

УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ ИЗМЕНЕНИЕМ ПОТОКА РЕСУРСОВ ВХОДА

Аннотация: В статье в аспекте ресурсного подхода анализируется изменение конкурентоспособности организации под воздействием потока ресурсов входа, доказывается целесообразность социально-ориентированных воздействий, приводятся данные исследований, подтверждающие теоретические выкладки.

Конкурентоспособность организации определяется способностью сформировать для социальной среды предложение, соответствующее ее потребностям. В тоже время управляемость организации связана с ее ресурсозависимостью при формировании такого предложения.

Ключевые слова: Социология, организация, ресурсы, компетенции, конкурентоспособность, ресурсный поток, изменение, управление, образ, структуры

Конкурентоспособность организации определяется способностью сформировать для социальной среды предложение, соответствующее ее потребностям. В тоже время управляемость организации связана с ее ресурсозависимостью при формировании такого предложения.

Объем потока ресурсов, поступающих в организацию, состоит из неспецифичных ресурсов, не зависящие от социальной среды, например, воздух, и специфических ресурсов, которые в свою очередь могут быть разделены на ресурсные обязательства и избыточные специфические ресурсы. Причем поток специфических ресурсов зависит от ситуации и определяется социальной средой и, следовательно, его изменение может выступать как инструмент управления.

По мнению Н.Трифта сети связывают элементы неотъемлемо непостоянные, что позволяет ему использовать понятие «жидкие», подчеркивая движение, происходящее постоянно в сетях. При этом по мнению Н.Трифта, социальные общности, формируясь, создают систему каналов, регулируя потоки энергий проходящих через сети. Однако особенность сетей в том, что узлы не являются фиксированной совокупностью, что позволяет говорить о постоянной возможности сети меняться, причем ее структуру может изменить даже слабый флюидный поток.¹ Идея жидкости, как вязкого геля, подразумевает текучесть, скользкость, неустойчивость, движение и преобразование формы,

у которой, однако, есть согласно Дж. Хиллеру способность к мгновенной стабилизации.²

Следуя за А.Аппадурой поток может быть определен как поток людей, машин, энергии, денег, образов, идей. По Дж.Ури поток это пересечение границ массами людей, машин, технологий, образов, информации, денег, опасных отходов, следствием чего является «сжатие» времени и пространства.³ В тоже время М.Кастельс определяет пространство потоков как материальной организации одновременных социальных практик, осуществляемых посредством потоков.⁴

Р.Шилдс, характеризует потоки как новую универсальную модель социальности, они «пространственны, темпоральны, но прежде всего, материальны». У потоков есть руководство, но нет цели. «Они намеренные, но не целеустремленные или целенаправленные. Поток связан с его собственным смыслом, а у этого нет необыкновенного значения или руководства. Он не течет ни к какому определенному месту». Метафора потока сигнализирует о качестве

² Hillier J. Stretching beyond the horizon: A multiplanar theory of spatial planning and governance. London: Ashgate, 2007, ISBN 978-0-7546-4749-2

³ Urry J. Sociology beyond Societies. Mobilities for the Twenty-First Century. London and New York: Routledge, 2000; John Urry. Locating HE in the Global Landscape – SRHE: Lancaster University, December 1998 John Urry. Mobile sociology – The British Journal of Sociology. Special Issue: The BJS: Shaping sociology over 60 years. Volume 61, Issue Supplement s1, pages 347–366, January 2010

⁴ Кастельс Мануэль. Становление общества сетевых структур. 1996, Blackwell Publishers, с. 469— 478

¹ Thrift N. Spatial Formations – London: Sage, 1996 ISBN 0-8039-8545-2

движения, материальности и вязкости.⁵ Главными характеристиками потока выступают «вектор» как направленность и «вязкость» как «степень материальности». При этом согласно Р.Шилдсу потоки по сути своей материал, они имеют тот темп и ритм, которые им задаются, что позволяет говорить о наличии силы, направляющей поток.

При этом планирование такой силой потока затруднено в первую очередь в силу его изменчивости, которая, по мнению К.Довея, связана с тем, что внутри него образуются волны инициируемые узлами, встречающимися на пути продвижения, обусловленные внутренними целями акторов и, следовательно, внутренним планированием. По сути можно говорить о том, что поток направляется такими волнами, т.е. управляется.

При это в потоке согласно Дж.Иннесу и Дж.Бухеру возникает распределенное управление, которое похоже «на постоянную волну, которая хранит сформированное, в то время как миллионы молекул текут через нее».⁶ При этом, по мнению Л.Албрехтса конкурентоспособность потока, его сила, с одной стороны в направленности, т.е. наличии спланированной цели у источника, а с другой в способности вместить в себя все волны-подтоки, и, следовательно, текучести.⁷ При этом согласно Дж.Хиллеру текучесть определяет рациональность гибких стратегий управления, основанных на «изменениях, нарушениях, непредвиденных обстоятельствах, временном характере, текучести», определяющем в свою очередь «неограниченность социальных контекстов».⁸

Как эпистемология, текучесть тяготеет к радикальной неуверенности, порождаемой сложностью социальной среды, но тем ни менее актор существует в ней и, следовательно должен как-то существует реально и, следовательно, должен каким-то образом адаптироваться к этой изменчивости, что по мнению Дж.Аббота планирование в такой ситуации основа-

но на способности управлять неуверенностью и текучестью.⁹ При этом согласно Дж.Хиллеру текучесть как форма практики в контексте планирования может быть понята как более экспериментальная, более открыта и прозрачна к будущим возможностям. По сути, соглашаясь с этим, К.Довея, подчеркивает, что планирование должно включать «превентивный контекст», по сути встраивающий «гибкость».¹⁰

Все сказанное позволяет утверждать, что конкурентоспособность организации тесно связана с ее способностями адаптироваться к изменениям существующим и потенциальным в потоковых ресурсопоступлениях, изменяться по мере текучести потока, сохраняя традиции и развиваясь в соответствии с поставленной целью.

При этом согласно Дж. Урри в узлах сетей, образуются соединения машин, технологий, организационных особенностей, документов и рисков, которые движутся единой массой, образуя поток, по взаимосвязанным узлам, сетевых образований стволам.¹¹ Такие стволы были однажды созданы в сетевых образованиях, в терминологии Дж. Урри «пейзажах», и заинтересованные в принадлежности к потоку, стремятся стать узловой точкой на пути его движения. Тогда поток движется, постепенно в узлах сетей совершая «наборы», подпитываясь по различным информационным и транспортным каналам, увеличивая тем самым свою силу. В тоже время потоки создают новое социальное неравенство доступа. Появляются группы «включенные» в траекторию движения потока, и пользующиеся теми массивами ресурсов, которыми наделен поток, причем их положение относительно, так как они подвижны потоком, а также особые социальные группы, «абсолютное» местоположение которых находится в стороне от траектории движения потока. Это позволяет вслед за Дж.Урри утверждать, что с ресурсной точки зрения значительным становится право принадлежности к потоку и присоединения к нему, в отличии от абсолютной свободы обособленности. Тог-

⁵ Shields R. Flow as a New Paradigm // Space and Culture, 1997. N 1.

