники», сохраняющие ее жизнеспособность за счет распространения соответствующих ценностей, мифов и преданий по всем сетевым уровням и зонам.

Культурная сеть неформальна, тем не менее, ее правила весьма жестки, хотя и неписаны. Молодым следует их обязательно заучить, поскольку от этого зависит успешность адаптации в организационной культуре. Неосвоенность каких-то из них лишает их возможности точно ориентироваться как в информационном поле, так и в межличностных контактах. Конечно, для этого нет путеводителя по неформальным правилам поведения, нет и менеджеров, открыто обучающих молодых этим правилам.

Но избежать вовлечения в культурную сеть организации им никогда не удастся. Просто им придется осваивать и использовать ее опытным путем.

Эффективное функционирование в рамках организации невозможно без

включенности в неформальные коммуникативные сети. Любые аналитические материалы, рекомендации, распоряжения, исходящие от руководства и объявляемые им по всей организации в целом, не приносят быстрых и ожидаемых результатов. Ведь такие сообщения и их официальное распространение есть лишь начало процесса коммуникаций.

Вот что происходит, например, с текстом о реорганизации, который попадает в региональный офис. Первые кто видят его — секретари отделения. Они получают первый экземпляр сообщения, внимательно читают его и с интересом отмечают, что и их непосредственные начальники также получили копию. Потом каждый пытается понять, о чем же это сообщение, и строить догадки, что происходит с компанией, если ее надо реорганизовать. Следующие сорок пять минут они собираются и бурно обсуждают тему, решая вопрос, не надо ли искать новую работу и не пришел ли конец всей компании в целом. Обсуждение заканчивается в тот момент, когда «духовник» — женщина, проработавшая в компании семнадцать лет и видевшая все на своем веку, — сообщает, что такое же послание приходило лет двадцать назад, и ничего не случилось. В результате потребовалось десять минут для прочтения текста, а для его обсуждения в культурной сети — сорок пять минут. Следующий раунд начинается в тот момент, когда начальник приходит в офис и читает почту. Секретари хотят увидеть его реакцию на сообщение. Он выходит в приемную, минут пять просматривает сообщение и берется за трубку телефона, чтобы обсудить новость с приятелем. Следующие полчаса они говорят о политике реорганизации и о том, коснется ли она их обоих. Они придут к выводу, что никаких особых перемен с их отделением не произойдет, пока будут сохраняться рутинные рыночные условия. Итог второго раунда: официальная коммуникация — 15 мин., культурно сетевая — 75 мин.

Конечно, этим не заканчивается. Но, как свидетельствует опыт, и дальше культурная сеть работает эффективнее, чем официальные каналы коммуникации. Из этого следует, что опытный агент принятия организационных решений должен умело сочетать оба канала, используя преимущества и пытаясь смягчить недостатки каждого из них.

Выше были рассмотрены те аспекты организационных культур, которые являются проблемообразующими для всех молодых, начинающих и неопытных работников и которые они должны освоить, чтобы сделать успешную карьеру. Теперь следует обратиться к знаниям и навыкам, специфичным для молодого эффективного менеджера.

Стратегии процесса управления или менеджмента.

Каждый молодой начинающий менеджер в своей деятельности должен различать позицию власти и обладание властью. Традиционные пирамиды управления всегда опираются на позицию власти, подразумевая ее достаточность для руководства организацией. Административная верхушка устанавливает правила работы организации, а работники обязаны этим правилам следовать. Такой привычный для нашей страны бюрократический стиль архаичен и малоподвижен, практически не учитывает быстро изменяющихся рыночных условий. Несмотря на это, мало кто в России хочет с этим стилем руководства расстаться.

Если властная позиция (authority) является исключительным полномочным правом, то реальная власть по отношению к другим людям (power) есть индивидуальное качество, присущее далеко не всем²⁴. Эта индивидуальная способность подчинять других проявляется таким образом, чтобы намеченная работа была сделана или, наоборот, не произошло то, чего необходимо избежать. В реальной организации это может быть ролевая позиция (вспомним бюрократическую структуру) или позиция превосходящего опыта и знаний, или позиция распределения материальных ресурсов, от которой зависит благосостояние работников.

Итак, властная позиция (authority) — исключительное право принимать решения и командовать. Привычный стиль управления заключается в том, что менеджер указывает работникам, что делать в соответствии с правилами, а они просто ему подчиняются. Этот бюрократический стиль достаточно хорош в условиях стабильной и узконаправленной работы, при которой требуется не проявлять особой инициативы, а просто следовать определенным правилам. Однако право находиться на властной позиции не всегда совпадает с реальным осуществлением власти. Менеджер, использующий современные технологии управления, может в рамках общих норм частично отменить ненужные правила и регуляции.

Властная позиция есть право, а власть есть способность осуществить что-либо. Это — реальная власть, которая будет действовать до определенного момента. Для руководителя важно различать три основных типа власти: ролевую, экспертную и ресурсную. Ролевая власть позволяет применять

24 В английском языке эти два понятия обозначаются разными словами, а в русском языке слово «власть» их объединяет и различие не проводится. Слову «power» еще соответствует русский перевод словом «могущество», но оно явно не подходит к нашему случаю обсуждения стилей руководства.

санкции к тем, кто не подчиняется приказам беспрекословно. Такой тип власти использует тезис «Потому, что я так сказал». До сих пор этот тезис очень распространен, но явно не эффективен. Власть эксперта подобна властной позиции, поскольку базируется на опыте, практических знаниях и умениях. При этом надо помнить и о том, чтобы работники также приобретали необходимые знания и навыки. Часто говорят, что знания есть власть.

Одной из самых популярных стратегий менеджмента в 80-х годах двадцатого столетия был ориентация на качество (управления, исполнения, продукции), обеспечивающая конкурентоспособность и выживание организации. Идея была хороша, технологии отработаны. Но многие менеджеры как крупных, так и небольших организаций (частного бизнеса или общественных) указывали на неудачи при внедрении этих технологий на практике.

Следует отметить, что неудачи были связаны с тем, что стратегия фокусировалась на производстве и процессах, а не на людях, которые управляли этими процессами и принимали в них участие. Слишком часто она рассматривалась как еще один способ контроля поведения людей и их производительности, но не оказания этим людям помощи с целью улучшения качества их деятельности. Именно поэтому работники относились с недоверием и просто отказывались использовать эту стратегию, видя в ней лишь способ ограничить автономию. На самом деле, стратегия была разработана для менеджеров верхнего уровня. Обучающие организации предлагали свои курсы и тренинги для руководства, и новые идеи медленно и подчас частично доходили до ключевого уровня организации — работников первой линии. В то же время такая ориентация может стать полезной и эффективной, особенно если она базируется на знаниях об организационной культуре. Ниже речь пойдет о том, каковы эти знания, как молодой менеджер может их получать и использовать на практике. Понятно, что пока реальная организационная культура не изменится, и штатные работники всех уровней не будут вовлечены в перемены, качество работы повысить невозможно.

Как следует из сказанного ранее, для всех начинающих менеджеров важно точно определить тип организационной культуры своих компаний, т. е. научиться ее диагностировать. Для этого надо уметь выделять соответствующие признаки и использовать их для диагностирования.

Организационная культура всегда отражает состояние компании предсказуемым образом. Молодые менеджеры могут научиться «считывать» из культуры самые ранние сигналы неблагополучия, рассогласованности действий работников.

Хотя любой поверхностный анализ неточен, но многое можно извлечь даже из ограниченного периода времени, уделенного организационной культуре. И сделать это можно на основе технологий, которые обычно используют консультанты. Подобно психоаналитику, начинающий руководитель начинает процесс изучения культуры своей организации с внешних характеристик, постепенно переходя к ее более глубинным слоям.

При этом необходимо следовать некоторым основным правилам:

1. Изучать материальное окружение. Каждая компания располагается на определенной территории, в здании, построенном из конкретных материалов и в некотором архитектурном стиле. Хотя руководители часто не задумываются об этом, но в большинстве своем понимают, что здания их переживут и поэтому стараются сделать так, чтобы их внешний вид рассказал потомкам о компании.

Руководители, которые гордятся компанией и ее организационной культурой, воплощают это отношение в предметно-пространственной среде. По всему миру в разных городах высятся здания компании IBM — ясное, чистое архитектурное утверждение современной компании. А крепости компании General Electric являются монументом, объединяющим стабильность и значимость. Здание Citicorp Center в Нью-Йорке компании Citibank выражает мысль о ее солидности и отличии от других и располагается в той части острова Манхеттен, где банки встретишь нечасто. Подновленные заводские склады компании Digital Equipment говорят о том, что она современна, но уходит корнями в Новую Англию и бережет традиции. Эти отчетливые репрезентации компаний с сильной организационной культурой контрастируют с невыразительной предметно-пространственной средой многих других компаний.

Согласованность в стиле зданий и ландшафта престижных организаций также имеет большое значение. Сравнивая их, можно получить определенное мнение об их организационной культуре. Сегодня претенциозный вид головных отделений крупных корпораций уже не является общепринятым. Но стилистическая общность в облике всех их подразделений, содержание их в одинаковом порядке является нормой для таких организаций. Внимательный наблюдатель должен сделать скидку на

сроки износа или эксплуатации, но обычно признаки общей стилистики являются безошибочными.

Молодой наблюдатель должен также проверить качество интерьеров и оборудования у разных категорий работников компании, департамент за департаментом, где материальные параметры указывают на отношение к ним руководства. Когда John Patterson из компании NCR увидел уродство своих заводов, он позаботился о том, чтобы появились газоны и деревья, украсившие территории и радующие глаз работников. Контрастом этому служит производственный комплекс River Rouge компании Ford в городе Dearborn, штат Мичиган. Этот громадный индустриальный комплекс стоит десятилетиями, решительно напоминая, что рабочие — это инструменты индустриального прогресса, которые следует использовать, контролировать и списывать за ненадобностью.

Предметно-пространственная среда — это культурный феномен, отражающий характер человеческих отношений. Современные компании с сильными организационными культурами отличаются заботой и вниманием к своим работникам, о чем свидетельствуют их фасады и интерьеры. Расхождения в качестве рабочих мест у различных классов служащих — верный признак слабой, фрагментированной организационной культуры.

