

Н.В. ЯДОВ: **«ХОЧЕТСЯ ЖИТЬ В НОРМАЛЬНОЙ ЛИБЕРАЛЬНОЙ СТРАНЕ»** **ИНТЕРВЬЮ Б. ДОКТОВОРА С Н. ЯДОВЫМ (ОКТАБРЬ 2008 – ФЕВРАЛЬ 2009 ГГ.)**

Коля, ты закончил факультет психологии Ленинградского государственного университета, работал заводским социологом, уже два десятилетия изучаешь общественное мнение и проводишь маркетинговые исследования... кем ты сам себя считаешь?

В аспирантуре я не учился, работал на Кировском заводе и писал диссертацию в качестве соискателя. Последние несколько лет, я бы сказал, что считаю себя в большей мере администратором. Компания наша существенно разрослась, соответственно, появилось довольно определенное разделение обязанностей. Мне не очень нравится, что содержательными сторонами проектов я занимаюсь все реже и реже. Но с точки зрения интересов организации, это, вероятно, неизбежный результат. К тому же так совпало, что социальные и политические проекты, которые меня интересовали больше всего, потихоньку закончились вместе с политикой как таковой.



Твои родители закончили ЛГУ, мама стала социальным психологом и социологом, отец — социологом, одно время работавшим в слоях, близких к психологии... Как происходил твой выбор будущей профессии? Как ты думаешь, у тебя были варианты не пойти по их стопам? Почему, ты поступил на психологический факультет, а не на философский?

Мама закончила филологический факультет ЛГУ и начинала работать учителем русского языка и литературы. Отец — философский.

У меня вариантов было два. Я выбирал между психологией и историей. Философский факультет особенно не рассматривался. Мне он казался слишком идеологизированным. Наверное, уже тогда складывалось впечатление, что что-то не так в Датском королевстве. Помню, что очень не любил предмет «научный коммунизм». Если в названии науки есть слово научный, значит что-то здесь не в порядке. Как государство. Если в названии есть слово «независимое», то это точно марионетка. А дальше все довольно просто. Аттестат у меня был так себе, а на исторический факультет был чуть ли не самый большой конкурс в университете. К тому же я, конечно, имел представление о психологии и социологии. Это было близко просто по жизни семьи. Мне, правда, всегда было более интересно то, что происходит в обществе, а не в голове отдельного индивида, но факультета социологии тогда не было.

Ананьев умер до твоего поступления на психологический факультет, но тебе преподавали те,

кто формировался под его влиянием: Е.С. Кузьмин, А.А. Бодалев, И.М. Палей. Тогда начинали входить в силу молодые Анатолий Свенцицкий, Игорь Волков... В какой области психологии ты специализировался? Читали ли вам введение в социологию? Были ли какие-либо социологические предметы?

Да, Ананьева я уже не застал. Но дух его явно витал на факультете. Специализация началась на третьем курсе, и я, естественно, выбрал «социальную психологию». Кафедрой заведовал Евгений Сергеевич Кузьмин. О нем есть разные мнения, но мне он всегда нравился тем, что оставался фронтовым офицером. Он мог нас разносить по швам, но если образовывался конфликт с другой кафедрой, факультетом или вообще с кем-то «не нашим», то для Кузьмина «наши» всегда были правы, независимо от сути дела. Он всегда знал, на какой он стороне. Это довольно необычное качество для интеллигенции...

...Ты верно отметил, Кузьмин был настоящим, цельным человеком, верно понимавшим значение социальной психологии и помогавшим людям, которым верил... Когда после окончания аспирантуры я не согласился с моим распределением, что было нарушением многих правил, он разобрался в ситуации и обещал помочь... ходил в партком Университета, говорил со многими и в нужный момент позитивно рекомендовал меня Здравомыслову... Он активно поддерживал интересное исследование Тойво Киттеля, лежавшее на стыке психологии, социологии и математики и касавшееся анализа природы отношения к труду, зная, что у Тойво по тем временам была не «чистая» анкета...

...а социологию читал Анатолий Леонидович Свенцицкий. Если я правильно помню, был не один курс. Вообще, социальная психология и социология довольно близки. Я просто не помню, например, курс методов относился только к соцпсихологии или к социологии тоже?

Твои студенческие годы пришлись на время, когда молодежь увлекалась Окунджавой, Галичем, Кимом, Высоцким... много времени проводили в «Сайгоне» и других подобных тусовках, читали «самиздат»... Ты был включен в эту культуру или у тебя были иные интересы?

Окунджава, Ким и Высоцкий определенно. Галич, по моему, был вообще запрещен, но любимой песней отца была «Ошибка» («Мы похоронены где-то под Нарвой...»). В Сайгоне мы, конечно, бывали, но там было многовато наркоманов. А мы, по выражению Леонида Кесельмана, придерживались алкогольной традиции.

Владимир Александрович и сейчас любит эту песню. В очень добром эссе о чествовании Ядова в связи с его 77-летием Наталья Демина¹ писала, что «неожиданно для многих Ядов спел грустную песню А. Галича “Ошибка”»...

Что касается самиздата, то мне он особенно не попался. Я читал запрещенные вещи Стругацких («Улитка на склоне», «Сказка о Тройке»). А еще отец как-то привез из-за какой-то границы «1984» Оруэлла на английском. Помню, на меня книжка произвела сильное впечатление. Вторая книга с таким же эффектом — о культуре нацистской Германии, совершенно открытая и советская. Сходство с тем, что я видел вокруг, было поразительным.

1 Демина Н. Три дня из жизни В.А. Ядова // Полит. ру [online]. Дата обращения 01.03.2009. URL: <<http://www.polit.ru/science/2006/05/04/jadvosob.html>>.

Сейчас думаю, что за тем, чтобы я не очень диссидентствовал, следил мой дедушка, мамин отец. Он был убежденным ленинцем (даже книгу о Ленине писал) и работал в аппарате С.М. Кирова как раз в момент его убийства. Из всего того большого числа людей остались живы только он и еще один. Этот второй как сел сразу после убийства, так вышел только после смерти Сталина. А мой дед немедля перевелся из Смольного, и его, вероятнее всего, просто не нашли.

