

Факты, комментарии, заметки (с рабочего стола социолога)

© 1991 Г.

И.Н. САЛЬНИКОВА

КАДРЫ УПРАВЛЕНИЯ АПК ПЕРЕД ВЫБОРОМ

Сегодня, когда страницы газет, радиотелевизионные передачи, митинговые выступления, касающиеся положения в деревне и аграрно-крестьянских проблем, переполнены оправданными анафемами в адрес командно-административных методов управления, десятилетиями усердно подталкивавших сельское хозяйство к пропасти глубокого кризиса, когда осуществляются коренные преобразования в экономическом механизме АПК, идет и даже форсируется переход к многообразию форм собственности, существенный интерес представляет состав нынешнего аппарата, на практике организующего и направляющего процессы, которые предопределяют завтрашний день крестьянина. Насколько дееспособен он, компетентен, проникнут духом новаторства, восприимчивости к инновациям? В какой степени справедливы продолжающиеся упреки и обвинения в консерватизме, бюрократической оторванности его работников от реальных нужд деревни, колхозов, нарождающегося фермерства?

Ответу на эти и подобные вопросы могут способствовать данные исследования, осуществленного с участием автора сектором социологии села ИСАИ СССР в 1990 году. Опрошено 1595 руководителей и специалистов аппарата управления агропромышленным комплексом Российского Нечерноземья. Цель исследования — выяснить, как разные категории управленцев понимают свою роль в решении аграрно-крестьянского вопроса и развитии агропромышленного производства. Полученные данные должны были помочь коллективу аппарата уточнить направления своей работы по совершенствованию функций, стиля и методов управления агропромышленным комплексом, различными его секторами и прежде всего сельским хозяйством. Остановимся лишь на основных моментах, связанных с потенциалом аппарата управления агропромышленным комплексом Нечерноземной зоны РСФСР.

Качественные характеристики аппарата

Возрастной состав управляющих агропромышленным комплексом Российского Нечерноземья сегодня достаточно сбалансирован: костяк его составляют специалисты и руководители 30—50 лет, т.е. того возраста, когда есть и энергия, и знания, и опыт. Их среди опрошенных 60%. Думается, оправданным является сохранение в аппарате значительной прослойки (23%) работников 50—55 лет. Доля людей старше этого возраста незначительна — 7% предпенсионного и 2% пенсионеров. Следует подумать, нет ли здесь чрезмерно усердного подталкивания опытных работников на пенсию? Полагаем, что в аппарате управления такого высокого уровня омоложение не должно быть самоцелью, ведь сельское хозяйство, аграрно-крестьянский вопрос относятся сегодня к числу не столько производственно-технологических, но в равной степени и социальных. Молодые специалисты нужнее в звеньях функционального обслуживания, а именно: компьютерной обработки данных, организации банка информации и т.п.; на остальных местах помимо знаний и тяги к новациям требуется как производственный, так и жизненный опыт во всем его разнообразии.

Обретет на себя внимание значительное преобладание среди опрошенных женщин (56%). Если так обстоит дело и в генеральной совокупности, то это может быть одной из причин "бумажного" руководства, в котором часто упрекают аппаратчиков.

Имеются рассогласования в ответах на вопросы "Образование", и "Занимаемая должность". Допустив даже, что все инспекторы, а их 4%, являются таковыми лишь в канцелярском смысле, т.е. регистрируют и подкальвают бумаги, то и в этом случае 19%, или почти каждый пятый специалист, главный специалист и выше имеют среднее — общее и специально!» — или незаконченное высшее образование. Никакой опыт на этом уровне не может компенсировать те знания, которые дает вуз. Кроме того, низкий уровень образования заведомо ограничивает способность к поиску инноваций, адекватную оценку их ценности, путей внедрения.

Настораживают ответы на вопрос о типе образования. Очевидный крен здесь в технику (55X), лишь 5X оказались педагогами и другими гуманитариями, 10% не ответили. В условиях, когда главной задачей управления на уровне Комитета становится научно-организационная, базирующаяся на учете экономических, социальных, социально-психологических отношений, необходим, видимо, несколько иной баланс

В целом удовлетворительную сбалансированность аппарата по возрасту и опыту практической работы подтверждают ответы на вопросы о трудовом и производственном стаже сотрудников: свыше 63X имеют общий трудовой стаж больше 40 лет, а производственный — более десяти (59). При таких показателях можно считать естественными довольно высокие самооценки опрошенными уровня своей профессиональной компетенции: 15X оценили его как высокий, 70X — как достаточный и лишь 6% отнесли к нему критично. Однако при сопоставлении с уровнем образования, а также с ответами на последующие вопросы, у нас появились сомнения в адекватности таких самооценок реальному профессиональному потенциалу аппарата. Возможно, что они несколько завышены не только в силу склонности людей приукрашивать себя, но и в большей степени, пожалуй, по причине заниженных требований к работе.

