
ПОЛИТИКА «МЯГКИХ» ТЕХНОЛОГИЙ В КОНТЕКСТЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ МОДЕЛИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕМОКРАТИИ: ПРОБЛЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ

М.А. Игнацкая

Кафедра государственного и муниципального управления
Российский университет дружбы народов
ул. Миклухо-Маклая, 10а, Москва, Россия, 117198

Данная статья представляет собой анализ исторической роли и места «мягких» управленческих технологий, взятых в контексте модели экономической демократии («экономики участия»). Здесь рассматривается в комплексе фундаментальная проблема возможностей повышения управленческой (административной) эффективности. Освещены основные механизмы управленческих воздействий в условиях развертывания процессов глобализации и вызовов информационной эпохи. Определены стандарты стратегических приоритетов развития российской социально-экономической структуры, сферы публичного администрирования и менеджмента.

Роль и значение форм управленческого участия современного государства в воспроизводстве и других социально-экономических процессах в обществе информационной эпохи трудно переоценить. Без такого участия в регулировании и функционировании общества сам процесс воспроизводства и социально-экономического роста стал бы просто невозможен. Отсюда вытекает объективная необходимость поиска наиболее эффективных в экономическом и социальном плане инструментов и механизмов государственного участия и регулирования социально-экономической динамики, которые отвечают объективным законам экономики, потребностям общества и конкретным условиям их реализации [2. С. 90—95].

Новый этап развития в мировом хозяйстве, связанный с НТР и ее нынешней стадией, информационной революцией, проявил себя в возникновении неизвестных ранее тенденций в сфере публичного администрирования, экономического менеджмента и в целом в системах экономической организации, управления и функционирования. Возникли качественно иные закономерности, в результате развития которых сформировалась модель постиндустриального информационного общества или модель новой экономики («экономика участия» или «экономическая демократия»).

В этой связи особое значение приобрели сдвиги в системах менеджмента и администрирования, особенно в механизмах управления человеческими ресурсами как важнейшим резервом усиления социально-экономической динамики и повышения общественной эффективности.

Если прежде занятый персонал, его трудовые обязанности были жестко регламентированы для всех категорий работников, то в новых условиях НТР и информационной революции качественно изменился сам характер труда,

а также условия его реализации. Перед системой управления занятым персоналом встали иные задачи, связанные с необходимостью использования в максимальной мере творческих возможностей каждого работника, причем этот фактор производства приобрел решающее значение в современных условиях НТП.

Решение подобной задачи — крайне трудное дело, поскольку сложность и уникальность каждого человека, группы людей давно и убедительно доказаны. Научный анализ этой проблематики, а также практического опыта послужил основой для внедрения в систему управления человеческими ресурсами новых подходов форм реализации. Наибольшее значение в этом аспекте приобрели два компонента: первый (находящийся «на верху» системы) охватывает сдвиги в механизмах функционирования системы менеджмента — это «мягкие» управленческие технологии (МУТ); второй (находящийся «в низу» системы) — организационно-функциональные аспекты занятого персонала, то есть экономическая демократия.

Практика показала, что «мягкие» управленческие технологии в системе управления человеческими ресурсами представляют собой один из ключевых факторов рентабельности и конкурентоспособности организации информационной эпохи. При этом управление человеческими ресурсами базируется уже не только на применении концепции человеческого капитала, но и капитала интеллектуального, что особенно важно в информационную эпоху в условиях новой экономики. Хотя категория интеллектуального капитала в современной экономической теории является относительно новой и требующей дальнейшей разработки и структурирования, абсолютно очевидно, что это особая форма капитала, возникшая на основе капитала человеческого, взятого в процессе его эволюции в информационную эпоху. На наш взгляд, категория интеллектуального капитала включает в себя, в частности:

- собственно информацию, знания, опыт, технологии;
- носителей информации (человека, информационную технику — информационно-коммуникационные системы);
- информационное производство (включая хранение, передачу и информационную безопасность);
- ремонт информационной техники;
- информационные НИОКР;
- информационную инфраструктуру (сети, банки данных всех уровней);
- собственно программное обеспечение.

В связи с этим важно отметить, что человеческий капитал является объективной фундаментальной первоосновой по отношению к интеллектуальному; индивидуальные преимущества и лидерство становятся следствием уникальных факторов нематериального характера, таких как получение, обработка, анализ, интерпретация информации (включая принятие оптимальных управленческих решений), прогнозирование и моделирование, создание и использование интеллектуального продукта, формирование внутриорганизационной атмосферы инновационной восприимчивости, делового и эмоционального сотрудничества

партнерства [9. С. 9, 19]. Отсюда и вытекает объективная необходимость расширения и углубления сфер применения «мягких» технологий — от бизнеса до публичного менеджмента.

Таким образом, «мягкие» технологии реализуются через управленческие воздействия «наверху» системы посредством целенаправленного формирования человеческого капитала нации, лежащего в основе категории капитала интеллектуального. А экономическая демократия («экономика участия») обеспечивается на исполнительном уровне, то есть реализуется через четыре своих основных системных элемента: акционирование, участие персонала организации в управлении, в прибылях (бонусах), а также в государственных финансах, то есть перераспределительных системах, реализующих социальные программы на общегосударственном уровне.