Он очень хорошо знал, чего можно от родной советской власти ожидать, и как мог следил, чтобы я особенно не высказывался. Когда к нему приходили друзья, они записались и крыли систему; я пару раз подслушал — весьма близко к Новодворской. Кстати, Брежнев он терпел довольно спокойно именно потому, что знал, что может быть сильно хуже. Помню его слова: «Погоди, еще вспомнишь доброго дедушку Брежнева».

Но нам про Сталина особенно не рассказывали, в учебниках было туманно написано о «некоторых перегибах», и мы, конечно, уже не особенно стеснялись. Одного моего товарища выгнали из университета за политические анекдоты, но потом восстановили.

Кроме того, я, сколько себя помню, увлекался изготовлением моделей. Начинал еще в школе и продолжаю по сей день. В основном, это техника Второй мировой войны. Активно покупал и читал мемуары участников войны. Друзья удивлялись, как это мне удастся. Советские мемуары читать, действительно, было невозможно, тем более что писали их совершенно неграмотные в военном деле литографички. Но я как-то очень целеустремленно продирался сквозь топорный стиль, «роль партии» и прочие обязательные завитушки.

Не восходит ли твоя любовь к изготовлению моделей самолетов к тому, что твой отец после окончания школы хотел поступать в летное училище?

Он там даже проучился почти год. Но когда я сделал первую свою модель, я ее помню, я той истории про летное училище, скорее всего, не знал. Мне было лет 7–8. Отец только что вернулся из Манчестера, где был на стажировке, и привез первую увиденную мной липкую ленту, которую сейчас называют скотч, а он ее тогда называл сила-тэйп. Вот этим сила-тэйпом я склеил из картона подводную лодку, которую пустил плавать в ванной, где она, естественно, сразу развалилась.

Я задам тебе вопрос, возможно, несколько необычный, пожалуйста, постарайся на него ответить максимально обстоятельно. Ты уже давно читаешь мемуары участников войны, думаю, что в той или иной степени знаком и с собственно историческими исследованиями, в которых война анализируется как явление макроприроды и, соответственно, все рассматривается на макроуровне. Скажем, блокада Ленинграда, Сталинградская битва. Если сравнивать эту историю и ту, которая вытекает из мемуаров, то как бы ты определил их соотношение? Я спрашиваю это, так как есть история нашей социологии, создаваемая с институциональной позиции, а есть интервью, в которых тоже представлена история. Вот я думаю, как две эти истории соотносятся?

Да... Хороший вопрос. Тут бы историка с систематическим образованием.

Я бы сказал, что главное отличие в том, что мемуары — это все-таки жанр художественной литературы. Даже такие, как, например, Жукова или Брэдли, где ясно, что работали большие команды и работали в архивах в том числе. Это относится ко всем мемуарам. Советские мемуары еще и встроены в одобряемую в данный момент линию партии. Поэтому мемуары хрущевского времени

сильно отличаются от тех, которые написаны в брежневский период.

В принципе, только по мемуарам историю изучать нельзя. Они всегда субъективны и всегда представляют в наилучшем свете автора. Когда читаешь немцев, то совершенно непонятно, как они войну проиграли, и кто деревни с жителями жег. А уж, например, немецкий подводник, по Деницу², — это если не король Артур, так точно Фридрих Великий, но без вредных привычек. У Манштейна³, например, вообще противника не видно. Погода нехорошая все время, и Гитлер — дурак.

Еще одна черта. У генерала всегда орлы — подчиненные и не очень орлы — начальники. Лучше всего, если начальник к моменту написания мемуаров уже умер и не ответит. Гитлер с Гиммлером как раз очень удачные примеры. На них все и валят. Сталин — тоже. Половина наших больших начальников описывают ситуации, когда они что-то Сталину правильное советовали, а он не слушал. Причем правильное с точки зрения теперь уже известного исхода. Самый, наверное, яркий пример — это легенда о том, что если бы Сталин послушался Жукова и оставил Киев, то не было бы страшного окружения и разгрома целого фронта. На самом деле, если посмотреть на карту, оставление Киева и отвод войск на рубежи, которые предлагал Жуков, никакого отношения к последовавшему окружению не имели.

Главная ценность мемуаров — в психологических моментах. Это мотивировки тех или иных действий, субъективный взгляд на события, отношения с другими участниками этих событий, подробности, которых нет в приказах и других документах.

Очень ценными являются так называемые «солдатские мемуары». Этот жанр начинал Константин Симон, но тогда была сильная цензура. Сейчас выходят серии книг с мемуарами солдат и младших офицеров (есть сайт Iremember.ru). Солдат за всю войну мог ни разу не увидеть генерала, он не знал тогда планов операции, в которой участвовал, не знал номеров соседних дивизий и частей противостоящего противника. Он и после войны мог не очень интересоваться этими вопросами. Он не все может помнить, но мотивация к направленному искажению фактов у него минимальна.

Поэтому его рассказ не встроен в общую концепцию событий, которая формируется историками и большими начальниками. Например, известный «историк» В. Суворов пишет, что 22 июня все аэродромы были чуть ли не у самой границы, все спали, и всех, соответственно, немедля уничтожили. А некий летчик вспоминает, что у них в полку была боевая готовность, он был в дежурном звене, которое взлетело сразу после сигнала, переданного постом ВНОС⁴. Ну, не читал он Суворова и не знал тогда, что положено было ему оказаться застигнутым врасплох в нижнем белье в 20 км. от аэродрома.

Сетования на малые сроки подготовки летных и прочих кадров — это общее место литературы о войне. В солдатских мемуарах видно, что сами по себе сроки были вполне достаточными. Например, многие летчики, закончившие гражданские аэроклубы еще до войны, попадали на фронт к 1943–1944 гг. Не сроки были сжатые, а организация обучения отвратительная.

В последнее время, скажем, есть такие популяризаторы истории, которые рассказывают, что евреев в ар-

2 Дёниц Карл (D nitz Karl, 1891–1980) — немецкий государственный и военный деятель, гросс-адмирал (1943), главнокомандующий военно-морским флотом Германии (1943–1945).

