

Глава 4

Вместе и врозь

Наверное, вам не раз случалось начинать свою речь фразой: “Мы все согласны, что...”. Наверняка, вы слышали, как и другие люди говорят то же самое. Может быть, вам приходилось читать подобные фразы в газетных статьях, особенно в передовицах, которые являются своего рода обращением редактора газеты к читателям. Но задавались ли вы когда-нибудь вопросом, кто такие эти “мы все”, которые “согласны”?

Когда я употребляю фразы вроде “Все мы знаем, что...” или “Все мы согласны, что...”, я имею в виду неопределенную совокупность людей, думающих, как я. На самом же деле я подразумеваю нечто большее: во-первых, что именно я избрал этих людей и отделил от тех, кто может думать иначе; во-вторых, что именно эта избранная совокупность имеет значение (во всяком случае для меня); в-третьих, что именно эта, а не какая-нибудь другая группа имеет значение; и, наконец, в-четвертых, что именно мнение, разделяемое членами этой группы, наделяет правомочностью — достаточной и достоверной — все, что последует дальше в моей речи или статье. Употребляя такое выражение, я устанавливаю невидимую связь *взаимопонимания* между мною и моими слушателями или читателями. Я предполагаю, что нас объединяют общие взгляды, одинаковое видение проблемы, о которой я говорю, пишу. Все эти подразумеваемые значения подспудно сопровождают используемое мною выражение, не требуя особо акцентировать внимание на них. Это как если бы единство “всех нас”, согласных, и наше общее игнорирование тех, кто не согласен, казались мне (а также, как я надеюсь и считаю само собой разумеющимся, и моей аудитории) слишком “естественными”, чтобы спорить о них или искать доказательства в их подтверждение.

Именно такую совокупность людей (очень неясно определенную или обозначенную), которые согласны с чем-то, что другие люди, вероятно, отвергают, и именно такую правомочность, присваиваемую их согласию вопреки всему, мы и имеем в виду, когда говорим о сообществе. Как бы мы ни пытались обосновать или объяснить “общность” сообщества, его единство, настоящую или только желаемую устойчивость, оно всегда есть *духовное* единство, представляющее общую духовную правомочность, которую мы и имеем в виду прежде всего. Без нее нет сообщества.

Но есть одно общее убеждение, которое обуславливает и поддерживает общность всех остальных убеждений; оно заключается во всеобщем согласии относительно того, что данная совокупность людей действительно представляет собой сообщество, т.е. что в ее пределах все разделяют (или должны разделять) общие убеждения и отношения и что такое согласие может и должно быть достигнуто, если какое-либо из убеждений (хотя бы временно) расходится с общим мнением. Согласие, или по крайней мере готовность к согласию, считается основной, естественной характеристикой членов сообщества. Сообщество — это группа, в которой факторы, объединяющие людей, гораздо сильнее и важнее того, что может их разъединять; различия между ее членами второстепенны по сравнению с их сущностным — можно сказать всепоглощающим — сходством. Сообщество мыслится как *естественное* единство.

И даже если нам удастся обходиться без объяснений того, кто такие “все мы”, без доказательств истинности и правильности якобы разделяемых всеми убеждений, тем самым заслуживающих соответствующего уважительного отношения и доверия, то это происходит именно в силу “естественности” подразумеваемой связи. Принадлежность к сообществу возникает как бы сама собой, подобно другим “явлениям природы”; ее не нужно старательно вырабатывать, поддерживать и обслуживать. Принадлежность к сообществу будет наиболее сильной и надежной,

если мы будем думать о нем примерно следующим образом: мы не выбрали целенаправленно данное сообщество, ничего не делали для его существования и ничего не можем сделать, чтобы разрушить его. Ради того, чтобы представления и постулаты, подразумеваемые фразой “мы все согласны, что...”, были действенными и брали верх над реальностью, они никогда не должны конкретизироваться, находиться в центре внимания, формализовываться в писаном законе, наконец, никогда не должны становиться предметом сознательного обсуждения. Их узы тем сильнее, чем меньше мы говорим о них и даже замечаем их. Лишь до тех пор, пока они безмолвствуют, сообщество остается тем, чем оно нам представляется, — “естественным” единством. Общность взглядов поддерживается естественным образом до тех пор, пока она не обсуждается и, следовательно, не подвергается сомнению.

