



Парадоксы развития отечественной индустриальной организационной психологии¹

ТОЛОЧЕК Владимир Алексеевич

Институт психологии Российской академии наук, Москва, Россия

Аннотация. Цель статьи — конструктивное обсуждение проблем развития индустриально-организационной психологии (ИОП) в России. Поводом для обсуждения послужило содержание статьи коллектива авторов, опубликованной в журнале «Организационная психология» с polemическим названием «Индустриально-организационная психология: тупик или новый виток развития?» (Онес и др., 2017). *Дизайн.* В статье критически рассматриваются сложные и нежелательные аспекты развития дисциплины, формулируются возможные и доступные пути оптимизации развития ИОП. Анализируется история становления научно-практической дисциплины, социальные и личностные детерминанты этого становления. В частности, разрывы в эволюции, разделение и последующее размежевание «теории» и «практики», «теоретиков» и «практиков», особенности профессиональной работы первых и вторых. Выделяются факторы становления дисциплины и связанные с этими процессами «проблемные узлы». К их числу относятся: спонтанное возникновение дисциплины, дистанцирование в отношениях «практиков» и «академических психологов», короткие временные планы работ, проблема универсализма, типичная организация работы, феномен «русского барства», понимание содержания социального заказа, различия в понимании предмета и методов его познания и другое. Один из принципиальных моментов в различии понимания предмета дисциплины, заключается в том, что «теоретики» оперируют концептами и описывают «идеальные теоретические объекты» и «идеальные эмпирические объекты», по В. С. Стёпину, тогда как «практики» имеют дело с «реальными эмпирическими объектами», познаваемыми посредством метода герменевтики, что ведёт к различию и языков описания объектов, и предметов исследования (преобразования). Рассматриваются методические проблемы описания сложных социальных объектов, связанные с гомогенностью выборки, аппаратом математической статистики, результатами анализа, типичными моделями фрагментов реальности, ограничениями существующей фактографической базы. *Выводы.* Есть возможности и доступные средства повышения эффективности научно-исследовательской и научно-практической работы в индустриально-организационной психологии. К «достаточным и необходимым» первоначальным условиям оптимизации перспектив развития дисциплины можно отнести следующие: активная коррекция со стороны психологов содержания социального заказа, формирование нового типа команд как интеграции разных профессионалов, адекватные темпоральные параметры ожидаемых преобразований в организации, создание банка эмпирических данных.

Ключевые слова: индустриально-организационная психология; кризис; отношения «психологив-практиков» и «академических психологов»; «проблемный узел».

¹ Статья подготовлена в рамках Государственного задания ФАНО, тема № 0159-2017-0010 «Психологические проблемы профессионального менталитета в условиях организационных и технологических инноваций».

Введение

Изучая историю, можно сделать один вывод, что люди, изучая историю, не делают никаких выводов.

Б. Шоу

В эволюции каждой научной дисциплины периодически возникают кризисные ситуации. Наиболее серьёзные из них связаны с необходимостью переосмысления предмета дисциплины (классический пример — работы В. Дильтея, Л. С. Выготского), частные кризисные ситуации связаны с необходимостью изменения методологии исследований, со сменой научных парадигм, расширением и развитием критериев научности, оценкой роли позиции членов научного сообщества и тому подобное (яркий пример — работы Т. Куна, М. Полани, К. Поппера).

Судя по всему, организационная психология также вступила в зону кризисного развития, в период «открытого кризиса». В коллективной статье «Индустриально-организационная психология: тупик или новый виток развития?» (Онес, Кайзер, Чаморро-Премюзик, Свенссон, 2017) приведены сильные аргументы и отражена искренняя обеспокоенность авторов о судьбе дисциплины, о судьбе наших коллег, представителей нашего цеха. К слову, это никак не согласуется с оптимистичным характером изложения состояния дисциплины отечественными авторами, именитыми и менее известными (Базаров, Еремин, 2009; Быков, 2013; Власов, Маничев, Суходольский, 2008; Занковский, 2009; Леонова, 2013; Толочек, 2003; 2004; и др.). Ни критических оценок, ни обеспокоенности не отмечается в прямых констатациях, как и не прочитывается и «между строк». Присоединяясь к позитивной оценке истории становления организационной психологии, они в своих учебниках представляют её как устоявшийся набор надёжных методических приёмов, как определившийся инвариант теорий и концепций, следование которым обеспечивает надёжное и быстрое получение желаемых результатов. И это несоответствие оценок состояния дисциплины отечественными, с одной стороны, и зарубежными специалистами, с другой стороны, можно назвать базовым парадоксом: или у нас всё замечательно, или мы не замечаем реальных проблем развития индустриально-организационной психологии².

На основании своего опыта работы в разных проектах и в разных командах организационных психологов, опыта ведения семинаров и тренингов, преподавательской и научной деятельности, практической работы «внутренним психологом» в трёх организациях, опыта, частью отражённого в научных публикациях (Толочек, 2003; 2004; 2014), я готов присоединиться к большей части тезисов, представленных в вышеназванной статье (Онес и др., 2017). Я также разделяю их тревогу о судьбе *индустриально-организационной психологии* (ИОП — как обозначена дисциплина в вышеупомянутой статье, так и будем её называть в дальнейшем).

Вместе с тем, содержание статьи вселяет оптимизм. Если учёные решились и смогли верно описать спектр научных и практических проблем (назовём это кризисом эволюции дисциплины, кризисом ее современного состояния), значит со временем могут быть и

² С оптимистичным и позитивным, в целом несколько упрощённым стилем изложения предмета и других составляющих дисциплины авторами учебников можно было бы согласиться, если бы их книги были адресованы исключительно студентам младших курсов. Но эти учебники адресованы и квалифицированным специалистам, работающим в организациях с людьми. Приведу примеры: «...Книга представляет особый интерес для руководителей организаций, специалистов по работе с персоналом...» (Власов и др., 2008, с. 2); «... Менеджеры-практики, специалисты по консультированию, отбору персонала и организационному развитию смогут найти в этой книге рекомендации и ответы на многие вопросы...» (Занковский, 2009, с. 2); «... Рекомендуются для студентов и аспирантов ... а также для руководителей и специалистов по менеджменту, сотрудников кадровых агентств, служб по работе с персоналом и профессиональной подготовке на предприятиях» (Леонова, 2013, с. 2). Полагаю, что уж для этой аудитории честное признание сложных и нерешённых вопросов нашей дисциплины было бы вполне уместно.