3 Манштейн Эрих фон (Manshtein Erich von, 1887–1973) — немецкий фельдмаршал, участник Первой и Второй мировых войн.

4 Служба воздушного наблюдения, оповещения и связи.

мию не брали вовсе, а если и брали, то только комиссарами. И есть куча воспоминаний евреев — разведчиков (интервью брали в Израиле — живут там наши ветераны (дольше)). И логика железная. В разведке еврей считался предпочтительнее всех прочих, поскольку точно в плен не сдастся.

И таких примеров сотни.

Так что, если когда-нибудь очередной национальный лидер будет рассказывать, что рейтинги Ельцина или Путина были сфабрикованы продажными социологами по чьему-то указанию, то воспоминания тех, кто делал социологическое поле, могут оказаться полезными. Так же, как и воспоминания тех, кого заставляли вбрасывать кучу липовых бюллетеней на выборах. Для изучения «кухни» других свидетельств может вовсе не оказаться.

Что касается собственно историографии, то говорят, если в историческом исследовании нет ссылок на архивные документы, только на другие исследования или те же мемуары, то это в лучшем случае компиляция, в худшем — просто вранье.

Если же историк совсем не приводит (и не изучает) мемуары, то он не чувствует время, о котором пишет, для него непонятны люди, которые в эту эпоху действовали, неясны психологические мотивы принятия решений.

Вообще же, конечно, чем выше уровень обобщения, тем ниже ценность мемуаров участников конкретных событий. Есть исторические исследования, посвященные действиям частей и подразделений (до рот включительно). У нас такие исследования только появляются, хотя в других странах — это отдельная большая часть исторической литературы.

В этих случаях мемуары могут оказаться единственным историческим источником.

Какие темы ты выбирал для курсовых и диплома? При их выборе и разработке ты консультировался с родителями, которые к тому времени были уже сложившимися учеными?

Честно говоря, точные темы курсовых я не помню, но все они, а потом и диплом, были в рамках установочных теорий или теории диспозиций. Так что прямое влияние отца было налицо. Я эту тематику выбирал еще и потому, что дома все это обсуждалось. Диспозиционная теория именно в это время и формировалась. Это, наверное, вообще было первым, что я узнал из социальной психологии более или менее системно. Есть такое высказывание: «Все психологические теории личности среднего уровня описывают личность автора». В этом есть доля правды. И у папы, и у меня установочные модели поведения очень выражены. Так что мне это было близко и субъективно принималось.

Мне кажется, что сейчас мало кто разрабатывает диспозиционную теорию личности, так ли это? Не мог бы ты кратко сформулировать ее суть и пояснить, что ты имеешь в виду, говоря: «И у папы, и у меня установочные модели поведения очень выражены»?

Честно говоря, от социально-психологической тематики я отошел и не очень слежу за публикациями.

Если совсем коротко, то установочное поведение — это привычный набор действий в привычных условиях. Личность с жесткой системой установок привычные условия воспринимает расширительно, или, если угодно подгоняет их под привычные.

Установка — это некая довольно устойчивая программа регулирования поведения в зависимости от ситуации и мотивации личности.

Диспозиционная теория выстраивает установки личности в некую иерархию. Высший уровень — ценностные ориентации, низший — ситуативные установки. Соответственно высшие уровни регулируют поведение в долго-

временной перспективе и в какой-то мере контролируют низшие установки, отвечающие за поведенческие акты в конкретных ситуациях. Система установок (по В.А. Ядову, диспозиций) стремится быть непротиворечивой.

Это высокая готовность действовать на основании ранее сформированной установки и низкая готовность сформировать новую.

Как я думаю, установочное поведение отличается тем, что человек демонстрирует ожидаемую окружающими реакцию. Ситуация или определяется как знакомая, или превращается в таковую с тем, чтобы действовать привычным образом.

Ты пытался после окончания университета поступать в аспирантуру?

Нет, в аспирантуру поступать не пытался. Хотелось пойти работать в Арктический и антарктический научно-исследовательский институт и поехать с очередной советской антарктической экспедицией в Антарктиду. В этом институте я делал диплом, и существовали некоторые договоренности. Но буквально в момент получения диплома закрылся отдел полярной медицины этого института (предполагаемое место работы), и я пошел по распределению на Кировский завод.

На Кировском заводе была сильная команда социологов, которой руководил Николай Степанович Мирошниченко. Чем конкретно вы занимались? Какую тему исследовал ты как соискатель?

Да, нашим руководителем был Николай Степанович. Это была социологическая лаборатория, структурно состоявшая из двух бюро — социального планирования и социологических исследований.

Социальное планирование — отдельная тема. Я работал в бюро исследований под руководством Татьяны Михайловны Бочкаревой. Тематика лаборатории была для того времени стандартной — исследования текучести кадров и удовлетворенности трудом, рабочим местом, работой в целом. Текучесть рабочих кадров была основным бичом советских заводов. Но я почти сразу начал делать диссертационное исследование на тему динамики установок (диспозиций) в процессе производственной адаптации. Это был небольшой по времени лонгитюд. Замеры делались при поступлении молодого рабочего на завод и продолжались три года.

Вообще же, основное впечатление от завода — такая экономика работать не может, а точнее, может работать только из-под палки.

Был, например, на заводе кислородный цех, план производства которого верстался обычным образом, т. е. «от достигнутого». Продукция текущего года принимается за 100%, а в следующем нужно сделать 108%. Беда в том, что завод параллельно получал план на экономии кислорода. Цех сидел без премий, и персонал, естественно, разбегался, благо рабочие требовались везде. Это положение социальными исследованиями не поправить.

Еще пример. Какое-то время я работал в отделе технического контроля (ОТК) в цехе коробок передач; была такая практика: инженерно-технических работников «бросали в цеха» — рабочих не хватало, инженеров же всегда был перебор. Так вот, стоит длинная линия станков, которая выпускает главный вал коробки. В мою ночную смену первый же станок в линии дает неверный размер. Заготовка проходит всю линию и прямоком мимо ОТК отправляется на переплавку. Если линию остановить, вся смена не получит денег за свои операции на этих заводо-бракованных заготовках. Так мне объяснили, когда я начал бегать к начальству и возмущаться.