⁶ Innes J., Booher J. Collaborative policymaking: governance through dialogue. In: Hajer, M. and H. Wagenaar (eds): Deliberative Policy Analyses. Cambridge: Cambridge University Press, 2003, ISBN 0-521-82366-8

⁷ Albrechts L. Creativity as a drive for change. Planning Theory, Vol 4, No 3, pp.247–267, 2005, ISSN 1473-0952

⁸ Hillier J. Stretching beyond the horizon: A multiplanar theory of spatial planning and governance. London: Ashgate, 2007, ISBN 978-0-7546-4749-2

⁹ Abbott J. Understanding and managing the unknown. Journal of Planning Education and Research, Vol. 24, No 3, 2005 pp.237–251, ISSN 0739-456x

¹⁰ Dovey K. Fluid city. London: Routledge, 2005, ISBN 0-415-35923-6

¹¹ John Urry. Mobile sociology – The British Journal of Sociology. Special Issue: The BJS: Shaping sociology over 60 years. Volume 61, Issue Supplement s1, pages 347–366, January 2010

да в любой системе существуют области укрепленные потоком и абсолютно свободные, и, следовательно, незащищенные.

При этом потоки «текут вдоль различных каналов, но могут выйти за пределы или отступить или преобразоваться в сильные волны». ¹² Непредсказуемые ударные волны новых потоков несут с собой опасность разрушения, которые могут вылиться в крушение как одного абсолютно свободного элемента, так и хаотичного разрушения системы в целом.

По мнению Д.В.Иванова поток любого рода описывается тремя характеристиками: направленность, плотность, интенсивность. ¹³ Направленность потока возникает от того, что в организационной среде существует градиент, наискорейший путь протекания потока. Плотность потока определяется количеством вещей, людей, сообщений и т.п., единомоментно проходящих через данную точку в данном направлении. Интенсивность потока определяется количеством вещей, людей, сообщений и т.п., проходящим через точку за выбранный период времени в данном направлении при данной плотности потока.

При этом вслед за А.Аппадурой можно утверждать, что составляющие потока («стволы колонны» в терминологии А.Аппадурой): потоки людей (ethnoscapes), потоки информации и изображения (mediascapes), потоки технологий (technoscapes), потоки капитала (finanscapes) и потоки идей, ценностей и идеологии (ideoscapes), переплетаются в специфичной для организации форме. ¹⁴ При этом привычные для организации потоки ресурсов определенным образом встроены в традиционные структуры, что позволяет определить ресурсные обязательства среды как традиционный поток ресурсов.

Прохождение *через* организацию измененного потока ресурсов вслед за Д.В.Ивановым можно охарактеризовать как «трансструктуру ортогональную традиционным». ¹⁵ По отношению к ритму жизни организации потоки диахронны и потому, пересекают

привычную организационную структуру, нарушая привычный ход и дозировку событий, создавая транссобытийность. Это позволяет утверждать, что ситуация внутри организации изменяется под воздействием изменяющегося потока ресурсов тем или иным образом, что заставляет агентов адаптироваться к происходящим изменениям, перестраиваться.

При этом вслед за П.Хайлеем можно утверждать, что устанавливаемые новым потоком формы, как по сути инновационные, вознаграждают экспериментирование, риск и новые идеи. При этом новые элементы и отношения сталкиваются с более старыми идеями и способами существования, традиционными для канала протекания, сосуществуют, объединяются и разрушаются, создавая новые структуры. ¹⁶

Организация, функционирующая за счет внутренних ресурсов при отсутствии обязательств среды, не зависит от внешних ресурсных потоков. Если в какой-то момент времени в организацию начинают поступать специфические ресурсы, то по мере прохождения потока происходит определенная перестройка внутренней структуры исходя из такого поступления. Со временем поток неспецифических ресурсов из вне можно рассматривать как традиционный, т.е. ресурсные обязательства среды, причем по сути этот поток соответствует перестройке внутренней структуры организации. Такой поток воспринимается как нормальный для функционирования организации и любое изменение теперь уже привычного ресурсопотока вызывает определенную реакцию внутриорганизационной структуры, что позволяет обозначить такое изменение как воздействие. При этом функционирование организации без поступления привычных ей ресурсопотоков снова требует перестройки. Это позволяет говорить о возможности управления организацией за счет изменения объема входящего ресурсопотока.

Тогда, воздействуя на организацию, субъект управления может:

1. *Уменьшить* традиционные потоки ресурсов, вплоть до *нейтрализации*, т.е. заставить организацию функционировать в режиме самодостаточности, расходования внутренних ресурсов.

¹² Urry, J. Global complexity – Cambridge: Polity Press, 2003 ISBN 978-0-7456-2818-9

¹³ Иванов Д.В. К теории потоковых структур // СОЦИС № 4, 2012

¹⁴ Appadurai A. Modernity at Large: Cultural Dimensions of Globalization. Minneapolis: University of Minnesota Press, 1996.

¹⁵ Иванов Д.В. К теории потоковых структур // СОЦИС № 4, 2012

¹⁶ Healey P. Re-thinking key dimensions of strategic spatial planning: Sustainability and complexity. In: Gert De Roo and Geoff Porter (eds): Fuzzy Planning. The role of actors in a fuzzy governance environment. London: Ashgate, 2007, ISBN 978-0-7546-4962-5

2. Увеличить поток входящих специфических ресурсов, расширив традиционный поток.
3. Изменить воздействие, применив новые виды специфических ресурсов.
4. Воздействовать на организацию расширяя поток традиционных ресурсов и применяя новые виды ресурсов.

При этом существуют определенные зоны безразличия, в рамках которых изменение структуры потока воспринимается организацией как норма, соответствие ментальной схеме, что согласно модели непоследовательности Г. Мандлера не вызывает реакции, однако имеет положительный эмоциональный фон.¹⁷

Изменение потока выше или ниже зоны безразличия, т.е. отклонение от ментальной схемы, по сути, является нарушением совместимости и, следовательно, вызывает ответную реакцию, воспринимается организацией как управленческое воздействие. При этом несоответствие происходящего привычной схеме, в терминологии Г.Мандлера непоследовательность, определяет степень возбуждения системы, а также разрешимым ли будет непоследовательное событие. При этом положительный эмоциональный фон при появлении непоследовательности, т.е. изменений, определяется возможностью приспособления системы к таким изменениям, создания новой схему взаимодействия, достижения совместимости, а отрицательный – те случаи, когда достижение совместимости проблематично.