найжены адекватные пути развития и средства решения конкретных актуальных задач. Наш оптимизм поддерживается и тем, что выделенные нашими зарубежными коллегами негативные тенденции и факты по своей природе, скорее, универсальны и отражают не только отношения науки и практики в Северной Америке, но и в современной России в том числе. Признавая обоснованность приведённых в статье фактов, выделим сходные явления, проявляющиеся на российской почве.

Особенности эволюции индустриально-организационной психологии в России

Припомним историю. В начале XX столетия работы российских учёных психотехников и хронологически, и содержательно соответствовали тому, что делалось в Европе и США, не уступали по осмыслению проблем, а концептуально в чём-то и опережали движение научной мысли. В конце 1920-х — начале 1930-х гг. в практике воплощения достижений науки мы также не отставали. Но после памятного постановления 1936 г. ЦК ВКП(б) и Совнаркома СССР все практические и экспериментальные работы были приостановлены. Возрождение отечественной психологии, психологии труда в том числе, фактически начинается с середины 1960-х гг. К концу 1980-х гг. сложились основные дисциплинарные институты (структуры учебных заведений, программы подготовки специалистов, научные журналы и прочие). Собственно организационной психологии — как научной дисциплины и специализации — у нас не было, но были созданы и успешно функционировали психологические и социологические службы на отдельных предприятиях. В начале 1990-х гг. эти службы были ликвидированы, квалифицированные специалисты рассеялись, были потеряны для науки и практики.

Становление организационной психологии в России, в её новейшей истории, проходило довольно своеобразно. Практическая работа у нас началась едва ли не раньше, чем концептуально сформировалась сама дисциплина — с конца 1980-х гг. Методические приёмы и методология были полностью заимствованными из зарубежных публикаций. Частное предпринимательство в стране активно развивалось. Предприниматели, чаще молодые люди (следовательно, без большого жизненного опыта, но открытые к нему, активные, любознательные, обучаемые), легко вступали в взаимодействия с начинающими консультантами. «Практики»³, общаясь и взаимодействуя с также начинающими предпринимателями, учили их и одновременно учились у них же. Они активно приобретали опыт и легко обменивались им, включали в свой арсенал всё, что было накоплено академической психологией и психотерапией, всё, что могло быть использовано, что могло быть использовано первоначально, оперативно, с минимальными трудозатратами. Спонтанно формировался набор универсальных приёмов работы консультантов, пригодных для решения нескольких типичных задач, как правило, сопровождающих становление и начальные стадии развития компаний. Видимо, это спонтанное и энергичное начало становления дисциплины (которую принято называть научной и практической) не могло не иметь серьёзных негативных последствий. И это можно определить как один из «проблемных узлов» её становления и развития. Так происходило становление отечественной практики в сфере индустриально-организационной психологии.

³ Представителей большой группы специалистов-практиков — консультанты, тренеры, медиаторы, ведущие семинарских занятий — в данной статье будем понимать как представителей одной профессиональной группы, а названия их специализаций — как синонимичные. То же самое примем и в отношении представителей другой большой группы специалистов-теоретиков — «академические психологи», научные работники, преподаватели вузов. В рамках данной статьи представителей каждой из этих групп (хотя и специализирующихся в разных профессиональных ролях и использующих разные методы изучения организаций (экономические, социологические, социально-психологические, маркетинговые и пр.), будем условно рассматривать либо как «практиков», либо как «теоретиков» или «академических психологов».

С другой стороны, ввиду частой неготовности академических психологов к активной работе в организациях и на предприятиях, в этот цех стали стекаться лица с разным базовым образованием. Напомню, в начале 1990-х гг. резко упали зарплаты у всех «бюджетников». Преподаватели вузов стали добирать учебные часы и оплату работы, активно участвуя в самых различных формах обучения, в разных регионах, разъезжая по городам и весям. Тем самым они предельно загружали себя «учебными часами», почти не оставляющим возможности для какой-либо иной деятельности. Таким образом, траектории эволюции академических психологов пошли по другим векторам. Как следствие, на протяжении трёх десятилетий продолжается дистанцирование и размежевание практиков и преподавателей, которых ещё нельзя было называть теоретиками, однако некоторые из них даже стали писать учебные пособия по организационной психологии. Всё это вело к углублению разрыва как между академическими и практическими психологами, так и между двумя частями научной и практической дисциплины.

Весомые различия в оплате труда тренеров и организационных консультантов по сравнению с преподавателями вузов, ещё более усугубляли и усложняли отношения двух частей дисциплины, то есть «теории» и «практики», равно как и представителей двух профессиональных специализаций — «теоретиков» и «практиков». Дистанцирование вело к автономности их существования, автономность — к замкнутости профессиональных сообществ, замкнутость — к закрытости. Среди возможных альтернатив, среди разных траекторий развития реализовалась далеко не лучшая, а именно: сформировались два сообщества, де-факто, две закрытые системы. Последовательное усиление дистанции между двумя профессиональными группами можно определить как второй «проблемный узел» становления российской ИОП.

Если в науке повышение статуса, профессионализма и социального благополучия специалиста происходит медленно, малозаметно, поэтапно, и требует очень серьёзного систематического содержательного и формального подтверждения профессиональной состоятельности, то у практиков процесс изменения социального статуса нередко был стремительным (возможно, и «головокружительным»), а критерием профессионального успеха служила ставка оплаты труда. Исторически сразу же сложившиеся весомые различия в оплате труда тренеров и организационных консультантов (в коммерческих структурах тогда были «лёгкие деньги»), сравнительно с преподавателями вузов (то есть «бюджетниками»), сыграли и другую плохую роль, а именно — иллюзию высокого профессионализма причастных к этой деятельности. В одночасье они стали супер-профессионалами, по А. К. Марковой, правда, лишь в своём собственном восприятии... История знает много примеров стремительного восхождения человека на Олимп и последующей его эволюции или инволюции. Имеет смысл принять во внимание и на этот немаловажный эффект.