И вот все наши выводы упирались в проблемы системы как таковой. Николай Степанович, конечно, все это видел, но вынужден был исповедовать «теорию малых дел», чтобы поправить хоть что-то. Я же был молодой и

диссидентски настроенный. Мне нужно было все и сразу. Теперь то я понимаю, что на его месте, скорее всего, действовал бы в том же духе.

Когда ты приступил к своему лонгитуду, в Ленинграде уже был накоплен значительный опыт изучения рабочих: академические исследования, начиная с «Человек и его работа», и масса прикладных разработок. Конечно, прошло много лет, и все же — твоё ощущение: существовало ли единое видение социологами отношения рабочих к труду или то была противоречивая мозаика?

Я бы не сказал, что были большие противоречия между исследователями, которые занимались удовлетворенностью трудом. Были разные подходы и разные методики, разное видение проблемы. Выводы, как мне кажется, друг другу не очень противоречили. Может быть, я ошибаюсь, поскольку содержательно удовлетворенностью трудом не занимался. Какие-то прикладные исследования мы делали, но это было не более чем довольно поверхностный анализ опросов с целью выработки более или менее конкретные рекомендации для руководства объединения.

Лонгитюд был социально-психологическим исследованием, основной задачей которого было проследить, каким образом перестраивается диспозиционная иерархия личности в непривычных условиях производственной адаптации. Содержательная сторона установок практически не рассматривалась.

По-моему, ты защитил диссертацию в 1989 году, что показало трехлетнее наблюдение?

Да, верно, в 1989 году. Вывод был простым и несколько неожиданным. Человек или находит способ реализовывать свои привычные модели поведения в новых условиях, меняя скорее сами эти условия, чем себя, или уходит с данного места работы. Сам процесс адаптации может сопровождаться довольно сильными колебаниями структуры диспозиций, но в завершении процесса иерархия восстанавливается почти в первоначальном виде. То есть буквально «не надо прогибаться под изменчивый мир, пусть лучше он прогнется под нас».

Теперь вопрос одновременно политического и методического смысла. Ты не только изучал рабочих с помощью социологических и социально-психологических методов, но ты с ними общался напрямую. В какой степени сегодня в опоре на те результаты мы можем говорить об отношении рабочих к труду в 70-е – 80-е годы? По итогам своих наблюдений, А.Н. Алексеев, работая в 1980–1988 гг. станочником и анализируя многие процессы, происходившие в цехе и на заводе, пришел к выводу, что интегральным свойством, пронизывавшим все уровни системы трудовых отношений на производстве, было «разгильдяйство»: незаинтересованность + некомпетентность + безответственность. Оно было и итогом, и следствием безответственности низов и беспомощности верхов. Мог бы ты как-либо прокомментировать этот вывод?

Как я уже говорил, удовлетворенностью как таковой я не занимался. Это был один из элементов исследований текучести кадров, причем не самый главный. Мне эта тематика не казалась интересной или перспективной. Базовые вещи менять было нельзя без изменения всей экономической системы, да и мелкие инновации пропихивались с большим трудом.

А.Н. Алексеев, наверное, в целом прав. Мне кажется, я застал эпоху заката советского пролетариата. Рабочие, конечно, были разные, но тенденция мне казалась вполне определенной.

Квалифицированный рабочий, который реально умеет что-то делать и этим гордится, становился историей.

На огромном Кировском заводе таких было пару десятков, первые лица завода знали их по именам. Эти отдельные умельцы буквально диктовали свои условия управленцам.

Главная масса — это мигранты из сел и небольших городов, в лучшем случае окончившие ПТУ, в худшем — вообще без подготовки. Общая стагнация приводила к тому, что товарный ряд предприятия не обновлялся десятилетиями, поэтому рабочий мог всю жизнь делать одну операцию. Разряд при этом говорил об уровне зарплаты, но не об уровне квалификации.

Кто-то сказал, что 10% людей работают хорошо, потому что плохо в принципе не умеют, еще 10% будут работать плохо по той же причине. Остальных нужно заинтересовать.

А заинтересованности быть не могло по определению, поскольку производство не было ориентировано на готовую продукцию, которую нужно продать. Сдать приемке и продать — принципиально разные вещи. Сколько помню, все время предпринимались попытки как-то замкнуть участок, бригаду или цех на конечный результат, но было ясно, что без рынка это практически ни к чему не приводит. Так или иначе, в серийном производстве зарплата рабочего зависела от того, сколько он сделал на своей операции. То, что весь узел или изделие пошло в брак, его не интересовало.

Объективной мотивации к обновлению не было в принципе. В военной промышленности мы, по крайней мере, конкурировали с внешним рынком. В гражданской сфере любым новшествам противились как могли на всех уровнях.

Так что переживать по поводу умершего отечественного машиностроения у меня не получается.

Разгильдяйство и безответственность, конечно, имели место, но тоже по вполне объективным причинам. Советской промышленности рабочих хронически не хватало. Объемы-то планомерно росли, а новые технологии — не очень. Расходы на зарплату были заведомо ниже расходов на новые технологии. Поэтому производство развивалось экстенсивно.

В качестве анекдота. На заводе был проблемный цех холодной штамповки с ужасными условиями труда и дикой текучестью. И был отдел робототехники, который пытался внедрить в этот цех автоматику. Кончилось все тем, что инженеры-робототехники встали к станкам вместо разбежавшихся штамповщиков. Стоимость инженера у станка была существенно ниже стоимости работа на этом же месте.

Каждый конкретный станочник был уверен, что он найдет себе место не хуже в течение недели, поэтому держаться за данную работу не имело практического смысла. Отсюда же и презрительное отношение к ИТР, которые, к тому же, и зарабатывали гораздо меньше. Все это подогревалось нудными рассуждениями государственной пропаганды о ведущей роли рабочего класса. Никто это уже серьезно не воспринимал, но при случае можно было воспользоваться.

И при этом для ИТР были лимиты по вступлению в партию, а рабочих приходилось искать и уговаривать.