Основываясь на работах Г.Мандлера можно утверждать, что незначительная непоследовательность социальной среды в ресурсообеспечении организации, ассимилируется, т.е. встраивается в существующую ментальную схему, что вызывает незначительную эмоциональную положительную реакцию. При этом учитывая, что согласно И.Ансоффу, повышение критической массы ресурсов может способствовать повышению конкурентоспособности системы и как правило, позитивно отражается на деятельности организации.¹⁸ Это позволяет предположить, что увеличение традиционного ресурсопотока извне воспринимается системой положительно и легко встраивается в

существующую ментальную схему. В тоже время происходит *автоматическая подстройка* системы к новому ресурсопотоку, и, следовательно, инициируются определенные действия организации сонаправленные с управленческим воздействием.

Так согласно проведенным в компании «Т» опросам немаловажным с точки зрения коллектива (58,6 %) является «поощрение руководства» (по руководству 53 %, по отделу ИТ 56,25 %, по отделу закупок 65 % и по отделу продаж 54 %). Этот вариант ответов в целом по организации уступает только материальному вознаграждению (91,5 %) и возможности карьерного роста (73 %). Причем полуструктурированные интервью, с руководством показали действенность таких нематериальных методов стимулирования.

Самое большое значение поощрению руководства придается в отделе закупок, почти на 10 % выше среднего по организации (58,6 %). При этом полуструктурированное интервью с руководителем отдела закупок, активно применяющего методы нематериального стимулирования, выявило действенность в частности такого приема как благодарность в присутствии всего отдела, как инструмент повышения эффективности работы не только отмеченного, но и всего коллектива.

Положительно воспринимаемый системой, измененный поток ресурсов достаточно быстро становится традиционным, воспринимается как новые ресурсные обязательства среды, любое изменение которых трактуется как управление, требующее изменений. Это объясняется тем, что произошедшая *подстройка системы* под запрос социальной среды определяет в новой точке совместимости новые общественные стандарты, в соблюдении которых заинтересованы обе стороны.

Таким образом, при легкой непоследовательности в поступлении традиционных ресурсов, оцениваемой управляемой системой положительно, происходит автоматическая подстройка, при которой происходит смещение точки совместимости, которое в свою очередь ведет к смещению зон безразличия.

В тоже время снижение ресурсных поступлений, ниже зоны безразличия всегда вызывает более серьезную ответную реакцию системы. Во-первых, такое снижение ведет к невозможности достижения внутриорганизационной цели без инициации внутренних ресурсопотоков, и, следовательно, определенной перестройки системы, что не может пройти незамечено. Во-вторых, на снижение зоны безраз-

¹⁷ Mandler G. Mind and body: psychology of emotion and stress. New York: W.W.Norton, 1984; Mandler G. William James and the construction of emotion. Psychological Science 3, 1990.

¹⁸ Ансофф Игорь. Стратегический менеджмент. Классическое издание/ пер. с англ. Под редакцией Петрова А.Н. – СПб: Питер, 2009.

личия система всегда реагирует острее, так как согласно Д.Кахнеману и Ф.Тверски положительные и отрицательные изменения воспринимаются неодинаково: отрицательные – более серьезно.¹⁹ Тогда любое снижение уровня ресурсных обязательств внешней среды, будет восприниматься организацией как давление, и вызывать определенную ответную реакцию. Это подтверждается исследованиями К.П.Неймана, Е.Л.Деси и Р.М.Района, согласно которым при оказании давления на социальную систему возникает чувство принуждения, при высоких параметрах которого может произойти даже дизрегуляция.²⁰

Следует отметить, что при незначительном снижении ресурсного поступления в систему, присущая ей тенденция к самосохранению согласно Т.Парсонсу инициирует действия для сохранения традиционного ресурсопотока, что позволяет говорить о целесообразности применения таких управленческих воздействий.

Логично предположить, что такая зона связана с несоблюдением организацией общественного стандарта, как предложения соответствующего традиционному ресурсопотоку. Стремясь вернуть привычный для себя ресурсопоток, организация создает предложение, требуемое управляющей системой.

Это позволяет утверждать, что зона тенденции к самосохранению соответствует по Г. Мандлеру²¹ созданию альтернативной ментальной схемы, характеризующейся большим возбуждением системы и осознанием произошедших изменений. В тоже время при легкой непоследовательности в поступлении традиционного потока, оцениваемой управляемой системой отрицательно, возможно достижение точки совместимости путем незначительной подстройки. При этом незначительность требуемых для достижения точки совместимости со стороны управляемой системы ресурсов подстройки, заинтересованность в традиционном потоке, реальность такого достижения делает эмоциональный фон создания альтернативной мен-

тальной схемы в целом положительным. Происходящая в этом случае *подстройка* происходит легко, и организация начинает воспринимать новый уровень ресурсообеспечения как новое обязательство социальной среды. Однако следует особо подчеркнуть, что организация должна быть заинтересована в этом случае в принадлежности к полю, т.е. значимость поступающих ресурсных обязательств должна существенно превосходить ресурсы подстройки.

Так введение системы штрафов за опоздание в отделе продаж компании «Т» вероятно впишется в зону подстройки и заставит коллектив отдела повысить дисциплинарный уровень. По отделу продаж в компонент «удовольствие» входит все 4 отмеченных в группах показателя, в «напряжение» – 3 из 7, а в «возбуждение» – 5 из 8, что с одной стороны может свидетельствовать об определенной сбалансированности восприятия, а с другой о большем наполнении компонента «удовольствие». Компонент «удовольствие» включает единодушный в оценке группы показатель «приятный» и очень типичный «хороший». Согласно исследованиям Ч.Осгуда такое тяготение в соответствии с теорией В.Вундта в структуре к одному из компонентов, определяет восприятие в целом, т.е. эмоции этого компонента первичны. При этом коэффициент вариации 49,7 % говорит о типичности мнения сотрудников, определяющих компанию как приятную, радостную, прекрасную и хорошую, что позволяет говорить об эмоциональном фоне удовольствия. В тоже время в компонент «возбуждение» входят 4 признака, входящие в зону универсалий, причем один из них типичен в оценке. При этом сплоченность в определении компонента «возбуждение» ниже, чем компонента «удовольствие» (коэффициент вариации 95,3 %, причем коэффициент сплоченности по выделенным признакам 61,1 %). Все это свидетельствует об ориентации восприятия на компоненты «удовольствие» и «возбуждение». Мнению респондентов по компоненту «напряжение» нетипичны, причем коэффициент вариации по компоненту свидетельствует о высокой поляриности мнений (-16,20) и общем напряженном фоне, в то время как коэффициент вариации по выделяемым группой признакам значительно ниже (2,95) и имеет положительный знак, т.е. в целом группа сплочена во мнении, что атмосфера спокойная. Таким образом, сотрудниками отдела продаж организация типично эмоционально воспринимается через призму удовольствия с оттенком возбуждения. Исходя из того, что результаты исследования свидетельствуют о хорошей

¹⁹ Kahneman D & Tversky F. Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica*, 1979 p. 47

²⁰ Christopher P. Niemiec, Richard M. Ryan, & Edward L. Deci. The Emotional and Academic Consequences of Parental Conditional Regard: Comparing Conditional Positive Regard, Conditional Negative Regard, and Autonomy Support as Parenting Practices // *Development Psychology*, 2009, vol. 45, # 4, p. 1119-1142.