2. Читать, что в компании говорится о ее собственной организационной культуре. Это можно узнать из ежегодных отчетов, квартальных бюллетеней, пресс-релизов, комментариев финансовых аналитиков, причем больше, чем ожидается. Основное правило всех этих документов: выставлять напоказ сделанное. В компаниях с сильными организационными культурами хорошо понимают значимость как результатов, так и людей, и это постоянно афишируется. Когда руководство компании предоставляет продуманный, убедительный ежегодный отчет, это свидетельствует о том, что проводится стабильная и независимая предпринимательская политика, которая поддерживается сильной организационной культурой. Напротив, компании со слабыми фрагментарными организационными культурами в своих отчетах нерегулярны, и создается впечатление, что руководство небрежно относится к своим обязанностям. Всю информацию, исходящую из самой компании, молодому менеджеру необходимо тщательно проверить на соответствие реальному положению дел. У него есть возможность ознакомиться с отчетами компании за любой период времени, что позволяет проследить развитие организационной культуры. Анализ их содержания (контент-анализ) может осуществляться путем простого сведения в таблицу

количества повторений одних и тех же данных или утверждений. Даже такая упрощенная процедура позволит определить направленность движения компании.

Тем не менее, такие материалы могут дать лишь ключ к определению типа организационной культуры, а не точное ее определение. Нередко в официальных документах состояние корпорации и ее культуры представляются как более благоприятные, чем на самом деле. Поэтому тщательная проверка данных сведений, полученных из других источников, дает возможность выявить, как здесь принято репрезентировать организацию.

3. Проверять, как компания встречает посетителей. Первое знакомство с компанией молодой администратор может начать с приемной. По оформлению интерьера, его стиля, обращению с посетителями, деловой точности он может получить представление о ценностях организационной культуры.

Так, в одних организациях секретарь, принимающий посетителей, выполняет и другие служебные обязанности (например, печатание). Это отражает такую ценность деловой этики, как напряженная работа. В других же функции секретаря ограничиваются приемом посетителей, и по стилю его поведения можно судить о типе организационной культуры. В компании, где ценятся вежливость и доброжелательность, секретарь поможет посетителю снять пальто и предложит чашечку кофе. В более бюрократической обстановке посетителю предложат зарегистрироваться. В компании с организационной культурой типа «мачо» посетителя могут долго игнорировать, поскольку он не выглядит как звезда и потому не заслуживает внимания.

О типе организационной культуры можно также судить по тому, что происходит на входе в организацию: повторяется ли в точности процедура приема всех, кто проходит в вестибюль — служащих компании и посетителей. Например, в целом ряде компаний не пропускают даже известных в обществе людей, если у них неправильно оформлен пропуск. Компании с сильными организационными культурами относятся к таким ритуалам очень серьезно.

Выделяя тип организационной культуры, новичок может завязать разговор с секретарем, принимающим посетителей, расспросить о компании

и о том, хорошо ли здесь работать.

Понятно, что негативного ответа он не получит. Но то, как секретарь отвечает на его вопросы, очень важно, потому, что эти ответы отрепетированы. Если секретарь будет описывать прекрасные возможности работы в компании и объяснит, что его три родственника тоже работают здесь, то впечатление будет одно, и совсем другое — когда вам ответят, что это надежная работа и всего в пяти минутах от дома.

4. Опрашивать людей, работающих в компании. Почти в любой компании работник, даже со стажем работы в несколько месяцев, может охарактеризовать ее адекватно. Молодому руководителю важно уловить в ответах работников оттенки как согласия, так и конфликта. Для этого он может задавать примерно следующие вопросы:

— Расскажите мне историю компании. С чего она начиналась? Вообще люди склонны подробно рассказать о прошлом. Но зачастую то, что они будут выдавать за факты — если молодой руководитель побеспокоится проверить — окажутся недостоверными. Скорее, он услышит корпоративные сказания, как их поняли сами рассказчики и как они были переданы ранее им самим.

— Объясните успешность компании. За счет чего она растет? Люди расскажут, что, по их мнению, предпринимается, чтобы компания занимала высокое положение на рынке. То, что они говорят, может не соответствовать реальности, но отражает их представления о нормах делового мира.

— Кто работает в компании? Кто реально продвинулся за время существования компании? Поскольку тип культуры определяется содержанием человеческих отношений, люди, рассказывая о них, весьма ярко характеризуют организационную культуру и образы ее героев.

— Что это за место работы? Каков обычный рабочий день? Как выполняется работа? Ответы будут характеризовать наиболее важные и типичные ритуалы, деловые совещания, бюрократические процедуры. Новичок должен знать, что к этим элементам культуры работники относятся очень внимательно. Если в ответе присутствует иерархия — «начальник, на которого я работаю, очень хороший человек» — можно предположить, что в компании преобладает соревновательный тип культуры, поскольку в ее рамках этот аспект является важным.

5. Наблюдать, как люди проводят свое время. То, что люди делают,

определено их предпочтениями. Сравнение того, что работники компании говорят, и что делают, является хорошим мерилom согласованности взаимодействий и коммуникаций в рамках ее культуры.

Собрав вместе такие ключевые признаки, молодой менеджер может использовать их для выявления общей культурной ориентации компании. Если, например, организационная культура сфокусирована внутрь, другими словами, ее ценности, герои и ритуалы связаны с внутренними проблемами и политическими спорами — можно прогнозировать, что компания будет медленно реагировать на внешние события рынка. Соответственно, уточняется ответ на вопрос, реален или случаен наблюдаемый рост компании и каковы ее шансы в данном сегменте рынка. Определив тип корпоративной культуры, молодой руководитель или менеджер начинает понимать цели компании. Предположим, например, что прежде, чем принять предложение занять вакансию в одном из ее отделений, он узнает, что отменены заказы, что бизнес проваливается. Можно было бы предположить, что эту компанию следует обойти. Но зная ее организационную культуру, он имеет все основания ожидать, что отделение может выполнить свои обязательства и вновь стать сильным. Это гарантировано организационной культурой компании, которая зиждется на верности делу и ответственности перед своими работниками и перед клиентами.

Молодой менеджер как член коллектива компании имеет возможность проникнуть в организационную культуру достаточно глубоко и понять ее вполне адекватно. Для этого он должен быть максимально объективным. Легко анализировать недостатки и силу конкурирующей компании. Но для того, чтобы понять организационную культуру своей собственной компании, он не должен исходить из своих личных представлений о том, как должно быть и каков самый верный способ принятия деловых решений. Следует внимательно присмотреться к тому, как он сам и его коллеги обычно действуют в этих случаях. Иными словами, чтобы быть эффективным наблюдателем организационной культуры своей компании, он должен избегать априорных оценочных суждений о том, что для нее важно, а что — нет. Важно просто наблюдать, что происходит и помнить, что следует выявить ее устойчивые паттерны, хотя они трудно уловимы. В процессе такого освоения различие между представлением о должном и реальностью становится весьма определенным. Когда новичок считает что-то важным, он обычно имеет в виду конечный продукт, цель. Но результат надо получить, и в процессе работы могут возникнуть проблемы, связанные

с недостаточностью навыков работников, с трудностями в координации их действий, наконец, с их рутинными заботами. Освоить организационную культуру — значит познакомиться с людьми, узнать, о чем они думают, что чувствуют, как проводят свое время. Пять минут, потраченные на беседу с приятелем из бухгалтерии могут оказать более серьезное влияние на производственное решение, чем пятнадцать минут на совещании по этому же вопросу.

6. Разобраться в том, как служащие движутся по карьерной лестнице. Молодой менеджер или руководитель должен внимательно изучить, кто и почему продвинулся в организации по службе. Если все важные позиции заняты бывшими компетентными сотрудниками более низких рангов, то это означает, что организационной культуре свойственна ориентация на продвижение достойных. Что нужно сделать работнику компании для карьерного роста? Вознаграждает ли организационная культура за профессионализм или за личную преданность начальству? Объективные ответы на эти вопросы помогут новичку правильно расставить акценты в отношениях с подчиненными и руководством. Такое знание важно и для его собственного продвижения вверх по служебной лестнице. Если он уже смог это сделать и знает причину, по которой стал хорошим игроком команды, а не суперзвездой-одиночкой, это значит, что он будет поощрять в других именно это, и именно этому другие будут подражать. С другой стороны, практика ориентировать подчиненных на личную преданность или продвигать сомнительного кандидата делает организационную культуру компании более слабой.

7. Как долго люди работают в компании — особенно в среднем управляющем звене? Срок службы в определенной должности является для новичка одним из решающих показателей при оценке организационной культуры. Если этот срок короткий, то это означает, что люди мотивируются на быстрые успехи (и, следовательно, на быстрое дальнейшее продвижение), и их будет трудно переориентировать на длительную деятельность с более медленной отдачей. В таком типе организационной культуры и молодому менеджеру придется приспосабливаться к коротким срокам.

8. Обратит внимание на содержание того, что обсуждается или пишется. Молодому руководителю придется проводить много времени за чтением и написанием служебной документации, но о чем она? Ему следует внимательно просмотреть свою почту за какой-либо период, и просто свести ее содержание в таблицу. Точно так же он будет проводить много времени

на совещаниях. Вне зависимости от их цели ему будет полезно сосредоточиться на самом ходе обсуждения — кто говорит и кому, сколько времени тратится на каждую тему. В обоих случаях он получит полезные для себя результаты, узнав, на что принято тратить время в рамках организационной культуры и как разные сотрудники относятся к этому.

9. Уделять особое внимание анекдотам и историям, которые распространяются в культурной сети. Когда люди хотят поделиться опытом, они осуществляют это при помощи анекдотов и историй. Особенно важно при этом услышать одни и те же истории от разных людей. Новичок должен научиться выделять основное в любой из этих историй. Полезно будет подсчитать соотношение анекдотов, связанных с клиентами, с политическими интригами в компании, с индивидуальными действиями, награждениями или наказаниями. В результате он получит достоверную информацию о том, что в рамках этой организационной культуры считается важным. И это лучше любого официального показателя.

Молодой менеджер постепенно учится интерпретировать результаты своих наблюдений. Он начинает понимать, какие признаки в разных историях, деловых совещаниях, карьерах и т. д. указывают на сильную или слабую культуру.