А знаете, сколько тракторов «Кировец» выпускалось в год? Около 20 тысяч. Столько танков выпустил СССР в 44-м году. Куда они все девались, я понять не мог, пока не узнал, что и ресурс у «Кировца» не больше танкового — иногда на один сезон не хватало.

Короче говоря, мне было удивительно, что какая-то продукция все-таки появляется и что-то даже работает, хотя и неважно.

Все эти проблемы выходили далеко за рамки психологии. Достаточно вспомнить, как все эти «безответственные и незаинтересованные» в начале 90-х бросились в

кооперативы и прочие частные структуры, где работали сутками, впервые почувствовав связь между своим доходом и результатом своего труда.

Сначала Стас Дукальский, потом ты написали мне, что прошло 20 лет с момента создания Северо-Западного отделения Всесоюзного центра по изучению общественного мнения. Давай вспомним то время и короткий период нашей совместной работы. Но прежде всего: почему ты за несколько месяцев до защиты кандидатской решил уйти с Кировского завода, но не в социальную психологию, что было бы естественно, а в совсем прикладную область — опросы общественного мнения?

Я ушел именно потому, что хотел работать в области исследований общественного мнения. Это, конечно, звучит громко, но я считал, что открытые опросы общественного мнения — верный признак демократического государства, тем более что о маркетинге тогда никто не слышал. Нужно вспомнить атмосферу того периода. Всю свою сознательную жизнь я читал и слышал в СМИ, что «весь народ в едином порыве» и проч. А в своем окружении никакого порыва не обнаруживал. И тут появилась возможность понять, какова ситуация на самом деле. Так что интерес был совершенно не академический.

Кроме того, хотелось просто заняться чем-то конкретным и полезным. Ну и, конечно, 51-й мотив.

Мама очень любила пример из фильма «Красная палатка». Умберто Нобиле, командира дирижабля «Италия», который бросил свой экипаж на льдине и первым улетел на большую землю, спрашивают, почему он так поступил. Он отвечает, что он наилучшим образом смог бы организовать спасательную операцию, он смог бы многого добиться своим авторитетом, и прочие важные соображения. Главный аргумент «против» в том, что капитан покидает тонущий корабль последним. В общем 50 аргументов «за» и 50 — «против». А думали вы о горячей ванне и о чашке кофе? Он признает, что да, думал. Это и был 51-й мотив.

Мне очень надоело каждый день вставать в 6.30 и отсиживать положенные восемь часов. Уходить, кстати, было непросто. Все-таки десять лет я проработал в группе почти неизменного состава. Мы были уже практически родственники. Я, правда, переманил с завода моего друга и коллегу Сергея Красноцветова, да простит меня Н.С. Мирошниченко.

Насколько я помню, я предложил тебе сменить меня на посту руководителя нашего Отделения на следующий день после твоей успешной защиты кандидатской. Я благодарен тебе за то, что ты согласился, мне очень хотелось сосредоточиться на аналитической деятельности. Какие трудности, прежде всего, тебе пришлось тогда преодолеть? Ведь это было время становления ВЦИОМ, его опросной сети?

Для меня это, насколько помню, было довольно неожиданно, но у меня был некий опыт руководства бюро на заводе, и было нас всего трое. По сути, все занимались одним и тем же.

Я бы не сказал, что мы преодолевали какие-то великие трудности. Да, строили сеть на северо-западе. Но тогда отношение людей, даже местных властей было очень благожелательное. Иногда, правда, приходилось получать разрешения на опрос у местных партийных или милицеевских начальничков. Мы и сами работали интервьюерами. Опросов было ведь очень мало. Насколько я помню — один в месяц.

Общение с респондентами ничего кроме удовольствия не вызывало. Приглашали попить чайку и проч. Нельзя сказать, что нас это удивляло. Людей впервые в жизни спрашивали об их мнении. В их глазах мы были пред-

ставителями государства. Сейчас мне кажется, что отказов практически не было, во всяком случае, по сравнению с сегодняшней ситуацией это была бесконечно малая величина.

Профессиональных бригадиров в селах и малых городах, конечно, не было и быть не могло, но среди местной интеллигенции находились люди, готовые помогать. Как правило, это были учителя. Кстати, и платили бригадирам по тем временам довольно неплохо. Покупать, правда, было особенно нечего.

В общем, мы активно ездили по региону, во многих местах я был впервые. Конечно, не все было гладко, но в памяти остается общий эмоциональный настрой. Было ощущение, что мы делаем хорошее дело, и в целом все это было интересно. А кроме того, во время и после путча 91-го года у меня, я помню, появилась уверенность, что вокруг нас граждане страны, а не население, как, например, сейчас.

Я помню, как мы сидели в нашей комнате в здании на Неве и придумывали название нашей организации как некоей самостоятельной аналитической структуры. Тогда возникло имя «Опинион». Но то не была калька с английского «*opinion*», просто мне вспомнилась идея советского исследователя Рафаэля Сафарова о введении особой науки — опионионики, которая занималась бы изучением природы общественного мнения. Когда это было и в связи с чем возникла необходимость создания независимой организации — при том, что мы входили в систему ВЦИОМ?

Если я правильно помню, это была инициатива ВЦИОМ. Был 1993 год. Государственное финансирование практически прекратилось. Руководство ВЦИОМ не могло гарантировать постоянный объем заказов. Коротко говоря, была команда «Спасайся, кто может!».

Я сильно волновался только за финансовую сторону. Цены ведь уже отпустили, начал потихоньку формироваться рынок. Никто в этих условиях работать не умел. Опрашивать мы уже более или менее научились, а вот независимую финансовую и хозяйственную деятельность вести даже теоретически не умели.

И здесь, конечно, Станислав Дукальский оказался совершенно незаменим. Он был военным финансистом. Это было просто огромное везение; поскольку Вы принимали его на работу в качестве социолога, этот его опыт никак не учитывался. Бухгалтеров вообще было, видимо, одна тысячная от потребностей экономики.