²¹ Mandler G. *Mind and body: psychology of emotion and stress*. New York: W.W.Norton, 1984.

эмоциональной атмосфере в коллективе, а заявляемое компанией материальное стимулирование этой группы выше среднего по Москве, можно говорить о заинтересованности сотрудников отдела в работе, что позволяет говорить о высокой вероятности подстройки под запрос управляющей системы.

В тоже время уменьшение ресурсопотока ниже зоны тенденции к самосохранению, характерной для организации, может инициировать иную ответную реакцию вплоть до отторжения.

Так, например, заявленное руководителем отдела ИТ компании «Т» в ходе полуструктурированных интервью введение штрафных санкций за опоздание, как меры по повышению уровня дисциплины, может оказаться не состоятельным. Результаты факторного анализа семантического дифференциала восприятия организации по отделу ИТ показали, что типичными в восприятии группы является только 7 признаков: в компонент «удовольствие» входит 2 признака, в «возбуждение» 4 признака, а в «напряжение» 1, что свидетельствует об узком спектре эмоционального фона восприятия организации по сравнению с другими группами. Так в отделе закупок, наиболее эмоционально воспринимающей организацию, типичными является 16 ее оценок. В тоже время все показатели, отражающие эмоциональное состояние группы, относятся к зоне семантических универсалий, что свидетельствует о высоком уровне эмоциональности отдельных оценок в отделе ИТ. По компоненту «удовольствие» группа достаточно хорошо сплочена (коэффициент вариации 77 %), причем по выделенным признакам «приятная» (55 %) и «хорошая» (60 %) уровень сплоченности достигает 57 %. По компоненту «напряжение», сплоченность в мнениях в группе отсутствует, общий фон крайне противоречив и отрицателен (напряжен), однако по признакам, характеризующимся сплочением группы (сложная, острая, искренняя) общий фон положителен, хотя и мнения в группе крайне неоднородны. Компонент «возбуждение» в целом воспринимается группой неоднородно (коэффициент вариации 162 %), однако по выделяемым признакам «полная» и «уникальная» мнение респондентов достаточно сплоченное (коэффициент вариации 80 %). Таким образом, компания воспринимается в отделе ИТ в целом не очень эмоционально, однако с акцентом на компонент «удовольствие», как полная и уникальная. Однако, при разработке любых управленческих воздействий руководству следует учитывать существующий уровень напряженности и высокую амплитуду типичных для группы показате-

лей по этому фактору. Любое отрицательное изменение ресурсопотока может привести к существенному ухудшению ситуации внутри отдела и переполновке в типичном для группы восприятии организации по оси напряженности. Следует отметить и тот факт, что мнения сотрудников отдела в компании наиболее неоднородны, что позволяет говорить о более высокой степени разобщенности по сравнению с другими группами. Кроме того следует обратить внимание на невысокий уровень материального стимулирования в отделе относительно средних по Москве доходов специалистов этого профиля. Все это позволяет говорить о том, предлагаемая руководством мера может превысить уровень тенденции к сохранению и привести к самоотторжению группы, т.е. к увольнениям.

Таким образом, *зона тенденции к самосохранению* или *зона подстройки* индивидуальна для каждой организации. Она определяется степенью самодостаточности организации, как мерой зависимости от поступающих ресурсопотоков, и ее заинтересованностью в них. При этом легкость достижение совместимости в этой зоне заставляет говорить о целесообразности управленческих воздействий, ограниченных ею. По сути это та зона, в пределах которой предложение социальной среды конкурентоспособно точки зрения организации.

Логично предположить, что многократные незначительные уменьшения традиционного ресурсопотока могут существенно изменить существующее в организации предложение, при этом каждый раз подстройка управляемой системы будет происходить относительно легко. Однако такая постепенная перестройка связана с ресурсозатратами управляющей системы, которая должна каждый раз разрабатывать определенное управленческое воздействие требуемой амплитуды. С другой стороны в такой ситуации можно говорить о многократных управленческих воздействиях.

В тоже время по мере таких изменений снижения разница в значимости поступления ресурсов и объеме ресурсов подстройки и, следовательно, определенный момент возможна ситуация, когда с точки зрения организации подстройка окажется нецелесообразной. Это та ситуация, когда по мнению Дж. Урри право принадлежности к потоку и присоединения к нему в ресурсном отношении становится менее предпочтительным, чем абсолютная свобода обособленности и самообеспечения.²²

²² Urry, J. Global complexity – Cambridge: Polity Press, 2003 ISBN 978-0-7456-2818-9

Так существующая сегодня проблемная зона в отделе продаж компании «Т», связаны с предлагаемым администрацией расширением должностных обязанностей, которые сотрудники брать на себя не хотят. Учитывая, что такое расширение обязанностей предлагается при сохранении заработной платы, которая для сотрудников отдела согласно ассоциативному эксперименту является показателем успешности (всего на стимул «успех» названо 40 слов, совпадений 2: «деньги» – 2 повтора в группе, «счастье» – 3), изменение традиционного ресурсопотока вызвало, согласно полуструктурированным интервью с руководством, многочисленные увольнения. Таким образом, предпринятое управленческое воздействие, как изменение традиционного ресурсопотока, вышло за рамки зоны подстройки.

Следовательно, в рамках теории потока речь идет об самоотторжении от сети узлов, решивших перестать быть включенными в поток, тех, которые согласно Дж.Урри предпочитают абсолютную свободу.²³

По мнению Д.В.Иванова, следствием возникновения сильного потока является волатильность²⁴ социальных структур. Там, где через них проходят градиенты, они теряют устойчивость и эффективность, «размываются» и «сносятся» плотными и интенсивными потоками. Это соотносится с точкой зрения Дж.Урри о непредсказуемых последствиях сильного усиления потока, возможности появления ударной волны, способной разрушить как отдельный элемент организационной системы (или абсолютизировать его, т.е. разрушить принадлежность), так и систему в целом. Причем хаотичность такого разрушения ставит вопрос о непредсказуемости последствий, что с одной стороны заставляет говорить о необходимости планирования управляющей системой непредвиденных последствий управленческих воздействий, а с другой о гибкости их применении.