В идеальном случае такая общность наиболее полно проявилась бы в изолированной группе людей, которые проводят всю свою жизнь от рождения до смерти в одном и том же окружении, которые не путешествуют в другие места и которых не посещают люди из групп с другим стилем жизни. У людей этой общности не было бы возможности взглянуть на свои способы и средства жизни как бы “извне”, со стороны, увидеть в них нечто странное и обескураживающее, требующее объяснений и доказательств. Членам подобной общности не пришлось бы ни объяснять, ни оправдывать, почему они живут так, а не иначе, придерживаются такого стиля жизни, а не другого. (Заметим, что мы разбираем здесь идеальный случай. В реальных ситуациях такие идеальные условия вряд ли возможны. Иногда полагают, что старые изолированные деревни или отдаленные острова близки к таким условиям, но подобные предположения редко выдерживают более тщательный анализ. В большинстве случаев сообщество — это *постулат*, констатация желаемого, боевой клич, призывающий сомкнуть ряды, а не реальность. Как говорил великий британский ученый Рэймонд Вильямс, “в сообществе примечательно то, что оно всегда было”). То сообщество, если оно и существовало в прошлом, сегодня, т.е. в момент, когда о нем говорят, а не в идеализированном представлении о нем, безусловно больше не существует. Люди, сталкивающиеся с практической задачей создать единство искусственно или спасти сознательными усилиями от разрушения прошлое единство, более всего склонны прибегать к несокрушимой силе “естественного” единства.

Когда мы используем такую фразу, как “Мы все согласны с тем, что...”, то пытаемся тем самым вызвать к жизни, поддержать или воскресить сообщество значений и верований, которое реально (“естественным” образом) никогда не существовало, или уже готово распасться, или должно вновь восстать из пепла. Мы делаем это в условиях, конечно же, неблагоприятных для существования и выживания “естественных” сообществ, — в мире, где сосуществуют противоречивые верования, соревнуются различные картины мира, и любое мнение должно отбивать аргументы противоположной стороны. На практике идея сообщества как “духовного единства” служит орудием для проведения не существовавших до сих пор границ между “нами” и “ними”; она — средство *мобилизации*, убеждения той группы, к которой оно обращено, в том, что у нее есть общая судьба и общие интересы, и используется это орудие для того, чтобы побудить к согласованным действиям.

Давайте повторим: сама по себе ссылка на “естественность” сообщества является фактором, способствующим эффективности обращения к единству. Самые невероятные усилия (и как правило, самые эффективные) по построению сообщества парадоксальным образом всегда подразумевают некие факторы “за пределами человеческих возможностей”, которые не выбирают по собственной воле и не отвергают; наиболее характерными из таких факторов являются: “одна кровь”, т.е. унаследованные черты одного характера и идущая с незапамятных времен связь с

землей, которые якобы определяют судьбу и миссию *расы*, общее историческое прошлое, общие воспоминания о победах и поражениях, “наше общее историческое наследие”, которое превращает *нацию* в единое целое, сплоченное навеки; общая *религия*, которая в далеком прошлом родилась из откровения, снизошедшего на праотцев, затем подверглась гонениям, в результате чего верования предков стали священными и особо почитаемыми, а сохранение этого наследия — священным долгом и обязанностью потомков. Обращение к такого рода якобы объективным “фактам” оказывается особенно действенным при построении сообщества, поскольку привлекаемые факты никоим образом недоступны контролю тех, кому они адресованы. Ссылки на подобные факты удачно скрывают элемент выбора и произвольность этого выбора. Для того чтобы склонить к нужному выбору тех, на кого рассчитаны призывы к сплочению сообщества, им говорят, что они находятся в ситуации, когда выбирать не приходится: решение уже принято за них их предками или провидением. В такой ситуации нежелание присоединиться к общим усилиям не может расцениваться иначе, как измена. Те, кто так поступает, предают свою собственную природу, память предков, их наказы и т.п.; они либо отступники, либо заносчивые дураки, что бросают вызов истории.

Но не всегда усилия по консолидации сообщества могут обращаться к внешним, не поддающимся контролю силам и таким образом скрывать свой произвольный характер. Многие политические и религиозные движения открыто заявляют о своем намерении создать сообщество единомышленников или единоверцев, обращая людей (*прозелитов*) в новую веру, о существовании которой те до сих пор не подозревали или которую вообще отвергали на свой страх и риск. Эти движения стремятся создать сообщества уверовавших — людей, объединенных общей приверженностью идее, открытой им святым-основателем религиозной секты или пронизательным и дальновидным политическим лидером. В такого рода попытках построения сообщества речь идет не о священных традициях, исторической судьбе или классовом предназначении, а о благой вести, прозрении, “рождении заново” и прежде всего об *истине*. Они обращаются не к ситуации безысходности, когда якобы нет возможности выбора, но, наоборот, они призывают к благородному акту выбора истины, а не заблуждения, к приверженности истинной вере и отвержению суеверия, иллюзии или идеологического искажения реальности. Людям предлагают присоединиться к новому сообществу, а не оставаться в том “естественном” сообществе, к которому они уже принадлежат. Само присоединение расценивается как акт освобождения и начала новой жизни; его называют актом свободной воли — первым истинным проявлением свободы человека. В подобных случаях скрывается то давление, которое теперь будет оказываться на новообращенных с тем, чтобы они оставались послушными новой вере и пожертвовали бы своей свободой, если этого потребуют от них обстоятельства. Такие требования могут быть не менее значительными, чем те, которые обосновываются с помощью обращения к исторической традиции для их легитимации.