До настоящего момента рассматривались характеристики компаний, имеющих сильные организационные культуры. Что касается компаний со слабой культурой, то они не имеют устойчивых интегративных характеристик, т. е. в их рамках:

- отсутствуют артикулированные ценности или убеждения о том, как достичь успеха в бизнесе; или относительно целей и средств достижения эффективного функционирования организации;

- при наличии таких убеждений отсутствует внутреннее согласие о том, какие цели и ценности — самые важные;

- в различных частях компании существуют абсолютно разные убеждения;

- культурные герои являются разрушителями или нарушителями и не создают ничего важного, цельного и понятного всем;

- ежедневные корпоративные ритуалы беспорядочны (каждый делает свои дела) и откровенно противоречивы («левая рука не знает, что делает правая»).

Каким бы ни оказался тип культуры в организации, где приходится работать молодому менеджеру или руководителю, он все равно должен

быть в курсе того, что происходит вокруг него. Если он хочет, во-первых, знать, о чем в действительности думают сотрудники организации и, во-вторых, оказывать влияние на них, он должен умело пользоваться культурной сетью. Для этого, прежде всего, следует включиться в нее. Можно выбрать в компании определенных людей и задать им вопросы, как это часто делают консультанты по менеджменту. Например, спросить у двадцати сотрудников, что они могут сказать о своей рабочей нагрузке или попросить нейтрального человека задать им те же вопросы. И просто послушать ответы и извлечь из них правдивые мнения.

Но лучше прямо не спрашивать своих подчиненных или даже соратников о том, что они думают, поскольку обычно ответы на прямые вопросы неестественны и надуманны. Более целесообразно постепенно интегрироваться в эту сеть и через нее узнать о скрытой иерархии организации.

Работа в сети — несложная процедура и менеджер может эффективно ее использовать, если:

- признает существование сети и ее важность;
- уверен, что является ее частью, поскольку сам разрабатывает сеть необходимых контактов — особенно среди ключевых «рассказчиков» и «духовников».

При разработке собственной сети он должен освоить следующие правила:

— вести себя в контакте с каждым так же уважительно, как и с руководителем компании. Формальная, иерархическая должность сотрудника может быть незначительной. Однако он в своей скрытой, но культурно значимой роли, о которой новичок и не догадывается, может оказаться весьма влиятельной фигурой. Чтобы не попасть впросак, вступая в контакт с каждым сотрудником, молодому менеджеру или руководителю следует быть осторожным и относиться к нему как к самому главному «духовнику» в организации;

— просить людей, с которыми он встречается в организации, объяснять значение того, что здесь происходит. Расспрашивать их об истории организации. «Рассказчики» и «духовники» культурной сети не имеют опознавательных знаков, определяющих их роли в организационной культуре. Поэтому определить, кто они такие, можно только из их ответов на задаваемые вопросы. Например, если в ответ на вопрос о значении чего-либо новичок получает пару анекдотов, возможно, что этот человек — «рассказчик». Если он спрашивает об истории организации — и почти

каждый приветствует такие вопросы — то человек, который лучше всех ее изложит и объяснит, скорее всего, будет относиться к «духовникам»;

— спрашивать имя каждого, с кем он вступает в беседу, и тех, с кем хотел поговорить. Чем больше контактов будет у молодого менеджера или руководителя, тем больше информации он получит. Высока вероятность того, что если он спросит пятерых людей о том, с кем еще можно поговорить, то они назовут одних и тех же. Еще больше вероятность того, что именно эти люди и будут «рассказчики» в культурной сети.

— когда новичок выявит «рассказчиков» и «духовников», с ними следует установить особые отношения. Найти их и завязать с ними связи — лишь вопрос времени. Относиться к ним надо бережно. Они важны для молодого руководителя, поскольку, делая свою работу, сообщают ему новости и рассказывают о событиях. А в непонятных случаях к ним можно обратиться за разъяснением.

Культурные «сетевики» распространяют свое влияние на все уровни организации. И менеджер не сможет включиться в неформальную культуру организации без ключевых фигур сети. Как уже говорилось, к ним относятся долго проработавшие в организации секретари. Молодому руководителю следует всегда находить время для бесед с этими людьми об их частной жизни. Знание деталей — семья, увлечения — почти всегда взаимовыгодно. Если придерживаться таких отношений и проявлять уважение к этой ключевой субкультуре, со временем это поможет успешному выполнению работы менеджера.

В рамках сети широко используются анекдоты и истории для укрепления организационных ценностей, о которых заботятся их основные персонажи. Они создают такие ситуации, которые входят в историю. Для новичка это важно, поскольку в таком виде он получает более полную и точную информацию, чем от подчиненных, которые — особенно в деловом мире — находятся вместе не обязательно потому, что хотят. Сетевые фигуры помогают новичку находить себе друзей из числа окружающих. И эти группы друзей — по сути, маленькие группы «заговорщиков» — становятся важной частью поддержки молодого руководителя или менеджера внутри организации. Друзья и ключевые сетевые фигуры составляют его группу поддержки. В рамках организационной культуры они всегда представят его другим в наилучшем свете, утешат, когда ему плохо, пошутят, когда препятствия кажутся непреодолимыми, вмешаются в события, когда он в этом нуждается, и они могут это сделать. Каждый начинающий менеджер,

чтобы быть успешным, нуждается в поддержке друзей из числа сотрудников организации. Включившись в сеть, он опирается на нее для развития многочисленных коммуникаций на различных уровнях организации. Со временем он все более убеждается в значимости культурной сети и доверяет ей как помощнику в эффективной работе.

Знание о типе организации и умение получать и отбирать нужную информацию особенно важны для молодого менеджера, когда в его подразделении или в организации в целом начинается полоса благополучия.

Как распознать характер проблемной ситуации.

Основные симптомы культурного «нездоровья» организации и ее подразделений достаточно хорошо известны. Молодой менеджер должен научиться распознавать их и адекватно на них реагировать.

1. Внутреннее центрирование. Компании начинают переживать трудности в тот момент, когда руководители подразделений перестают обращать внимание на внешние запросы или производственные необходимости и стараются угодить шефу или выглядеть лучше других. К таким недалёковидным действиям относятся, например, чрезмерная озабоченность внутренним бюджетом, финансовым анализом, торговыми нормами и невнимание к интересам реальных клиентов, конкурентов, к тенденциям и проблемам реального делового мира. Если новичок обнаруживает, что люди в компании тратят основную часть рабочего времени на обслуживание собственного руководства, ему следует быть осторожным. Когда организационная культура сфокусирована внутрь, положение компании на внешнем рынке весьма опасно. И экономические проблемы этой компании — только вопрос времени.

2. Ориентация на краткосрочные цели. Бизнес становится сильным, стабильным многие годы, если успешно переживает как благоприятные, так и тяжелые экономические времена. Молодому руководителю важно помнить, что следование высоким стандартам выполнения своих обязанностей важно для успеха в любом бизнесе. Но если основное время и внимание уделять только ближайшим целям, стабильной работы подразделения добиться невозможно. Подсказкой организационной культуры, как удачно сочетать краткосрочные проекты и долгосрочные стратегии, становится наблюдение за тем, как в компании распределяется рабочее время. Зная, сколько его уходит на достижение быстрых результатов, менеджер может постепенно начать сочетать этот паттерн со

стратегическими сценариями.

3. Моральные проблемы. Организационная культура теряет силу, когда работников не удовлетворяют условия труда, зарплаты, характер отношений в коллективе и т. п. Многие из них вскоре уходят. Соответственно, одним из индикаторов, за которым молодому руководителю следует наблюдать внимательно, является текучесть кадров. Если она высока или имеет тенденцию повышаться, это указывает на моральную слабость организационной культуры. Кадровое неблагополучие может начаться в одном из подразделений или во всей компании и может быть связано с разными причинами. Моральные проблемы, проявляющиеся в неудовлетворенности работников положением дел в организации, указывают на то, что пора самым серьезным образом искать эти причины. На более поздних стадиях служащие в компании, где организационная культура ослабляется, с готовностью критикуют свою организацию. Для определения содержания проблемы молодому руководителю полезно узнать, что об этом говорят служащие компании. Люди, описывая культурную проблему, могут сказать много полезного, и ему следует найти для этого время и способы наиболее плодотворно поговорить с ними.

4. Фрагментарность и противоречия. Нередко такие признаки организационной культуры просто видимы: здесь начинают проявляться различия в стандартах поведения, символических системах, рабочих привычках и ритуалах. Проблемой при фрагментации организационных культур является то, что при необходимости их невозможно интегрировать. Когда люди из различающихся таким образом субкультур собираются вместе, они перестают понимать друг друга, и результатом этого становится неспособность ясно видеть обсуждаемую проблему и принимать верные решения. Ответное разочарование снижает уровень инициативности и оказывает негативное влияние на качество работы. Когда в рамках отделения компании выражается несогласие с тем, как работает ее штаб-квартира, или ее делают предметом для злых шуточек, руководителю следует принять это как определенный сигнал о начавшейся дезинтеграции организационной культуры. Он должен понимать, что многопрофильная корпорация неоднородна по составу работников и выполняемых ими функций и следует тратить специальные энергию и время, чтобы предупреждать или сводить к минимуму разногласия и срывы планов этих разнотипных компонент, чтобы организация в целом выполняла свое предназначение.

5. Эмоциональные «вспышки». Серьезным симптомом культурного «нездоровья» организации или ее подразделения является эмоциональность, выходящая за пределы нормы. Организационная культура компании как бы охраняет работников, благодаря сложившимся стандартам взаимодействий и коммуникаций, следование которым обеспечивает им признание окружающими и вознаграждение. Когда организационная культура начинает ослабевать или возникают проблемы, люди становятся беспокойными, что проявляется в эмоциональных вспышках на работе, таких как осуждение политики компании на совещании, или видимые проявления гнева, или очевидное отклонение от обычного индивидуального поведения (например, волна разводов или пьянства). Молодой руководитель должен быть очень внимательным к этим признакам проблемных ситуаций. Ведь собравшись вместе, недовольные могут сформировать мощные и иногда разрушительные субкультуры. Основным средством их нейтрализации может стать перевод эмоциональности и критических настроений в конструктивное русло: ориентировать общее размытое недовольство на четкое определение проблемной ситуации и путей выхода из нее. При этом важно выделить те подразделения корпорации, которые безопасны для ее интегрированности, и опираться на них в преодолении организационных затруднений.