В технологическом аспекте оптимальные системы управления информационной эпохи для данного этапа развития, его социально-экономических задач и экономического роста страны должны базироваться на динамическом равновесии/балансе, или, иными словами, на оптимальном соединении «мягких» и «жестких» технологий менеджмента и администрирования. Определяющим фактором данного динамического равновесия выступают качественные характеристики социальной и экономической динамики. При прочих равных условиях чем больше предпосылок для использования рыночных механизмов и методов хозяйствования, тем шире и глубже возможности эффективной реализации МУТ на общенациональном уровне, и наоборот, чем выше объективная необходимость применения административных форм и методов народнохозяйственного управления и регулирования, тем объективно больше общественная потребность в «жестких» технологиях управления в целях обеспечения максимальной эффективности управляемых систем. Об этом свидетельствует мирохозяйственный опыт, и в частности, в рамках режимов экономической демократии, где объективно максимально востребованы «мягкие» технологии управления. При этом под «мягкими» технологиями управления здесь понимается неисчерпаемый резерв роста эффективности систем управления интеллектуальным (человеческим) капиталом за счет максимизации эффекта от применения профессионального опыта, уровня компетентности и качества образования специалиста. «Мягкие» технологии опираются на научно обоснованный прогноз ситуативного проявления индивидуально-личностных (уникальных) характеристик индивидуума, его сильных и слабых сторон (факторов конкурентоспособности и противоположных им деструкторов). Еще раз подчеркнем объективную основу подобного проявления индивидуально-личностных особенностей. Так, известный в западном типоведении и отечественной соционике социально-психологический тип антикризисного управляющего — экстравертированного сенсорного логика (ESTP) — «проваливается» (независимо от национально-специфического социо-культурного и экономического контекста) в ситуации стабильного развития и роста организации (вплоть до смены места работы). А социопсихотип прирожденного управленца — экстравертированного логического

сенсорика (ETSJ) — вполне закономерно дает «сбой» в обеспечении эффективности своего административного функционирования (что проявляется в падающей эффективности принимаемых управленческих решений) в ситуации острого и внезапно возникшего организационного кризиса (не говоря уже о форс-мажорных обстоятельствах). При этом падает не только эффективность управленческих воздействий, но и серьезно страдает состояние здоровья (особенно у жесткого по форме и по содержанию своей модели организационного поведения) менеджера — администратора ETSJ — вплоть до обострения хронических заболеваний и проблем с сердечно-сосудистой системой.

В отличие от «мягких» «жесткие» технологии управления базируются на оптимальном использовании административного ресурса при осознанной минимизации учета индивидуально-личностных характеристик персонала, включая специалитет. В основе применения «жестких» технологий лежит определенная, иерархическая по своей сути, организационная структура, созданная высшим руководством (командой либо даже одним отдельно взятым топ-менеджером, соединяющим в себе функциональные роли хозяина-собственника и генерального директора) под его конкретные цели, миссию, стратегию и текущие задачи организации. Такая механистическая организационная структура жестко регламентирует административные полномочия для каждого данного уровня иерархии управления. Применение «жестких» технологий тесно увязано с такими категориями, как централизация, специализация, стандартизация, формализация и бюрократизация.

Эффективность применения «мягких» технологий находится в прямой зависимости как от квалификационно-профессионального опыта, т.е. уровня компетентности и образования работника, так и от того, насколько полно учитываются и используются индивидуально-личностные качества, особенности характера, социального сознания, социального и личностного поведения каждого занятого, иными словами, от использования сильных сторон занятых при ограничении, а в необходимых случаях и блокировании негативных аспектов моделей организационного поведения.

В свете изложенного практика применения «мягких» технологий предполагает владение ее инструментарием со стороны корпуса менеджеров и администраторов в соответствии с основными современными методиками. В состав последних входят следующие позиции:

— определение типа личности в типоведении и соционике (т.е. модели организационного поведения и их применение в управлении);

— определение структуры темперамента личности и прогноз на этой основе личностного и организационного поведения, а также социально-психологической совместимости в трудовых коллективах;

— социально-психологические функциональные портреты руководителей-лидеров;

— профессиональная ориентация личности, стили решения возникающих проблем и типы мышления и оптимизации на этой основе управленческих функций и ролей — тактических и стратегических;

- возможности совместимости на основе интERTипных отношений;
- совершенствование организационно-управленческих аспектов системы в целом.

Важное место в системе «мягких» технологий принадлежит таким нематериальным факторам, как самоуважение, чувство собственного достоинства, удовлетворение работой и ее результатами, уровнем оплаты труда, уважение в группе и коллективе и т.п. К ним примыкают также ощущение содержательности и осознание значимости своего труда, чувство ответственности за выполнение порученных заданий. Кроме того, сюда относится и профессиональный навык работы с информацией (от ее сбора до принятия адекватного управленческого решения), а также формирование инновационной восприимчивости, делового и эмоционального партнерства.

В наиболее общем виде «мягкие» технологии можно подразделить на традиционные и современные, то есть наиболее перспективные с точки зрения реализации потребностей и оптимального ответа вызовам информационной эпохи и информационного общества, причем традиционные подходы, как правило, тяготеют к монофункциональности или являются «центростремительными» в том смысле, что берут за основу и глубоко разрабатывают какую-то одну важнейшую индивидуально-личностную характеристику, значимую с точки зрения обеспечения нужной модели организационного поведения. Современные же подходы, ориентированные на стратегическую перспективу, являются полифункциональными и дают возможность комплексного построения модели поведения личности в заданной ситуации с учетом множества индивидуальных особенностей как позитивного, так и негативного характера. Среди них особое место принадлежит высокоточным моделям организационного поведения современных руководителей-лидеров в западном типе поведения (так называемые функциональные портреты на основе ядра темперамента), моделированию интERTипных отношений и принципов социально-психологической совместимости в трудовых коллективах, а также организации работ в квадрах в отечественной соционике [1].

Что касается монофункциональных методик, то здесь выделяют следующие:

- характеристики стиля мышления и способа решения проблем;
- выявление уровня макиавеллизма (по шкале Н. Макиавелли);
- особенности модели поведения А/Б типа личности;
- объяснение параметров уровня субъективного контроля личности (УСК);
- характеристики уровня авторитаризма и догматизма;
- определение степени готовности к риску и терпимости к (индивидуальной переносимости) неопределенности.