Сообщества, основанные на вере, не могут ограничиваться *пропагандой* — проповедью нового символа веры для объединения будущих ее приверженцев. Приверженность вере не может быть вполне надежной *без ритуала*, т.е. некоторых систематически повторяющихся событий (патриотических праздников, партийных собраний, церковных служб), в которых уверовавшие должны участвовать явно, чтобы их общая принадлежность и общность судьбы подтвердились и их приверженность укрепилась. Сообщества, основанные на вере, различаются по строгости и объему требований, которые они предъявляют своим членам.

Например, большинство политических партий (за исключением самых радикальных — революционных или реакционных, левых или правых, — которые

считают своих членов борцами и потому требуют от них тотального подчинения и верности) стремятся к единству мысли, но не более того, что требуют интересы солидарности в предвыборных кампаниях и минимум добровольной “миссионерской” деятельности в соответствии с партийной программой. Вся остальная жизнь членов партии остается на их ответственности, партия воздерживается от предписаний относительно, скажем, их семейной жизни или рода занятий.

Религиозные секты в целом более требовательны к своим адептам. Они не довольствуются лишь участием в периодически совершающихся культовых ритуалах, для них представляет интерес *вся* жизнь их членов. Секты по определению являются меньшинствами, подвергающимися внешнему давлению и постоянно находящимися в осаде, поэтому они требуют от своих членов не просто согласия во взглядах, но единообразия всего образа жизни. Они стремятся к полному и всестороннему преобразованию повседневной жизни своих верующих, требуют повиновения даже в том, что предположительно не имеет отношения к вопросам веры. Превращая всю жизнь своих участников в дело служения вере и проявления верности, сектантские сообщества стараются оградить своих членов от скептицизма и открытой враждебности окружения. В крайних своих проявлениях такие секты стремятся отрезать все сообщество от “обычного” хода общественной жизни; не только поглотить все их существование, заполнить все их время, удовлетворить все их потребности (или отрицать правомерность этих потребностей, если они не могут их удовлетворить), но и изолировать своих членов от всех неподнадзорных контактов. Одним из основных догматов символа веры, которому должны быть привержены члены секты, является осуждение и отвержение способов и средств существования “обычного” общества. Нормальное общество порицается за его бездуховность или греховность, за господство в нем эгоизма и корысти, за подмену духовных интересов материальными, за превознесение свободы индивида, за разрушение близости и сочувствия людей друг другу, за сотворение неравенства между людьми и вопиющую несправедливость, за поощрение соперничества и конкуренции и т.п.

Какое из подобных многочисленных обвинений “обычного” общества будет пущено в ход, зависит от того, какие нормы жизни это сообщество собирается внедрять. Его членам могут предложить бежать от мерзостей мирской жизни в сообщество отшельников и посвятить себя молитве и созерцанию. Им может быть предписано оставить “крысиные бега” и войти в группу, где все равны и никто не хочет встать над другими, где отношения между членами группы основываются единственно на взаимной близости, откровенности и доверии. Обычно от членов такой группы также требуют отказаться от соблазнов потребительства и примириться с жизнью скромной и аскетичной. Сообщества данного типа (нередко их описывают как *коммуны*) ставят перед своими членами грандиозную задачу поддерживать совместную жизнь во всех ее проявлениях единственно лишь силой чувства. Если взаимная вражда или просто отсутствие согласия раздирают сообщество, то ни привычка, ни договорные обязательства не станут ему опорой. Его связует взаимная любовь, она есть единственное и, следовательно, необходимое условие выживания сообщества. Разногласия в таком случае представляют собой смертельную угрозу; терпимость — это роскошь, которую коммуна не может себе позволить. Поэтому чем *обширнее* сообщество, тем более оно репрессивно. Репрессии же не могут не породить напряженности, которая делает коммуны самыми хрупкими и уязвимыми сообществами.

Сообщества сильно различаются по степени требуемого единообразия (т.е. по относительной величине той части жизни их членов, которая должна быть подчинена общему учению). В большинстве случаев, однако, эти условия и ограничения

оказываются неясными и не поддаются определению, предсказанию. Даже если проповедники коммунального единства и заявляют о нейтральном отношении к недуховным сторонам жизни членов коммуны, они тем не менее утверждают приоритет и высшую ценность проповедуемой ими веры. Потенциально это может спровоцировать вмешательство в объявленные ранее нейтральными дела, если они вдруг столкнутся или перестанут согласовываться с общим символом веры.