Для любой компании характерно большое разнообразие в стиле работы различных ее частей. Каждое подразделение отличается своими культурными особенностями, зависящими от различий в требованиях, соответствующих их базовому бизнесу. Кроме того, разные функциональные обязанности порождают разные субкультуры: в финансовом бизнесе не нужна культура типа «мачо», которая вполне уместна для тех, кто работает в маркетинге. Различные возрастные группы служащих компании также различаются по социокультурным факторам, влияющим на формирование профессиональных и межличностных отношений. Служащие старшего возраста более консервативны в своих привычках, нежели молодые, но зато опытнее них. Соответственно, более старые подразделения компании менее ориентированы на риск, чем новые, с молодыми работниками.

Эти естественные социокультурные различия становятся источником проблем для организационной культуры компании, с которыми молодому руководителю приходится иметь дело. Ему следует уметь распознавать доступные наблюдению признаки, свидетельствующие о наличии такого рода проблем и проявляющиеся в том, что:

— субкультуры становятся закрытыми. Если между организационными субкультурами нет регулярной формальной или неформальной коммуникации, они становятся замкнутыми и начинают преследовать собственные интересы, что наносит вред компании в целом. Руководитель должен стимулировать и поощрять программы, предполагающие сотрудничество нескольких групп, и получить свободный доступ к различным субкультурам;

— субкультура становится конфликтной. Явным признаком субкультуры, которая становится слишком сильной, является попытка ее представителей публично навредить другим группам (совещания, где более компетентные или авторитетные работники пытаются подавить менее продвинутых в этом отношении); инициативы сотрудников, стремящихся отвоевать власть у своего, более старшего начальства. Молодой руководитель, конечно, должен поддерживать стремление к здоровой конкуренции между субкультурами, но не допускать, чтобы это перерастало в противоречия, которые становятся явными и разрушительными для организации;

— субкультуры становятся недоступными. Очевидным проблемным признаком становится тот факт, что субкультуры берут на себя привилегии закрытых клубов — ограничения в членстве, самовольное исключение отдельных личностей, особые членские ритуалы. Компании работают лучше, когда подразделения и неформальные группы работников не противостоят друг другу и не концентрируются только на собственных интересах;

— ценности субкультуры вытесняют ценности компании. В любой компании с сильной организационной культурой работники в значительной мере разделяют ее цели и ценности и по большей части действуют в соответствии с ними. Когда субкультуры начинают рекламировать свои убеждения как превосходящие общие корпоративные, это свидетельствует об ослаблении интеграционных начал в организационной культуре.

Баланс допустимых различий между субкультурами и общезначимыми элементами организационной культуры является одним из самых сложных аспектов управления корпорацией. Молодой менеджер должен знать, что происходит в существующих организационных субкультурах, и быть готовыми к появлению новых.

Культурная диагностика помогает менеджеру определить состояние организационной культуры, в особенности выявить, слабая она или сильная, сфокусирована или фрагментарна. Получая эту определенность, менеджер сможет более эффективно осуществлять свои управленческие функции.

Концепция символического менеджмента: навыки и функции.

Управление организационной культурой отличается от управления другими аспектами бизнеса, такими, как стратегическое руководство, ценообразование и др. Для определения основы этих различий рассмотрим теперь проблемы молодого менеджера-аналитика.

В компаниях, имеющих сильные организационные культуры, таким людям приходится брать на себя инициативу их поддержки и развития. Это так называемые «менеджеры-символисты», занимающиеся ценностями, героями и ритуалами культуры, а также управлением конфликтами, которые возникают в условиях перемен к худшему и происходят на фоне повседневных событий.

Эти менеджеры в отличие от других, не озабоченных проблемами организационной культуры, должны обладать следующими характеристиками и навыками:

— восприимчивость к организационной культуре и понимание ее важности для устойчивого успеха компании. Они должны научиться представлять организационную культуру компании на совещаниях, в ежегодных отчетах и четко выделять функции ее отдельных элементов в обеспечении успеха компании на рынке. Это нужно научиться делать компетентно, без колебаний и смущения. Таким образом, они дополняют работу других типов менеджеров, не уделяющих должного внимания этой неочевидной стороны организационной жизни;

— умение доверять сослуживцам и для обеспечения успеха опираться именно на них. Этика в компаниях с сильной организационной культурой определяется уверенностью, что успехом они обязаны своей исключительности. Менеджеры-символисты должны умело использовать это представление работников, чтобы активизировать их совместные усилия и инициативу. Им придется нести высокую степень личной ответственности за сохранность организационной культуры, укрепляя ее ценности, решая вопрос о том, кто поддерживает, а кто тормозит ее развитие. Они должны стремиться к тому, чтобы вовлекать служащих компании в выработку важных — доверить решение дел, которые другой человек может и считать

более важными — даже стратегических решений. При такой степени доверия и делегировании значительных полномочий, многие работники укрепляются в своей приверженности организационным целям и ценностям. Такая ориентация отличается от мифологии современного рационального менеджмента, героем которого считается «мачо», действующий на стратегическом пике компании и единолично принимающий все главные решения. Для менеджера-символиста такая позиция неприемлема;

— полная вовлеченность в исполнение ролей сценаристов, постановщиков, актеров, поддерживающих драматургию повседневной жизни компании. Символические менеджеры называются так потому, что имеют дело с символическим уровнем организационной культуры, отображая и означая здесь все текущие события в компании. Каждый день — это новый сценарий; каждое совещание — новые декорации для драматического действия. Для менеджера этого типа не может существовать тривиальных событий, бессмысленных корпоративных декораций; незначительных актеров. Он должен точно определять их специфическое место в этой символической драме. Обычно молодому менеджеру высокого ранга приходится в течение обычного рабочего дня затрачивать много времени на осмысление каждого события, с которым он имеет дело в силу своих обязанностей. Для него такая фрагментация обычного рабочего дня способствует накоплению профессионального опыта, поскольку он имеет в своем распоряжении сотни различных событий, чтобы при добросовестном отношении к делу понять тонкости организационной культуры.

Рабочий день любого современного менеджера наполнен мелкими незначительными обстоятельствами, мелкими, но значащими делами и важными событиями, которые имеют для организации существенное значение. Одним из главных навыков, который следует приобрести менеджеру-символисту, является умение различать все три качественные характеристики происходящего. Организационная культура помогает в этом, поскольку характерные для нее критерии оценок во многом определяют, что важно, а что — нет. Но чтобы поймать нужный момент для осуществления чего-то значимого, менеджеру-символисту необходимо руководствоваться не только ими, но также интуицией и рассудительностью. Излишняя драматизация мелочи может обернуться опрометчивым решением, а невнимание к важному событию — существенными потерями. Если в присутствии других чей-то намек или высказывание пропусаются в тот момент, когда они имеют особую

важность, то это выглядит как неопытность или, еще хуже, глупость. Менеджеры- символисты со временем становятся искусными в разделении потока корпоративной жизни на не важное, важное и очень важное. И для регулирования событий и драматических сцен они становятся просто экспертами — актерами и режиссерами с признанной репутацией. При этом они научаются в каждый сценарий включать центральные ценности и стандарты организационной культуры.

Их подход к управлению отличается — иногда весьма явно — от стиля находчивых и рациональных менеджеров, которые заполняют многие современные компании. Современная практика управления предполагает, что ключевыми факторами эффективного менеджмента является развитие и эффективное использование человеческих ресурсов. Другими словами — научное управление ими, планирование карьерного роста, умелое применение системы поощрений, координация основных видов работ, и т. д. Ни один менеджер — «современный» или символист — не попадет сегодня в компанию без владения такими системами и процедурами. Но менеджеры-символисты должны сделать следующий шаг — преодолеть формальные системы управления человеческими ресурсами и делать то, что соответствует принципам сильной организационной культуры и тратить значительно больше времени на урегулирование отношений между работниками, чем их рационалисты — коллеги.

Руководители компаний могут многое сделать для формирования молодого поколения таких менеджеров. Можно, например, реорганизовать компанию, создав в ее рамках несколько прибыльных центров для того, чтобы создать рабочие места для перспективных менеджеров компании, даже если характер бизнеса не дает оснований для таких действий. Существуют программы, предусматривающие, что менеджеры старшего возраста делятся с молодыми опытом карьерного роста и преодоления формализма в управлении персоналом на собственных примерах. Можно также создать для молодых служащих условия для реализации их интересных планов и облегчения продвижения по службе. Все это позволяет повысить внимание к молодым людям и узаконить новые способы их адаптации в рамках организационной культуры.

К функциям менеджмента, ориентированного на поддержание организационной культуры, относится и наем/увольнение работников. Правда, обычно считается, что приемом на работу новичков, особенно молодых, должен заниматься отдел персонала. Но существует и другая

тенденция. Представитель компании сам лично едет в высшее учебное заведение, чтобы побеседовать со студентами о ее ценностях и философии менеджмента. Точно также менеджеры-символисты относятся и к увольнению сотрудников. Традиционно принято устанавливать формальные стандарты работы и систему ее оценок, и если работник им не соответствует, увольняют. Но для менеджера-символиста увольнение — это чрезвычайная ситуация. Во-первых, он исходит из того, что это не должно происходить. Если работник соответствует организационной культуре компании, должна быть гарантирована пожизненная занятость. Во-вторых, когда увольнение необходимо, его причиной становится не столько плохая работа, сколько нарушение культурных норм. Более того, когда происходит такое событие, оно требует особого внимания со стороны менеджера-символиста: он должен быть полностью уверен в том, что факт увольнения обоснован принципами организационной культуры. Например, старший финансовый управляющий одной из компаний с сильной организационной культурой был уволен за попытку установить системы, которые, как считал менеджер-символист (президент компании), могут бюрократизировать компанию. В той же самой компании руководитель производства был уволен за то, что скрывал производственные проблемы на одном из заводов компании (не за проблемы, а за их сокрытие). В каждом из этих случаев президент компании был готов побеседовать с любым, кто сомневался в обоснованности увольнений.

Рационалистический менеджмент предполагает, что ключевой для руководителя является личная ответственность за принятие основных стратегических решений компании. Поэтому обычно именно они вызывают внешних консультантов для проведения точного анализа, который требуется для выработки этих решений. Быстрый рост объема консалтинговых услуг в области управления дает тому прямое подтверждение.

Тогда как менеджер-символист часто делегирует полномочия по выработке таких решений другим, работающим в этой же организации, и основное внимание уделяет самому этому процессу. Однажды руководителю-символисту в большой мультинациональной компании пришлось принимать решение об отказе от одного из направлений ее работы, которое по конъюнктурным причинам давно пришло в полный упадок. Чтобы принять окончательное решение, он собрал специальный комитет из пяти уважаемых управленцев и предложил им разработать

решение этой проблемы.

