Автономное учреждение
Ханты-Мансийского
автономного округа – Югры
«РЕГИОНАЛЬНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ»

cmcrussia
Национальный институт
сертифицированных
консультантов
по управлению

КЛУБ ОРГАНИЗАЦИОННОГО УПРАВЛЕНИЯ

РОССИЙСКАЯ МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ: АНАЛИЗ И РЕКОМЕНДАЦИИ К ПРИМЕНЕНИЮ

Материалы всероссийской
научно-практической конференции

14–15 мая 2014 г.
г. Ханты-Мансийск

www.conf.ugrariu.ru

Национальный Институт сертифицированных консультантов по управлению
(г. Москва)

Региональный институт управления
(г. Ханты-Мансийск)

Клуб организационного управления
(г. Москва)

РОССИЙСКАЯ МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ: АНАЛИЗ И РЕКОМЕНДАЦИИ К ПРИМЕНЕНИЮ

Материалы всероссийской научно-практической конференции

(14–15 мая 2014 г.)

Состав Организационного комитета конференции:

Лобуков Владимир Геннадьевич – президент НИСКУ (председатель).
Филатов Андрей Сергеевич – заместитель Губернатора ХМАО – Югры.
Мурсалимов Анвар Анасович – директор Регионального института управления.
Демьяненко Василий Иванович – президент Клуба организационного управления.

Сайт конференции: http://www.conf.ugrariu.ru/

г. Ханты-Мансийск.

СОДЕРЖАНИЕ:

Введение 3

Область исследования по российской модели управления.....8

Приветственное слово заместителя Губернатора Ханты-Мансийского автономного округа – Югры ФилатоваА.С 9

Олейников А.А. Национальная экономическая модель в системе национального хозяйства суверенной России: выбор стратегии, выбор будущего.....11

Диев В.С. Философские основания национальной модели управления 26

Прохоров А.П. О перспективах эволюции русской модели управления 33

Иванов М.А. Ценности и социальные представления в практике современных российских компаний 42

Лобуков В.Г. Российская практика управления – взаимоотношения между управляющими и управляемыми 58

Шилова В.А. Коммуникативные аспекты российской модели управления: векторы воздействия и взаимодействия 71

Новозженко К.А. Российский экономический менталитет как основа национальной модели управления 82

Демьяненко В.И. Работа над российской моделью управления «Экстремальное стратегическое проектное управление» 90

Докладчики и аналитики конференции 96

ВВЕДЕНИЕ

Тема национальной модели управления с момента её актуализации в начале 90-х годов и по сей день остается одной из самых противоречивых в оценках и теоретиков, и практиков управления.

Московский государственный университет имени Ломоносова в рамках ежегодных международных конференций по истории управленческой мысли и бизнеса в России уже проводил конференции, посвященные этой теме:

- 25–26 июня 2008 года – «Российская модель управления: вчера, сегодня, завтра» (http://www.econ.msu.ru/science/conferences/hmtb/ds1176/);
- 29 июня–1 июля 2009 г. – «Методологические проблемы исследования национальных моделей управления» (http://www.econ.msu.ru/science/conferences/hmtb/ds1504/).

Эти конференции, безусловно, внесли свой вклад в развитие управленческой мысли в России, но в практическом плане, в силу известных причин, мало способствовали улучшению отечественной практики управления.

Целью проведения конференции в Ханты-Мансийске было получение именно практических результатов (на уровне рекомендаций) в определении подходов к национальной практике управления в государственном и корпоративном секторах.

Для этого планировалось качественно решить три задачи:

1. Пригласить тех экспертов, которые обладают максимально полезной, а главное, практической, информацией по российской модели управления.

2. Выбрать такую форму проведения конференции, которая позволила бы все эти знания представить в удобном для анализа виде, выдвинуть и обсудить гипотезы, найти в них взаимосвязи и рациональные зерна, структурировать и проблемы, и решения (т.е. «свести вектора») и предложить обоснованные рекомендации отечественным управленцам.

3. После проведения конференции создать условия для обсуждения и развития этих подходов и постепенного перевода их в практические плоскости (исследования, методология, инструментарий, практика применения, рефлексия, уточнения и пр.).

Закономерно возникает вопрос: «Зачем это нужно Ханты-Мансийскому автономному округу – Югре?» Пусть эту проблему решают федеральные органы власти, бизнес, научное сообщество.