Вторым человеком, который оказался в нужном месте и в нужное время, стал Алексей Кропотов. Мне кажется, он тогда работал у нас меньше года. Начинать интервьюером. Он первым сообразил, что пора бы заняться и собственными проектами, а не только делать московские поля. Потихоньку начинали проводить маркетинговые опросы. Так что благодаря Леше у нас уже был небольшой, но успешный опыт работы с проектами полного цикла (от программы до отчета).

Потихоньку мы начинали понимать, что уметь что-то такое хорошее сделать — это меньше половины дела. Самое главное — продать.

Ты — один из тех, кому пришлось самостоятельно осваивать науку и технологию исследования рынка. Как психолог и социолог ты был готов к изучению установок и понимал, как трактовать рыночное поведение в системе других форм поведения человека в складывавшихся рыночных отношениях. Не мог бы ты припомнить тех, кто был среди твоих первых клиентов? Ты понимаешь, меня интересуют не имена, но типы бизнесов и типы первых заказов.

Не сказал бы, что мы что-то понимали в рыночном

поведении и рыночной психологии. Это уже потом, в Финляндии, нам рисовали разные схемы формирования установок потребителя и проч.

Первые лет пять мы делали только или преимущественно поля для ВЦИОМа, потом для других исследовательских центров, причем тематика была почти исключительно общественно-политическая.

Это был период мелких кооперативов, крупные предприятия еле дышали. Кроме того, потенциальные заказчики не знали, что они заказчики. И вообще, исследования рынка начинаются там, где начинается конкуренция, а это был период, когда не было практически ничего, рынка, по сути дела, не было. Зато были некоторые западные компании, которые начинали что-то продавать в России. Не факт, что тогда им вообще нужны были исследования: что ни привези (желательно подешевле), все продавалось; но это была обычная технология освоения новых рынков, о чем мы тогда не очень догадывались.

Первое исследование, которое мы делали от анкеты до таблицы, было для компаний Fazer. Это финская компания, известная у нас на то время только шоколадными плитками. Тема была классическая: имидж марки.

Этот проект оказался для нас историческим. Поскольку мы плохо себе представляли сроки обработки, для того, чтобы успеть в срок, приходилось работать более или менее круглые сутки. Я помню, даже ночевали на работе. Но принципиальным этот проект стал потому, что на нем, собственно, сформировался костяк компании, почти не изменившийся к настоящему времени. Это была зима 1993–1994 гг.

Сейчас в России есть консультанты, которые совместно с исследователями и представителями бизнеса разрабатывают стратегии использования результатов изучения рынка. Тогда вам все приходилось делать самим? Не помнишь ли ты, как вы все это осваивали?

Я бы сказал, что моей позицией был принципиальный отказ от консалтинга как такового. Мы даем максимально объективную картинку, на базе которой заказчик сам принимает решение, или решение предлагает профессиональный консультант. Сейчас, например, консалтинговые фирмы сами заказывают маркетинговые исследования.

Не мог бы ты привести пару примеров, на твой взгляд, успешных предложений, сделанных по итогам исследований?

Чтобы дать осмысленную рекомендацию, нужно вникать в проблемы компании заказчика на технологическом уровне. Например, мы делали серию исследований для завода, производящего мотоциклы «Урал». Все советские годы завод выпускал почти без изменений «BMW», на котором воевал Вермахт. В середине 90-х спрос на мотоцикл упал. Основной наш вывод состоял в том, что ранее «Урал» являлся неполноценной заменой автомобилю, причем преимущественно в сельской местности. Как только автомобиль стал доступнее, нужда в таком мотоцикле отпала. Нужен был некий аппарат для байкеров, то есть отнюдь не средство передвижения, а средство развлечения.

Естественно, что на технологической базе 40-х годов полноценный байк, который мог бы конкурировать с теми же «японцами», хоть и подержанными, сделать не удалось, хотя несколько новых моделей появилось. Технологический уровень завода оценивали не мы, а консалтинговая компания и собственно специалисты завода. Они же считали стоимость модернизации производства. Это отдельная профессия, по крайней мере, я так всегда считал.

Есть еще один нюанс. Если ты консультируешь какую-либо компанию, то ее конкурент для тебя как заказчик не

существует. Это относится и к партиям, например, пока они были. Если я разрабатываю программу действий для коммунистов, то вряд ли ко мне обратятся либералы.

Как и когда появились ваши финские партнеры (совладельцы)? Что дает вам сотрудничество с ними?

В 1994 году вторая по размеру финская маркетинговая компания Талоустуткимус ОЙ (сокращенно ТОЙ) искала партнера в России. Насколько я помню, нас рекомендовал Александр Ослон. У них уже был филиал или дочерняя компания в Эстонии, так что первый раз мы встречались в Таллинне. Потом было несколько встреч в Хельсинки и в Петербурге, в результате чего, в конце концов, образовалась совместная компания «Той-Опинион».

Не могу сказать, что мы стали использовать какие-то совсем новые методы исследований, но финские коллеги помогли нам усвоить некоторые базовые принципы коммерческих исследований. Советская «академическая» наука ведь, по большому счету, не считала ни времени, ни денег. Вот этим вещам мы потихоньку и учились.

Если здесь нет особого секрета, не мог бы ты «приоткрыть» пару принципов?

Секрет прост в формулировке, но сложен в исполнении. Нужно найти оптимальный метод реализации поставленных задач за ту цену, которую готов заплатить заказчик. Никогда не удастся сделать идеальный проект. Всегда на выходе получается некий компромисс, но такой, который решает проблему клиента.

Финны нас спрашивали, «сколько вы продали проектов»? Меня само это словосочетание «продали проектов» коробило. Мы же не огурцами торгуем. Это потом начали понимать, что это примерно одно и то же. Мы хорошо делали поля, неплохо делали анализ данных и проч., а продавать не умели. Не сказал бы, что и сейчас в полной мере научились.

Чем отличались докризисные маркетинговые исследования от тех, которые вы проводили в начале века?

С 1994 года доля маркетинговых исследований медленно росла. Практически все они заказывались иностранными производителями товаров первой необходимости. После кризиса 1998 года резко росла доля российских заказчиков при почти полном отсутствии иностранцев, начали появляться проекты под дорогие товары, автомобили, например.