Принято считать вышеперечисленные «мягкие» технологии минимальным набором управленческого инструментария, которым обязан владеть современный менеджер-профессионал [8. С. 74—89]. Вместе с тем многочисленные современные исследования убедительно доказали, что проблемной зоной или фактором неконкурентоспособности формирующейся российской модели управления как

раз и выступает недостаток знаний в области «мягких» технологий менеджмента [5. С. 19—26]. Часто руководители просто не знают, как использовать в интересах повышения эффективности управления интересы, черты характера, особенности мышления сотрудников. Как свидетельствует наш многолетний личный опыт профессионального преподавания (в частности, на программах уровня EMBA — Executive Master of Business Administration и EMPA — Executive Master of Public Administration, а также «Государственное и муниципальное управление» как второе высшее образование), российские администраторы и менеджеры среднего и высшего звена не хотят применять на практике полученные в ходе освоения названных программ знания и навыки, переводя их в ранг профессиональных компетенций, объясняя подобное положение вещей повышенной трудоемкостью, явным нежеланием работать в режиме «мягких» технологий — их место, таким образом, полностью занимают «жесткие» технологии управления. Подобные взгляды, сформировавшиеся на уровне менталитета, поведенческих установок и ценностных ориентиров, крайне живучи и вполне объясняют существующую точку зрения о якобы ненужности «мягких» технологий, равно как и систем экономической демократии («экономики участия») в современной России. Обычно эту точку зрения объясняют «спецификой» самоидентификации, вплоть до уникальности социокультурного контекста и менталитета нации. Здесь хотелось бы четко выразить, во-первых, наше несогласие, а во-вторых, подчеркнуть, что «мягкие» технологии и экономическая демократия представляют собой стратегический резерв оптимизации управляемых систем информационной эпохи и приоритетов среди прочих факторов роста интеллектуального (человеческого) капитала при максимальной гарантированности прав личности со стороны государства и общества в целом. На наш взгляд, об эффективности такого подхода говорит динамика децильных (квинтильных) коэффициентов — в нашей стране и в социально-ориентированных экономиках, которая и характеризует социальную отдачу экономического роста и базируется на инновационности и креативности, что невозможно без оптимизации возможностей человеческого капитала. Так, по современным стандартам социальной нормой в Европе считается уровень 6 : 1 (в США — 10 : 1). В России официальный децильный коэффициент в настоящее время составляет 15,3 : 1 (по Москве и области по экспертным оценкам — не менее 50 : 1) [4. С. 4].

Кроме того, концептуально ошибочным, на наш взгляд, с точки зрения обеспечения высшей эффективности управления интеллектуальным (человеческим) капиталом является открытое отрицание МУТ в сфере публичного администрирования (при признании их объективно растущей роли и места для деловых / бизнес-организаций международного уровня). Здесь опять-таки имеет место ложное теоретическое обоснование — через исторически сложившуюся стереотипизацию массового сознания и мышления «по-русски».

Возвращаясь к нашим руководителям-практикам, хотелось бы также отметить определенный парадокс: при нежелании применять МУТ в своей профессиональной деятельности они тем не менее весьма охотно реализуют свои знания

и навыки в этой области применительно к узкому кругу личного общения (в частности, к членам собственной семьи, друзьям и т.д.).

В этих условиях требования к административно-управленческому корпусу неизбежно и объективно повышаются и ужесточаются. На наш взгляд, игнорирование социально-психологических аспектов управленческой деятельности, столь присущее исторически сложившейся парадигме публичного администрирования и менеджмента в современной России, объективно порождает тип организационно-личностных отношений, при котором к человеку (индивидууму, личности, специалисту) относятся как к автомату или механизму, выполняющему определенные функции, в том числе инновационно-творческие. Возникает иллюзия, особенно опасная в условиях новой экономики, что подобный «механизм» можно «запустить» и заставить функционировать в любое время в заданном режиме. Как итог происходит неизбежная ломка личностной индивидуальности, приводящая (даже если она добровольная и щедро вознаграждаемая) к психологическим и психическим травмам, после которых требуется восстановление. Таким образом, происходит профессиональная деформация личности, минимизирующая ее когнитивный и компетентный ресурсы. Иными словами, разрабатываемые везде в мире производственные инструкции, нацеленные на сохранение физической целостности индивидуума, до сих пор практически исключают из сферы оптимизации управляемых систем психологические, индивидуально-личностные аспекты (или — «мягкие» технологии управления).

Между тем в информационную эпоху доминирующей компонентой определения качества и уровня профессионализма стала «cognitive mobility» — когнитивная (познавательная) мобильность. В ней находит свою профессиональную реализацию новый тип работника информационной эпохи, привыкшего иметь дело с растущими объемами качественно меняющейся информации; «верхний слой» подобных работников и обладает такой способностью, то есть может быстро и с минимальными дополнительными затратами (либо без них) ассимилировать новые и разнообразные знания, а затем так же быстро и самостоятельно переводить их на уровень умений, навыков и компетенций. В международной практике реализация cognitive mobility обычно оценивается как по скорости протекания процесса, так и по дополнительным финансовым средствам, которые необходимо вложить для освоения соответствующей категорией занятых (специалистов) новых дополнительных объемов знаний и информации (с их последующим переводом на уровень прикладных навыков и компетенций). По данной ключевой категории лидерство в современном мире устойчиво удерживает Япония.

Другим новым блоком в системе управления человеческими ресурсами стала система экономической демократии, или, как ее еще иначе называют, «экономика участия».

Суть ее состоит в том, что на наших глазах сформировались качественно новые структуры, означающие фундаментальные изменения в системе социаль-

но-экономических отношений, в том числе в системе управления человеческим (интеллектуальным) капиталом. Никогда прежде в истории рыночного хозяйства ничего подобного не было: это были сдвиги в управлении человеческими ресурсами, которые дополнили «снизу» изменения в управлении ими; на «верхнем» уровне, как уже отмечалось, находится система МУТ.