В данном смысле от всех сообществ (и якобы “естественных”, и предположительно “искусственных”) резко отличаются такие группы, члены которых собираются вместе исключительно для выполнения одной-единственной, но четко обозначенной задачи. Поскольку цели таких групп ограничены, то ограничены и их претензии на время, внимание и дисциплину своих членов. По большей части они признают, что созданы с определенной целью. Здесь цель играет ту же роль, что и традиция, общая судьба или истина в других сообществах. Именно с точки зрения целей или стоящих перед членами группы задач выдвигаются требования дисциплины. В этом случае можно говорить о целевых группах, или организациях. Вероятно, самой яркой и определяющей отличительной чертой организаций является добровольное и открыто провозглашаемое ими самоограничение. В большинстве организаций есть писанные законы, уточняющие те сферы, в которых их члены должны следовать правилам организации (подразумевается, что другие, неназванные сферы жизни их членов свободны от организационного вмешательства). Заметим, что если в качестве основного различия между сообществами и организациями берется наличие или отсутствие в них самоограничения, а не общность верований, то некоторые из приведенных выше сообществ все-таки должны быть признаны организациями, вопреки их собственным заявлениям.

Частичная включенность членов организации в ее деятельность может быть выражена по-разному: они не представляют собой в организации “цельной личности”, а просто исполняют *роли*. “Роль” — термин, заимствованный из театрального языка. Театральное действие с заранее известным сюжетом и написанным сценарием, где каждому актеру отводится своя сюжетная линия, представляет модель деятельности организации. Театр можно считать прототипом деятельности организации и в другом смысле: театральные актеры не исчерпывают себя самих полностью в предписанных им ролях; они входят в роль только на время представления, после чего освобождаются от нее.

Как организации специализируются в зависимости от выполняемых ими задач, так специализируются и их члены в зависимости от ожидаемого от них вклада в ее выполнение. Роль каждого члена организации отличается от ролей других ее членов, равно как и от ролей, которые данный человек может выполнять в других организациях. Какую-то часть дня я — преподаватель социологии; в школе, где я преподаю, моя роль отличается от роли преподавателя физкультуры или какого-нибудь другого преподавателя, а также от роли директора, библиотекаря или повара. Но моя роль учителя также требует от меня навыков, отличных от тех, которые мне необходимы при исполнении других ролей, — тех, в которых я занят на протяжении другой половины дня или в другие дни недели. Например, я участвую в заседаниях совета местного клуба фотолюбителей; являюсь членом совета квартиросъемщиков в доме, где я живу; специального комитета, созданного соседской общиной, чтобы протестовать против проекта автодороги; местного отделения политической партии. Я исполняю множество ролей в разных местах и в разное время; каждая роль исполняется в различных группах. Ни в одной из этих групп меня не знают достаточно хорошо как исполнителя других ролей. В большинстве случаев никого и не интересуют мои другие роли; каждый хочет, чтобы я полностью отождествлял себя с той ролью, которую я должен играть, участвуя в выполнении определенной

специфической задачи, стоящей перед данной группой. Я рискую вызвать недовольство, быть высмеянным или получить выговор, если, например, перенесу мои увлечения фотографией в комитет по борьбе против строительства шоссе или спутаю свои преподавательские обязанности с деятельностью в качестве активиста политической партии.

Итак, в отличие от сообщества, представляющегося нам как группа, члены которой принадлежат (или должны принадлежать) ей “душой и телом”, организация поглощает только часть личности человека, входящего в нее. В самом деле, мы лучше поймем принцип действия организации, если представим ее как состоящую из ролей, а не из людей. Предполагается, что члены организации *принимают* свои роли (т.е. полностью посвящают себя выполнению своей задачи, пока они действуют в организации, полностью отождествляют себя с ролью, которую они исполняют в данный момент) и в то же время *дистанцируются* от них (т.е. постоянно помнят, что это всего-навсего роль, и не путают права и обязанности, связанные с данной ролью, с правами и обязанностями в рамках другой деятельности или другого места). Фактически специфическое согласование ролей является единственной характеристикой организации, которая остается относительно стабильной на протяжении какого-то времени и определяет организацию как таковую. Исполнители ролей могут меняться, но роли остаются. Люди вступают в организацию и покидают ее, нанимаются и увольняются, принимаются и изгоняются, но организация продолжает существовать. И хотя со временем могут изменяться некоторые нюансы, придаваемые исполнению роли конкретными людьми, в целом организация остается все той же. Люди взаимозаменяемы и преходящи; значение имеют не их личностные характеристики, а навыки, необходимые для исполнения конкретной работы, и воля к ее исполнению.