Действительно, до сих пор это было уделом кого угодно, только не тех, кого проблема неэффективности практики управления касается в первую очередь и кто каждый день на себе чувствует все эти системные и личностные противоречия.

Не на все вопросы есть ответы в Москве.

А проблемы управления – общие для нашей страны, и, наверное, не так важно, в какой географической точке будут предложены те или иные решения этих проблем.

Проведение конференции в Ханты-Мансийске позволит внести свой вклад в решение важной государственной задачи – повышение эффективности управления.

Критика государственного и корпоративного управления идет со всех сторон, низкое качество отечественной практики управления признают все – начиная с Президента РФ и заканчивая простыми жителями страны.

На различных политических и экономических форумах 2014 г., с участием первых лиц государства, наряду с обсуждением непростых международных вопросов, так или иначе, присутствовала тема повышения эффективности управления и в широком смысле, и в узком.

Несмотря на актуальность темы, государственный заказ на ее решение не сформирован (пока одни лозунги и призывы), учебные программы вузов и бизнес-школ для управленцев в подавляющем большинстве не отвечают современным требованиям, квалификация основной массы российских управленцев объективно низкая. Власть по-прежнему доминирует над управлением.

Проблема усугубляется еще и тем, что в обществе пока нет даже понимания того, каким должно быть управление в современной России. В подтверждении этого факта можно привести следующий пример – в каталоге ВАК около 200 тыс. кандидатских и докторских диссертаций, в названии которых присутствует фраза «эффективность управления», однако это не сильно отразилось на этой самой эффективности.

Это говорит о сложности самой проблемы и о том, что у нее нет простых решений, иначе они были бы уже найдены.

Чаще всего попытки на практике повысить эффективность управления основываются на старых подходах, т.е. пытаются улучшить функционирование существующей системы, без понимания того, имеет ли эта система потенциал к улучшению, или её ресурсы исчерпаны.

В неотстроенной системе управления реформы не проходят.

***

Чем ближе становилась дата конференции в Ханты-Мансийске, тем жарче были споры организаторов и специалистов по управлению по поводу того, что же это такое – российская модель управления.

Вот некоторые мнения по этому поводу (у всех этих высказываний есть реальные авторы, но не будем их указывать, просто представим это как пример различия в точках зрения на предмет):

«Отсутствует даже не единое понимание того, что же следует подразумевать под национальной моделью управления, размыто само понятие «национальная модель управления».

«Нет никакой российской модели управления. Есть специфика переходного периода к рыночной экономике, да и то уже лишь для части наших компаний, пусть и пока значительной».

«Государство в России всегда играло главную роль, поэтому российская модель управления – это, прежде всего, модель государственного управления, которая транслируется во все сферы нашей жизни и воспроизводится в бизнесе».

«Вряд ли следует называть российской моделью управления перечень типовых шаблонов некомпетентных управленцев, хотя сокрушаться по этому поводу, действительно, можно достаточно».

«Без формализации и анализа российской модели управления трудно понять, каковы перспективы развития национального менеджмента, как в ходе процесса глобализации могут эволюционировать его отдельные характеристики, что целесообразно сохранять, а с чем, напротив, следует бороться».

«Эпоха рыночного фундаментализма и либеральной вседозволенности в России закончилась, национальной модели хозяйствования нужна адекватная, общественно полезная модель управления».

«Почему я активно противлюсь термину «российская модель управления»? Как раз потому, что он путает нас и оправдывает плохих управленцев терминологической отсылкой к нашим «местным» особенностям, коими являются дремучесть, бессовестность, коррупция, «после нас — хоть потоп» и пр.».

«Нам кажется, что российской модели управления нет потому, что мы её до сих пор не отрефлексировали».

«Если общепризнано, что есть американская модель управления, японская модель управления и пр., значит, где-то есть и российская модель управления».

«Никакой российской модели управления, как таковой, нет, а есть только определенный уровень эволюции национальной практики управления».

«Российская модель управления выражает тот выбор, который заложен в исторической памяти народа».

«При чем здесь национальные модели управления. Нет международного и национального менеджмента, а есть только хороший менеджмент и плохой».

«Менеджмент – это прикладная дисциплина, основанная на ценностях, традициях и использующая определенный инструментарий, и очевидно, что этот инструментарий может быть хорош для одной национальной модели управления и совсем не годится для другой».