Факторы спонтанного становления научно-практической дисциплины и рефлексия её проблем

Повторим, что весомые аргументы, обеспокоенность зарубежных коллег перспективами науки и практики в сфере изучения организаций и выполнения научно-практических работ, характером активности учёных и практиков в этой области видятся нам добрым предзнаменованием. Подчеркём, что едва ли не все выделенные ими «симптомы болезни» представляются универсальными, общими для разных стран и культур, в том числе и для России. Вместе с тем, имеет смысл обсудить и наши уникальные условия и наши «детские болезни роста».

Принимая как очевидный факт активное, быстрое и спонтанное становление ИОП в нашей стране, выделим аспекты, значимые для понимания этих процессов.

Короткие временные планы научно-практических работ

Одним из негативных симптомов становления ИОП назовём укоренившуюся практику своеобразного «спринта» в содействии деятельности предпринимателей и организаций. С одной стороны, широкая аудитория предпринимателей и первоначально «легкие деньги», с другой стороны, — общая осведомлённость в области ИОП, интуиция и здравый смысл консультантов были «достаточным и необходимым» условием порождения позитивных эффектов их деятельности. Как минимум, на уровне субъективной удовлетворённости заказчика, прояснения им своей проблемы, осознания возможности её решения и тому подобное. Понятно, что была и красивая и эффективная работа в исполнении отдельных мастеров. Но чаще это были «блицкриги»: консультанты и тренеры быстро делали свою работу, уходили, чтобы проделать то же самое уже в другой организации. Пожалуй, можно говорить и об утрате ими интереса к компании после завершения своих краткосрочных проектов и прекращения оплаты работ, поскольку первоначально заказов было много и они доставались легко. Длительного мониторинга, даже просто внимания к последующим процессам в компаниях, как правило, не было. И эти моменты в становлении ИОП также отнесём ещё к одному «проблемному узлу».

«Универсализм» в труде тренеров и оргконсультантов

Ещё одним негативным симптомом становления ИОП назовём «парадокс универсализма» консультантов, тренеров, модераторов, медиаторов. В 1990-2000 гг. сложилась порочная практика — привлечение психологом-лидером к работе в команде неквалифицированных лиц (студентов-психологов младших курсов, людей с непсихологическим базовым образованием, родственников). Массовость — многочисленность исполнителей отдельных частных задач в масштабе проекта, — часто выступала средством манипулирования и демонстрации огромности проводимой ими работы. Но при этом жизнедеятельность организации как фрагмента сложной социальной реальности подменяется упрощёнными моделями, состав компонентов которых чаще не выходит за пределы «миллерова числа» (семь плюс-минус два) — всевозможные «7S», «7M» и тому подобные. Разработок проблемы на уровне, например, социокультурной концепции У. Бронфенбреннера, я не встречал (Бронфенбреннер, 1976), но готов признать, что, возможно, они есть, просто я не отслеживаю всех последних работ.

Показательна и типичная организация работы психологов-практиков. Как первоначально «раздутые штаты» участников обследования организации (порядка десяти и более человек), так и её современные формы — лидеры в последние годы чаще переходят в режим «сольных выступлений». Другими словами, за три десятилетия имела место эволюция рабочих групп консультантов от одной крайности к другой. При этом сбор эмпирического материала часто оставался фрагментарным; методы его анализа — самыми простыми; рекомендации — тривиальными. Эффективность внедрения чаще подменялась оценками эффектов изменения эмоционального состояния участников тренингов и семинаров, «инсайтами» заказчика в процессе консультирования. Отслеживания реальных изменений (мониторинг) на протяжении длительного времени не стало нормой работы, как отмечалось выше. При этом типичную работу тренеров и консультантов в организациях и на предприятиях нельзя было отнести в строгом смысле ни к научно-исследовательской работе (НИР), ни к научно-проектной работе (НПР), что также формирует еще один «проблемный узел».

Нечто подобное имело место и в практике проведения семинаров и тренингов. В начале 2000-х гг. в силу возложенных на меня обязанностей мне приходилось редактировать учебные

программы некоторых успешных тренеров и ведущих. Грубая эклектика, прямое заимствование из широко известных литературных источников (книг, как правило, изданных у нас в 1980-1990х гг.). Редко кто из «мэтров» имел сильную собственную профессиональную концепцию, методологически обоснованную позицию. Признаю, сейчас ситуация сильно изменилась — многие из них теперь пользуются языком «высшей математики». Но если мы хотим понять настоящее состояние ИОП в России, важно восстановить и историю её становления. Итак, констатируем: если в академической психологии профессионализм приобретался и приобретается годами и десятилетиями, то в области практики — за считанные месяцы. И этот факт также следует отнести к разряду «проблемных узлов» становления дисциплины.

Феномен «российского барства»

Высокий уровень оплаты услуг «практиков» (и новая ситуация — распределение вознаграждений исполнителям) породил своеобразное барство. Всепроницающее барство — в самооценках и в оценках работы и личности других, в небрежении в отношении к ресурсам заказчика, партнёров. К слову, это барство — скорее, «сквозной» симптом нашего времени. И со стороны предпринимателей и руководителей высшего звена можно наблюдать такое же высокомерие, неуважение к работнику как к человеку, к тем, с кем они работают, к тем, кто создавал и создаёт ещё продукты и услуги, кто в меру возможностей обеспечивает благополучие компании, кто ещё обеспечивает её благополучие. Примечательны реплики первых руководителей компаний: «Человек (работник компании — *В. Т.*) меня интересует настолько, сколько долларов он мне приносит»; «Я хочу провести полную «перезагрузку»! Всех уволю! А вы подберите мне подходящих людей!». Видимо одна из функций руководителя — распределение работ и вознаграждения за работу (зарплаты и пр.) в новой России становится слишком сложным нравственным испытанием для нас, *homo soveticus*. Отнесём и эти моменты к разряду «проблемных узлов» становления дисциплины.

Понимание социального запроса: развитие человека, системность задач и профессиональная специализация «практиков»

В круг обсуждаемых вопросов включим как реальный масштаб задач, так и реальные возможности их решения. Так, например, в научной сфере всегда имела место выраженная специализация учёного — годы и десятилетия люди работают с определённым спектром задач, в круге определённых проблем, для решения которых выкристаллизован методический инструментарий и методологические подходы. При этом явно проявляются неизбежные ограничения возможностей каждого отдельного специалиста. Склонные к философской рефлексии не занимаются сбором эмпирического материала, их редкие попытки сразу же обнаруживают невысокую компетентность в этом амплуа. Знающие методические тонкости часто остаются нечувствительными к контекстам и условиям реальных ситуаций. Хорошие «полевые игроки» слабо обобщают полученные данные, их рефлексия чаще не поднимается выше тривиальных констатаций и обобщений. Специалисты, быстро и легко собирающие эмпирический материал чаще не обсуждают критически научные концепции, избранные ими в качества базовых.