Один из основоположников социологии Макс Вебер видел в распространении организаций в современном обществе признак нарастающей рационализации социальной жизни. Рациональное действие (в отличие от традиционного, т.е. неосмысленного, основанного на привычке и обычае, и от аффективного, т.е. неконтролируемого, направляемого сиюминутным настроением и предпринимаемого без учета последствий) — это действие по достижению ясно осознаваемой *цели*, и действующие сосредоточивают свои мысли и усилия на выборе наиболее эффективных и экономичных *средств* к достижению цели. По Веберу, организация (сам он использовал термин “бюрократия” — “правление чиновников”) в высшей степени приспособлена к требованиям рационального действия; фактически она является наиболее подходящим рациональным способом достижения целей, т.е. способом наиболее эффективным и в то же время наименее затратным. В своем знаменитом описании *идеального типа* бюрократии (бюрократии, какой она могла бы быть, если бы полностью соответствовала своему предназначению, без каких бы то ни было отклонений) Вебер перечислил те принципы, которые должны соблюдаться в поведении и во взаимоотношениях членов организации, чтобы она действительно могла быть признана инструментом рациональности. Вот некоторые из этих принципов.

Прежде всего внутри организации люди должны действовать единственно в силу своих “официальных полномочий”, которые определяются правилами, касающимися исполняемых ими ролей (так, чтобы другие стороны их социального Я, например семейные связи, деловые интересы, личные симпатии и антипатии, не смешивались с тем, что они делают в организации, как они это делают и с тем, как другие люди оценивают эти действия). Роли должны быть логически разделены и осуществляться по отдельности. Это означает, во-первых, что в действительно рациональной организации основная задача должна подразделяться на простые и элементарные действия, с тем чтобы каждый участник общего дела мог стать

экспертом, специалистом в своей области; во-вторых, что кто-то должен отвечать за каждую часть общей задачи, чтобы ни одна из них не осталась без внимания; и в-третьих, что должно быть абсолютно ясно, кто отвечает за каждую часть общего дела, чтобы компетенции не пересекались и чтобы была предотвращена опасность замешательства, проистекающая из противоречивых решений. Исполняя соответствующие роли, чиновники должны руководствоваться абстрактными правилами, не принимающими в расчет личные особенности (см. главу 5 о принципах безличностных отношений). Чиновники должны назначаться на свои должности, продвигаться или понижаться в должности только в зависимости от соответствия их навыков требованиям должности; все остальные соображения (благородное или плебейское происхождение, политические и религиозные пристрастия, национальность, пол и т.д.) должны быть однозначно исключены и не должны приниматься во внимание в кадровой политике. Должна существовать преемственность как в жизни организации в целом, так и в организационной деятельности отдельных ее членов; чиновник должен рассматривать свою работу в организации как часть своей карьеры, как возможность усовершенствовать свои навыки и приобрести опыт; организацию должна скреплять цепь прецедентов, т.е. решений, принятых от ее имени в прошлом, даже если чиновники, принявшие эти решения, уже ушли из организации или выполняют другие задачи. История организации складывается из ее дел независимо от личных воспоминаний и предпочтений отдельных чиновников.

И это еще не все требования к организации рационального действия. Роли не только должны разделяться и никогда не совмещаться, но и должны быть еще выстроены в *иерархию*, соответствующую внутреннему разделению выполняемой задачи. Чем ниже положение в иерархии, тем более специализированны, фрагментарны, ограничены и минимальны задачи и действия по их выполнению; чем выше положение в иерархии — тем шире становится кругозор и тем большая часть конечной цели попадает в поле зрения. Для этого важно обеспечить два потока: информация должна передаваться с низших ступеней иерархической лестницы на высшие, становясь все более объемной и обобщающей, а команды должны подаваться сверху вниз, становясь все более определенными и однозначными. *Контроль* сверху в качестве обратной связи имеет *дисциплину* снизу.

Все основные принципы идеальной модели организации объединены постулатом о том, что решения и поведенческий выбор каждого человека должны быть подчинены той задаче, которую призвана выполнять организация. Все другие соображения должны расцениваться как неуместные и не должны влиять на решения; лучше всего их исключить или уж во всяком случае нейтрализовать или игнорировать. Чиновники должны, как говорится, оставить свои частные интересы и посторонние дела в прихожей и явиться в учреждение лишь в облачении их официальных ролей. Организация должна окружить себя толстыми непроницаемыми стенами и оставить открытыми лишь двое “ворот”: “вход”, через который поступает задача, выполняемая организацией, и “выход”, пропускающий результаты выполнения этой задачи (действия, направленные на выполнение задачи). Между получением задания и производством результата все внешние влияния и вмешательства должны быть устранены (отсюда строгое требование организационной секретности); ничто не должно мешать строгому соблюдению организационных правил и выбору наиболее эффективных и экономных средств к достижению провозглашенной цели.