Разумеется, комитет предложил ему закрыть направление, поскольку такой исход был очевидным. Реальным достижением руководителя-символиста было оповещение работников организации, что это решение было принято на основе совещания с культурными старейшинами. Это было не уклонением от ответственности, но свидетельством понимания культурной значимости события.

Контроль расходов является одним из самых важных в любом бизнесе. Обычно это делается с помощью финансового анализа, проверенных систем учета затрат и твердых методик составления бюджета. Менеджер-символист решает эту задачу по-другому. Он должен сам лично уделять время наблюдению за производственными процессами, за распределением рабочего времени и процедур, чтобы рассчитать затраты и понять их содержание. При напряженной производственной нагрузке важно ежедневно какое-то время уделять этому, чтобы выявлять недостатки контроля над расходованием ресурсов — человеческих и технических — и фиксировать их. Именно такая включенность, а не просто оперирование цифрами, служит постоянным напоминанием, что внимание к распределению расходов совершенно необходимо. Но не только в этом состоит его преимущество.

В сфере снижения стоимости и планирования расходов он считает необходимым делегировать важные полномочия наиболее квалифицированным работникам. Такой менеджмент основывается на принципиальном положении, что экспертом в любой работе является человек, ее выполняющий. Соответственно, следует опираться на его возможности, поскольку никто в пределах зоны его обязанностей лучше не знает, как управляться с делами, улучшать качество работы, оптимизировать расход времени и ресурсов, поддерживать оптимальный режим работы.

Молодые символические менеджеры становятся экспертами в своем деле тогда, когда глубоко и детально изучают организационную культуру и понимают собственную роль. Они должны точно знать, когда особенно важно оставаться в рамках организационной культуры, а когда необходимо выходить за них. Более того, они должны уметь, как работать с группами людей — «заговорщиками» или субкультурами — чтобы сделать сильнее общую организационную культуру компании. И, в конце концов, они учатся стойко придерживаться убеждений и твердой рукой формировать и

улучшать организационную культуру. Рассмотрим далее эти аспекты подробнее.

Молодым менеджерам приходится сталкиваться с деловыми проблемами изо дня в день. Если это обычное затруднение, не грозящее разрушением компании, то менеджеру следует попытаться реагировать на проблему в соответствии с культурными нормами организации. Другими словами, в ответ на возникновение рутинной задачи символический менеджер осознает необходимость поддерживать у работников уверенность в том, что организационная культура в порядке, и затруднение преодолимо. Но это не так просто. Символический менеджер должен знать организационную культуру своей компании настолько хорошо, чтобы суметь эффективно использовать ее нормы и правила в ходе событий, направленных на решение проблемы.

Обращение к четырем основным типам организационной корпоративной культуры позволит уточнить, как символический менеджер адаптировал бы свою реакцию на проблему в каждом типе организационной культуры.

1. Менеджеры в «мачо» культуре поддержат звезд. В ее рамках одна и та же проблема может постоянно всплывать на совещаниях, связанных с абсолютно разной тематикой. Кто-нибудь, вне зависимости от обсуждаемого вопроса, начинает разговор об изменении организационной политики вообще, демонстрируя, таким образом, свою осведомленность и значимость. Это прерывает совещание, поскольку находятся еще несколько человек с разными предложениями по поводу того, что можно сделать. На этом совещание обычно прерывается, и начинающие звезды отправляются по своим местам. Символический менеджер просто даст им уйти, чтобы каждый в своем направлении принимал решения.

Тот факт, что несколько человек одновременно набросилось на решение одной проблемы, может даже принести успех, если этим процессом правильно управлять. Поскольку в организациях такого типа на работу, в первую очередь, берут людей, умеющих рисковать, их поощрение к самостоятельным действиям подтверждает индивидуалистические ценности этой организационной культуры. Каждый раз существует определенная возможность, что такая разнородная активность действительно породит несколько вполне удачных решений проблемы. В этом случае менеджеру следует предоставить людям возможность высказаться и поддерживать атмосферу воодушевления, способствующей созданию такой деловой

обстановки, в которой может появиться оптимальное решение.

В этом типе организационной культуры символическим менеджерам целесообразно создавать в проблемной ситуации несколько команд-конкурентов. В этом случае неудачники, разделяющие ценности этого типа культуры, легче признают поражение, поскольку знают, что у них всегда остается шанс выиграть в следующий раз. Если такое соревнование принимает слишком жесткий характер, то в этом случае менеджер сам должен выбрать одно из решений проблемы. При этом ему лучше всего без колебаний обратиться к звезде группы или к ее члену, обладающему наибольшим «звездным» потенциалом. Таким образом, подтверждается, что в рамках культуры поддерживаются победители, потому что именно звезды создают организации высокую репутацию.

2. Менеджеры культуры «сделал дело — гуляй смело» воспользуются преимуществами скорости. В организационной культуре этого типа проблемы, появившиеся на короткое время, нередко остаются незамеченными. Например, хотя менеджер по продажам ежедневно просматривает отчеты, он не использует их для выявления проблем. Неблагополучие становится явным, когда один из работников подразделения замечает, что на его участке снизился объем продаж и экспресс-проверка подтверждает, что это происходит по всей периферии. Тогда для принятия быстрого решения по этому вопросу созывается совещание, на котором работникам поручается отправиться на места, чтобы активизировать продажи. В отличие от культуры «мачо», здесь совещание или другая форма совместного обсуждения используется как механизм предварительного решения проблемы. В то же время на него отводятся кратчайшие сроки, поскольку энергичные действия — движущая сила этого типа организационной культуры.

В ее рамках символический менеджер выполняет роль активного и упорного руководителя группы, решающей проблему. Он должен задавать множество пробных вопросов, чтобы удостовериться в правильности сроков, установленных для преодоления затруднений, и в том, что в этом случае были использованы все возможные средства и способы действий. Когда решение будет принято, хороший символический менеджер полностью его поддержит, торжественно начав новую кампанию, продемонстрировав приверженность ценностям энергичности и единения, которые считаются движущими силами культуры этого типа.

3. Менеджеры в культуре соревнования (пари) постараются нейтрализовать источники проблемы, начиная с появления ее первых симптомов, в течение нескольких месяцев. На каждом регулярном плановом совещании сотрудники будут докладывать о динамике ситуации до тех пор, пока руководители не решат, что проблема действительно существует. Для ее решения создается оперативная группа, состоящая из квалифицированных работников, которые регулярно встречаются в течение следующих нескольких месяцев для детального анализа проблемы и представления промежуточного отчета по поводу ее содержания и истоков. Следующий этап работы и отчет посвящаются детальному плану того, как все исправить.

Хороший символический менеджер в этом типе организационной культуры будет управлять ходом решения проблемы оперативной группой, чтобы подчеркнуть важность осторожности в процессе принятия решения. Во-первых, менеджер проверит, те ли люди включены в оперативную группу. Он даже может учредить систему неформальных опросов работников, целью которых является желание использовать как можно больше независимых экспертных мнений, имеющих отношение к проблеме. Когда в группу включены нужные люди, символический менеджер должен быть уверен, что каждый аспект проблемы рассматривается со всех сторон, и решение будет наилучшим. Для этого он проводит много времени на совещаниях по решению проблемы, а также обеспечивает оперативной группе время, необходимое для выполнения работы — в отличие от сжатых сроков принятия решения в организационных культурах «мачо» и «сделал дело — гуляй смело». Тем самым он поддерживает ценности тщательной и безошибочной работы, характерные для соревновательного типа культуры.

4. Менеджеры культуры процесса управляют всеми процедурами. В рамках организационной культуры процесса есть реальный шанс, что проблему вообще не заметят. Например, в банке достоинством считается просто правильное ведение документации. Потеря банком денег или доли на рынке не замечаются служащими банка, пока не произойдет какое-то важное событие. Чтобы компенсировать эту тенденцию, хорошему менеджеру в организационной культуре процесса придется вступить во множество внешних контактов, чтобы убедиться в том, что проблема определена правильно и вовремя. Если это сделано, большинство символических менеджеров в рамках этого типа культуры позволяют самой последовательности процедур приводить к решению проблемы. Нередко таким становится разработка новых правил — например, планирования

или ведения бухгалтерских счетов. В этом случае, для преодоления затруднений менеджер в заранее подготовленной рабочей обстановке собирает компетентных людей. Он должен проявить максимум терпения, пока новый процесс находится в стадии разработки, следуя культурной ценности правильно выбранного процесса, позволяющего разрешить любую проблему.

Конечно, все сказанное носит самый общий характер, и выделенные типы организационных культур носят рамочный характер. Тем не менее, и сама типология, и производные от нее показатели могут быть полезными для адаптации молодых работников в организации. Так, символическому менеджеру, который хочет вписаться в организационную культуру компании, обязательно придется приспособливать к ней подходы в решении проблем. С другой стороны, по тому, как другие решают проблемы, он может определить тип организационной культуры, с которой имеет дело. В тоже время, когда хороший символический менеджер понимает, что слабость организационной культуры может стать причиной неприятностей для компании, ему следует преднамеренно выйти за рамки ее ценностей и стандартов.

Обращение к четырем основным типам организационной культуры позволяет определить, когда такое поведение менеджера будет необходимым и когда каждый из них может стать причиной для беспокойства:

— в рамках культуры «мачо» затруднения возникают каждый раз, когда нужна координация действий и интеграция усилий. Соответственно, менеджер должен быть особенно внимательным к случаям, когда опасность грозит всей компании, например, при фундаментальных переменах в экономике;

— слабость культуры «сделал дело — гуляй смело» состоит в их поверхностности. Если проблема не требует немедленного решения, то менеджеру надо обратить особое внимание на более глубокое изучение ее причин и возможностей полноценного решения;

— для соревновательных культур характерны трудности, связанные с быстрыми реакциями на внешние изменения (например, при появлении на рынке новых конкурентов). Квалифицированный менеджер должен искать и найти решение, которое будет отвечать следующим требованиям: коллективность выработки и санкционирования, компетентность, эффективность;

— культуры процесса может поставить в тупик любое внешнее изменение окружения, поскольку возникает проблема смены целой системы процедур. Когда происходят такие события, менеджер должен, с одной стороны, предотвратить панические настроения в организации, а с другой — подобрать группу наиболее компетентных работников, способных найти компромисс между обновлением и сохранением выполняемых в организации процедур.