«Прежде чем строить российскую модель управления, надо разобраться с тем, как мы управляли до сих пор».

«Нам не надо строить российскую модель управления, она у нас есть уже по факту того, что мы на протяжении веков сохранили нашу страну, и, несмотря на периоды потерь и относительных неудач, всегда считались и считаемся теперь не просто великой державой, а цивилизацией».

«Зачем нам национальная модель управления, когда в эпоху интеграции России в глобальную экономику надо играть по принятым правилам и использовать проверенные западные подходы к управлению, иначе в их системе координат мы не будем конкурентоспособны».

«Национальная модель управления не должна быть импортной, а только своей – родной, выстраданной, органичной, соответствующей культуре, традициям и духу своего народа».

«Решение такой амбициозной задачи, как построение российской модели менеджмента, невозможно без привлечения серьезных финансовых ресурсов и грамотного управления всем проектам».

«Единственным выходом из положения является проведение исследований и построение российской модели управления мультикультурными командами исследователей из разных стран. Формирование японской модели менеджмента на практике не обошлось без участия представителей другой культуры – американской».

«Российская модель управления – это универсальные функции менеджмента, заякоренные в национальную систему ценностей. Вопрос в том, удастся ли эти функции заякорить».

«Российская модель управления базируется на системе ценностных ориентиров народа, вытекающих из его духовности, традиций, культуры и языка. Многонациональный народ России в основе своей имеет общие ценностные ориентиры. Следовательно, философия построения и организации функционирования систем управления обязательно должна исходить из такого фундаментального принципа, как единение и сохранение народа».

Судя по разности позиций, конференция обещала быть, как минимум, не скучной.

Сам термин «Российская модель управления» мало кого оставляет равнодушным. Он сразу поляризует людей на тех, кто убежден в том, что никакой модели, как таковой, нет (а есть только определенный уровень эволюции национальной практики управления), и на тех, кто готов обвинить чуть ли не во всех наших бедах именно существующие подходы к управлению (правда, чаще всего в основе этой точки зрения лежит недовольство тем, как у нас относятся к людям и как ведет себя начальство).

Трудно сказать, кого больше, сторонников или противников этой идеи, но точно одно – наличие поляризации в этом вопросе говорит о неотрефлексированной области нашей практики управления.

Организационный комитет приглашает всех, кому интересна тема российской практики управления, присоединиться к работе конференции очно или заочно (будет организована видеотрансляция), для этого достаточно зарегистрироваться на нашем сайте.

Поскольку конференция ставит перед собой задачи практического характера, мы определили границы области исследования, в которых будем искать ответы на следующие основные вопросы:

1. Что такое модель управления в широком и в узком смысле?
2. Через что можно определить (описать) модель управления?
3. Какое определение можно дать российской модели управления (также в широком и в узком смысле)?
4. Что определяло ранее и определяет сейчас российскую модель управления?
5. Какие черты/характеристики присущи российской модели управления?
6. Границы эффективности модели управления (с какими вызовами хорошо справляется, с какими плохо).
7. Как наша модель управления влияет на практику управления в государственном секторе и в бизнесе?
8. Какие подходы к управлению и управленческие инструменты комплементарны российской модели управления?
9. Нужна ли нам новая модель управления, или можно использовать имеющуюся (с модернизацией или без)?
10. Какие требования можно было бы выставить к новой российской модели управления?
11. Что, как и зачем надо изменить в российской модели управления?

12. Перспективы развития российской модели управления.
13. Рекомендации нашим управленцам, работающим в парадигме российской модели управления.

Конференция будет проходить в научно-практическом формате с расширенной аналитической надстройкой.

Смысл её в том, что совместно с докладчиками будет работать группа аналитиков, которые будут анализировать выступления, вопросы, прения на предмет их смысловых взаимосвязей, структурировать позиции, готовить гипотезы, выносить их на обсуждения участникам конференции и модерировать эти обсуждения на «круглых столах» конференции.