Однако вряд ли найдется такая организация, которая удовлетворяет всем этим требованиям. Основной постулат веберовской идеальной модели рационального поведения остается по большей мере невыполнимым; вопрос в том, выполним ли он *вообще*. Человек, сведенный к одной-единственной своей роли, как и отдельное

действие, без примеси посторонних интересов и связей, есть фикция, не соответствующая реальности. Члены организации вполне естественно заинтересованы в собственном благополучии, которому может угрожать риск, связанный с принятием решения. Отсюда и распространенная тенденция избегать принятия решений по сомнительным и противоречивым делам — пресловутый феномен “горячей картошки”, т.е. тенденции размывания ответственности, перекалывания насущных дел со стола на стол. Заинтересованность в собственном благополучии (самосохранении, выживании в понятиях, определяемых организацией) включает также стремление подорвать позиции потенциального соперника, помешать его продвижению, создавая препоны в его работе или дискредитируя его решения. Кроме того, член организации может обнаружить, что команды начальников никак не совместимы с его собственными моральными убеждениями; тогда создается ситуация выбора между повиновением организации и верностью моральным принципам. Или он может предположить, что выполнение требований секретности, навязываемых сверху, способно причинить ущерб общественному благополучию или другим соображениям, равно и даже более ценным, чем организационная эффективность. Вместе с тем члены организации могут привнести в работу свои обыденные предрассудки. Мужчине, например, может быть трудно подчиниться приказаниям, исходящим от женщины; или кто-то может воспротивиться приказам, полученным от человека другой расы.

Более того, никакие непроницаемые стены не ограждают организацию от давления и влияния, оказываемого извне, из мест, казалось бы, не имеющих никакого отношения к ее задачам и, следовательно, не обладающих для организации никаким авторитетом по принимаемым ею решениям. Большинство организаций заинтересованы в поддержании своего имиджа в обществе; такая заинтересованность удерживает их от действий, которые хотя и удовлетворяют требованиям рациональности, но, будучи рассчитаны лишь в технических понятиях, могут вызвать общественное негодование, особенно в кругах, обладающих достаточным влиянием для того, чтобы разрушить устои организации. Воздействия могут исходить и от других организаций, которые относятся к, казалось бы, далеким и не связанным с данной организацией областям и которые, тем не менее, могут расценить определенные ее действия как неудобные или вредные для собственной сферы деятельности; противостояние таких организаций также устанавливает ограничения на приоритет “чистой рациональности” ее действий.

Давайте, однако, предположим на секунду, что постулаты идеальной модели чудесным образом выполнены: люди, вовлеченные в разделение труда в рамках организации, действительно заняты строго предписанными им ролями; организацию удалось отгородить от каких бы то ни было интересов и влияний, не относящихся к заявленной ею цели. Даже при столь невероятных условиях трудно предположить, что удалось бы обеспечить *рациональность* деятельности организации на практике. Будет ли организация, полностью соответствующая идеальной модели, на самом деле функционировать по-веберовски рационально? Есть достаточно оснований полагать, что этого не произойдет; что, напротив, идеальное предписание рационального действия породит множество препятствий на пути к рациональности.

Начать хотя бы с того, что в рамках командной иерархии идеальная модель предполагает равный вес (значение) административной компетенции и компетенции, требующей определенного технического навыка, но при этом не указывает, почему два совершенно разных типа компетенции должны быть одинаковыми и находиться в гармонии. На самом же деле более вероятно, что эти два типа придут в противоречие. Например, установленное право на труд может быть поставлено под сомнение техническими новшествами, которые реальные обладатели рабочих мест не освоили, а административные, т.е. формальные, позиции могут быть использованы для того,

чтобы не допустить или хотя бы задержать формирование у работников новых навыков, необходимых с точки зрения рациональности действия. Принцип скрупулезного разделения труда также не безупречен. Обычно оцениваемый как фактор, стимулирующий эффективность и компетенцию (знания и навыки работников), на самом деле он каждый раз порождает феномен так называемой неспособности к обучению. Научившись быстро и эффективно решать узко очерченные задачи, люди постепенно утрачивают видение перспективы своей работы и не замечают неблагоприятных последствий деятельности, которая все больше превращается в механическую рутину. Вследствие узости своих навыков они оказываются не готовыми менять эту рутину в соответствии с меняющимися обстоятельствами и реагировать на незнакомые ситуации с необходимой скоростью и гибкостью. Иначе говоря, организация становится жертвой собственного стремления к совершенной рациональности. Она закостенеет, теряет гибкость, ее методы работы не успевают достаточно быстро приспособляться к изменяющейся обстановке. Рано или поздно она может превратиться в производителя *иррациональных* решений.