Стратегия активизации в проблемной ситуации.

Для решения проблем, угрожающих существованию компании, перечисленных способов оказывается недостаточно. Для этого существуют особые стратегии руководства или лидерства, основные позиции которых обобщены в стратегии активизации (empowerment) А. М. Stuart²⁵ из восьми правил. Остановимся на них подробнее:

1. Предвидение. Чтобы быть уверенным, что передача полномочий сотрудникам при активизации их участия в организационных переменах приведет к позитивному результату, руководитель должен объяснить им свое видение ситуации. Это следует делать таким образом, чтобы весь персонал организации в целом или ее подразделения понимал, зачем и как надо осуществлять изменения, видел и общую цель организации, и свою собственную заинтересованность в участии. Ясное представление каждого работника о конечных результатах позволяет достичь их без лишней затраты ресурсов, без соперничества, но в сотрудничестве друг с другом.

2. Обучение. Все сотрудники организации должны понимать в равной степени, почему и какие решения им следует принимать самостоятельно. Для этого каждому необходимо пройти курс обучения, а не только тренингов. Задачей тренингов является стандартизация поведения в заранее заданных условиях. Тогда как обучение предполагает освоение набора принципов и общих правил поведения в различных ситуациях без детализации, а также ключевых характеристик этих ситуаций. Обладая такими знаниями, работник может в критической ситуации принимать независимые решения, наиболее эффективные и приемлемые с его точки зрения. В то же время он должен разделять общее видение перемен, понимать их конечные цели и соотносить с ними индивидуальные действия и возможные риски от их реализации.

25 Stuart A. M. Empowering people. — L.: Pitman Publishing, 1994

3. Исключение. Руководитель, работающий в технике активизации, должен исключить все барьеры (технические, административные, человеческие), мешающие действиям, то есть обеспечить, чтобы все организационные системы и процедуры были согласованы и с общими целями организации, и с процессом достижения этих целей. Это может означать и перемещение людей, даже, в крайнем случае, увольнение. Сам руководитель должен способствовать максимальной реализации возможностей работников. Повышенная реакция на их ошибки и сомнения в их способности сделать все необходимое не приведет к решению проблемы. Позитивное отношение, высокий уровень ожиданий позволят достичь большего.

Необходимо исключать негативные оценки, особенно касающиеся способностей работников, открыто убеждать и ободрять их, не допуская внутренней конкуренции и соревнования. Следует также открыто обсуждать и собственные проблемы и ошибки. Такое обсуждение позволит каждому получить поддержку и одобрение в коллективе, а это, в свою очередь, способствует активизации участия в решении общей проблемы как на индивидуальном, так и на коллективном уровне. Поощряться будут инициатива и включенность в общее дело. Открытость, беспристрастность и реалистичность с одновременным использованием традиционных способов поощрения за хорошую работу должны способствовать реальным самостоятельным действиям в проблемных ситуациях.

4. Разъяснение. Руководитель не может ожидать от персонала организации такого же острого как у него, стремления к новой стратегии управления. Необходимо объяснить, какой будет личная выгода каждого от общего успеха организации в целом и от улучшения качества работы. Работников следует научить разбирать ошибки и быстро исправлять не только свои, но и чужие, не разбираясь, кто прав, а кто виноват. Руководитель должен помнить: сотрудники, свободно проявляя личную инициативу, будут ощущать себя в безопасности только при уверенности, что предоставленные им полномочия не отнимут в любой момент. Поэтому им следует дать полную возможность высказать индивидуальное мнение, обсудить ход текущих событий, поделиться своими мыслями. Их надо научить выдерживать баланс между способностью признать проблему, пытаться решить ее самостоятельно и необходимостью обратиться за помощью к другим. Доверие должно быть обоюдным, только в этом случае обе стороны — и руководитель, и сотрудники, — получают реальную

действенную взаимную поддержку. Основой для этого должно стать сокращение социальной дистанции. Руководитель в первую очередь должен понимать, что он не просто временно делегирует сотрудникам ряд полномочий, а передает часть своей функциональной власти. При этом его властная и ролевая позиции также изменятся. Управленческие решения и действия должны быть абсолютно открыты для критики рабочего коллектива точно так же, как и их решения и действия — для руководителя. Стратегия активизации включает силу обоюдной критики и разъяснения решений и действий. В ясной, открытой и честной обстановке люди не просто оценивают действия друг друга, но оказывают взаимную поддержку. Это требует освоения определенных навыков открытого общения.

5. Энтузиазм. Руководитель должен сам безоговорочно принимать стратегию активизации и внушить коллективу, что для него главное — помочь и личностному, и коллективному росту организации, а не более эффективно контролировать действия. Что он — часть команды, а не ее начальник. Это ободрит ее членов и станет для них стимулом для достижения результатов при самостоятельной работе без прямого руководства и постоянного контроля со стороны. А для руководителя источником побуждений становится его новая роль внутри коллектива, понимание того, что делить с ним придется все — и плохое, и хорошее. Если руководитель не будет полностью вкладывать свою энергию и энтузиазм в общую работу, коллектив решит, что он просто хочет переложить часть своей работы на его плечи.

6. Обеспечение. Несмотря на то, что стратегия активизации связана с вопросами власти, руководитель должен ощущать ответственность за обеспечение команды всеми необходимыми ресурсами: материальными, финансовыми, временными, человеческими. Одним из эффективных приемов является передача команде части бюджета под личный контроль. Очень часто члены коллектива и не задумываются, как правильно должны расходоваться деньги организации. Ответственность за ресурсное обеспечение самих себя дает возможность научиться делать это наиболее эффективно, причем теперь это будет и ответственность за ресурсную безопасность коллектива. Таким образом, руководитель может показать команде, что и от него требуют в рамках всей организации поддержания такой же ресурсной безопасности.

7. Оценка. Активизация есть процесс, а не разовое событие. Поэтому в его ходе необходимо проводить постоянный мониторинг успехов и оценку результатов по двум направлениям — персонал и сам руководитель. Для этого критерии — задачи, нормы и правила, их эффективность — должны быть установлены, пройти испытание на достоверность, и приняты как удовлетворяющие для достижения общих целей. Действия персонала оценивает руководитель или менеджер, а оценку его работы осуществляет персонал, и именно это помогает работникам организации активизировать позитивное отношение ко всем организационным переменам. Эта идея не нова, но используется редко, поскольку для ее реализации истинное мужество руководителя — не бояться негативных тенденций в оценке своей деятельности и дать возможность работникам чувствовать себя в безопасности при такой оценке.

8. Вероятностный расчет. Даже хорошо спланированная программа активизации не защищена от недостатков и осложнений. К этому надо быть готовым и планировать возможность их появления. Конечно, конкретные затруднения непредсказуемы, но их типы надо знать. Это зависит от типа самой организации, штатного состава и квалификации сотрудников и содержания проблемы.

Например, тормозом в ее решении может стать и прямое сопротивление работников инновациям, несмотря на уверенность руководителя в их потенциальной эффективности. Но иногда он сам опасается активизации и разъяснительной работы в коллективе, боясь потерять часть функциональной власти и возможность контроля или ограничений карьерного роста. Ему следует понять, что эта стратегия не ведет к ограничению позиции руководителя, а означает лишь снижение степени его единоначалия. Он остается таким же «важным» лицом в решении организационной проблемы. Меняется содержание его роли и функции в отношениях с людьми: от безоговорочного контроля — к помощи и поддержке.

Некоторые сотрудники или группы боятся остаться без формального руководства и подчинения. Во многих организациях есть неформальные лидеры — руководители или опытные, давно работающие сотрудники. Они также боятся потерять свой статус. Следует помнить о том, что именно эти сотрудники формируют общественное мнение. Активизация предполагает, что таких людей надо выявлять как можно раньше, вовлекать в планирование действий, сохраняя их поддержку. Это позволит снять напряжение и сопротивление других, критические замечания которых в

этом случае не окажут серьезного воздействия на планы и процессы организационных изменений.

Более серьезной проблемой является страх перед ответственностью. Во многих организациях работники не готовы взять на себя ее дополнительный объем, кроме того, который они должны нести. На самом деле, речь идет не об ответственности, а о риске. Когда люди думают о возможной дополнительной ответственности, они рассчитывают ее последствия и риск неудачи, которой хотят избежать.

Это нежелание рисковать становится серьезным препятствием для решения организационной проблемы. Перед лицом возможных перемен работники взвешивают соотношение издержек и выгод. Если последние невелики, то поддержки изменениям ждать не следует. Чтобы заинтересовать сотрудников в инновации, не имеет смысла подчеркивать преимущества, которые получит организация (а именно это делается во многих обучающих программах по менеджменту). Активизация предполагает объяснение пользы от перемен для каждого лично.

Одним из основных факторов, осложняющих использование стратегии активизации, является побуждение работников принимать собственные решения и проявлять личную инициативу. Успешность в этом отношении во многом зависит от правильно и ясно поставленных целей и задач в решении организационной проблемы, которые необходимо донести до каждого сотрудника организации. Если директор и управленческое звено контролируют и направляют все действия работников, не посвящая их в конечные цели, не знакомя их ни с характером проблемной ситуации, ни с выгодами от ее преодоления, работники просто не поймут, как вложить свои знания, энергию и инициативу в общее дело. Поэтому необходимо, в первую очередь, ясно представить программу действий, кратко и ясно описать проблему, цель деятельности, каким образом будет осуществляться решение, по каким критериям следует оценивать успехи и неудачи.

Традиционный менеджмент предполагает постоянный и жесткий контроль всех действий подчиненных и результатов их деятельности, но, как правило, он вызывает лишь раздражение и сопротивление. В процессе активизации это неуместно.

Контроль должен осуществлять тот, кто отвечает за определенный участок работы. Он перестает быть частью традиционного организационного контроля, поскольку связан с более конкретным определением персональных задач и ожидаемых результатов, причем сами

работники заинтересованы в этих результатах и хотят их получить.

Рассмотрим теперь системы, стратегии и технологии активизации.