...Пожалуйста, продолжи... я спрашиваю про ЭТОТ кризис... и прошу сравнить с началом века.

Был количественный рост. Структура заказчиков изменялась мало. Но при этом явно росла доля телефонных опросов. Года три-четыре перед кризисом мы уже не справлялись с объемами. Основной причиной были трудности с числом интервьюеров. Чем лучше состояние экономики, тем меньше людей, которые нуждаются в такого рода приработке, но тем больше заказов. В кризис, соответственно, наоборот. Среди интервьюеров очередь, а работы нет.

Приходилось ли вам заниматься изучением эффективности рекламных кампаний? Насколько вообще исследования этой направленности (тематик) распространены в Петербурге?

Не скажу, что это основной вид исследований, но, конечно, бывает. В прошлом году, например, делали серию пре- и пост-замеров телевизионной рекламы для финской торговой сети в Москве.

Собственно эффективность рекламы определяют динамикой продаж, а вот тестирование самой рекламы — это довольно частая тема исследований. Как правило, это фокус-группы и холл-тесты.

Приятно слышать, что ты определяешь эффективность рекламы тем, как она продает... я и хо-

тел узнать, действительно ли фокус-группы и другие процедуры способны подсказать какие-то ходы в усилении позиционного воздействия рекламы? Вы изучали телевизионную рекламу?

Наверное, в этом не будет ничего нового, но, по моему, верна старая истина. Никакой опросный метод не дает ничего такого, что не было заложено в проект исследователем. Более того, фокус-группа, скажем, обычно не принимает какие-то новаторские решения. Если говорить о рекламе, то лучше всего оцениваются более или менее традиционные решения. В принципе, это правильно. То, что кажется самим рекламщикам гениальным, потребитель оценить не может. У нас был смешной эпизод. Тестировали на группах рекламную концепцию автомобильных покрышек. На постере был изображен человеческий мозг. Идея авторов состояла в том, что рекламируется «думающая шина». Ассоциации участников групп при этом вертелись вокруг идеи «мозги по асфальту». То есть антиреклама в чистом виде.

Несколько лет назад ты мне показывал вашу CATI? Вы до сих пор используете этот вид опросов? Не теряет ли эта технология своей эффективности? Я имею в виду, по крайней мере, два обстоятельства: «усталость» населения от опросов и резкое увеличение доли петербуржцев, пользующихся мобильным телефоном? Каковы, на твой взгляд, перспективы использования CATI? В США и странах Западной Европы стремительное увеличение численности пользователей Интернетом привели к росту популярности среди бизнесменов и исследователей онлайн-новых маркетинговых опросов и фокус-групп? Есть ли у тебя опыт сетевого изучения петербуржцев?

Все это, конечно, так. Но, по моему, CATI, как демократия: это худший метод опросов, не считая всех прочих.

Личные интервью по месту жительства имеют такой процент недостижимости, что иногда вообще неясно, кого и где мы опрашиваем. У нас дело даже не в том, что люди устали от опросов. Я думаю, в сравнении с США их число в разы меньше. Во-первых, в крупных городах совершенно криминальная обстановка. Это привело к тому, что в обычные подъезды попасть трудно, а в дома побогаче вообще невозможно — охранники и консьержи. Таким образом, обеспеченную группу мы вообще не ловим.

Во-вторых, модное сейчас выражение «атомизация общества» в частности, означает, что люди не чувствуют потребности делать что-то, что прямо с ними не связано. Это, с одной стороны, объясняет почти полную политическую пассивность, с другой — отказы от участия в опросах ради какой-то отсроченной пользы, причем, неясно для кого.

Плюс к этому множество торговых агентов и просто мошенников.

Если к этому прибавить огромное количество правоохранителей, которые заняты своими делами опять-таки за счет населения, то можно утверждать, что все это формирует обстановку недоверия всех ко всем.

Я хочу сказать, что встретиться «face-to-face» уже проблема, а уж получить согласие на интервью — вообще почти подвиг. Все бы ничего, но группа, которая отказывается от участия в опросах, по понятным причинам не изучена и, следовательно, корректировать данные можно только интуитивно.

Уличные и телефонные опросы хороши тем, что при контакте интервьюера и респондента у последнего срабатывает ситуативная установка. У него просто нет времени оценить риски, связанные с общением с незнакомым человеком. Согласиться на интервью проще, чем найти аргументы для отказа.

В CATI-опросах есть, конечно, проблема мобильных

телефонов и вообще хороших телефонных баз. Как сочетать проводные и мобильные телефоны, мы для себя пока не решили. Финские партнеры, например, просто сливают все имеющиеся базы в одну, что нам кажется не совсем корректным. Однако иного выхода пока не видно.

Но на сегодняшний день я уверен, что со всеми их недостатками и ограничениями телефонные опросы обеспечивают лучшую возможность для достижения случайности выборки, чем все остальные.

Сетевые опросы мы делали всего пару раз. Здесь та же проблема. Опрашиваются только активные респонденты, да еще и работающие в сети. Я совершенно не против таких опросов, но пока не понимаю, на какие группы можно распространять такие результаты, если речь не идет о посетителях конкретного сайта и спрашивают их о сайте же.

В Ленинграде в течение ряда десятилетий активную роль в развитии социологии играла Социологическая ассоциация. Есть ли в городе, стране ассоциация исследователей рынка, связаны ли вы с ней, в чем проявляется ее деятельность?

В Москве ассоциация, насколько я знаю, есть, но какой-то активности я не вижу. В Петербурге мы тоже пытались создать что-то похожее, но пока не получилось. Очень неясны задачи такой организации. А кроме того, с начала века было очень много работы. Просто не было свободного времени на что-то, прямо не связанное с бизнесом. Может быть, в период кризиса появятся какие-то идеи.

Коля, ты родился в 1957 году и по моей типологии относишься к четвертому поколению современного этапа российской социологии; я его называю «поколением детей отцов-основателей». Ты не протестируешь к нему, но — в известном смысле — расположен в ядре этого поколения. Твои родители принадлежат именно к тем, кто в послевоенные годы осваивал и развивал в СССР социологию. Ощущаешь ли ты свою принадлежность к некоей профессиональной общности, которую можно было бы назвать поколением? Каковы ваши доминирующие гражданские, политические, культурные воззрения?