В сфере практики (насколько могу судить по своему опыту и наблюдениям) также имеет место выраженная специализация. И главным условием успешной и продолжительной работы «практика» в компании выступает его способность «зацепить» первого руководителя организации, умение себя подать и «продать», умение представлять результаты работы в

эффектной «упаковке». Экология организационных процессов, «чувство методики», «теоретическая структура знания» чаще не входят в «круг понятий» тренеров и консультантов.

Для академических психологов решающими выступают ориентация на безупречность концепции, новизну модели, психометрические характеристики новой методики и тому подобное, но не на их технологичность, то есть не на оптимальность условий их использования в научно-практических разработках, не на возможности их реального применения в практике. Напротив, для «практиков» важны, прежде всего, эффекты восприятия людьми тренингов и семинаров, отраженные в самооценках участников, в их оценок работы тренера или ведущего, что и определяет саму возможность их последующей работы, но не стабильные позитивные сдвиги в обозримом будущем, поскольку за это не платят...

Академические психологи оперируют концептами, результаты их труда — *«идеальные теоретические объекты»* и *«идеальные эмпирические объекты»*, по В. С. Стёпину. Они оперируют реальностью, конструируемую методиками. Решающими критериями научности выступают ориентация на безупречность концепции, новизну модели. Напротив, «практики» всегда имеют дело с отдельными фрагментами социальной реальности — с *«реальными эмпирическими объектами»*, по В. С. Стёпину. Они имеют дело с реальностью, познаваемой всеми органами чувств. Их базовый метод — *герменевтика* как способ систематического размышления, истолкования факта, вычерпывания смыслов. Понятно, что различия в понимании предмета и методов его познания порождают далеко не один «проблемный узел».

Уникальность и сложность профессиональных «языков» двух групп специалистов усугубляется и их типичными установками. «Практикам» присущ скептицизм по отношению к «теории» и недоверие к «теоретикам». Представителям академической психологии свойственно сопротивление новому и осмеяние нетривиальных предложений (см.: Кун, 1975), а также нечувствительность к требованиям времени и общества.

Приведу примечательный факт. В завершении одной из недавних научных конференций, имеющих высокий статус «международная научно-практическая конференция», на Круглом столе ведущий задал традиционный российский вопрос «Что делать?». До этого в секционных докладах обсуждалась проблема разрыва «теории» и «практики» в сфере организационной психологии. Участники дискуссии — в своём большинстве преподаватели вузов и научные сотрудники — высказывали разные мнения, горячо спорили между собой. Но все их рекомендации фактически сводились к одному — нужно больше писать (книг, статей, учебных планов для студентов вузов).

Соответственно, «теоретикам» зеркально отвечают «практики» своим так же стабильным небрежением к достижениям академической психологии, к самой возможности использования научных разработок в сегодняшней действительности, словом, — ко всему написанному. Скорее всего, «теоретики» в России похожи на «теоретиков» в Северной Америки и в других регионах мира, тогда как «практики» похожи на «практиков». И это тоже далеко не один «проблемный узел»⁴. К тому же, де факто длительная оторванность современной российской академической психологии от решения актуальных задач современности не могла не усугубить вышеназванные процессы.

Сложные социальные объекты как феномены

Признавая организации в качестве сложных социальных объектов, выделим несколько важных аспектов их изучения с перспективой последующего управления их эволюцией.

⁴ В последующем мы не уже будет повторять эти констатации, которые можно выделять едва ли не после каждого абзаца статьи.

Большие группы обследуемых, гомогенность выборки

Классическая психодиагностика исходит из посылки гауссова распределения посредством методик получаемых переменных, их стабильности. Но каково реальное распределение и отношения людей в реальных организациях — средних и малых или даже больших? Каков реальный уровень профессионализма отдельных работников? Их совокупность всегда подчиняется нормальному распределению по изучаемым параметрам? И разве субкультура компании не играет важную роль в спонтанном подборе и удержании сотрудников определенных личностных типов и «отбраковки» лиц других типов, что будет отражаться в смещениях эмпирических данных? Итак, соблюдаются ли условия для применения параметрических методов математической статистики в реальных малых, средних и больших организациях?

Ещё важный момент. В упомянутой первоначально статье (Онес и др., 2017) чрезвычайно большое значение придается возможности и необходимости получения больших массивов данных на представительных выборках, так называемых «больших данных» (*Big Data*). Их отсутствие рассматривается как серьёзное ограничение в понимании процессов в организациях. По нашему опыту, работники разнотипных подразделений в организациях, как правило, находятся в сложных и нередко конфликтных отношениях между собой («производственники» против «складских», «транспортников», «конторских» и тому подобных). Редко в компаниях можно найти яркого профессионала, «на голову выше других»; чаще — ординарные специалисты, у которых с «компетентностями» всё в порядке. Чаще чем профессионалы экстра-класса в компаниях встречаются родственники руководителей, друзья детства. Чаще мы работаем в среде малых и средних предприятий, а не больших. Следовательно, о нормальном распределении эмпирических данных можно только фантазировать. И ещё один момент — в малых и средних организациях социально-психологические процессы, как правило, быстротечны.

Аппарат математической статистики, результаты анализа, модели фрагментов реальности

Работы академических психологов отличает устоявшийся набор статистических методов, приверженность исследователей к ограниченному набору методов параметрической статистики (как правило, всегда используется корреляционный и факторный анализ, дисперсионный, много реже — дискриминантный, кластерный). «Практики» не используют и эти методы. Если же обратить внимание на работы учёных в смежных дисциплинах — в биологии, в социологии — мы видим активное использование методов и аппарата синергетики, обращение к возможностям новых разделов математики, разработку сложных моделей изучаемых процессов и структур (см., например: Каргин, Бабушкина, 2017; и др.). Едва ли можно утверждать, что, например, топология гнездования грачей (ворон, уссурийской пичужки) или, например, массовые процессы в национальных субкультурах более сложны и имеют большую социальную значимость, чем конкретные взаимодействия людей в контактных группах. Но мы их изучаем, опираясь на сильно упрощённые и грубые концепции и средства анализа добываемой эмпирики, в отличие от того, как, например, орнитологи изучают поведение птиц или как социологи изучают разные явления в больших социальных группах. И честно признаем, что мы, психологи, в ряде областей нередко работаем ещё «грубо». И если в наших рассуждениях о психологических концептах это еще допустимо, с поправкой на зрелость дисциплины, то в наших рассуждениях и действиях, затрагивающих живых людей, это едва ли позволительно. И ожидаемо, что опыты нашего врачевания организаций с нашим типовым инструментарием могут породить барьеры в отношениях и прямое сопротивление персонала и менеджеров всех уровней.