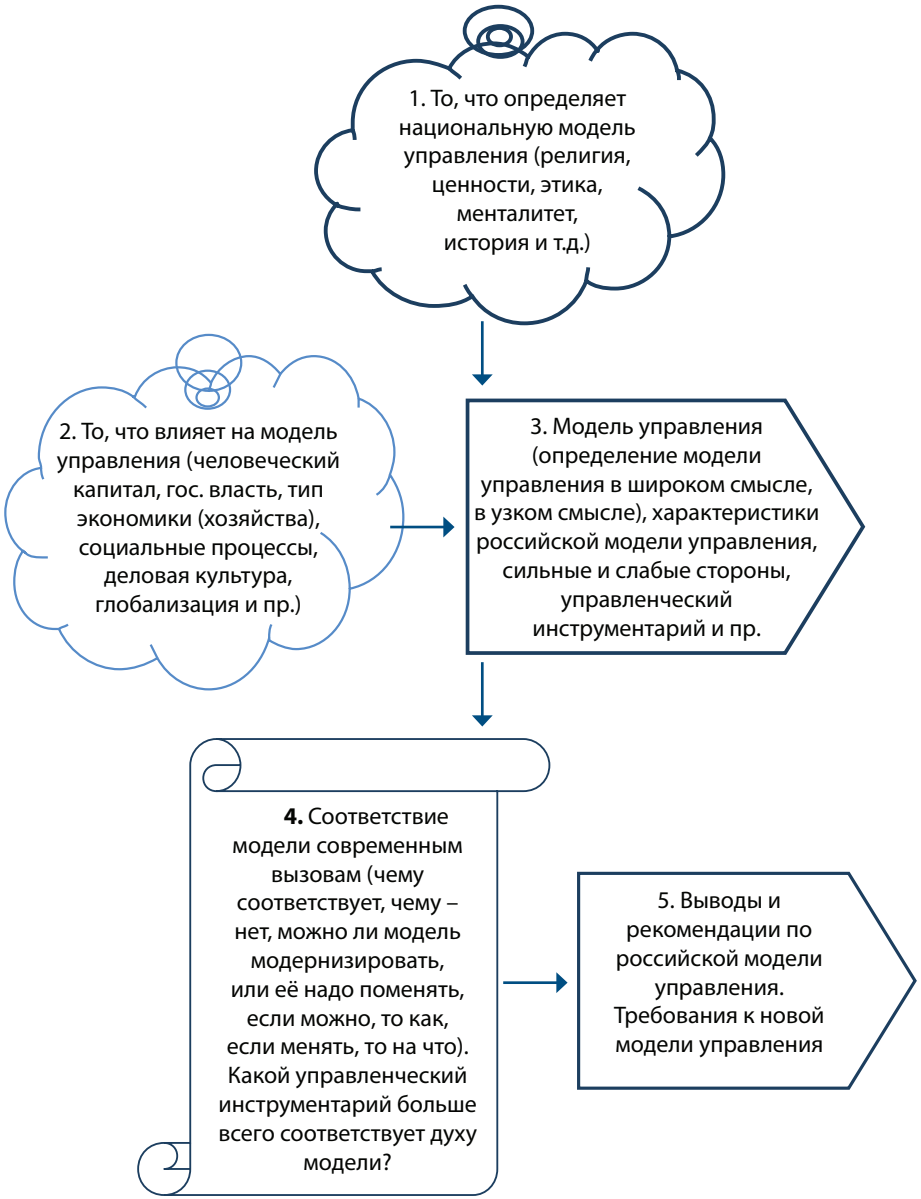
Заочные участники конференции могут присылать свои замечания и предложения на наш сайт (раздел «Вопросы/предложения»).

Итогом этой работы должны стать формализация и анализ существующей российской модели управления, понимание её области/границ применения, оценка возможностей и ограничений, практические рекомендации для управленцев-практиков в государственном и корпоративном секторах управления.

Выражаю признательность всем, кто сделал возможным проведение этого мероприятия, и желаю всем нам продуктивной совместной работы по выстраиванию общественно полезной модели управления России.

В.Г. ЛОБУКОВ,
председатель Организационного комитета конференции
«Российская модель управления: анализ и рекомендации к применению»

ОБЛАСТЬ ИССЛЕДОВАНИЯ ПО РОССИЙСКОЙ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ



ПРИВЕТСТВЕННОЕ СЛОВО ЗАМЕСТИТЕЛЯ ГУБЕРНАТОРА ХАНТЫ-МАНСИЙСКОГО АВТОНОМНОГО ОКРУГА - ЮГРЫ А.С. ФИЛАТОВА:

– Российская управленческая школа только формируется, и мы с вами являемся свидетелями того, как не просто протекают эти процессы.

