



Профессиональные объединения, которые мы можем себе ПОЗВОЛИТЬ

Михаил ПРОНИН,
независимый тренер-консультант, г. Москва



Рассмотрим, не претендуя на всезнайство, этапы и направления развития общественных объединений граждан, направленных на профессиональный рост своих индивидуальных членов (физических лиц), и проблемы их развития.

В основу статьи положен мой личный опыт участия в становлении профессиональных ассоциаций тренеров и консультантов в России, размышления и общение с коллегами из других профессиональных ассоциаций. Они позволили мне зафиксировать целый ряд актуальных моментов, связанных с проблемами развития таких организаций.

Профессиональные объединения – такие же организации, как и все остальные. Поэтому, с одной стороны, развитие профессиональных ассоциаций и объединений (профсоюзы к ним я не отношу), этапы их становления вполне укладываются в традиционную и известную схему организационного развития: предпринимательский или инициативный этап, сменяемый этапом бюрократизации, затем выход в интегральную фазу – этап объединения первого и второго организационных начал. С другой стороны, профессиональные объединения имеют ярко выраженную организационную специфику, трансформирующую не только обозначенную схему, но и собственное уникальное проблемное поле. Первая, легко заметная специфика состоит в подходе к созданию объединения: в отличие от обычной организации, здесь может выступить не только инициатива индивидуальных членов. Зачастую такие объединения рождаются по другому принципу – их создает бюрократия (ассоциация типа «мы тоже с народом»: хотите быть с нами – входите в ассоциацию, что мы учредили). То есть, развитие объединения может начаться как с эмо-

ционального, сердечного посыла инициативных людей, так и с рационального, холодного, бюрократического решения «ресурсодержателей».

Поэтому, второе, зачастую не фиксируемое отцами-основателями отличие состоит в том, что начальный этап развития объединения может стать и послед-

ним. Иными словами, переход в следующую фазу не происходит. Почему?

Посудите сами, если объединение создавалось как тусовка ради тусовки, целью которой является сама тусовка, то максимум, до чего такое профессиональное объединение может дорасти, – это «клуб для нас» или «ассоциация имени нас, любимых». Если этап бюрократизации и начинается, то объем его влияния останавливается лишь на сфере приема-выбытия членов и прочих внутренних процедурах. Ассоциация замыкается на самой себе... Итог ее жизни – резкое сокращение чле-

нов до числа способных содержать организационный аппарат на своих взносах. В конечном итоге, активным членам проще договориться и съездить «ограниченным кругом людей» на Багамы, чем маяться с такой ассоциацией.

Вторые, бюрократические по праву рождения, как показывают мои наблюдения,

так не могут вдохнуть в свое объединение сердце и эмоции. Правда, они этого и не собирались делать изначально, поэтому в эмоциональном бессилии упрекать их не стоит. Такие ассоциации всегда «работают»: ресурсодержатель всегда готов отрапортовать об активной и продуктивной деятельности... Отчеты есть,

но жизни, как правило, никакой – кроме распределения благ. Третий тип объединений (здесь еще одно отличие от обычной организации) – это «ассоциация – визитная карточка ее президента». Буквально. Так бы его как

во внутренней клиентуре, т.е. члена объединения, развитие самого объединения и обслуживание объединением общерыночных интересов. Когда я говорю «есть», это означает – в идеале. А вот что и как происходит в реальности, сейчас рассмотрим.

но жизни, как правило, никакой – кроме распределения благ.

Третий тип объединений (здесь еще одно отличие от обычной организации) – это «ассоциация – визитная карточка ее президента». Буквально. Так бы его как

ЧЛЕН профессионального объединения его главный ресурс

рядового предпринимателя никогда не включили в нужный совет при торгово-промышленной палате, никогда бы не принял губернатор. А, например, как предводителя областных специалистов по фэн-шуй примет: обязан по должности. Их разговор о великом значении фэн-шуй в деле «удвоения ВВП» закончится обещанием привлечь ассоциацию к проектам развития родного края. В конечном итоге участвовать в великих делах будет лишь организация президента и ближайшего окружения. Конечно, и здесь есть сюжеты, схожие с обычной общественной организацией, когда последнюю учреждают лишь для счета в банке.

Кроме ценностных ограничений развития объединений, которые я только что охарактеризовал, имеются и ресурсные. В конечном итоге, член профессионального объединения – его главный ресурс. А уж тем более списочный состав членов – козырная карта на рынке борьбы за гранты, проекты или иные блага. Никого не смущает, что зачастую члены в конкурирующих объединениях – одни и те же люди.

Так вот, конечно, главное не список, а число активных, «живых» людей в объединении. Они что-то дают объединению, например, свое время, деньги и т.п., но ровно в тех количествах, которые определили для себя сами. Не больше. Естественно, все считают: что они дали родному объединению, и что оно им... Дебет с кредитом удастся свести очень редко.

Например, когда страна «вдохнула запах свободы», организовалось объединение сценаристов кино, в которое вошло около сотни человек. Профессионалы договорились «держат цену», на радостях выпили и разошлись продавать свои сценарии. Через год-два отечественный кинематограф лег на дно: вместо 80 фильмов в год стали снимать не больше десятка. Как вы думаете, что было дальше?... Да, «Паниковский первым нарушил конвенцию...»