Эффективность работы аппарата

При сбалансированности состава аппарата управления агропромышленным комплексом российского Нечерноземья по формальным количественным показателям и при высоких показателях самооценки своей компетенции удовлетворенность их своей работой весьма невысока. Лишь один из трех выразил полное удовлетворение, 54% — в той или иной степени и каждый десятый не удовлетворен. Было бы неверно без углубленного анализа причин и характера неудовлетворенности делать далеко идущие выводы неудовлетворенность, обусловленная желанием улучшить, более эффективно двинуть дело, безусловно, лучше удовлетворенности от самоуспокоенности, от принадлежности работника к категории тех, кому "все до лампочки".

Вместе с тем неудовлетворенность всегда свидетельствует о противоречиях и нерешенных проблемах в организации дела. И ответы на вопросы анкеты подтверждают это. Только 29% полагают, что их опыт и знания как специалистов используются полностью. (Кстати, разрыв в показателях полностью удовлетворенных своей работой (32%) и приведенным выше (29%) подтверждает предположение, что среди удовлетворенных работой есть определенная доля людей пассивных, которым неважно то, что их потенциал недоиспользуется.) Причин тому много, одна из них раскрывается ответами на следующий вопрос, в соответствии с которыми при сложившейся в аппарате структуре поручений практически все специалисты и руководители тратят значительную часть своего времени на работу, не связанную напрямую с их функциональными и профессиональными обязанностями. Причем каждый Девятый отвлекается на 50%, а каждый седьмой чаще выполняет не то дело, за которое он получает зарплату, * иные поручения. Очевидно, если есть возможность отвлекать людей на побочные дела, то либо со штатным расписанием в аппарате не порядок, и оно на момент опроса скрывало большие резервы для сокращения, либо основное дело ведется неудовлетворительно. В любом случае это не может не породить в

людях неудовлетворенность работой, умением использовать их возможности, условиями труда и т.д.

И это тем более справедливо, что люди подобраны в основном опытные, со своим видением вещей: 67% опрошенных имеют собственное мнение о формах и методах управления АПК, а следовательно, и иное видение своего места в нем. Но это мало интересует высшее руководство аппарата. 73% опрошенных ответили, что в последние год-полтора никто из руководства не интересовался их мнением по данному вопросу. Тем не менее многие из них (43%) пытались ставить эти вопросы перед руководством, но лишь 9% предложений были реализованы, 35% приняты к сведению, а по сути, вежливо положены в "долгий ящик", в 15% случаев было проявлено открытое безразличие. Причем, есть основания полагать: что такое же отношение было проявлено и к предложениям руководителей секторов, отделов, главка, которые сами по себе не отреагировали на инициативы нижних звеньев управления.

И потому закономерно, что лишь 13% опрошенных считают, что за период деятельности Госагропрома НЧЗ РСФСР улучшилась система управления сельскохозяйственными и промышленными предприятиями АПК. (Кстати, это вдвое меньше доли в выборке опрошенных высшего начальствующего состава аппарата.) И вообще, лишь 38% считают, что создание после майского (1982 г.) Пленума ЦК КПСС Госагропрома НЧЗ РСФСР положительно сказалось на ускорении развития Российского Нечерноземья.

Закономерно и другое, а именно, сомнение в том, что они, аппаратчики, делают нужное дело. Лишь 15% опрошенных уверены в своем будущем в связи с работой в высшем звене управления. Отсюда социально-психологическая напряженность в коллективе. Ее отметили более половины (52%, при 6% неответивших, 11% их не имеющих мнения, 31% оптимистов). И это, пожалуй, самый тревожный момент, ибо понятно, что люди в обстановке неуверенности в завтрашнем дне просто не могут работать с полной отдачей.

Оценки организации системы управления АПК

При низкой оценке эффективности деятельности аппарата, респонденты связывают свои надежды с совершенствованием направлений его деятельности и прежде всего с углублением специализации на основе возврата к отраслевому управлению. У нас недостаточно данных для того, чтобы однозначно трактовать обоснованность таких надежд, их прогрессивность — все-таки это в какой-то степени отход на старые позиции. И возможен он лишь при определенных качественных изменениях, выявление которых опросом не предусматривалось. Поэтому ограничимся описанием предпочтений отвечавших.