На протяжении всего периода рыночных реформ мы смотрели на развитые страны и пытались заимствовать их управленческий опыт и управленческие инструменты. Однако, как показали эти годы, прямое копирование и наложение на наши управленческие обычаи западного или восточного управленческого опыта, без его осмысления, вне контекста, без учета культурных различий, оценки применимости в современных российских условиях, без учета национального экономического менталитета не приносит ожидаемых эффектов. Малоуспешные попытки решения управленческих проблем такими способами говорят о том, что эти решения лежат в другой плоскости и они гораздо глубже, чем это может показаться. И как часто делается в таких случаях – обращаются к истокам, в данном случае – к российской модели управления.

Цель конференции:

Определить подходы к решению основных проблем российской управленческой практики через осмысление существующей модели управления и её возможное изменение.

Задачи конференции:

1. Представить обзор основных проблем российской практики управления с точки зрения применяемых управленческих подходов, инструментария и социокультурного контекста.
2. Обсудить возможные причины, лежащие в основании выявленных управленческих проблем.
3. Выявить особенности управления и сформулировать доминирующие закономерности управления в России.
4. Оценить сильные и слабые стороны российской модели управления, актуальность и соответствие современным вызовам, возможность её трансформации.
5. Сформировать требования к новой российской модели управления.
6. Привлечь внимание к проблемам управления в России, исследованию их причин, поиску общих закономерностей. Предложить к обсуждению в профессиональном сообществе выявленные особенности управления и варианты обоснованных формулировок новой российской модели управления.
7. Поставить задачи на исследование применимости новой российской модели управления в реальных условиях государственного и корпоративного управления.

Зачем это надо Ханты-Мансийскому автономному округу:

Проводя у себя конференцию по фундаментальным проблемам отечествен-

ной практики управления, руководство Ханты-Мансийского автономного округа – Югры демонстрирует государственный подход, свое понимание сегодняшних приоритетов развития страны и свой потенциал в решении задач такого масштаба и сложности.

Какие-то из этих решений руководство Ханты-Мансийского автономного округа – Югры сможет попробовать применить у себя. Это удобный момент для внедрения управленческих нововведений, т.к. конференция многих заставит пересмотреть свои взгляды на практику управления.

Кроме того, личное знакомство управленцев Ханты-Мансийского автономного округа – Югры с российскими экспертами по управлению – хорошая мотивация и повод для повышения собственных управленческих компетенций и эффективности.

Причастность к решению приоритетных общенациональных задач считается политическим счастьем, а инициация решения таких задач – политической зрелостью.

Быть по своей инициативе принимающей стороной на такой конференции – это весомо продемонстрировать всем готовность не на словах, а на деле добиваться повышения качества и эффективности управления территорией.

При этом не бояться учиться управленческой науке, критически оценивать имеющиеся результаты, требовать от правительства Ханты-Мансийского автономного округа – Югры не просто честно выполнять свой служебный долг, а работать так, чтобы за результатами были видны и высокие управленческие компетенции.

Причем, делать это не методами директивной мобилизации, а с помощью тех подходов и управленческих инструментов, которые понимают и принимают, и те, кто руководит, и те, кем руководят, и простые жители Ханты-Мансийского автономного округа – Югры.

Это начало формирования нового образа Ханты-Мансийского автономного округа – Югры, не только, как «кладовой» страны, но и как региона с высокой управленческой культурой.

Желаю участникам конференции плодотворной работы.

НАЦИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ В СИСТЕМЕ НАЦИОНАЛЬНОГО ХОЗЯЙСТВА СУВЕРЕННОЙ РОССИИ: ВЫБОР СТРАТЕГИИ, ВЫБОР БУДУЩЕГО

Александр Алексеевич ОЛЕЙНИКОВ,
доктор экономических наук, профессор,
Православный Свято-Тихоновский
гуманитарный университет (г. Москва)

Однополярный мир, созданный США в 90-х годах, лишь слегка поколебленный современным финансово-экономическим кризисом (2008–2014 гг.), не уходит в прошлое. США агрессивно проводят глобализацию всего мирового хозяйства на основе англосаксонских ценностей, подрывая одновременно систему национальных хозяйств, да и само понятие суверенитета.