Все сказанное позволяет утверждать, что, если входящий ресурсопоток велик, то есть сила управленческого воздействия превышает зону подстройки организации, под его воздействием происходит внутренняя перестройка системы.

Это соответствует точке зрения Г.Мандлера,²⁵ о том, что при существенном изменении ресурсов входа,

происходит аккомодация, принципиальная перестройка ментальной схемы, которая не может пройти незамеченно для системы. Причем если аккомодация проходит успешно, эмоциональный фон, сопровождающий ее, может быть полярным, а крайние, неразрешимые степени непоследовательности всегда связаны с негативным эмоциональным фоном. В связи с этим следует подчеркнуть, что согласно модели зависимости возбуждения от оценки безопасности М.К.Ротбарта,²⁶ непоследовательность, трактуемая как опасность, вызывает высокий уровень возбуждения в системе, страх и защитную реакцию.

Тогда, если изменение ресурсопотока положительно, то организация может равновероятно воспринять изменения потока ресурсов или отторгнуть его, воспринимая как давление, что позволяет говорить о полярности возможного эмоционального фона. Если же изменение отрицательно, оно всегда воспринимается как давление и, следовательно, создает отрицательный эмоциональный фон. Причем чем выше степень давления, тем вероятнее, что непоследовательность станет неразрешимой для системы и она предпримет защитные действия.

Таким образом, в соответствии с моделью Г.Мандлера²⁷ уровень реагирования системы на тяжелую непоследовательность очень высок, что позволяет утверждать, что возникающее при существенном изменении ресурсов входа рассогласование, т.е. несовместимость сторон, асимметричность их спроса и предложения, требует серьезной взаимоувязки, отсутствие которой, по сути, проблемные зоны в системе.

В тоже время все сказанное позволяет утверждать, что в каждом конкретном случае существует определенная зона *управляемости*, в рамках которой организация предпринимает шаги для внутренней перестройки, исходя из запроса управляющей системы. В тоже время, следуя за Д.В.Ивановым, логичным представляется утверждение о том, что в случае, если поток на входе оказывается выше зоны управляемости, происходит смена традиционных структур, новыми, что позволяет говорить об освобождении управляемой системы от традиционных потоков и создании новых. При этом в терминологии Дж.Урри возможно проло-

²³ Urry, J. Global complexity – Cambridge: Polity Press, 2003 ISBN 978-0-7456-2818-9

²⁴ От англ. volatility – непостоянство, изменчивость.

²⁵ Mandler G. Mind and body: psychology of emotion and stress. New York: W.W.Norton, 1984.

²⁶ Rothbart M.K. Incongruity, problem solving and laughter. In A.J. Chapman & H.C.Foot (Eds.) Humour and laughter, research, and applications (pp. 37-54) – London^ Wiley, 1976

²⁷ Mandler G. Mind and body: psychology of emotion and stress. New York: W.W.Norton, 1984.

жение нового русла канала течения потока, которое неизменно ведет к изменению степени включенности в него агентов или их абсолютному освобождению.²⁸

Тогда зона управляемости – зона относительной конкурентоспособности предложения управляющей системы, однако по тем или иным причинам организация склонна им воспользоваться.

Такая зона управляемости с одной стороны определяется уровнем зависимости организации от потока поступающих ресурсов, ее неспособностью перейти на самообеспечение, а с другой – готовностью перестраиваться, то есть предпринимать серьезные шаги по достижению совместимости. Причем стремление к перестройке, по сути, связано с заинтересованностью организации.

Следовательно, можно говорить о существовании *предельного уровня управленческого воздействия*, превышение которого ведет к отказу организации от перестройки внутренних ресурсов для достижения совместимости. Тогда можно утверждать, что изменение входящего потока выше предельного уровня управленческого воздействия делает предложение управляющей системы неконкурентоспособным с точки зрения организации.

Так гипотетически предпринимаемое в компании «Т» существенное повышение заработной платы может рассматриваться изменение ресурсных обязательств управляющей системы. Такое изменение исходя из сказанного у одной части коллектива может вызвать одобрение, а другой быть восприниматься напряженно, т.е. вызвать страх по М.К.Ратбарту, как предвестник существенных изменений спектра обязанностей. Однако, учитывая, что результаты ассоциативного эксперимента в целом по компании свидетельствуют о связи стимула успех с понятием «деньги» (всего названо 246 слов, причем «деньги» – 10 раз, а «признание» и «счастье» только 8, «востребованность» – 7), логичной представляется заинтересованность коллектива в положительном изменении оплаты труда, что гарантирует аккомодацию ментальных схем обеих групп. Со временем в соответствии с новой ментальной схемой поток станет восприниматься как традиционный, а любые его изменения как управленческие воздействия.

Следует подчеркнуть, что рассматриваемое гипотетическое изменение ресурсных обязательств не

сопровождается определенными требованиями со стороны формальной сети. Поэтому простое повышение заработной платы воспринимается коллективом положительно, однако не гарантирует изменения в деятельности в соответствии с интересами управляющей системы.

В тоже время расширение обязанностей без повышения заработной платы, очевидно, не соответствует интересам большинства коллектива и, следовательно, с высокой долей вероятности аккомодация не будет успешной.

При этом логично предположить, что наложение положительного и отрицательного с точки зрения управляемой системы воздействия результируют в небольшое изменение ресурсных обязательств, которое в соответствии со схемой Г.Мандлера требует только создания альтернативной ментальной схемы и, следовательно, воспринимается, как правило, положительно. Такое повышение заработной платы вместе с расширением должностных обязанностей соответствует как интересам коллектива, так и управляющей системы компании, что может быть определено как *социальноориентированное воздействие*.

При этом можно утверждать, что амплитуда целевого управленческого воздействия тем выше, чем наблюдается более существенное расхождение между спросом управляющей системы и тем предложением, которое она диагностирует. При разработке высокоамплитудных управленческих воздействий, которые управленческой системой могут быть восприняты как давление, целесообразно позаботиться об их социальной ориентированности, что позволяет сгладить даже серьезные изменения в традиционных ресурсных потоках и по сути сделать предложение конкурентоспособным.

Вслед за Д.В.Ивановым можно говорить о векторной сонаправленности или расхождении традиционного и управленческого потоков.²⁹ Если подток сонаправлен с традиционным потоком, то есть резонирует, он становится *сильнее*. Это позволяет утверждать, что если целевое управленческое воздействие сонаправленно с существующим, то есть оно прямое, эффект от воздействия будет заметен. С другой стороны амплитуда результирующего потока выше и, следовательно, он с большей вероятностью воспринимается как давление, и, следовательно, может вызвать защитную ре-

²⁸ Urry, J. Global complexity – Cambridge: Polity Press, 2003 ISBN 978-0-7456-2818-9

²⁹ Иванов Д.В. К теории потоковых структур // СОЦИС № 4, 2012

акцию управляемой системы, что потенциально снижает его результативность.