Система экономической демократии означала отказ от прежней модели, включающей персонал из системы управления, в пользу модели, обеспечивающей прямую заинтересованность в результатах труда в форме максимального включения его в процесс организационного управления. Это совершенно иная мотивация по сравнению с трудом по принуждению в качестве простого исполнителя.

Общие принципы модели экономической демократии проявляют себя многовариантно в модифицированных формах на национальных уровнях. Система экономической демократии сформировалась и получила развитие в странах Западной Европы, США и Японии. Существенные изменения в экономических отношениях придали им особый переходный характер, несравнимый с прежними этапами. В мировом хозяйстве такого рода сдвиги происходят достаточно неравномерно в разных странах и регионах, но в целом они образуют общую тенденцию, начало которой было положено еще в 50—60-е гг. XX в. Новые направления эволюции системы экономических отношений находят свое отражение в специальных законах [3. Гл. I].

Истоки модели экономической демократии восходят к исследованиям западноевропейских социал-демократов, прежде всего, к разработкам немецких и австрийских идеологов — К. Каутского, О. Бауэра, К. Реннера и др. Первые попытки реализации таких подходов к экономическим отношениям в 1918—1920 гг., прежде всего в Австрии, успеха не имели. Но уже тогда в Швейцарии правящие круги проявили большую политическую и социальную зрелость. Между властями и профсоюзами было заключено генеральное соглашение о стабильных пропорциях между заработной платой и прибылью, имевшее принципиальное значение. Закономерно, что в результате в этом государстве забастовочное движение практически сошло на нет.

В 30-е годы в Швеции социал-демократическая партия, придя к власти, приложила немало сил, чтобы создать механизм сочетания интересов труда и капитала в форме регулирования зарплаты и цен как его основы, который функционирует в модифицированной форме и поныне [7. С. 12].

В послевоенный период в Западной Европе (Германия, Австрия, Швеция и др.), а затем в Японии и в США развернулся процесс формирования современных моделей экономической демократии. Их глубинную основу образуют потребности научно-технической революции; они являют собой закономерное следствие научно-технического и экономического развития и условие дальнейшего социального прогресса.

На этапе научно-технической революции модернизация основного капитала, прежде всего его активной части, при традиционной организации труда, то есть при сохранении жесткого контроля над рабочей силой и ее отделении

от системы экономической организации и управления, оказалась неэффективной и потребовала пересмотра прежних подходов к решению данной проблемы. Для научно-технической системы производительных сил необходима не только высококвалифицированная рабочая сила, нуждающаяся в особой системе подготовки, постоянном обновлении знаний и повышении квалификации. Этого мало — процесс ее использования, технологический и трудовой процесс, может рассчитывать на оптимальный результат лишь при иной трудовой мотивации персонала, а именно его прямой заинтересованности в высоких результатах труда. Формой разрешения противоречия стало включение персонала в современную систему организации и управления. Постепенно начала создаваться новая мотивация труда, основанная на системах социального партнерства. Соответственно менялась и организация труда в пользу отказа от узкой специализации при расширении функций занятых, включая необходимость принимать самостоятельные оперативные решения в ходе технологического процесса. Общая эффективность достигалась коллективно-слаженной работой всех занятых, оптимально синхронизированной комбинацией усилий каждого для обеспечения высокого кумулятивного результата, от которого зависит величина оплаты труда любого занятого. Для этого работник должен быть инициативен, творчески раскрепощен, иметь возможность проявить свою индивидуальность и способности и, что особенно важно, быть активным участником организации и управления производственным процессом.

В этом смысле модели экономической демократии смыкаются с концепциями человеческого (интеллектуального) капитала, уходящими корнями в те изменения, которые претерпел человеческий фактор в условиях научно-технической революции [11. С. 46—48].

Общие принципы модели экономической демократии, естественно, проявляют себя на национальных уровнях в модифицированных формах. Существует несколько основных вариантов таких моделей: германский, шведский, американский и японский. Модели экономической демократии складываются из четырех основных элементов: участия персонала (занятых) в управлении, в собственности, в прибылях и государственных финансах.

Участие в управлении — это новое направление в современном менеджменте; оно осуществляется на всех уровнях в соответствующих организационных формах. Для низших звеньев наиболее эффективной формой участия в управлении являются самоуправляющиеся бригады, члены которых обслуживают определенный производственный цикл и несут при этом всю полноту ответственности за организацию производства, распределение функций между работниками, за качество и количество продукции, соблюдение производственного графика, технологии и т.п.

На уровне цехов и организаций институциональными формами системы участия в управлении становятся производственные советы, экономические комитеты, консультативные органы, формируемые, как правило, на паритетной представительской основе, а также институт рабочих директоров.

В наиболее полном виде система участия применяется при решении таких вопросов, как организация труда и система его оплаты. В меньшей степени она касается научно-технического прогресса, политики занятости и т.п., требующих специальных знаний, подготовки и опыта и относящихся к профессиональным сферам (таким, как стратегические аспекты управления, инвестиционная, технологическая, кадровая, финансовая, маркетинговая политика). Основная масса персонала просто некомпетентна в решении таких сложных проблем.

В странах Западной Европы — в Германии, Австрии, Дании, Нидерландах, Люксембурге, Норвегии и некоторых других в основном применяется немецкая модель, которая стала формироваться еще с 50-х гг. прошлого века, когда были приняты первые законы об участии в принятии решений. В Германии участие рабочих в управлении реализуется в форме избранных производственных советов, рабочих директоров и паритетного представительства работников наемного труда в наблюдательных советах и правлениях компаний. В Советах директоров от одной трети до половины мест резервируется за представителями рабочих. Производственные советы имеются на всех предприятиях с числом занятых от пяти человек и более. Во Франции переход к «демократии на рабочем месте» развернулся с начала 80-х гг. и был связан с приходом к власти левых сил. Однако планы рабочего самоуправления успеха не имели. В Швеции такая система входит органической частью в социал-демократическую доктрину «социального консенсуса» или «регулирования отношений между трудом и капиталом на договорной основе». В США и Великобритании в рамках систем сотрудничества труда и капитала используются, главным образом, такие виды участия в управлении, как совместные консультации, группы контроля качества, вопросы повышения уровня жизни и др.