И последнее (но не менее значимое) замечание касается того, что идеальная модель деятельности, подчиненной рациональности как наипервейшему критерию действия, содержит в себе другую скрытую опасность отклонения от поставленной цели — опасность так называемого смещения цели. Ради эффективности все организации должны постоянно воспроизводить свою способность к действию: организация должна быть постоянно готова принимать решения и предпринимать соответствующие действия. Такое воспроизводство требует надежного и эффективного механизма самоподдержки, неуязвимого для внешних воздействий. Но беда в том, что в конечном счете сама цель деятельности организации попадает в число этих внешних воздействий. В идеальной модели организации ничто не препятствует механизму ее самовоспроизводства выталкивать изначальную цель, ради которой она создавалась. Наоборот, все указывает на то, что, вероятнее всего (и желательнее всего), интерес самосохранения будет способствовать бесконечному расширению деятельности организации, ее ресурсов и сфер влияния. В результате может получиться так, что задача, для выполнения которой организация создавалась, будет отодвинута на второй план всемогущим интересом самосохранения и самовозвышения. Выживание организации, каким бы бесполезным оно ни казалось с точки зрения изначальной цели, само по себе становится целью — новой целью, на которую ориентируется рациональность деятельности организации.

Итак, обе рассмотренные модели группировки людей оказались неполноценными: ни образ сообщества как тотального объединения *личностей*, ни модель организации как координации ролей с целью рационального выполнения поставленной задачи не могут адекватно описать процесс человеческого взаимодействия. Обе модели лишь поверхностно намечают различные, полярные способы действия с различными и зачастую противоположными мотивами и ожиданиями. Реальные человеческие действия при реальных обстоятельствах не приемлют столь радикального разделения.

Это расхождение, “напряженность” между “концептуальными схемами” наших действий и нашей практической деятельностью постоянны и неискоренимы. Сама структура схемы-образца, представляя действие так, “как если бы” оно, служило одной упорядоченной потребности или цели, задает единственно возможное направление действий, которое на практике, однако, оказывается гораздо более сложным и извилистым; в этих схемах есть тенденция упрощать действие, тогда как на практике оно всегда подразумевает множество целей и мотивов.

В качестве “чистых типов” модели сообщества и организации можно рассматривать как крайние точки континуума, на котором расположено все многообразие действительных взаимодействий людей. Реальные взаимодействия

вращаются между двумя гравитационными силами, каждая из которых подталкивает их в противоположном направлении. Взаимодействия же в обыденной жизни, в отличие от полярных моделей, являются смешанными: они *гетерогенны*, т.е. одновременно подчиняются логически противоположным принципам. Например, семья, этот образец, олицетворяющий собой взаимоотношения в сообществе, вряд ли когда-нибудь действительно станет тем образцом благодати межличностных отношений, каким ее представляют; есть задачи, которые в семье выполняются так же, как в любой другой группе кооперированных индивидов, и вряд ли чистота ее “всецело личностных” отношений с характерными для них партикулярностью и диффузностью может оставаться нетронутой хотя бы малой толикой отношений явно безличных, сродни отношениям в организации. Да и в любой организации ее члены едва ли могут избежать того, чтобы завязать личные отношения с людьми, с которыми они работают рядом в течение определенного времени. Большую часть своего времени они проводят в компании других сотрудников, обмениваются с ними услугами, контактируют, находят общие интересы, помогают друг другу или враждуют, испытывают взаимные симпатии или антипатии. Рано или поздно между ними возникают *неформальные* отношения — та невидимая сеть личных связей, которая может совпадать или не совпадать с официальным уставом формальных отношений главенства и подчинения. Люди, вступающие в подобного рода неформальные отношения, проявляют гораздо более живой интерес к организации, чем от них требуют принципы исполнения их единственной роли или задачи; они ищут (и находят) удовлетворение таких потребностей в личностной коммуникации, к которым организация определено не имеет никакого отношения. Данная тенденция зачастую произвольно используется и поддерживается руководством организации.

В отличие от содержащихся в идеальной модели предположений, на практике оказывается, что ориентированное на выполнение задачи действие только выигрывает, если взаимодействие не будет сводиться лишь к специальным ролям. В этом смысле школа представляет собой типичную организацию, имеющую вполне определенную задачу передавать знания и навыки и оценивать их; однако выполнение этой задачи наверняка пострадало бы, если бы в школе не устанавливались отношения сообщества и чувства сопричастности среди учеников или студентов. Многие промышленные, торговые и финансовые компании особо субсидируют мероприятия, помогающие сплачивать их сотрудников, глубже вовлекать их интересы в сферу интересов организации. Они обеспечивают, например, отдых, развлечения, покупки и даже жилье своим сотрудникам. Ни одна из такого рода услуг не связана напрямую с непосредственной задачей организации или с той ролью, которая отведена в ней каждому конкретному сотруднику; но все они вместе призваны создавать “атмосферу сообщества” и побуждать сотрудников отождествлять себя с данной компанией. Эти эмоции, очевидно чуждые духу организации, призваны поддерживать в ее членах приверженность ее конечным целям и тем самым нейтрализовать противоположного рода чувства, которые может вызывать совершенно безличностное окружение, действующее согласно критериям рациональности.