Если управленческое воздействие *косвенное*, его вектор направлен не по оси традиционных потоков. При этом амплитуда подтока должна быть значительной, т.е. ресурсно затратнее, чтобы при проектировании на нужную ось получить желаемый результат. Однако *косвенное воздействие* восприниматься организацией легче, чем прямое, так как согласно Е.Л.Деси способно создать иллюзию самостоятельности принимаемых решений, что всегда воспринимается объектом управления более позитивно.³⁰ Кроме того, если косвенное воздействие направлено по оси интересов управляемой системы, оно может резонировать с ними и быть усиленным за их счет, что по сути снижает ресурсозатратность подтока. Следовательно, грамотно разработанное косвенное воздействие бывает значительно результативнее прямого.

Следует отметить, что любое управленческое воздействие согласно Л.А.Растригину может быть *целенаправленным* или *стихийным*.³¹ Отличительной чертой целенаправленного воздействия является ориентация на определенное изменение в управляемой системе и, следовательно, оно определено по времени и месту приложения, а также измеримо в своем выполнении. Стихийное управленческое воздействие не удовлетворяет этим требованиям. Следовательно, результаты непродуманных, хаотичных, стихийных воздействий на управляемую систему непредсказуемы.

Целенаправленное управленческое воздействие может быть определено как верное или ошибочное по своему результату, что не отменяет его целенаправленности. Тогда, учитывая, что любое целенаправленное управленческое воздействие предполагает выполнение равенства воздействия предполагаемому результату, неверным является то управленческое воздействие, которое не позволяет достичь искомого результата.

Предпринятое согласно полуструктурированным интервью, администрацией компании «Т» давление на сотрудников отдела продаж, с целью расширения ими спектра должностных обязанностей, может рассматри-

ваться как целеориентированное воздействие. Причем такое давление привело к искомому результату только в определенной степени, т.к. явилось катализатором увольнения ценных сотрудников, посчитавших новое предложение компании неконкурентоспособным относительно старого. Очевидно, что перемены в списочном составе, о которых сожалеет администрация, не сопоставимы с понятием «результативность», так как по сути они ослабили интегрированную конкурентоспособность компании.

В тоже время, согласно данным построенное семантического дифференциала организации, сотрудники отдела продаж сегодня оценивают в целом организацию положительно, что, по сути, свидетельствует о том, что существующий в данном списочном составе отдел продаж внутренне перестроился исходя из управленческого воздействия администрации, воспринимая их как новые ресурсные обязательства среды. Причем для вновь приходящих сотрудников такое поступление ресурсных обязательств будет традиционным и, следовательно, нормой, что позволяет говорить о конкурентоспособности существующего сегодня предложения администрации относительно рынка труда Москвы.

Однако, расхождения в семантическом дифференциале «Образ профессионала» сотрудников отдела продаж и руководства, подтвержденный в ходе полуструктурированных интервью, позволяет утверждать, что руководство планирует предпринять еще серию воздействий с целью расширения обязанностей сотрудников отдела. При этом не исключено, что очередные управленческие воздействия превысят зону управляемости, т.е. конкурентоспособность нового предложения относительно других на рынке, относительно существующего сегодня, снизится. Очевидно, что в этом случае вероятность самоотторжения системы управления увеличивается.

Все это позволяет говорить о целесообразности именно социально ориентированных воздействий, которые разрабатываются исходя из социальных особенностей организации, и являются, по сути, наложением в потоке специфичных ресурсов, во-первых, отражающих запрос управляющей системы, а во-вторых, предложение по ее подстройке под запросы управляемой. Это с одной стороны делает социально ориентированное воздействие результативным, а с другой достаточно ресурсозатратным. Причем последнее часто является определяющим конкурентоспособность вариантов решения проблемы в

³⁰ Deci E. & Ryan R. & Vansteenkiste M. & Bernstein J. & Niemiec K. The antecedents and consequences of autonomous self-regulation for college: A self-determination theory perspective on socialization // Journal of Adolescence 29, 2006, p. 761–775

³¹ Растригин Л.А. Адаптация сложных систем. Методы и приложения — Рига: ЗИНАТНЕ, 1981.

каждой конкретной ситуации. Именно этим, вероятно, объясняется то, что многие управляющие воздействия в организациях происходят целенаправленно, но не социально ориентировано. Однако устранение последствий таких воздействий часто требуют ресурсозатрат много больших, чем своевременное социально ориентированное воздействие.

Логичным представляется утверждение, что социально ориентированное воздействие целенаправленно, однако не каждое целенаправленное социально ориентировано. При этом даже будучи целее ориентированными не социально направленными воздействия часто являются нерезультативными, так как не приводят к искомому изменению управляемой системы. Кроме того многие из таких воздействий могут иметь для организации серьезные последствия, связанные с возникновением защитной реакции в управляемой системе. Кроме того, вслед за П.Штомпой необходимо учитывать необратимость изменений происходящих в социальной системе, что ставит вопрос о важности правильной разработки управленческого воздействия и, следовательно, его социальной ориентированности.³²

С другой стороны, очевидно, что зона управляемости определяется многими параметрами как вне организации так и внутри нее. Так проводимая сегодня администрацией компании «Т» политика расширения должностных обязанностей, приведшая к массовому увольнению сотрудников отдела продаж, при иной ситуации на рынке труда Москвы имела бы совершенно другие результаты. Так отличной была бы реакция управляемой системы на управляющее воздействие в период кризиса. Это подтверждают данные проведенного автором анализа социальных паспортов ряда московских организаций, которые позволяют утверждать, что текучесть кадров в кризисный период снижалась в среднем на 18 %.³³

В тоже время использование социально-ориентированных воздействий расширяет зону управляемости организации, корректируя уровень предельного управленческого воздействия введением дополнительных ресурсов подстройки. Логичным представляется вывод о том, что социально-ориентированные воздействия могут трактоваться как косвенные и именно этим объяс-

няется позитивность их восприятия. При этом ресурсозатратность такого воздействия во многом связана с работой менеджмента организации, который должен вырабатывать социально верные решения.

Так, например, проведенный анализ показал, что на предприятиях, где социальная сфера ориентирована на реальные потребности сотрудников, текучесть кадров ниже. При рассмотрении социальных паспортов организаций, примерно равных по численности (списочный состав около 200 человек), имеющих одинаковые проблемы в области обеспечения сотрудников в области социальной инфраструктуры, установлено, что коэффициент текучести кадров зависит не только от уровня заработной платы, но и условий труда и культурно-бытовых условий, причем последние иногда выступают как решающие.