В Великобритании преобладающей формой участия является система совместных консультаций, функционирующая в более чем $\frac{4}{5}$ компаний. В США такие системы получили меньшее распространение. Тем не менее, хотя предприниматели и менеджеры не оказывали им серьезной поддержки, с 80-х гг. подобные системы стали применяться и в этой стране.

Наиболее развита система участия в управлении в Японии. Здесь она реализуется на четырех уровнях:

- на уровне рабочих мест, участка, цеха создаются самоуправляющиеся автономные бригады и «кружки качества»;
- на уровне предприятий и фирм действуют производственные комитеты и институт рабочих директоров;
- на уровне отраслей — консультативные комитеты;
- на общенациональном уровне — консультативные советы труда и капитала.

Системой участия охвачено свыше $\frac{4}{5}$ японских компаний и предприятий и примерно столько же занятых на низших уровнях, а на отраслевом и национальном — практически все виды предпринимательства. Оставшаяся $\frac{1}{5}$ предприятий не имеет вышеупомянутых бригад и кружков; это прежде всего семейные

заведения, лавки, мастерские и т.п., то есть такие формы участия в управлении им практически не нужны. «Кружки качества», несмотря на свое название, не ограничиваются только контролем качества продукции: в их ведении находятся многие другие вопросы, в том числе рационализация производства, снижение материалоемкости, повышение производительности труда и оборудования, организация труда и т.п. Широко поощряется рационализаторство: почти $\frac{3}{4}$ рацпредложений оперативно внедряются. По сравнению с Японией самоуправляющиеся автономные бригады в США распространены гораздо меньше (17% персонала). В Европе их численность вообще невелика.

На современном этапе в развитых странах организуются системы партнерства на общенациональном уровне. Как справедливо отмечал С. П. Перегудов, «речь идет прежде всего о создании при правительствах и социально-экономических министерствах всякого рода советов и комитетов, в основном с консультативными функциями, в которых представители заинтересованных групп и государственной администрации согласовывают подходы к решению конкретных социально-экономических проблем, вырабатывают компромиссные рекомендации. Подобного рода развитие не только существенно модифицировало механизм управления социально-экономическими процессами, но продемонстрировало наличие весомых объективных предпосылок для более масштабных и далеко идущих проектов такого развития» [7. С. 13]. Опыт Австрии был в этом отношении достаточно показателен: уже в 1957 г. в этой стране сформировалась паритетная комиссия по вопросам цен и заработной платы, компетенция которой в 1963 г. была существенно расширена, и она стала рассматривать все основные вопросы хозяйственной и социальной жизни. Одновременно в Австрии был организован общенациональный Совет по экономическим и социальным вопросам.

В 50—60-х гг. и в других западных странах приступили к образованию структур по участию в управлении, различавшихся наделенностью правами «социальных партнеров» при разработке основных проблем социально-экономического курса при согласовании интересов сторон. Так, во Франции стал функционировать Социальный и экономический совет, в Великобритании — Национальный совет экономического развития, в Канаде — Высший экономический совет, в Германии — Управление объединенного действия и т. п. Даже в США были учреждены: при президенте Кеннеди — Консультативный комитет по вопросам труда и менеджмента и при президенте Картере — Консультативный комитет по вопросам экономического роста.

Участие в собственности на Западе относят главным образом к размещению акций среди персонала как одному из средств обеспечения «идентификации интересов» труда и капитала и укрепления финансового положения фирм и организаций путем мобилизации сбережений занятых на них. Поэтому с 70-х гг. в США, Великобритании, Германии, Франции и других странах передача акций персоналу стала стимулироваться государством посредством налоговых скидок, льготных кредитов и прочих мер.

Система участия персонала в акционерном капитале максимально развита в США, где более трети трудящихся владеют акциями. Правда, число компаний, практикующих такую форму размещения акций, относительно невелико. На эту форму владения приходится 18—22% общей массы акций.

Специальные законодательные акты предусматривают, в частности, налоговые льготы для участия в фондах вложений в собственность. Так, в 1974 г. был принят закон о поощрении программ корпораций по распространению акций среди персонала (ЭСОП — Employees Stock Ownership Plan — по первым буквам английского названия). К 90-м гг. в фирмах, практикующих ЭСОП, работало 12 млн человек. Однако принятые меры по передаче акций персоналу по этому закону ожидаемого результата не дали, хотя многие крупные корпорации также участвуют в подобных программах (10,5 тыс. с 11 млн занятых). Как правило, полученные персоналом акции не дают права голоса, поэтому только на четверти предприятий, охваченных программой ЭСОП, отмечалось реальное участие рабочих в принятии решений по управлению.

В США все ценные бумаги, включая акции, размещены среди 60 млн держателей, но подавляющая их часть не дает права на участие в управлении и представляет собой своего рода свидетельства на получение соответствующего дохода. В крупнейших же корпорациях доля рабочих-акционеров вообще ничтожна: в 500 таких корпорациях она составляет лишь 3%. Это неудивительно — концентрация владения акциями в этой стране очень высока: половина акционерного капитала принадлежит 2% семей.

В Великобритании число держателей акций повысилось в связи с реприватизацией части государственной собственности. Однако в целом доля рабочих и служащих среди владельцев акций оставалась небольшой, хотя удельный вес владельцев собственности в населении за 1979—1997 гг. и увеличился с 7 до 38%. Но и здесь масса мелких вкладчиков — собственников акций на дела фирмы реального влияния не оказывает.

В Германии власти стимулируют участие персонала фирм в процессе накопления капитала в самых различных формах — например, как владельцев акций, сберегательных депозитов и др.