Американцы, считая развал СССР своей победой в III мировой войне, продолжают считать себя «exceptional», т.е. исключительной нацией – в духе идеологии нацизма, агрессивно навязывая России и всему миру свой потребительский образ жизни, свою спекулятивно-паразитическую модель экономики и свои учебники по общественным наукам, включая американскую экономическую теорию под названием Экономикс. Универсальной становится не только модель экономики, но и модель управления экономикой и бизнесом, а это автоматически превращает все формально независимые страны в неких «учеников» США, которым дядя в «пробковом шлеме» постоянно читает нотации, наказывая за плохо выученные «уроки».

1. Глобальное манипулирование системой национальных хозяйств

В результате мы наблюдаем сегодня в мире чудовищный регресс – мы являемся свидетелями того, как США – в союзе с англосаксонскими и католическими странами Запада – занимаются глобальным манипулированием общественным мнением, которое должно квалифицироваться как мошенничество в особо крупных размерах, совершаемое посредством грандиозного подлога, т. е. распространения в глобальном масштабе заведомо ложных сведений в корыстных целях.

Глобальное манипулирование проявляется, с одной стороны, в том, что англосаксонская модель открытой либеральной экономики, основанная на принципах пресловутого «вашингтонского консенсуса», агрессивно и часто силой навязывается всему миру в качестве универсальной модели для подражания. При этом американский «Экономикс», являясь теорией национального хозяйства США, теоретически обосновывает англо-саксонскую модель открытой экономики как якобы наиболее эффективную экономическую модель – как модель для подражания.

Однако очевидно, что эта либеральная модель в реальности является моделью одной страны и нигде более не может быть реализована: США производят

сегодня уже менее 10 % мировой продукции, а потребляют – 40 %, перераспределяя силой экспроприированные глобальные ресурсы в свою метрополию.

Обман и подлог здесь проявляются в том, что это – модель глобальной империи-паразита, которую питают ресурсами большое количество полуколониальных зависимых стран, включая и современную Россию. Так, например, доля России в общем объеме колониальной дани, которую платят США в разной форме зависимые от нее страны, —7 %. А все страны БРИКС, включая и ЮАР, дают примерно 80 %1.

При этом сам «Экономикс» и вся западная неоклассика используют псевдонаучные тезисы об «открытой экономике», рыночных свободах и «свободном предпринимательстве» в политических целях, а именно: в качестве суперэффективной «фомки», предназначенной для взламывания границ национальных менее развитых государств в интересах глобальных ТНК и англосаксонской глобальной метрополии и всего Запада в целом.

Самым драматичным здесь является то, что экономика многих стран мира, включая и постсоветскую Россию, перенимая западные институты, стандарты и методы управления экономикой, становясь объектом агрессивной долларизации, попадала под влияние механизмов американской глобализации, в финансовую зависимость от США. Можно констатировать, что в итоге 23-х лет постсоветской истории сложился механизм «внешнего управления» экономикой формально суверенных стран (Россия и ряд стран СНГ). При этом попытки национального управления экономикой и бизнесом, например, в России успешно блокируются со стороны США механизмом американского монетаризма, предполагающего прямое вмешательство в национальные финансовые системы, подчиненные почти напрямую США через механизм обязательств МВФ и ФРС2.

2. Западный мейнстрим как система тотального оболванивания мировой общественности

Другая сторона глобального манипулирования мировым сообществом заключается в том, что западная неоклассическая теория подводит теоретическую базу под глобальный обман, выдавая частные англосаксонские закономерности в качестве неких «объективных законов мировой экономики», за некие «универсальные экономические законы», которые в реальности нигде не существуют.

Происходит просто тотальное одурачивание – оболванивание мировой общественности, когда неоклассика в форме маржинализма, то есть теории неких предельных математических величин, заменяет в анализе отношения между людьми и реальными рыночными субъектами – отношениями между цифрами. Пропагандируя модель сильного – модель самоуверенной нацистской Америки, «Экономикс» и неоклассика, господствующие в нашей науке и наших вузах, заявляют о себе во всем мире, опираясь на финансовую мощь США и на его

1 По данным депутата Госдумы СФ РФ Федорова Е.А., координатора Координационного Совета политических сил России по укреплению суверенитета России.