Фактографическая база, возможности экстраполяции, интеграции опыта коллег

По сравнению с научным и практическим опытом наших зарубежных коллег, состояние и работ в сфере ИОП, и их рефлексии у нас много беднее. Можно говорить о множественных лакунах в представлениях о состоянии дисциплины. Теоретический анализ научной проблемы, обзоры и мета-анализы совокупности эмпирических исследований в отечественных журналах и сборниках практически отсутствуют. Отсутствие должной культуры публикаций, отсутствие у них ориентированности на будущее дисциплины не позволяют составлять общую картину фрагмента действительности. Так, в статьях и монографиях приводятся и обсуждаются корреляции и структуры факторов, но не «средние» и «стандартные отклонения», которые могли бы со временем составить своего рода архивы дисциплины, сохраняющие важные исторические сведения о состоянии организаций и их персонала. Но без этого авторские интерпретации отдельных фрагментов остаются лишь частными констатациями.

Позитивные перспективы развития дисциплины: условия и возможности

Размышляя о возможности позитивных изменений, можно выделить несколько условий, способствующих становлению желательных траекторий развития индустриально-организационной психологии, во всяком случае, предпосылок для них.

Активная коррекция содержания социального заказа

Пожалуй, первое, с чего нужно было бы начинать, это ответственное отношение к содержанию социального заказа. Здесь мы пока констатируем лишь наши ожидания того, что изменится отношение к действительности как у предпринимателей, так и у государственных мужей всех уровней. Стратегическое мышление, многолетнее планирование как широкая социальная практика всё ещё остаются лишь мечтами и упованиями учёных. Люди, имеющие возможность активно планировать и конструировать действительность, чаще подчиняются её спонтанным процессам. В частности, предприниматели приглашают консультантов по организационному развитию не для консультации по поводу перспектив развития, а для «лечения» компании, в ситуациях острого кризиса, когда возможности решения проблемы у самих менеджеров уже исчерпаны.

У психологов немного шансов, так сказать, *apriori* изменять ментальность заказчика, но в процессе работы в компании это вполне возможно. Сошлюсь на показательный случай, когда имела место радикальная коррекция пожеланий заказчика, причём — в тяжёлой, кризисной ситуации для компании и для страны в целом. Изначально требованием была «полная перезагрузка» штата менеджеров. После трёх месяцев нашей работы были уволены лишь три человека, или 9% от общего числа привлечённых к нашей работе, 9% от подлежащих увольнению по первоначальному желанию заказчика. Надёжные позитивные сдвиги в деятельности организации в процессе работы нашей команды были обеспечены перемещениями сотрудников, созданием новых структурных связей, оптимизацией форм контроля работы, совмещением или разделением рабочих функций и тому подобным. Полагаю, вопрос заключается в том, можем ли мы предложить лучшие альтернативы решения проблем, чем те, которые рассматривал и сам предприниматель, руководитель организации.

Команды как формы интеграции компетентностей разных профессионалов

Корпус современных предпринимателей стал профессионально более зрелым. Время «лёгких денег» прошло для всех. Сейчас, когда исторические условия изменились, едва ли можно обходиться стандартным набором «универсальных» средств, равно пригодным для всех случаев жизнедеятельности компаний. «Теоретики» не могут конструктивно продви-

гаться в концептуальном осмыслении фрагментов действительности, совершенно не взаимодействуя с ними, не опираясь на материал полевых исследований. Проводниками, связующим звеном, медиаторами в связи науки и практики могут быть только сами «практики».

Фактором оптимизации положения дел в теории и практике ИОП может стать оптимальная структура рабочих команд, противопоставленная прежним неоправданно большим группам и доминирующим в настоящее время «солистам». Это должны быть не команды первого типа (энергичный лидер + малоквалифицированные исполнители), а сильные небольшие функциональные группы профессионалов, специализирующихся в разных областях науки и практики.

Полагаю, что подобные варианты — не беспочвенные фантазии. В качестве близкого аналога и примера для подражания видится работа и взаимодействия режиссера и сценариста. Так, например, сетуя на инертность отечественной традиции работы со сценариями (и сценаристами), подчеркивая, что его как режиссёра «чужие сценарии никогда не удовлетворяли», известный кинорежиссер и сценарист А. С. Кончаловский приводит примеры конструктивных вариантов организации такой работы в США, в Голливуде: «... свободный рынок предлагает бесконечное сочетание и варьирование отношений. Одни сценаристы производят штучный товар. Это авторы, зарекомендовавшие себя несколькими «суперхитами». ... Другие сценаристы замечательно редактируют сценарии, «лечат» их. Это очень дорогая работа. ... Третий тип сценаристов — те, кого призывают для какой-то определённой части работы. Один — мастер писать финал, другой — гэги, третий — диалоги. У сценариев нередко бывает четыре-пять авторов. ... Каждый делает свое дело, получает деньги и уходит, не претендуя на авторство. ... Режиссер знает, что он хочет. Сценарист умеет понять, что режиссер хочет, настроить свой талант на ту же волну. И при том, что он может быть уже классик. ... К такому профессионализму в России не привыкли» (Кончаловский, 2017, с. 58–61.).