Во Франции соответствующие системы включают в себя создание резервных фондов из прибыли в целях вложения в акции, «коллективные» сбережения за счет ежемесячных отчислений из зарплаты, индивидуальные сберегательные фонды и т.п. Проведенная денационализация части государственной собственности стимулировала развитие так называемого акционерита, то есть распределения акций среди рабочих и служащих. Но их доля в целом также незначительна — около 16—18% от числа занятых [13. С. 173].

В Швеции существует пять региональных фондов трудящихся и пенсионные фонды, которые имеют право на приобретение не более 6% акций любой компании. Фонды формируются за счет налога на сверхприбыль и отчислений от зарплаты. Роль таких фондов невелика — всего около одной пятой акционерного капитала принадлежит трудящимся.

Практика участия в прибылях использовалась, кроме Японии, в ограниченных размерах. В дальнейшем ее роль как инструмента обеспечения «социального мира» и «идентификации интересов» стала повышаться. Трудовой доход делился на постоянную или основную зарплату, определяемую на основе тарифных соглашений в рамках коллективных договоров, и переменную — на базе особых соглашений с администрацией.

В Японии система участия в прибылях применяется практически повсеместно. Величина бонусов как формы распределения части прибыли среди персонала колеблется от 2,5 до 5 среднемесячных заработных плат в год. Также действует дифференцированная система премиальных, выплачиваемых за результаты трудовой деятельности, и диверсифицированная система социальных выплат.

Во Франции по соответствующим законам, принятым в 1950—1980-х гг., участие в прибылях работников стало обязательным для всех предприятий с числом занятых от 100 человек и выше. Практически в крупных и средних фирмах, а также во многих мелких компаниях теперь часть прибыли распределяется среди занятых [12. С. 224]. В Великобритании системами участия в прибылях охвачено около 30% работающих по найму. Величина распределяемой части прибыли колеблется в пределах 10—12% от ее общей суммы, хотя, по данным специалистов, для получения оптимального результата требуется передавать в виде премий, дивидендов, накоплений на пенсионных счетах и бонусов не менее 20% прибыли.

В США действие системы участия в прибылях распространяется примерно на 18—20% занятых. Чаще всего такие системы действуют на крупных предприятиях с поточно-массовым производством; многие из них представляют модифицированную форму пенсионных систем.

Одним из четырех основных элементов модели экономической демократии выступает также участие персонала в системах государственных финансов. На современном этапе существенные сдвиги проявляются при организации перераспределительных отношений, главным звеном которых стали государственные финансы. Поскольку первичное распределение не способно обеспечить нужды социально-экономического развития, формой разрешения этого противоречия становится функционирование перераспределительных систем и, прежде всего, государственных финансов. С их помощью обеспечиваются (помимо потребностей расширенного воспроизводства и государственного потребления) социальные нужды общества. Расходы на социальные цели включают ассигнования на образование, здравоохранение, выплату пенсий и различных пособий, расходы на экологию и т.п. Часть таких расходов носит общенациональный характер, отвечает интересам всего общества, другая воплощает в себе перераспределение чистого продукта в пользу определенных социальных групп и слоев, в том числе получателей низких доходов.

Масштабы государственных финансов варьируются в значительных размерах. В среднем по всем странам их размеры в 1997 г. составляли 39% совокупного ВВП, в том числе в странах «большой семерки» — 38,1%, в Швеции — 62,3%,

в Дании — 56,4%, Италии — 51%, Франции, Бельгии, Австрии — 50—52%, в Великобритании — 41,0%, в Японии — 35% и в США — 32%. В структуре бюджетных расходов доля ассигнований на социальные цели выше всего в Швеции, а самая низкая — в Японии. По отношению к ВВП в Швеции в 1997 году они были равны 32%, в Германии и Италии по 22%, в Великобритании — 21%, в США — 17%, во Франции — 14%, в Японии — 9% [15. С. 300—301; 14. С. 21—22]. На основе этих данных невозможно сделать окончательные выводы, поскольку в каждой стране действуют свои распределительные и перераспределительные системы. В одних случаях (в Швеции, например) предпочтение отдается централизованному перераспределению ресурсов на социальные цели. В других в централизованном порядке перераспределяется относительно небольшая часть чистого продукта, а гораздо большая реализуется на локальном уровне, т.е. на уровне фирм и предприятий (здесь особенно показателен пример Японии). Между этими двумя полярными моделями существует большой набор промежуточных вариантов.

Наличие многих видов моделей экономической демократии вполне закономерно, поскольку они отражают национальную специфику, особенности исторического развития отдельных стран, в том числе отличительные черты социального сознания и социального поведения общества. Общую модель, интегрирующую наиболее ценные черты национальных моделей, можно рассматривать как кумулятивный результат, достигнутый современной цивилизацией в ходе прогрессивного развития. Особое внимание обращают на себя модели экономической демократии Германии и ряда других западноевропейских государств (например, Австрии, Швеции, Нидерландов, Франции), а также Японии в связи с решением ими проблем масштабов и форм участия сотрудников компаний и организаций в управлении. Значительного успеха добились проводники японской модели в вопросе участия персонала в прибылях компаний, а шведской — в решении социальных проблем с помощью государственного перераспределения наибольшей по сравнению с другими экономически развитыми странами части чистого или конечного продукта. Американская модель выделяется практическими результатами осуществления курса на распространение акций среди персонала. Все эти черты национальных моделей дополняются такими трудно измеримыми и учитываемыми при формализованном анализе и расчетах факторами, как особенности национального характера, формирования трудовой мотивации, уровня дисциплины труда, личностных и служебных (экономических) отношений в разных производственных коллективах и т.п. Также следует отметить коллективистско-групповой характер отношений в бригадах и других производственных структурах в Японии, с одной стороны, и подчеркнутый индивидуализм и прагматизм как отличительную черту американской модели социального поведения. В западноевропейских странах просматривается своеобразное сочетание перечисленных характеристик в разных пропорциях с определенным уклоном в сторону американского образца. В целом их можно отнести к промежуточному варианту. При этом национальные модели неизбежно эво-

люционируют и изменяются, и только сравнительный анализ их принципиальных подходов и особенно практических результатов способен дать ответ на вопрос о реальных достоинствах и недостатках, а также общей социально-экономической эффективности. Представляется, что японская и германская модели, дополненные некоторыми компонентами шведской, заслуживают предпочтения как оптимальные на современном этапе. К их преимуществам можно отнести то, что наряду с другими формами участия персонала в управлении организациями они обеспечивают наивысший уровень трудовой мотивации и отдачи, поскольку создают условия для прямой увязки распределительных отношений с непосредственным рабочим местом, условиями и результатами работы.