2 См.: Белолипецкий В.Г. Финансовая экономика: концептуальные основания и механизм реализации // Экономическая теория на пороге XXI века – 4: Финансовая экономика / Под ред. Ю.М. Осипова, В.Г. Белолипецкого, Е.С. Зотовой. —М.: Юристъ, 2001. – С. 58-85.

многочисленные гранты, – как о мейнстриме, предстают в глазах одураченной мировой общественности в качестве «универсальной экономической теории рыночной экономики».

Это же верх абсурда: отношения между людьми заменяются отношениями между цифрами, а экономика и хозяйство страны – сама жизнь людей ставится в зависимость от субъективного предела математических функций?! И все это объявляется, якобы, высшим достижением современной экономической науки – мейнстримом, а вся остальная наука, заметим, незападная, неанглосаксонская, сознательно маргинализируется.

При этом открыто заявляется, что, якобы, экономическая теория не должна содержать в себе общественные цели (Дж.Бьюкенен, В.С.Автономов и др.): «Экономическая теория по сути своей индивидуалистична, следовательно, нет смысла привносить в неё концепции общественных целей», «стремление к максимализации богатства является научным объяснением поведения индивида…»3. Ряд российских ученых, привыкших смотреть на Россию сквозь «западные очки», ссылаясь при этом на авторитет некоторых западных ученых (например, Дж. Бьюкенена), развивают антиобщественную экономическую теорию, основанную на ложном тезисе о том, что, дескать, «экономическая теория по сути своей индивидуалистична, следовательно, нет смысла привносить в неё концепции общественных целей».

Произошёл чудовищный регресс западной экономической науки в лице неоклассики (неоинституционализма и маржинализма), о чем красноречиво свидетельствует сам по себе следующий факт: отношения между людьми эта наука заменяет отношениями между предельными математическими величинами; в итоге, такая наука не отражает вообще никакой реальности, опасно повисая в воздухе.

Все это свидетельствует о наличии в экономической науке теоретического мыльного пузыря под претензионным названием «мейнстрим». Судите сами: неоклассическая теория добровольно отказывается от анализа процессов общественного воспроизводства, учета «общественных целей», анализа всего национального хозяйства в целом. Какова же должна быть степень научной и нравственной деградации, либо полнейшей слепоты и отпадения от Бога, чтобы всерьез провозглашать околонаучные направления в качестве некоего последнего слова в экономической науке и теории?!

Налицо тотальная ложь – подлог, призванные создать теоретическую видимость легитимности глобального эксплуататорского хозяйства, уводя разговор о его содержании в плоскость бессодержательных рассуждений о движении «кривых спроса и предложения», об истощении мировых ресурсов, мнимом противоречии «между неограниченными желаниями и ограниченными ресурсами».

Итак, с другой стороны, мы наблюдаем еще более чудовищный подлог, здесь заключен более глобальный обман: под «шумовым прикрытием» о демократии, равенстве всех стран и праве народов на «западную демократию, «европейский выбор» – США и Евросоюз ведут настоящую и тотальную войну XXI века – против всех т.н. недоразвитых «туземных стран», войну на уничтожение всей системы суверенных незападных государств.

3 Бьюкенен Дж. Конституция экономической политики. – М.: Таурус. Альфа. 1997. – С.20

Размахивая перед носом стран «третьего мира» и вообще всех зависимых и отсталых стран «лакомой морковкой» в виде мощной экономики США как, дескать, доступного образца для копирования и подражания, США и весь Запад в целом даже и не собираются никого принимать в свой клуб избранных стран, именуемых «благополучные страны».

Ведь они уже давно поделили весь мир на три группы стран: 1) США как глобальная супердержава, претендующая на «исключительное право» управлять всем миром как им заблагорассудится; 2) «благополучные страны» Западной Европы и англосаксонского мира (Канада, Австралия и Новая Зеландия); 3) весь остальной мир – это группа недоразвитых (underdeveloped) стран, включая и современную Россию, и Украину, названную в договоре о «Евроинтеграции» именно как недоразвитой.

Все сказанное мною выше является, по сути, вступлением к разговору о национальной модели экономики России.