Так коэффициент стабильности кадров в ОАО «ВРМ» коэффициент текучести кадров составляет 21% (социальный ориентир 9 %). При этом обеспеченность санитарно-бытовыми помещениями 0,6 (социальный ориентир 1), а коэффициент соответствия рабочих мест типовым 0,75 (социальный ориентир 1). В тоже время коэффициент соотношения средней заработной платы сотрудника предприятия со средней заработной платой по региону составляет 0,75 (социальный ориентир 1), а коэффициент соотношения заработной платы руководителя подразделения и работника – 1,2 (социальный ориентир 1). В ООО «КР» коэффициент текучести кадров составляет только 0,1 % (социальный ориентир 9%). При этом обеспеченность санитарно-бытовыми помещениями 1 (социальный ориентир 1), а коэффициент соответствия рабочих мест типовым 1,15 (социальный ориентир 1). При этом коэффициент соотношения средней заработной платы сотрудника предприятия со средней заработной платой по региону составляет 0,87(социальный ориентир 1), а коэффициент соотношения заработной платы руководителя подразделения и работника – 1,6 (социальный ориентир 1). Это позволяет утверждать, что именно условия труда и культурно-бытовые условия в компании ООО «КР» являются привлекательными для сотрудников.

В ДИ «Дороги» коэффициент текучести кадров составляет 15 % (социальный ориентир 9 %), причем обеспеченность санитарно-бытовыми помещениями только 0,7 (социальный ориентир 1), а коэффициент соответствия рабочих мест типовым 0,6 (социальный ориентир 1). В тоже время коэффициент соотношения средней заработной платы сотрудника предприятия со

³² Штомпка Петр. Доверие – основа общества. – М.: ЛОГОС, 2012, ISBN 978-5-98704-495-7

³³ Исследование проведено автором в 2012 году на основе составленных социальных паспортов организаций ОАО «ВРМ», ООО «КР» и ДИ «Дороги»

средней заработной платой по региону равен 1,2, а коэффициент соотношения заработной платы руководителя подразделения и работника – 2,1. Это позволяет утверждать, что даже при более высоком чем в целом по региону уровне заработной платы в компании, текучесть кадров в ДИ «Дороги» выше нормы, что во многом может быть объяснено отсутствием внимания руководства к социальной сфере.

Таким образом, интегрированное предложение администрации, ориентированное на решение проблем в социальной сфере, может сместить вектор управленческого воздействия и повысить конкурентоспособность компании в глазах сотрудников.

Следует подчеркнуть, что расхождение потребностей социальной среды и предложения организации не означает, что организация не работает или работает неэффективно с точки зрения переработки вкладываемых в нее социальной средой ресурсов. Это сигнализирует только о том, что цели деятельности организации не соответствуют цели субъекта управления.

При этом согласно Л.А.Растригину управление может быть как *сознательным* со стороны управляющей системы, так и *неосознанным*.³⁴

В тоже время, очевидно, что управление организацией инициируется несоответствием предложения формируемого организацией на основе поступающего традиционного потока запросу управляющей системы, т.е. по сути, неспособность работать в автономном режиме. Однако это не всегда ведет к управленческим воздействиям.

Так, по мнению Л.А.Растригина, субъект управления не предпринимать управленческого воздействия даже при существенном расхождении предложения и потребности в ситуациях, когда предложение по каким-то параметрам представляется удовлетворительным. Кроме того субъект управления может считать получаемый результат соответствующим вложенным ресурсам или не располагать дополнительными ресурсами для создания качественной системы управления. Помимо этого существуют ситуации, когда по каким-то причинам изменить состояние организации невозможно или оно устраивает субъект управления, а введение дополнительных потоков ресурсов не может изменить ситуацию. В этом случае субъект управления позволяет организации работать в автономном режиме на основе потоков традицион-

но поступающих ресурсов, если она не превышает пределы своей автономности.

В других ситуациях субъект управления может попытаться создать систему управления, которая соответствовала бы его целям, т.е. предпринять воздействия для изменения каких-то параметров функционирования управляемой системы. При этом определяющим для применения управляющего воздействия является важность поставленной цели и целесообразность ресурсных вложений.

В тоже время организация не всегда считает нужным реагировать изменение потока ресурсов входа, которые можно определить как *формальные изменения*. Это в основном характерно для ситуаций, когда управляющая система вводит в управляемую систему дополнительное положительное количество ресурсов, не интересуясь выходом системы. Такое поступление быстро воспринимается организацией как новое ресурсное обязательство и не ведет к реальному изменению, однако любое последующее изменение ресурсного потока будет рассматриваться как управленческое воздействие управляющей системы.

Таким образом, управление посредством изменения потока специфических ресурсов, входящих в организацию, может быть определено как *управление организацией осуществляемое изменением потока ресурсов входа*. Такие управленческие воздействия могут быть различными по амплитуде, частоте и вектору приложения, иметь различную степень материальности, однако они всегда предпринимаются для изменения параметров функционирования управляемой системы. При этом наиболее результативными представляются социально-ориентированные воздействия, учитывающие интересы управляющей и управляемой системы.

Библиография:

1. Thrift N. Spatial Formations – London: Sage, 1996 ISBN 0-8039-8545-2
2. Hillier J. Stretching beyond the horizon: A multiplanar theory of spatial planning and governance. London: Ashgate, 2007, ISBN 978-0-7546-4749-2
3. Urry J. Sociology beyond Societies. Mobilities for the Twenty-First Century. London and New York: Routledge, 2000; John Urry. Locating HE in the Global Landscape – SRHE: Lancaster University, December 1998 John Urry. Mobile sociology – The British Jour-

³⁴ Растригин Л.А. Адаптация сложных систем. Методы и приложения — Рига: ЗИНАТНЕ, 1981.