1. Системы. Исключительное значение при реализации стратегии активизации имеет система коммуникаций. Необходимо, чтобы каналы распространения значимой информации были количественно достаточны, доступны, многомерны и обеспечивали движение сообщений как от руководства к работникам организации, так и, что особенно важно, от работников к руководству. Обычно поток информации поступает только сверху вниз (брифинги, оперативки, внутренние документы, памятки, информационные листки, анкеты, внутренние странички в Интернете и т. д.). Обратная связь может быть организована разными способами, следует только помнить, что активизация предполагает непосредственное участие работников в решении реальных организационных проблем и задач. Одна из важных систем работает для выявления ошибок (сбоев). Форма ее может быть разной. Главное, чтобы работник мог оперативно сообщить координатору (координационной группе) о возникшем затруднении, месте и времени его появления. Координатор должен определить способ его устранения и поддерживать постоянную обратную связь с заявителем вплоть до получения окончательного результата. Особенно важно вести строгий учет замеченных ошибок и вариантов их устранения с целью быстрого решения подобных задач. Такая система дает возможность для продвижения и развития тому работнику, который заметил ошибку или определил конкретное затруднение, сообщил об этом координатору и пытается сам справиться с этим. Именно в таких ситуациях проявляются индивидуальные возможности и способности конкретного работника на фоне высокой степени мотивации.

2. Стратегии. Для развития горизонтальных коммуникаций используют различные стратегические приемы. Например, организуют «группы коррекции», в которые входят люди с разными профессиональными навыками и опытом, причем не обязательно специалисты в проблемной области. Они разрабатывают стратегию исправления ошибок или преодоления затруднений, используя нередко новые нетрадиционные способы. Такие группы, как правило, не работают постоянно, собираясь при возникновении конкретной задачи для полного ее разрешения. В идеале каждый член организации должен иметь возможность работать в них. Другим способом может стать постоянная группа коррекции с ротацией членов. Могут быть образованы особые единицы контроля над качеством,

особенно эффективные, когда появляется ряд мелких, внешне не связанных друг с другом сложностей, но имеющих, возможно, общую причину, или когда особых затруднений не возникает, но члены коллектива хотят улучшить качество работы и эффективность деятельности организации.

3. Технологии. Технологически структурный подход к работе выглядит следующим образом:

- выявление проблемы;
- анализ проблемной ситуации;
- разработка идей относительно ее преодоления;
- их оценка и отбор оптимального варианта;
- его проверка;
- планирование и мониторинг его осуществления.

Выявление проблемы, когда она еще только появляется, на первый взгляд, может показаться излишним. Однако молодой менеджер должен понимать, что начинать процесс организационных перемен надо именно с определения проблем, чтобы быть готовыми к работе с ними как можно раньше.

Для анализа проблемы существует ряд широко известных и часто применяемых технологических приемов, таких, как SWOT анализ, пять W и H, брэйндорминг, оценочный анализ D&S, тестирование, технология критической кнопки, визуализация, метафоры. SWOT анализ — один из наиболее простых технологических приемов, который включает в себя определение сильных сторон или преимуществ организации (strengths), слабых сторон (weaknesses), возможностей развития (opportunities) и опасностей (threats).

Технология пяти W и H также часто применяется в групповом выявлении проблем и означает ответ на пять вопросов: кто, что, где, когда и почему (who, what, where, when, why), причем каждый вопрос должен быть повторен также по пять раз. После этого группа отвечает на пять вопросов how: как или каким образом. Например, как появилась проблема, каким образом работники узнали об этом, как они определяют, что решили проблему, как это важно для них, как много времени у них для решения проблемы. На этой стадии ставятся только вопросы, а не решается сама проблема. Однако они помогают определить реальную природу проблемы и сократить время ее решения.

Брэйнсторминг или генерация идей также часто используется в менеджменте. Для этого необходимо от пяти до девяти участников, лидер группы, его ассистент, умеющий быстро и точно записывать ход обсуждения, бумага, ручки, доска и плакаты с правилами проведения сессии. Длительность каждой из них не превышает сорока минут, оптимальным считается от 20 до 30 минут, в течение которых хорошая группа генерирует сто идей и более. Эти идеи записываются на доске, чтобы быть хорошо видимыми. Перед началом сессии группе объясняют, что целью является выявление путей решения проблемы, при этом никто не критикует и не обсуждает идеи другого.

Следует также упомянуть о так называемом обратном брэйн-сторминге, когда участники группы проверяют возможные решения путем обсуждения всех возможных неверных направлений предлагаемого решения проблемы. Правила и процедуры — те же, что и при проведении прямого брэйнсторминга. Это способствует своевременной нейтрализации неверных решений. В конце подобной сессии рекомендуется использовать технику «панической кнопки» (panic button), когда проверяется наличие реальной угрозы в перечне неверных решений. В конце концов, определяется перечень потенциально опасных направлений деятельности, на которые менеджеру необходимо обратить особое внимание. При этом выявляется реальная природа и размеры проблемы, а также перечень возможных ее решений.

Из других известных технологий структурного решения проблемы наиболее интересными представляются визуализация и «метафоризация».

Визуализация — это условное название техники, позволяющей прояснить и выразить представления отдельных работников групп или подразделений о характере проблемы и возможных способах ее решения. Она позволяет активизировать самостоятельное осмысление того, что происходит в организации, а также направления приложения общих и индивидуальных действий; стимулировать работу в команде единомышленников. Метафоризация используется в ответ на одну из проблем, с которыми часто встречаются менеджеры, пытаясь обсудить в группе общее представление об организации, о возникающих в ней проблемах, целях, задачах, связанных с их решениями и т. д. Это — невыработанность общего языка. Многим работникам не хватает словарного запаса для выражения и объяснения своих представлений или идей. На помощь привлекаются метафоры. С помощью перенесения знакомых образов в ситуации, требующие специального осмысления, люди в группе

начинают легче воспринимать обсуждаемую тему, обмениваться мнениями и суждениями, сравнивать определения обсуждаемой проблемной ситуации. Понятно, что такие технологии плодотворны для улучшения коммуникативных процессов в организации.

Об успешности использования технологических приемов активизации менеджер может судить по ряду признаков:

— персонал выглядит более удовлетворенным, чем при режиме единоначалия даже при серьезных организационных проблемах;

— менеджер чувствует себя более уверенным, удовлетворенным партнерством с сотрудниками по сравнению с практикой единоличного принятия решений;

— решение организационной проблемы осуществляется коллективно и в соответствии с нормами и правилами организаций;

— снижается уровень ошибок и жалоб;

— уменьшается количество прогулов и отсутствия на работе;

— понижается текучесть кадров;

— персонал способен и готов к конструктивной критике управления;

— менеджеры способны и готовы принять конструктивную критику персонала;

— взаимоотношения персонала и управленческого звена становятся более открытыми;

— заказчики и клиенты выражают большее удовлетворение обслуживанием;

— менеджеры меньше времени тратят на случайные вопросы и больше — на стратегическое планирование.

Однако молодой менеджер, обращаясь к стратегии активизации в проблемной ситуации, должен помнить о тех затруднениях, с которыми ему придется столкнуться. CHAOS: confusion (путаница), hassles (несогласованность), anger (раздражение), obstruction (препятствие), stasis (застой) —этой аббревиатурой американские специалисты весьма точно определяют типичный их набор, на котором следует остановиться подробнее.

Чтобы устранить путаницу требований и ожиданий по отношению к исполнителям, менеджеру необходимо уметь точно разделять и объяснять им их цели, роли, трудности и позиции. Выделяя цели, менеджер должен быть уверен, что каждый член коллектива понял точно необходимость согласовывать свои действия с действиями других, а также с целостным видением ситуации, ее развитием в нужном направлении. При несогласованности в этом отношении менеджер пересматривает расстановку сил и разъясняет каждому члену группы его обязанности.

Рассогласования возникают в компании, когда не уточнены или неадекватно распределены пропорции власти и ответственности между индивидами или группами. В этом случае менеджеру поможет только пересмотр и координация соответствующих единиц взаимодействия.

Наиболее распространенной причиной раздражения персонала от стратегии активизации является необходимость принимать самостоятельное решение и исправлять последствия, если оно неверное. При этом менеджеру приходится предпринимать превентивные действия, направленные на предотвращение ошибок работников, поскольку, когда этого не происходит, недовольство возрастает. Как только индивидуальная ответственность людей за действия и принимаемые решения повышается, менеджер может полностью отказаться от роли «спасителя».

Справиться с сопротивлением инновациям или преодолеть застой возможно только двумя способами: убеждением или борьбой. В специальной литературе достаточно подробно представлены технологии убеждения; менеджеру надо только выбрать наиболее соответствующую конкретной ситуации. Однако обструкция может быть вызвана системными причинами. Например, если руководитель организации обнаруживает, что менеджеры среднего звена блокируют коммуникации между ним и персоналом первой линии, необходимо такой барьер преодолеть или обойти. В этом случае в коммуникациях можно с успехом использовать горизонтальные сетевые связи.

Застойное состояние организации нередко базируется на страхе того, что перемены могут быть катастрофичны. Это ситуации, когда люди проявляют недовольство существующим положением дел вербально, но ничего не делают, чтобы изменить его. Однако, если появляется реальная угроза, можно ожидать, что готовность к активизации совместных усилий повысится. Для организации такими угрозами являются конкуренты и радикальные технологические инновации.

Хороший символический менеджер, когда происходят значимые для компании события, поставит перед собой задачу планирования, концентрации на таких аспектах организационной культуры, которые будут способствовать преодолению проблемной ситуации. Для этого он должен представить ее работникам таким образом, чтобы убедить их в разрешимости проблемы и в необходимости объединения усилий. Другими словами, менеджер начинает активизировать соответствующие культурные паттерны. В соревновательной культуре такой опорой может стать установление особенно сжатых сроков для решения проблемы и начало работы над проблемой нескольких конкурирующих команд. В культуре «сделал дело — гуляй смело» это может относиться к замедлению нормального темпа за счет привлечения внешнего консультанта для всесторонней оценки проблемы. В «мачо» культуре важным является стимулирование сотрудничества, и это достигается лучше всего при организации оперативной группы, которой предписывается достижение согласованных рекомендаций. В культуре процесса следует выделить ключевые фигуры и дать им необходимое время для решения проблемы в терминах необходимых для этого процедур.

Итак, молодым руководителям в ходе профессиональной деятельности обязательно придется иметь дело с проблемными ситуациями разного масштаба. Им следует научиться распознавать типы организационных культур, в которые они попадают, и в их рамках решать проблемы соответствующими способами. Как символические менеджеры, они должны научиться фокусироваться на самом процессе решения проблемы и тех аспектах организационной культуры, которые могут помочь интеграции работников в этом процессе.