Одна из главных проблем профессиональных объединений состоит в том, что их члены не могут подняться над самими собой – преодолеть собственный «шкурный» интерес. Хотя в мире чистогана



было бы наивно ожидать другого, но это далеко не вся правда.

Обобщая, можно утверждать, что в любой профессиональной ассоциации есть три базовых процесса – удовлетворение внутреннего клиента, т.е. члена объединения, развитие самого объединения как организации и обслуживание объединением общерыночных интересов. Когда я говорю «есть», это означает – в идеале. А вот что и как происходит в реальности, сейчас рассмотрим.

Если первое направление – удовлетворение внутреннего клиента – сами члены готовы поддержать своим личным ресурсом в силу очевидности отдачи, то уже развитие объединения – это дополнительные затраты, выгода от которых весьма сомнительна. Так, например, развитие объединения может привести к тому, что оно будет конкурировать на рынке с организациями, собственниками которых являются члены объединения. Для того чтобы вкладывать ресурсы в развитие конкурента, нужно быть не только альтруистом, но и дураком. Среди профессионалов, зарабатывающих хлеб своим собственным горбом, таких нет. Это одно из главных препятствий, кото-

рое не могут преодолеть большинство профессиональных ассоциаций, причем не только тренеров и консультантов.

Потусоваться, познакомиться, обменяться информацией, инструментами, объединиться для реализации проекта – да, люди готовы, но строить организацию-конкурента – конечно, нет. Поэтому дальше клуба, пусть самого закрытого и самого элитного, развитие не идет. Цели – развитие профессии, рынка и прочее – остаются не более чем красивыми фразами и декларациями.

К сожалению, профессионалы не отдают себе отчет, что создание профессионального объединения – это другая профессия. Что я имею в виду? Они умеют создавать свой профессиональный бизнес, но профессиональное объединение – это качественно другой бизнес. Поэтому, если в результате организационного развития профессионального объединения получается бизнес-организация, такая же, как и у ее членов, то профессиональное объединение перестает быть собой. К сожалению, профессионалы ничего другого, кроме похожего на свой бизнес, строить не могут: хотят как лучше, но получается как всегда... А для того чтобы работать по

Чтобы построить ракету, нужен миллион, а чтобы дали МИЛЛИОН – нужна ракета

другому, чтобы все «передумать», требуются ресурсы и время. Дополнительные, естественно. Где ж их взять?

Разрешение конфликта возможно на более высоком уровне – на уровне обслуживания рынка, с которым ни одна из организаций, принадлежащих членам объединения, не справится. Да и

не предназначена ни одна консалтинговая или тренинговая компания для решения задач общерыночного значения. А вот профессиональное объединение на такие задачи вполне способно, но чтобы выйти на них, члены объединения должны вложить еще большие ресурсы. На лицо инвестиционная яма, которую

профессиональные объединения «на членском ресурсе» преодолеть не смогут. Здесь речь должна идти о коалиционных институциональных проектах, поддерживаемых демократическим государством и вменяемыми фондами. Однако возникает еще одно препятствие: фонды и государство должны поде-

литься властью с профессиональными объединениями.

Государство должно признать общественное профессиональное мнение. Ожидать такого в эпоху «непопулярных, но понятных мер» было бы глупо. Тем более глупо ждать, что государство откажется от монополии на профессиональные

стандарты: признает профессиональную самоорганизацию либо как проявление демократии, либо как проявление либерализма, либо как «злобу дня». Фонды же должны начать реализацию своих программ, согласуя их с мнением гражданского общества, которое они так долго старались построить. Хотя бы пока и узко профессионального. Таких попыток, к сожалению, со стороны фондов я до сих пор не замечал. Большинство поддерживаемых фондами проектов носят модное сетевое предназначение, не выводящее профессиональное общение на уровень решения общерыночных задач. Ну, зачем же фон-

дам создавать себе конкурента! Чувствуете сюжетные параллели?

Хотя, возможно, государство и фонды уже готовы и даже были бы рады поделиться властью, да только зрелых объединений, твердо поднявшихся над первой фазой развития, в России пока нет. Возник хорошо известный в управлении синдром С. Королева: чтобы построить ракету, нужен миллион рублей, а чтобы дали миллион рублей – нужна ракета. Да и кому, собственно-то, давать: объединения-клубы деньги «протусят», объединения-вотчины – построят потемкинские деревни.

Поэтому еще одно препятствие – чисто управленческое. Задача, которую должны решить профессиональные объединения, весьма нетривиальна – объединить три процесса. Первый – процесс удовлетворения внутреннего клиента, обеспечивающий его опережающее развитие по сравнению с развитием потребностей на рынке тренинга и консалтинга. Второй – процесс организационного развития объединения, который не возможен без вовлечения его членов: иначе они не будут воспринимать объединение как свое родное детище. И третий – процесс вывода объединений на решение общерыночных задач.

При всей ясности звучания задачи, в жизни ее решение вызывает бурю эмоций членов профессиональных объединений, так как приходится находить точку оптимума, консенсус между интересами членов и интересами объединения как организации, между интересами внутренних клиентов и внешних.

Общий вывод печален: пока мы можем себе позволить только те профессиональные объединения, которые имеем. И эти объединения стоят перед проблемой своей качественной трансформации в условиях острой нехватки ресурсов: финансовых, душевных, организационно-технологических (то есть технологии построения профессионального объединения).

Пока что пути решения этой проблемы видятся весьма смутно.

E-mail: virtus@mail.ru