Возникновению и дальнейшему функционированию систем экономической демократии способствовали успехи социал-демократии в странах Западной Европы (в 13 государствах действовали социал-демократические партии). На эволюцию модели экономической демократии непосредственно оказывают влияние изменения в конкретной социально-политической обстановке и рост противоречий в ходе экономического развития. На основе принятой социал-демократической модели до конца устранить социальное и имущественное неравенство и полностью снять социальные противоречия не удалось. Практика показала, что для решения этой кардинальной проблемы необходимы существенные изменения в системе государственной власти и публичного администрирования.

Модели экономической демократии на уровне одной страны, как и общая модель, за время своего существования модифицируются. Так, глубинное противоречие шведской модели при социал-демократической власти заключалось в том, что сохранение частнохозяйственного механизма внизу дополнялось лишением его значительной части прибыли сверху, то есть со стороны государства. И это противоречие в отношениях распределения и перераспределения обусловило нестабильность шведской социал-демократической системы. Проводимый курс сопровождался нарушением оптимальных пропорций распределения, увеличением издержек производства, снижением прибылей, инвестиций и конкурентоспособности продукции, торможением технологического прогресса и роста производительности труда, усилением инфляции. Подобная ситуация стала основой социально-политического кризиса, когда к власти временно пришли консерваторы. При них произошла модификация конкретных параметров модели экономической демократии. Как справедливо отмечает С.П. Перегудов, существенной особенностью этого процесса стало то, что «и в своих идейно-теоретических разработках, и в практической политике неоконсерваторы были вынуждены учитывать то, что сам капитал и управленческие кадры отнюдь не были заинтересованы в полном демонтаже утвердившихся в предшествующие десятилетия механизмов взаимодействия с наемной рабочей силой и ее организациями. Отказ от этих механизмов, даже если бы это удалось сделать, мог бы привести к нарушению каналов общения, разрыву связей и в конечном итоге к дестабилизации и даже к хаосу» [6. С. 50]. Речь здесь идет не только о разгосударствлении части государственных предприятий и внедрении принципов частного предпринима-

тельства в сферу социальных услуг. С возвратом к власти социал-демократы стали искать выход в постепенном изменении самих отношений собственности через ее выкуп с помощью общественных фондов и размещения конвертиблей или документов, удостоверяющих, что работник предоставляет «своей» фирме заем в виде отчислений из зарплаты и по истечении оговоренного срока взамен получает акции на льготных условиях. Правда, реализация таких проектов столкнулась с немалыми трудностями.

С аналогичными сложностями при осуществлении моделей экономической демократии столкнулись и другие развитые страны. Но, как правило, данные обследований фирм и предприятий, практикующих различные формы участия персонала в управлении, показывают лучшие результаты экономической деятельности по сравнению с фирмами и предприятиями, не применяющими этих систем. На первых выше производительность труда, дисциплина, качество и конкурентоспособность продукции, распределение доходов, прибыль и т. п. На них решения об условиях труда, его оплате и регламентации принимаются с согласия и при тесном контакте с представителями трудящихся. По специальным производственным вопросам участие персонала практически сводится к консультациям и последнее слово остается за специалистами и администрацией. Таким образом решаются вопросы финансовой, инвестиционной, структурной и тому подобной политики.

В результате применения систем экономической демократии меняется социально-психологическая обстановка в производственных коллективах, находящая свое выражение в «отношениях партнерства», «социального мира», в трансформации характера трудовой мотивации, в уменьшении числа трудовых конфликтов и заметном снижении роли профсоюзов. Растущее применение систем участия в пакете усиливает их кумулятивный эффект. Например, сочетание участия в управлении и в прибылях способствует большей результативности деятельности, росту производительности и рентабельности. Важно отметить, что участие в собственности (через владение акциями своей фирмы) вопреки догматическим представлениям не является единственным и решающим фактором, обуславливающим высокий уровень трудовой этики, мотивации и производительности. Опыт Японии, как, впрочем, и других стран, подтверждает, что наемный персонал в подавляющей своей части отделен от отношений собственности. Однако это несколько не мешает высокоэффективному функционированию систем участия в управлении и прибылях. Можно сделать работника собственником, но если его труд оплачивается с нарушением требований закона стоимости, то есть закона обмена эквивалентов, если на свою зарплату он не может купить необходимые ему продукты питания и другие товары личного потребления, если он выключен из системы управления и над ним довлеет зависимость от произвола администрации, которая может поступить с ним, как ей заблагорассудится, если работник не чувствует себя полноправным участником производства, производственного коллектива, знающим, что его социальные права надежно оберегаемы и гарантированы законом и институциональными структурами, то в этих услови-

ях сколько бы ни связывали работника с отношениями собственности, отношениями владения, толку не будет. Следовательно, отношения владения — это, несомненно, очень важный, но лишь один и при прочих равных условиях, возможно, не самый главный блок в структуре социально-экономических отношений.