- nal of Sociology. Special Issue: The BJS: Shaping sociology over 60 years. Volume 61, Issue Supplement s1, pages 347–366, January 2010
4. Кастельс Мануэль. Становление общества сетевых структур. 1996, Blackwell Publishers, с. 469— 478
 5. Shields R. Flow as a New Paradigm // Space and Culture, 1997. N 1.
 6. Innes J., Booher J. Collaborative policymaking: governance through dialogue. In: Hajer, M. and H. Wagenaar (eds): *Deliberative Policy Analyses*. Cambridge: Cambridge University Press, 2003, ISBN 0-521-82366-8
 7. Albrechts L. Creativity as a drive for change. *Planning Theory*, Vol 4, No 3, pp.247–267, 2005, ISSN 1473-0952
 8. Abbott J. Understanding and managing the unknown. *Journal of Planning Education and Research*, Vol. 24, No 3, 2005 pp.237–251, ISSN 0739-456x
 9. Dovey K. *Fluid city*. London: Routledge, 2005, ISBN 0-415-35923-6
 10. Urry J. Mobile sociology – The British Journal of Sociology. Special Issue: The BJS: Shaping sociology over 60 years. Volume 61, Issue Supplement s1, pages 347–366, January 2010
 11. Urry, J. *Global complexity* – Cambridge: Polity Press, 2003 ISBN 978-0-7456-2818-9
 12. Иванов Д.В. К теории потоковых структур // СОЦИС № 4, 2012
 13. Appadurai A. *Modernity at Large: Cultural Dimensions of Globalization*. Minneapolis: University of Minnesota Press, 1996.
 14. Healey P. Re-thinking key dimensions of strategic spatial planning: Sustainability and complexity. In: Gert De Roo and Geoff Porter (eds): *Fuzzy Planning. The role of actors in a fuzzy governance environment*. London: Ashgate, 2007, ISBN 978-0-7546-4962-5
 15. Mandler G. *Mind and body: psychology of emotion and stress*. New York: W.W.Norton, 1984;
 16. Mandler G. William James and the construction of emotion. *Psychological Science* 3, 1990.
 17. Ансофф Игорь. Стратегический менеджмент. Классическое издание/ пер. с англ. Под редакцией Петрова А.Н. – СПб: Питер, 2009.
 18. Kahneman D & Tversky F. Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica*, 1979 p. 47
 19. Christopher P. Niemiec, Richard M. Ryan, & Edward L. Deci. The Emotional and Academic Consequences of Parental Conditional Regard: Comparing Conditional Positive Regard, Conditional Negative Regard, and Autonomy Support as Parenting Practices // *Development Psychology*, 2009, vol. 45, # 4, p. 1119-1142.
 20. Rothbart M.K. Incongruity, problem solving and laughter. In A.J. Chapman & H.C. Foot (Eds.) *Humour and laughter, research, and applications* (pp. 37-54) – London^ Wiley, 1976
 21. Deci E. & Ryan R. & Vansteenkiste M. & Bernstein J. & Niemiec K. The antecedents and consequences of autonomous self-regulation for college: A self-determination theory perspective on socialization // *Journal of Adolescence* 29, 2006, p. 761–775
 22. Растрингин Л.А. Адаптация сложных систем. Методы и приложения — Рига: ЗИНАТНЕ, 1981.
 23. Штомпка Петр. Доверие – основа общества. – М.: ЛОГОС, 2012, ISBN 978-5-98704-495-7
- References (transliteration):**
1. Thrift N. *Spatial Formations* – London: Sage, 1996 ISBN 0-8039-8545-2
 2. Hillier J. *Stretching beyond the horizon: A multiplanar theory of spatial planning and governance*. London: Ashgate, 2007, ISBN 978-0-7546-4749-2
 3. Urry J. *Sociology beyond Societies. Mobilities for the Twenty-First Century*. London and New York: Routledge, 2000; John Urry. *Locating HE in the Global Landscape* – SRHE: Lancaster University, December 1998 John Urry. *Mobile sociology – The British Journal of Sociology*. Special Issue: The BJS: Shaping sociology over 60 years. Volume 61, Issue Supplement s1, pages 347–366, January 2010
 4. Kastel’s Manuel’. *Stanovlenie obshchestva setevykh struktur*. 1996, Blackwell Publishers, s. 469— 478
 5. Shields R. *Flow as a New Paradigm // Space and Culture*, 1997. N 1.
 6. Innes J., Booher J. Collaborative policymaking: governance through dialogue. In: Hajer, M. and H. Wagenaar (eds): *Deliberative Policy Analyses*. Cambridge: Cambridge University Press, 2003, ISBN 0-521-82366-8
 7. Albrechts L. Creativity as a drive for change. *Planning Theory*, Vol 4, No 3, pp.247–267, 2005, ISSN 1473-0952
 8. Abbott J. Understanding and managing the unknown. *Journal of Planning Education and Research*, Vol. 24, No 3, 2005 pp.237–251, ISSN 0739-456x

Политика и общество 4 (100) • 2013

9. Dovey K. *Fluid city*. London: Routledge, 2005, ISBN 0-415-35923-6
10. Urry J. *Mobile sociology – The British Journal of Sociology*. Special Issue: The BJS: Shaping sociology over 60 years. Volume 61, Issue Supplement s1, pages 347–366, January 2010
11. Urry, J. *Global complexity – Cambridge: Polity Press*, 2003 ISBN 978-0-7456-2818-9
12. Ivanov D.V. К теории поточковых структур // SOTsIS № 4, 2012
13. Appadurai A. *Modernity at Large: Cultural Dimensions of Globalization*. Minneapolis: University of Minnesota Press, 1996.
14. Healey P. Re-thinking key dimensions of strategic spatial planning: Sustainability and complexity. In: Gert De Roo and Geoff Porter (eds): *Fuzzy Planning. The role of actors in a fuzzy governance environment*. London: Ashgate, 2007, ISBN 978-0-7546-4962-5
15. Mandler G. *Mind and body: psychology of emotion and stress*. New York: W.W.Norton, 1984;
16. Mandler G. William James and the construction of emotion. *Psychological Science* 3, 1990.
17. Ansoff Igor'. *Strategicheskiiy menedzhment. Klassicheskoe izdanie/ per. s angl. Pod redaktsiey Petrova A.N. – SPB: Piter*, 2009.
18. Kahneman D & Tversky F. Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica*, 1979 p. 47
19. Christopher P. Niemiec, Richard M. Ryan, & Edward L. Deci. The Emotional and Academic Consequences of Parental Conditional Regard: Comparing Conditional Positive Regard, Conditional Negative Regard, and Autonomy Support as Parenting Practices // *Development Psychology*, 2009, vol. 45, # 4, r. 1119-1142.
20. Rothbart M.K. Incongruity, problem solving and laughter. In A.J. Chapman & H.C. Foot (Eds.) *Humour and laughter, research, and applications* (pp. 37-54) – London^ Wiley, 1976
21. Deci E. & Ryan R. & Vansteenkiste M. & Bernstein J. & Niemiec K. The antecedents and consequences of autonomous self-regulation for college: A self-determination theory perspective on socialization // *Journal of Adolescence* 29, 2006, r. 761–775
22. Rastrigin L.A. *Adaptatsiya slozhnykh sistem. Metody i prilozheniya* — Riga: ZINATNE, 1981.
23. Shtompka Petr. *Doverie – osnova obshchestva. – M.: LOGOS*, 2012, ISBN 978-5-98704-495-7