Почему же мы не можем так гибко и многогранно организовать нашу работу? Если для нашего случая заменить «режиссера» на «практика», а «сценариста» на «теоретика» (академического психолога), то такая функциональная группа представляется и реальной, и симбиотичной, а эффекты такого взаимодействия будут синергичными. Уточняю: не «теоретик» должен учить «практика», «как надо делать», а практик должен ставить конкретные задачи, а учёный (точнее — учёные) — для каждой из них предлагать более адекватные модели. С другой стороны, и практик должен честно признавать, какой тип задач он решает — если всего лишь приведения организации к некоторой «норме» («среднестатистической»), достаточно и «грубой» доводки параметров её функционирования, если же стоит задача согласования уникальных условий внешней и внутренней среды компании, надёжное определение траекторий её развития и оперативного управления ими, едва ли с этим может успешно справиться лишь один человек. Для сравнения: современным большим воздушным или морским лайнером управляет не один командир (капитан), а команда квалифицированных и опытных специалистов, которые, к слову, достаточно долго поднимались по квалификационным ступеням до делегирования им функций управления и судном, и людьми.

Если есть сомнения в именно таком распределении функций между «теоретиками» и «практиками» в сфере ИОП, приведу ещё узаконенные жизнью аналогичные ситуации. Худший вариант, когда конструктор самолета (корабля) использует лишь уже готовые компоненты будущего самолета (корабля). Лучший — когда он ставит задачи подрядчикам: двигатель, вооружение, радиолокационное оборудование и так далее должны быть такой-то мощности, габаритов, веса и тому подобное. То есть, исходя из «высокой планки» актуальных задач, проектируя будущие модели, профессионал, формирующий фрагмент социальной действительности привлекает «подрядчиков» — специалистов в разных областях знаний,

ставит им задачи доработки того или иного компонента, повышения возможностей той или иной системы, поиска принципиально новых решений задач.

Реальные процессы оптимизации деятельности компании

Фактором оптимизации положения дел в теории и должны стать адекватные темпоральные параметры ожидаемых преобразований, соответствующие реальным возможностям соответствующих изменений — как людей, так и организационных структур. Пока что такие параметры определяются временем проведения тренингов, корпоративного обучения. Напомню, что их эффективность эксперты оценивают не выше 7–8%. К слову, и заказчики ожидают от психологии и психологов быстрых изменений в компании. И психологи часто идут им навстречу, а напрасно.

Полагаю, основные «проблемы» развития организации определяются не особенностями стиля руководства или сложившихся организационных структур, а доминирующими субкультурами, в том числе, нашей национальной ментальностью, помимо собственной феноменологии социально-психологических процессов. Следовательно, реальные изменения не могут происходить быстро, благодаря энергии какого-то медиатора. Более востребованной видится формирование новой культуры отношения людей, новых ценностных ориентаций, расширение смыслов труда.

Обращаясь к своему опыту, возможность реальных изменений я вижу не как следствие информирования и мотивирования руководителей высшего, среднего и низшего звена организации, а лишь при условии активного включения самого психолога в продвижение своих проектов в каждом звене технологических цепочек. На стадии внедрения результатов в практику он должен становиться своеобразным менеджером по адаптации социальных технологий в конкретной субкультуре. Это значит шаг за шагом проводить, поддерживать, разъяснять и мотивировать на изменения, контролировать исполнение, искать и находить «слабые звенья» в продвижении проекта. Словом, продолжительное время нужно заниматься самой рутинной управленческой работой, к которой мы, увы, не склонны. Наши позиционные пристрастия — консультант, тренер, модератор, медиатор. В альтернативе — принуждение или воспитание — мы оставляем решение за заказчиком. С учётом коротких перспектив видения всех процессов, понятно, что обычно им предпочитается.

Создание банка эмпирических данных

Успешные консультанты, с многолетним опытом, опираются на свой опыт. Но служит ли он общему делу? Каковы перспективы у тех, кто только сегодня приходит в эту профессию? На что опираться им? Не стану критически анализировать теоретический базис ИОП, обращаю внимание на более «заземлённые» аспекты нашей работы. Располагаем ли мы надёжной эмпирической базой, например, о личностных особенностях разных групп специалистов, успешно работающих в современных компаниях, например, по шкалам стандартных тестов? О личностных особенностях тех, кто избирал себе другое поприще? О тех, кто успешно продвигается в компаниях определённого типа, и о тех, чья карьера не состоялась? Располагаем ли эмпирической базой, позволяющей ориентироваться не только в человеческих ресурсах данной компании, но и более широко — в масштабах региона?

Полученные в том или ином исследовании (НИР или ННР) эмпирические данные используются локально, частично и затем исчезают из научного оборота. Между тем, научная ценность таких материалов, скорее, возрастает, когда они становятся «прошлым» науки и данной практики. И было бы крайне желательно чётко отделять эмпирические факты дисциплины от различных «схем» интерпретации этих эмпирических фактов. Крайне желательно

сохранять доступность к фактографической базе других исследователей, в том числе работающих в разные исторические периоды.

В силу совокупности внешних и внутренних условий складывается исторически типичная организация деятельности учёного. Со временем обнаруживается ограниченность изначальных научных задач, методологических и методических посылок едва ли не каждого крупного проекта. В своем естественном развитии многие исследовательские программы чаще замыкаются в рамках своих «исходных положений», в границах личных интересов, первоначальных замыслов лидера научной группы.

Свои базы данных мы используем единожды, редко к ним возвращаемся позже. Почему этот труд должен пропадать? И почему он не может послужить другим? Наше авторство также может сохраняться, как и в наших публикациях. Этические нормы не будут нарушаться, достаточно указывать лишь самую общую информацию (без указания ФИО обследуемых, названия организации, но при принятом стандарте общих характеристик: компания по производству ABC, мужчины/женщины, возраст и т.п.).

Все эти вопросы могут быть конструктивно разработаны и даже оформлены как своеобразная дисциплина и возможно — с надёжным будущим (условно назовем её «дисциплинарная психоархеология»). Наши предложения — из области реального. Приведу позитивный пример и близкий аналог. Около 50 лет существуют электронные библиотеки. Самые мощные из них насчитывают сотни тысяч единиц литературных источников, многие из которых представлены в полном объеме. Ежегодно они пополняются текущей периодикой, новыми реферативными обзорами. К настоящему времени в этой области накоплен огромный позитивный опыт. Если существуют текстовые электронные библиотеки, почему мы не можем наладить создание электронных баз эмпирических данных? И такую работу можно считать важным условием позитивных изменений в сфере ИОП.