Трудовая мотивация и ее результаты связаны не столько с отношениями собственности и с владением акциями, сколько с отношениями распределения, с непосредственным участием в управлении, от чего, собственно, и зависят пропорции распределения. Об этом наглядно свидетельствуют сдвиги в системе акциевладения, рост доли межкорпоративного владения и, соответственно, снижение удельного веса индивидуального владения акциями, преобладание в функционирующем капитале заемных средств. Другими словами, налицо постепенный процесс вытеснения из отношений собственности такой ее формы, как индивидуальное владение. Впрочем, везде доля акций, находящаяся в индивидуальном владении трудящихся, также относительно невелика, в том числе и в США. Так, удельный вес в структуре занятости предприятий, находящихся в собственности персонала, не превышает 11%. Неслучайно, ряд видных американских специалистов справедливо считает, что на перспективу избежать дальнейшего широкого внедрения этой системы не удастся.

Практика показывает, что применение различных форм экономической демократии вовсе не обязательно приводит к однозначным результатам. Во-первых, эта система дает самый высокий эффект в случае, если обеспечивает в наибольшей мере интересы трудящихся. Во-вторых, американская модель экономической демократии, несмотря на попытки приписать ей универсальный характер, вовсе не имеет оснований претендовать на идеальный вариант, дающий оптимальный эффект. Здесь она проигрывает германскому, шведскому или японскому вариантам, которые в современных условиях рассматриваются как самые эффективные модели [10. С. 16—17].

Таким образом, общим итогом функционирования различных моделей экономической демократии были сдвиги в отношениях распределения, реализуемые либо в противодействии снижению доли зарплаты и жалования во вновь созданной стоимости, либо даже в ее повышении. Об этом также свидетельствуют данные о сокращении разрывов между высшими и низшими группами доходополучателей, хотя постранные различия остаются достаточно большими. Например, квинтильный коэффициент в 90-е годы составил в Японии 1 : 3,3, в Швеции — 1 : 3,6, в Германии — 1 : 4,7, в Великобритании — 1 : 6,2 и в США — 1 : 8,9 [16. С. 282—283].

Сущностные изменения в системе экономических (производственных) отношений способствуют образованию новых социально-экономических структур. Формируется ранее неизвестный тип труженика — участника управления производством, что призвано обеспечить удовлетворение его личностных потребностей, более широкое раскрытие творческих возможностей и созидательного потенциала как неперемennого условия интенсивного научно-технического и в целом экономического и социального прогресса.

Таким образом, экономическая структура эволюционировала через разные стадии, для каждой из которых в зависимости от степени социально-экономического прогресса характерна своя модель форм собственности, организации экономики, управления и распределения.

К настоящему времени цивилизация прошла либо возможно пройдет через следующие основные модели развития: а) модели со структурами и формами, свойственными прежним стадиям капиталистического развития, в том числе конца XIX — начала XX вв.; б) современные модели переходного характера в рамках экономической демократии; в) будущие модели, которых в законченном виде еще нет, но они уже начали создаваться. Это структуры переходного типа, и они существенно отличаются от прежних. Как отмечают специалисты, не исключено, что они развиваются в направлении систем самоуправления или посткапитализма, воплощая в себе высшее достижение современной цивилизации.

Модели экономической демократии выступают как экономико-организационная и функционально-распределительная основа и для нынешней стадии регулируемой рыночной экономики переходного типа, и для последующей фазы ее развития. Именно они, на наш взгляд, задают стратегические ориентиры и приоритеты для российской социально-экономической динамики, систем публичного администрирования и менеджмента.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] *Адизес И.* Развитие лидеров. Как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2008.
- [2] *Власова О.* Не может служить вечно // Эксперт. — 14—20 января 2008. — № 2.
- [3] *Волков А.И.* Конфронтация или компромисс. — М., 1986.
- [4] Коэффициент ненависти. Интервью с руководителем Центра социальной политики Института экономики РАН Е. Гонтмахером // Московский комсомолец. — 25 января 2008.
- [5] *Краснова В., Матвеева А., Смородина Т.* Российская модель менеджмента // Эксперт. — 3 июля 2000. — № 25.
- [6] *Перегудов С.* Неоконсервативная модель общественных отношений // Мировая экономика и международные отношения. — 1990. — № 11.
- [7] *Перегудов С.* Социал-демократическая модель общественных отношений // Мировая экономика и международные отношения. — 1990. — № 5.
- [8] Роль и место современных «мягких» технологий в повышении эффективности систем управления человеческими ресурсами и их организационным поведением. — Игнацкая М.А. Психология управления и организационное поведение. — М.: Изд-во РУДН, 2006.
- [9] *Станис Д.В.* Развитие институциональной среды корпоративных структур в условиях современной России. Автореф. дисс. ... канд. экон. наук. — М., 2007.
- [10] *Easterly W.* The Middle Class Consensus and Economic Development. — Wash., 2002.
- [11] *Lindbeck A.* Lessons from Sweden Institute for Advanced Studies. — Paper № 50. — Stockholm, 1998.
- [12] *Micklewright J.* Education, Inequality and Transition. — Florence, 2000.
- [13] *Nuti D.M.* Codetermination: Profit Sharing and Full Employment // Advances in the Economic Analysis of Participating and Labour Managed Firms. — Vol. 3. — Chicago, 1999.
- [14] OECD. Economic Outlook. — Paris, 2002.

[15] World Development Report, 2000.

[16] World Development Report. — Wash., 2000/2001.

**«SOFT» MANAGERIAL TECHNOLOGIES POLICY
WITHIN ECONOMIC DEMOCRACY MODEL:
THE CASE OF REALIZATION**

M.A. Ignatskaya

Public Administration Chair

Peoples' Friendship University of Russia

Miklukho-Maklaya str., 10a, Moscow, Russia, 117198

The article given represents the brief review of historic role and place of the so called «soft» managerial technologies within the context of economic democracy («participative economy» model) dealing with the fundamental problem of raising both managerial and administrative efficiency and effectiveness taken as a whole. The basic mechanisms of managerial impacts under the conditions of globalization processes and Information Age challenges are being considered. Thus strategic priorities for Russian socio-economics, PA and PM spheres are being highlighted.