Не сказал бы, что я особенно остро чувствую свою принадлежность именно к социологическому поколению. Последние 20 лет я медленно, но верно, двигался от науки к управлению компанией (что тоже оказалось интересно).

Воззрения оригинальностью не отличаются. Хотелось жить в нормальной либеральной стране. Мы, конечно, предполагали, что за всякой революцией следует реакция, но, как всегда, надеялись, что в этот раз как-нибудь обойдется. Короче говоря, с 2000 года все противнее и противнее. Опять мы имеем полное размежевание власти и прочего населения, тотальное вранье в основных СМИ и парламент типа Верховного Совета. Воруют, правда, значительно больше. В целом это больше всего похоже на какую-нибудь банановую диктатуру 60-х годов. Только вместо бананов нефть и раздувание национальных амбиций в духе позднего Веймара.

Вообще, было всего пара лет при Ельцине, когда было понятно, что именно делает власть и чем эти действия мотивированы. Сейчас даже по опросам видно, что власть воспринимается как некая туманная сила, решающая свои малопонятные проблемы, никакого отношения к стране и людям не имеющие. Если чего и получается хорошего, то только как косвенный продукт, как правило, случайный, каких-то более значимых для нее действий. Власть при этом никак в представлении людей не структурируется. Есть «мы» и есть «они». Над всем этим Путин и немножко Медведев. Вот и все социальные институты.

Все это отражается и на работе. Если нет ни партий,

ни выборов, ни какой-либо легальной политической жизни, нет и политических проектов.

Твоя мама — Людмила Николаевна Лесохина (1928–1992) — была умной и мужественной женщиной, признанным ученым. Научное направление, в котором она работала как социолог и педагог — образование для взрослых — в России и сейчас не оценено по-настоящему, но, судя по тому, что я наблюдаю в США, имеет огромное значение. Не мог бы ты рассказать немного о ней и о ее влиянии на тебя.



Стыдно сказать, но в семье ученым был назначен только отец. Его защиты и прочие дела шумно обсуждались и усиленно праздновались. Мама даже докторскую готовила так, что это казалось как бы «между делом». Насколько она была сильным ученым, я стал понимать только в последние годы ее жизни. Похоже, что и отец тоже. А ведь ее ученики до сих пор звонят, ходят на могилу. А лет им сейчас раза в три больше, чем маме в то время, когда она их учила.

Для меня она всегда ассоциировалась с домом. Если говорить о семье, то это в первую очередь мама. А ведь был период, когда в одной квартире жили четыре поколения, включая мою бабушку, которая была куда более железной, чем Маргарет Тетчер. Мама была безусловной опорой. Когда у меня возникали проблемы, как я думал, серьезные, она говорила: «Делай, как считаешь нужным, твои тылы обеспечены». Это черта военного поколения. Свои и чужие распознавались очень отчетливо.

Чтобы описать влияние матери на сына нужно быть, наверное, Львом Николаевичем. У меня таких талантов нет, да я и не уверен, что готов делиться своими эмоциями.

Скажи, пожалуйста, а родители не говорили тебе, что лучше вернуться в науку, читать книжки, писать статьи, подумать о подготовке докторской диссертации... ведь для людей, занимающихся научными исследованиями, наука — единственный «свет в окошке».

На заводе я, в общем, занимался наукой, писал кандидатскую, делал эксперимент. Не могу сказать, что мне это не нравилось. Отказ от научной деятельности был мотивирован позитивно. Я ушел с завода в 1989

году. Маркс бы сказал, что менялась формация. Я хотел в этом участвовать непосредственно и ни разу не пожалел. Вообще, «проклятые девяностые» были, похоже, самыми счастливыми в моей жизни. Мы в компании делали то, что считали правильным, мы все были друзьями, работали по 15-20 часов и зарабатывали себе на жизнь. В 97-м у меня родился сын. Отец все переживал, что фамилия прервется. Казалось, что и страна двигалась в нужном направлении. Сейчас машина, например, у меня лучше, но дышать стало совершенно нечем.

Родители это видели и не помню, чтобы как-то на меня давили.

Скоро Владимиру Александровичу — 80 лет, уверен, что многие хотели бы высказать ему свое глубочайшее уважение и благодарность за сделанное им для развития российской социологии и за помощь, оказанную Ядовым в разные годы. Выше мы немного говорили о диспозиционной теории личности, не мог бы ты в опоре на нее дать портрет Владимира Александровича?

Очень просто. Я, кажется, уже говорил, что каждый психолог пишет портрет своей личности. Как известно, диспозиции (когниции, верования и проч.) стремятся к некой непротиворечивости. Не обязательно формально-логической, но психо-логической. Расслоение диспозиций было выявлено Ла-Пьером в эксперименте, когда он заказывал по телефону места в отелях для себя и двух его студентов-китайцев. В случае, когда хозяин отеля руководствовался своими мерзкими расистскими ценностями, он отказывал. А когда Ла-Пьер появлялся перед хозяином вживую без предварительного заказа, он, как правило, получал нормальное обслуживание. Работала ситуативная установка на клиента.

В.А. Ядов точно не отказал бы китайцам ни по телефону, ни лично. В быту это, наверное, называется, цельностью личности. Причем для отца, как я понимаю, эта цельность является сама по себе ценностью. Если обстановка принуждает к какому то виду двоемыслия или, извините, двоедействия, тем хуже для обстановки.

Мне представляется, что для Владимира Александровича уже многие годы повседневность и его работа — это одно и то же. Что ты думаешь по этому поводу?

Да, конечно. Если брать первую зрительную ассоциацию, то лет 20 назад — это отец в кресле за машинкой, справа кофе, слева пепельница. Сейчас пишущая машинка сменилась клавиатурой. Мы довольно часто вместе куда-то ездил в отпуск, в Пиунду, например, на хутор в Эстонии, но картинка перед глазами именно эта.

Спасибо, Коля, тебе за беседу.