Заключение

Мир организации — фрагмент сложной социальной реальности, многократно и разноразнообразно «погружённый» в разные «контексты». А точнее — это целые миры. И только активно взаимодействуя (не навязывая, не «продвигая», не медиатируя, ориентируясь на какую-то концепцию), а только последовательно формируя, выстраивая и оберегая цепочки взаимозависимых отношений людей с «компонентами» реальности (условно называемой нами «системой»), можно добиваться устойчивых позитивных эффектов в эволюции и организации, и людей. Нужно ли такие вопросы решать келейно, не допуская никого в свои «тайны»? Впрочем, ключ к этим тайнам часто дают классические теории середины XX в.

Нечувствительность отдельных специалистов к развитию дисциплины, к ограниченности методологических ресурсов и средств анализа, к ставшей своеобразной «нормой» бедности представления эмпирического материала, ведут к дальнейшему усугублению разрыва между академической психологией и психологией практической, к ограничению возможностей успешного решения научных и практических задач.

Обсуждаемые в данной статье проблемы — скорее, частный случай более общих, захвативших психологию на рубеже веков, имеющий более широкий фронт взаимодействий, более давнюю историю, более глубокие корни. Напомню, что ещё в середине 1990-х гг. на одном из открытых заседаний Московской службы психологической поддержки населения с резкой критикой академической психологии выступил Ф. Е. Василюк. Возражавший ему директор Института психологии РАН А. Л. Журавлёв предложил провести открытую дискуссию в каком-либо центральном психологическом журнале. Надо сказать, что Ф. Е. Василюк в цикле публи-

каций довольно радикально сформулировал свою позицию, отделив психологию (психологическую науку, или академическую психологию) от психологической практики, то есть от практической работы психологов с людьми (Василюк, 1992; 1996; 2003; 2007). Обратим внимание, что в статьях Ф. Е. Василюка под психологической практикой подразумевалась исключительно психотерапия, которая никогда не входила и не входит в предмет академической психологии. Другие же практики от открытой дискуссии де-факто уклонились.

На достаточно взвешенную и корректную аргументацию со стороны учёных (Журавлев, Ушаков, Юревич, 2017; Климов, 1990; 1995; 2005; Юревич, 2006) ответа так и не последовало... Ситуация парадоксальна и тем, что участники такого «противостояния» — это психологи, специалисты в области человеческих отношений. К слову, я плохо себе представляю возможность подобного «противостояния» среди представителей других профессий, например, медиков (врачи-практики игнорируют своих профессоров, преподавателей вузов и сотрудников НИИ), геологов (геологи-практики демонстрируют своё превосходство и подчёркивают профессиональную несостоятельность геологов, имеющих учёную степень), «технарей», порицающих науку и т.д. Готов объяснить этот парадокс относительной молодостью нашей дисциплины.

Есть ли проблемы в развитии (или — развития) нашей дисциплины — и науки, и практики — индустриально-организационной психологии? Да, есть. Нужно их обсуждать — честно и открыто? Да, нужно. И чем раньше и честнее мы начнём наш диалог, тем более ценными и весомыми будут его позитивные результаты.

Если мы придём к взаимопониманию, какими могли бы быть позитивные траектории («аттракторы») развития ИОП и при каких условиях? Что мы могли бы делать — шаг за шагом, — участвуя в решении отдельных специфических задач, помогать обществу, своей стране, способствовать её благополучию и процветанию? Мы могли бы. Вопрос: захотим ли пожертвовать частью своих личных выгод ради благополучия общего дела, ради сохранения пространства для деятельности будущих специалистов в области ИОП?

Литература

- Базаров, Т. Ю., Еремин, Б. Л. (ред.) (2009). *Управление персоналом*. М.: ЮНИТИ.
- Бронфенбреннер, У. (1976). *Два мира детства. Дети в США и СССР*. М.: Прогресс.
- Быков, С. В. (2013). *Организационная психология*. Самара: Самар. гуманитар. Акад.
- Василюк, Ф. Е. (1992). От психологической практики к психотехнической теории. *Московский психотерапевтический журнал*, 1, 15–32.
- Василюк, Ф. Е. (1996). Методологический смысл психологического схизиса. *Вопросы психологии*, 6, 25–40.
- Василюк, Ф. Е. (2003). *Методологический анализ в психологии*. М.: Смысл, МГППУ.
- Василюк, Ф. Е. (2007). Понимающая психотерапия: опыт построения психотехнической системы. *Вестник практической психологии образования*, 3, 27–41; 4, 37–41.
- Власов, П. К., Маничев, С. А., Суходольский, Г. В. (ред.) (2008). *Организационная психология*. СПб.: Изд-во СПб. ун-та; Харьков: Гуманитарный центр.
- Журавлев, А. Л., Ушаков, Д. В., Юревич, А. В. (2017). Менталитет, общество и психосоциальный человек (ответ участникам дискуссии). *Психологический журнал*, 38(1), 107–112.
- Занковский, А. Н. (2009). *Организационная психология*. М.: Форум.
- Каргин, Н. Н., Бабушкина, Е. А. (2017). Проблемы топологии и индексации межнациональных коммуникаций, вызывающих неадекватное поведение. *Современная коммуникативистика*, 4(29), 8–17.

- Климов, Е. А. (1990). Точность, истинность знания и «технологический вымысел» в психологии. *Вопросы психологии*, 2, 14–23.
- Климов, Е. А. (1995). *Образ мира в разнотипных профессиях*. М.: Изд-во Моск. ун-та.
- Климов, Е. А. (2005). *Профессии научных работников*. М.: Академия.
- Кончаловский, А. С. (2017). *Возвышающий обман*. М.: Э.
- Кун, Т. (1975). *Структура научных революций*. М.: Прогресс.
- Леонова, А. Б. (ред.) (2013). *Организационная психология*. М.: ИНФРА-М.
- Онес, Д., Кайзер, Р., Чаморро-Премузик, Т., Свенссон, С. (2017). Индустриально-организационная психология: тупик или новый виток развития? *Организационная психология*, 7(2), 126–136.
- Толочек, В. А. (2003). *Организационная психология и стили профессиональной деятельности государственных служащих*. М.: РАГС.
- Толочек, В. А. (2004). *Организационная психология: управление персоналом частных охранных предприятий и служб безопасности*. М.: Мир безопасности.
- Толочек, В. А. (2014). Организационная психология: объект, предмет, задачи, понятийный аппарат, методология. В сб. *Психология труда и управления в современной России: организация, руководство и предпринимательство.: материалы Международной научно-практической конференции, посвященной 20-летию факультета психологии и социальной работы* (43–48). Тверь: Твер. гос. ун-т.
- Юревич, А. В. (2005). *Психология и методология*. М.: Институт психологии РАН.



ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY

Domestic (Russian) Industrial Organizational Psychology: Paradoxes of Development

Vladimir A. TOLOCHEK

Institute of Psychology, Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia

Abstract. The *goal* is a constructive discussion of the problems of the development of industrial organizational psychology (IOP) in Russia. The reason for the discussion was the content of the article: Ones, D., Kaiser, R., Chamorro-Premusik, T., Svensson, S. Industrial-Organizational Psychology: Deadlock or a New Stage of Development? *Organizational Psychology*, 2017, 7(2), 126–136¹. *Design.* The article critically examines the complex and undesirable aspects of the development of discipline, formulates possible and affordable ways to optimize the development of IOP. The history of the formation of the scientific and practical discipline, social and personal determinants of this formation (discontinuities in evolution, separation and subsequent delimitation of the “theory” and “practice”, “theorists” and “practitioners”, features of the professional work of the first and second) have been analyzed. There were discussed factors that influence for the formation of discipline and associated “troubled nodes” (the spontaneous beginning of the formation of discipline, distancing in the relations of “practitioners” and “academic psychologists”, short time plans for work, the problem of universalism, the typical organization of work, the phenomenon of “Russian government”, understanding the content of the social order, the difference in the understanding of the subject and the methods of his cognition, etc.). There is a crucial in the difference in understanding the subject of the discipline — “theorists” operate with concepts and describe “ideal theoretical objects” and “ideal empirical objects” (according to V. S. Stepin), whereas “practitioners” — with “real empirical objects” cognized through the method of hermeneutics, which leads to a difference and the languages of the description of objects and subjects of research (transformation). Methodical problems of describing complex social objects (questions of sample homogeneity, the apparatus of mathematical statistics, results of analysis, typical models of fragments of reality, limitations of the existing factual base) are considered. *Conclusions.* There are opportunities and available means to improve the efficiency of scientific research and scientific and practical work in industrial organizational psychology. The following are the “sufficient and necessary” initial conditions for optimizing the prospects for the development of discipline: an active correction of the contents of the social order by psychologists, the formation of a new type of teams as the integration of different professionals, adequate temporal parameters of the expected transformations in the organization, the creation of a bank of empirical data.

Keywords: industrial organizational psychology, crisis, relations of “practitioners” and “academic psychologists”, “problem node”.

References

- Bazarov, T. Yu., Eremin, B. L. (red.) (2009). *Upravlenie personalom* [Personnel Management]. M.: UNITI.
- Bronfenbrenner, U. (1976). *Dva mira detstva. Deti v SShA i SSSR* [Two worlds of childhood. Children in the US and the USSR]. M.: Progress.

¹ A source: Ones, D. S., Kaiser, R. B., Chamorro-Premuzic, T., Svensson, C. Has Industrial-Organizational Psychology Lost Its Way? *TIP (The Industrial-Organizational Psychologist)*, 54(4), 2017, 67–74.

- Bykov, S. V. (2013). *Organizatsionnaya psikhologiya* [Organizational psychology]. Samara: Samar. gumanit. Akad.
- Kargin, N. N., Babushkina, E. A. (2017). Problemy topologii i indeksatsii mezhnatsional'nykh kommunikatsii, vyzyvayushchikh neadekvatnoe povedenie [Problems of topology and indexation of interethnic communications that cause inadequate behavior]. *Sovremennaya kommunikativistika*, 4(29), 8–17.
- Konchalovskii, A. S. (2017). *Vozvyshayushchii obman* [Elevating deception]. M.: E.
- Kun, T. (1975). *Struktura nauchnykh revolyutsii* [Structure of scientific revolutions]. M.: Progress.
- Leonova, A. B. (red.) (2013). *Organizatsionnaya psikhologiya* [Organizational psychology]. M.: INFRA-M.
- Ones, D. S., Kaiser, R. B., Chamorro-Premuzic, T., Svensson, S. (2017). Industrial'no-organizatsionnaya psikhologiya: tupik ili novyi vitok razvitiya? [Has Industrial-Organizational Psychology Lost Its Way?], *Organizational psychology* 7(2), 126–136.
- Tolochek, V. A. (2003). *Organizatsionnaya psikhologiya i stili professional'noi deyatel'nosti gosudarstvennykh sluzhashchikh* [Organizational psychology and styles of professional activity of civil servants]. M.: RAGS.
- Tolochek, V. A. (2004). *Organizatsionnaya psikhologiya: upravlenie personalom chastnykh okhrannykh predpriyatii i sluzhb bezopasnosti* [Organizational psychology: management of personnel of private security companies and security services]. M.: Mir bezopasnosti.
- Tolochek, V. A. (2014). Organizatsionnaya psikhologiya: ob'ekt, predmet, zadachi, ponyatiinyi apparat, metodologiya [Organizational psychology: object, subject, tasks, conceptual apparatus, methodology]. In: *Psikhologiya truda i upravleniya v sovremennoi Rossii: organizatsiya, rukovodstvo i predprinimatel'stvo: materialy Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii, posvyashchennoi 20-letiyu fakul'teta psikhologii i sotsial'noi raboty* (43–48). Tver': Tver. gos. un-t.
- Vasilyuk, F. E. (1996). Metodologicheskii smysl psikhologicheskogo skhizisa [Methodological meaning of the psychological schism]. *Voprosy psikhologii*, 6, 25–40.
- Vlasov, P. K., Manichev, S. A., Sukhodol'skii, G. V. (red.) (2008). *Organizatsionnaya psikhologiya* [Organizational psychology]. SPb.: Izd-vo SPb. un-ta; Khar'kov: Gumanitarnyi tsentr.
- Yurevich, A. V. (2005). *Psikhologiya i metodologiya* [Psychology and methodology]. M.: Institut psikhologii RAN.
- Zankovskii, A. N. (2009). *Organizatsionnaya psikhologiya* [Organizational psychology]. M.: Forum.
- Zhuravlev, A. L., Ushakov, D. V., Yurevich, A. V. (2017). Mentalitet, obshchestvo i psikhosotsial'nyi che-lovek (otvet uchastnikam diskussii) [Mentality, society and psychosocial man (the answer of the participants in the discussion)]. *Psikhologicheskii zhurnal*, 38(1), 107–112.