На вопрос "Полагаете ли Вы, что специализация управления является одним из факторов работы отрасли сельскохозяйственного и промышленного производства?" ответили положительно и только 14% отрицательно. Без учета не имеющих на сей счет мнения соотношение 5:1. Аналогичными были ответы на вопрос "Полагаете ли Вы, что возрождение отраслевого принципа управления сельскохозяйственными и промышленными предприятиями скажется положительно на уровне развития производства?" 67% — да, 13% — нет.

Несколько менее оптимистичны ответы на вопросы о возможностях перехода к таким принципам управления, хотя и здесь несомненный перевес оптимистов. Так, 45% считает, что и по сей день сохранились кадровые возможности для специализированного управления агропромышленным производством и только 20% их отрицают. Аналогичная картина с оценкой структурного потенциала: 42% считают, что он в достаточной мере сохранился и только 20% отрицают это. Наконец, 49% считают, что и производственные возможности для этого сохранились, а 20% не согласны с этим.

Методы управления АПК

Опрошенные весьма низко и, на наш взгляд, справедливо оценили степень определенности основных форм экономических методов управления АПК. Только 18% полагают, что такие методы достаточно определились, 61% придерживаются противоположного мнения. Соответственна и оценка эффективности этих методов. На вопрос "Показали ли

экономические методы свою эффективность?" 13% ответили утвердительно, 57% отрицательно. Действительно, непредвзятый взгляд легко отличит пропагандистский бум от реальной картины.

Большинство респондентов твердо убеждено, что в управлении агропромышленным комплексом России все еще сохраняется административно-командный стиль руководства (60% против 19%). При этом только 14% считают, что такой стиль эффективен, 57 убеждены в обратном и 28% или не имеют на сей счет мнения или воздержались от ответа. Здесь, очевидно, смешалось многое: от неприятия административных методов управления как следствия массовой пропаганды в печати и на митингах до понимания, что ни одно крупномасштабное хозяйство не обходится без административного управления. Последнее хорошо понимают буржуазные экономисты и менеджеры (например, А. Ноува, Т. Шанин, В. Леонтьев, Д. Гелбрейт [1]), но в спекулятивных целях подвергается сомнению у нас, что оказывает свое воздействие на умы.

Но есть основания полагать, что связано это не столько с недооценкой административных методов, но и с переоценкой их, с неумением ими пользоваться. Из каждых пяти респондентов двое считают, что уже на областном уровне большинство управленцев не знают о важнейших решениях и приказах коллегии и руководителей зонального аппарата управления; трое из пяти считают, что об этом ничего не знают в районах; аналогична ситуация с осведомленностью в хозяйствах. Большинство респондентов считают, что там, где управленцы нижнего звена об этих решениях и приказах знают, они относятся к ним отрицательно. Поэтому лишь 10% опрошенных оценили названные действия зонального аппарата управления как эффективные, а 27% дали противоположную оценку. Остальные не имеют на сей счет мнения или не ответили. Такое положение естественно сегодня, когда административные рычаги ослаблены до предела и вместе с тем не работают и экономические методы по причине их неотлаженности, противоречивости, декларативности.

Пути совершенствования управления

Иные формы управления, гибко сочетающие экономические методы с административно-организационными, — а без них, иное дело в каких пропорциях, не обойтись в ближайшей перспективе — и с воспитательными, требуют их научной обработки. Однако, судя по ответам, доверия к науке и связи с ней явно не хватает. На вопрос "Считаете ли Вы, что наука имеет и предлагает эффективные научно обоснованные рекомендации по повышению эффективности производства и переработки сельскохозяйственной продукции?" лишь 13% ответили положительно, 37% отрицательно, 44% не имеют своего мнения, остальные воздержались. Такие ответы вызывают тревогу.

Допустим, что недоверие к отечественной науке имеет некоторые основания, хотя это и не всегда верно. Но почему же и зарубежная наука не только для фермеров, но и для чехословацких, польских и венгерских кооперативов эффективна, а для нас — нет? Думается, только в силу мифа о непреодолимой специфике нашего хозяйства. Этот стереотип — для ленивых и нелюбопытных. Специфика есть, но еще больше сходства, особенно в технологии и организации. Эта сторона дела, чуждая идеологам, легко вписывается в любую систему общественных связей.