Заключение

Целью изучения дисциплины «Практикум “Социокультурные проблемы молодежи”» является формирование знаний и навыков, профессиональных компетентностей, связанных с выделением, определением и поиском путей решения молодежных проблем в современном российском обществе с позиции социокультурного анализа, с учетом целевой аудитории. В процессе обучения студенты получают теоретические знания, необходимые для социокультурного анализа актуальных молодежных проблем, изучают закономерности социального взаимодействия, социализации и инкультурации, социально значимой активности молодых в различных областях социокультурного пространства, в том числе в рамках профессиональных и общественных организаций. Изучая проблемы, связанные с социокультурной адаптацией на разных стадиях молодости, студенты осваивают практические программы социализации и инкультурации, имитационные игры.

Глоссарий

Агрессия — стремление причинить ущерб какому-либо индивиду или предмету.

Агрессивность — энергия, возникающая вследствие скопления отрицательных импульсов в индивиду.

Адаптация социокультурная — процесс приспособления индивида к изменяющимся условиям социокультурной среды и воздействие на эту среду с целью приспособить ее к себе. Важнейшим компонентом адаптации является согласование самооценок и притязаний индивида с его возможностями и с реальностью социокультурной среды.

Бессознательное — 1) совокупность психических процессов, актов и состояний, в которых индивид не отдает себе отчета.

2) форма психического отражения, в которой образ действительности и отношение к ней индивида составляет нерасчлененное целое, в результате чего затрудняется или становится невозможным контроль со стороны индивида за своими действиями и оценка их результатов.

Воля — сознательное и целенаправленное регулирование человеком своей деятельности и различных психических процессов.

Восприятие — непосредственное и целостное отражение предметов, ситуаций, событий, имеющее эмоциональную окраску.

Депрессия — состояние, характеризующееся угнетенным эмоциональным фоном, изменением мотивационной сферы, потерей энергии и интереса к жизни и общей пассивностью поведения.

Диспозиция — готовность, предрасположенность индивида к определенному восприятию, действию, поступку, поведению.

Жизненный цикл — промежуток времени от рождения до смерти индивида, включающий повторяющиеся, более или менее инвариантные аспекты развития.

Зрелость — наиболее продолжительный период онтогенеза, характеризующийся тенденцией к достижению наивысшего развития физических, интеллектуальных и духовных способностей индивида.

Идентификация — процесс отождествления индивидом себя с другим человеком или группой, помогающий ему овладеть различными видами социокультурной деятельности, усваивать и преобразовывать социальные нормы и ценности, принимать социальные роли.

Идентичность — относительно устойчивая, в большей или меньшей мере осознанная система представлений индивида о самом себе. Субъективно переживается индивидом как его «подлинность», тождественность самому себе, на основании которой он отличает себя от внешнего мира и других людей.

Идентичность желаемая — то, каким индивид хотел бы себя видеть.

Идентичность проявляемая — то, каким индивид показывает себя.

Идентичность социальная — осознанная принадлежность человека к определенной социальной группе или категории людей.

Конфликт — столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций, мнений или взглядов субъектов взаимодействия.

Кризисы возрастные — особые, относительно непродолжительные по времени периоды онтогенеза, характеризующиеся резкими личностными изменениями. Они обычно возникают при переходе индивида от одной возрастной ступени к другой и связаны с качественными преобразованиями в сфере его социальных отношений, деятельности и сознания.

Личностный смысл — индивидуальное восприятие личностью тех объектов, которые имеют для нее особо важное значение и ради которых разворачивается ее деятельность.

Личность — человек как продукт социальных отношений и собственной сознательной жизнедеятельности, имеющий определенные индивидуальные качества.

Направленность личности — совокупность устойчивых интересов и мотивов, ориентирующих деятельность личности.

Нормы — совокупность правил, образцов, требований, предъявляемых обществом или социальной группой и регулирующих поведение людей, характер их взаимоотношений, взаимодействие и общение.

Образ — субъективная картина мира или его фрагментов, включающая самого индивида, других людей, пространственное окружение и временную последовательность событий.

Поведение — совокупность способов взаимодействия личности с социокультурной средой.

Представление — вид или форма образа, сознательного или подсознательного, через который социокультурные отношения представлены в сознании индивида. В отличие от восприятия, представление может иметь обобщенный характер.

Престиж — мера признания обществом или социальной группой заслуг индивида. Престиж является результатом соотнесения социально значимых характеристик индивида со шкалой ценностей, сложившихся в данной общности.

Роль социальная — динамический аспект статуса, т. е. определенной позиции и связанных с ней прав и обязанностей.

Самооценка — оценка (может быть не вполне осознаваемой) личностью самой себя, своих способностей, возможностей, качеств и места среди других людей.

Самоуважение — личное ценностное суждение, отношение, выраженное в установках индивида по отношению к себе. Различают общее и специфическое самоуважение.

Ситуация — система внешних для индивида условий, побуждающих и опосредующих его активность.

Смысл жизни — основополагающая базовая тенденция, направленная на осознание сущности мироздания и собственной личности, ее жизненного предназначения.

Социализация — процесс становления личности, усвоение индивидом социальных норм, культурных ценностей, образцов поведения того общества, социальной группы, к которым он принадлежит.

Социальная ситуация развития — специфическая для каждого возрастного периода система отношений индивида в социальной действительности, отраженная в его переживаниях и реализуемая им в совместной деятельности с другими людьми.

Социокультурная компетентность — способность индивида эффективно взаимодействовать с окружающими его людьми в системе социальных и межличностных отношений.

Старость — заключительный период человеческой жизни, условное начало которого связано с отходом человека от непосредственного участия в производительной жизни общества.

Статус социальный — положение личности, занимаемое в обществе в соответствии с возрастом, полом, происхождением, профессией, семейным положением, и определяющее его права, обязанности и привилегии. Социальный статус следует отличать от статуса личного — положения человека в системе межличностных отношений в зависимости от того, как он оценивается в качестве человеческого существа.

Стереотип — относительно устойчивый и упрощенный образ социокультурных объектов или событий, складывающийся как результат обобщения личного опыта индивида и нередко предвзятых представлений, принятых в обществе. В более широком смысле — традиционный, привычный канон мысли, восприятия и поведения.

Сценарий — план жизни (не всегда полностью осознаваемый), формирующийся в детстве и частично пересматриваемый с возрастом. Регулярно практикуя те или иные способы поведения, индивид создает повышенную вероятность возникновения определенных ситуаций. Эти ситуации становятся для него «сценарийными», и вокруг решения проблем, связанных с ними, нередко проходит значительная часть его жизни.

Установка — готовность, предрасположенность индивида поступать определенным образом по отношению к каким-либо объектам или ситуациям.

Ценностные ориентации — разделяемые личностью социальные ценности, позволяющие ему дифференцировать объекты по их значимости для нее. Они могут также выступать в качестве целей и в силу этого приобретать функцию регуляторов социального поведения.

Юность — период в развитии индивида, соответствующий переходу от подросткового возраста к самостоятельной взрослой жизни.

Рекомендуемая литература

Основная

1. Каменец, А. В. Молодежный социальный туризм : учеб. пособие для академического бакалавриата / А. В. Каменец, М. С. Кирова, И. А. Урмина; под общ. ред. А. В. Каменца. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018.

2. Каменец А. В. Использование произведений русской художественной литературы в профориентировании подрастающего поколения: учеб, пособие / А. В. Каменец. — М.: Изд-во РГСУ, 2011. —96 с.

3. Соколов Е. А. Методология культурного самоопределения формирующейся личности специалиста-гуманитария. Опыт философского осмысления: монография / Е. А. Соколов. — М.: Университетская книга, 2011. — 232 с.

4. Урмина И. А. Молодая семья — объект молодежной политики: учеб, пособие / И. А. Урмина, Ю. С. Копенкина. — М.: Изд-во РГСУ, 2011. — 134 с.

Дополнительная

1. Волгина Н. А. Социальная политика: учебник / Н. А. Волгина. — М.: Экзамен, 2003. — 215 с.

2. Капустина С. В. Основы государственной социальной поддержки населения / С. В. Капустина. — М., 2005. — 220 с.

3. Орлова Э. А. Социокультурная среда социализации. Научно-методические материалы / Э. А. Орлова. — М.: Изд-во РГСУ, 2009. — 90 с.

4. Осадчая Г. И. Социология социальной сферы: учеб. пособие для высшей школы / Г, И. Осадчая, — 2-е изд. — М.: Академический проект, 2003. — 240 с.

5. Селезнева Е. Н. Проблемы духовно-нравственного воспитания в стратегиях образования XXI века: научно-методическое пособие / Е. Н. Селезнева. — М.: Изд-во РГСУ, 2009, — 90 с.

6. Урмина И. А. Самоменеджмент специалиста по организации работы с молодежью: учебник / И. А. Урмина. — М.: Изд-во РГСУ, 2009.

Новые издания по дисциплине «Социальные технологии работы с молодежью» и смежным дисциплинам

Бурмистрова, Е. В. Методика и технология работы социального педагога. Организация досуговой деятельности: учеб, пособие для академического бакалавриата / Е. В. Бурмистрова. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2018.

Вайндорф-Сысоева, М. Е. Организация летнего отдыха детей и подростков: учеб, пособие для прикладного бакалавриата / М. Е. Вайндорф-Сысоева. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2018.

Каменец, А. В. Основы культурно-досуговой деятельности: учебник для академического бакалавриата / А. В. Каменец, И. А. Урмина, Г. В. Заярская; под науч. ред. А. В. Каменца. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2018.

Коноплева, Н. А. Организация социокультурных проектов для детей и молодежи: учеб, пособие для академического бакалавриата / Н. А. Коноплева. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2018.

Константинов, Ю. С. Детско-юношеский туризм: учеб, пособие для академического бакалавриата / Ю. С. Константинов. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2018.

Интернет-ресурсы

1. Всероссийский Центр изучения общественного мнения.
URL: <http://wciom.ru>.
2. Единый архив экономических и социологических данных.
URL: <http://sophist.hse.ru>.
3. Портал «Молодая семья». URL: <http://www.ohome.ru>.
4. Программа «Молодая семья»: помощь, льготы, субсидии молодым семьям от государства в 2012—2015 годах. URL: <http://molodaja-semja.ru>.
5. Росмолодежь — молодежная политика, молодежные движения, молодежные лидеры. URL: <http://rosmolodezh.ru>.