И сообщества, и организации равно предполагают свободу своих членов; присоединение к ним — это предположительно добровольный поступок, по крайней мере в том смысле, что его можно и переиграть, отменив свое решение. Даже в тех случаях (вспомним так называемые естественные сообщества), когда присоединение к группе не было изначально результатом свободного выбора, ее члены все равно наделяются правом покинуть ее (хотя на них может оказываться давление с тем, чтобы они воздержались от реализации этого права). Однако есть один случай, когда организация явно отрицает данное право, и людей держат в пределах ее правомочности силой, — это случай тотальных институтов (название, данное им

Ирвингом Гофманом). Тотальные институты — это *принудительные сообщества*, где вся жизнь их членов находится под тщательным контролем; их потребности четко определяются и удовлетворяются организацией; все, что им дозволено и не дозволено делать, четко регламентировано правилами организации. К модели тотального института в той или иной степени близки школы-интернаты, армейские казармы, тюрьмы, психиатрические больницы. Их подопечные денно и нощно содержатся под присмотром (или им создают такие условия, когда они не могут быть уверены, что за ними не наблюдают), так что любое отклонение от правил тут же обнаруживается и наказывается, а еще лучше — предотвращается. Тотальные институты резко отличаются от модели сообщества тем, что они отнюдь не поощряют стремление своих членов к установлению личных отношений. Полное вовлечение человека как личности в организацию сочетается с требованием абсолютно безличных отношений. Именно несоответствие такого сочетания объясняет громадную роль принуждения в тотальных организациях. Ни духовная приверженность, ни материальные блага не помогают обеспечить желаемое поведение, укрепить желание членов организации оставаться вместе и продолжать работу. Отсюда и другая черта тотальных институтов — строгое разделение их членов на тех, кто создает правила, и тех, кто им подчиняется. Эффективность принуждения как единственной компенсации отсутствия, с одной стороны, эмоциональной привязанности, а с другой — расчетливого эгоистического интереса, зависит от того, насколько велик и непреодолим разрыв между этими двумя сторонами. (Заметим, что здесь, как и везде, практика отличается от идеальной модели. Внутри тотальных институтов тоже развиваются межличностные отношения, зачастую перекрывающие пропасть между начальниками и подчиненными. То же, насколько они ослабляют общую стабильность и режим деятельности института, остается неясным, проявляется неотчетливо. Тем не менее совокупность взаимодействий здесь не менее гибка и не менее чувствительна к изменениям, чем в группах иного типа).

Я думаю, что когда мы наблюдаем человеческие группировки, мы более всего поражаемся их разнообразию. Но, несмотря на это их многообразие, все они — формы человеческого *взаимодействия*. Существование группы фактически заключается в постоянном поддержании сети взаимосвязанных действий ее членов. Например, утверждение “существует колледж” имеет в виду тот факт, что некоторое количество людей собираются вместе для обычного мероприятия, называемого лекцией (т.е. коммуникативного собрания, построенного таким образом, что один говорит, а другие слушают и записывают), семинаром (вербальным взаимодействием определенного числа людей, сидящих за столом и говорящих по очереди) или консультацией (таким взаимодействием, в котором один человек задает вопросы, а остальные отвечают на них) и других, подобных им, в целом регулярно и периодически осуществляющихся, типичных взаимодействий. В такого рода взаимодействиях люди руководствуются прежде всего своими представлениями о правильном поведении в данной специфической группе. Однако эти представления никогда не бывают полными и вряд ли могут дать недвусмысленные рекомендации, как следует вести себя в любой ситуации, возникающей в ходе взаимодействия. Идеальная сеть взаимодействий постоянно осмысляется и переосмыляется, Да и сами практические действия членов взаимодействия являются своего рода осмыслением. А осмысление, интерпретация не могут не иметь обратной связи с первоначальным представлением. Идеальная сеть взаимодействий и обыденная практика постоянно связаны друг с другом и взаимно видоизменяются. Самосохранение и постоянство группы как самостоятельной единицы становится вопросом поддержания и сохранения повседневных действий ее членов,

приспосабливающих к общему идеальному образцу “правильного поведения” в группе.