Нелюбопытство и инертность просматриваются еще вот в чем. Только 10% опрошенных полагают, что существует эффективная связь аппарата управления с ВАСХНИЛ, его отделениями и институтами, 31% отрицают ее, остальные не в курсе дела. Но ведь такая связь — дело обоюдное. Более того, именно администрация, особенно в силу ее новых функций, должна стремиться ввести научные силы в свою орбиту, стимулировать, укреплять контакт. Только 11% опрошенных считают работу научно-трудовых советов эффективной. Но ведь это равносильно признанию, что большинство специалистов и руководителей не готовы к переходу на новые методы работы, к тому, чтобы стать центром научной организации АПК. Из бесед с ними выяснилось, что программы перехода к работе в новых условиях есть. Но на практике видно, что они не стали еще достоянием сотрудников, не легли в основу их действий. Об этом говорит анализ их ответов на вопросы анкеты,

Совершенствование стиля руководства

С суровой оценкой методов управления агропромышленным комплексом как административно-командных по преимуществу сопрягаются оценки предпринимаемых шагов по демократизации форм управления. Лишь 31% опрошенных полагают, что в этом направлении предпринимаются реальные шаги, 44% так не считают, 24% воздержались от оценок. В равной степени большинство ответили отрицательно на вопросы о том, соблюдались ли демократические подходы при формировании их подразделений (38% - да, 44% — нет), обсуждаются ли в коллективе вопросы назначения и перемещения специалистов (40 и 52% соответственно), участвуют ли они в формировании плана работы коллегии, учитывается ли их мнение как специалистов при обсуждении вопросов их компетенции (29 и 62%).

Столь же высокая требовательность проявляется и по отношению к парткому. Лишь 31%, т.е. 502 человека (всего среди опрошенных свыше 700 коммунистов, кандидатов в КПСС и комсомольцев) считают, что парткомом предпринимаются шаги к развитию демократических методов работы с коллективом, зато 41% их не заметили, а 27% отмолчались, что обычно ближе к негативным оценкам. На вопрос «Считаете ли Вы, что партийная организация проводит достаточную работу по мобилизации всех специалистов на поиск новых форм работы по управлению АПК?» лишь 22% (против 53%) ответили утвердительно; аналогичную работу по развитию гласности положительно оценили 30% (против 48%), по развитию свободы суждений — 31 и 45% соответственно. Только 21% опрошенных удовлетворены ходом партийных собраний, партхозактивов, актуальностью повесток дня, остротой, принципиальностью обсуждений и решений. Зато негативную оценку дали 52%, или в два с половиной раза больше.

Эти ответы показывают, что большинство плохо представляет, что делается в партийных комитетах, партийных бюро. Возможно, принимаются хорошие решения, обсуждаются важные вопросы, но лишь 22% знакомы с решениями парткома аппарата управления (68% не знакомы), 45% с решениями партбюро своих первичных организация (44% не знакомы), что и накладывает отпечаток на оценку их работы. К тому же, решения, по оценкам респондентов часто принимаются неконкретные, в формах, не позволяющих проверить исполнение (так считает 32% против 27% удовлетворенных формой и содержанием решений). Из ответов следует, что и партийные руководители, и администраторы много внимания уделяют непосредственным контактам с членами коллективов. Однако 27% из них к критике в свой адрес и вообще в адрес руководителей относятся негативно, а 22% аналогично оценивают и свободное высказывание своего мнения вообще. Это тревожный симптом. В совокупности с недооценкой или негативной оценкой в подразделениях инициативы специалистов это создает барьер и напряженность между руководителями и подчиненными. О том, что такие трения есть, свидетельствуют ответы респондентов. Только в 55% случаев руководитель подразделения соответствует, по их мнению, современным требованиям и только 64% будут за них голосовать в случае выборов. Очевидно, что над этим необходимо серьезно задуматься.

Заключение

При всей неполноте данного аналитического описания результатов исследования отчетливо видно, что подобно другим звеньям народного хозяйства агросфера переживает период становления и поисков, проб и ошибок. И вместе с тем, аппарат управления ею неправомерно было бы рассматривать как застойное болото, стоящее на пути бурного потока перестройки. Нацеленность на инновации, творческий потенциал У нынешних аппаратчиков несомненны, а будут ли они востребованы на пользу возрождения крестьянства, подъема сельского хозяйства и деревни, зависит не только от них. и более того, не столько от них самих, сколько от того, не выдохнется ли и не переродится ли сама перестройка в агросфере в силу тех новых решений, поспешность которых вызывает тревогу, а компетентность — сомнения. Решений, выработка и принятие которых лежат за чертой влияния этого аппарата, а тем более низовых звеньев

управления и самого объекта его — крестьянства, субъектность которого провозглашается этими решениями нередко формально, ибо не обеспечивается механизмом реализации.

ЛИТЕРАТУРА

1. Коммунист. 1989— 1990.