Существующая сегодня модель не является национальной моделью. Это модель финансовой колонии или полуколониальной экономики, являющейся сырьевым придатком Запада, обеспечивая его ресурсами. Я исхожу из известного и разделяемого многими тезиса о квазиколониальном характере нашей экономики. Косвенно об этом говорит и наш Президент В.В. Путин в ряде своих выступлений, указывая: 1) на наличие в России «квазиколониальной части элиты, которая предпочитала воровать и выводить капиталы, и не связывала свое будущее со страной, где эти капиталы зарабатывались»; 2) на «действия некоей «пятой» колонны – разного рода «национал-предателей».

Итак, сложившаяся за последние 25 лет модель экономики и общества в целом основана на системе внешнего управления со всеми атрибутами полуколонии: 1) запрет на государственную идеологию (ст. 13 Конституции России); 2) приоритет международных норм и законов над внутрироссийскими (ст.15, п.4); 3) отсутствие национальных финансов и прямая зависимость ЦБ от международных финансовых учреждений; 4) отсутствие национального бизнеса в условиях, когда свыше 80 % всех крупных корпораций зарегистрированы в оффшорах, т.е. имеют иностранную юрисдикцию; 5) колониальная система преподавания общественных наук на основе западных методик и учебников, пропагандирующих открыто западные ценности и западный образ жизни в качестве основы воспитания нашей молодежи.

В основе данной модели общества и экономики лежат т.н. «запирающие технологии», которые ставят всю систему государственного управления экономикой, включая и корпоративное управление, в такую форму зависимости, при которой управленцы во всех звеньях экономического и хозяйственного управления в России оказываются в положении «учеников» Запада, делающего нам «прививки» западной демократии.

3. Теоретические основы национальной модели экономики России: к вопросу о роли социокультурных ценностей

Общеизвестно, что модель управления бизнесом является всегда производной от принципов управления всей экономикой и национальным хозяйством в

целом. Именно поэтому, отвергая однополярный мир, созданный США, и одновременно отвергая квазиколониальную модель экономики в качестве модели финансовой и сырьевой колонии США, мы должны – нет просто обязаны – обсуждать контуры той модели национальной экономики и национального хозяйства, которые адекватны России, адекватны ее социокультурным, цивилизационным и геополитическим особенностям, сформировавшими исторически нашу страну-цивилизацию как особый культурно-исторический тип, именуемый в историографии как русская Евразия.

А теперь рассмотрим конкретно, что же определяет модель национальной экономики и национального хозяйства в целом – какие принципы и ценности?

1. Главный недостаток всех экономических теорий и соответствующих моделей экономики и национального хозяйства, основанных на теории однополярного мира и концепции экономического детерминизма (экономизма), заключается в том, что модель национальной экономики и хозяйства страны здесь рассматривается: 1) как производная от западных моделей; 2) как чисто «экономическая модель», независимая от морально-нравственных ценностей и традиций страны; 3) как модель «одного уклада», одного господствующего частнокапиталистического способа производства, претендующего на унификацию национального хозяйства и общества на основе западной экономической системы4. Деньги, инвестиции и технологии здесь рассматриваются в качестве ключевых – неких фундаментальных факторов экономического развития. При этом приоритет отдается иностранным инвестициям.

Именно поэтому премьер Медведев и ключевые министры его правительства непрестанно заявляют о необходимости привлечения частных капиталов, включая иностранные.

2. Однако данный подход уже давно отвергается, причем, в самих США. Так, например, согласно исследованиям, проведенным в США: только 20 % повышения производительности труда в США зависят от собственно финансовых затрат, т.е. от денег и технологий. В условиях современного производства многократно возросла роль управления, управленческой культуры и управленческой философии. Объясняя необходимость перехода к новому мышлению в управлении производством, американские ученые Эрнст Хьюдж и Элан Андерсон указывали в своем исследовании, проведенном в середине 80-х гг., на необходимость использования в системе управления компаниями таких неосязаемых факторов, как «культура производства, стиль управления, организационная философия и система ценностей фирмы». Они подчеркивали, что «все эти на первый взгляд неосязаемые факторы, в конечном счете, материализуются в конкретные показатели хозяйственной деятельности. Общая цель объединяет людей, вносит смысл и придает целенаправленность их усилиям, дает основополагающее начало в процессе выработки управленческих реше-

4 Арнольд Дж. Тойнби, известный английский историк, специалист по проблемам морфологии мировой культуры и цивилизационного развития, однозначно критически оценивает шаблонный западный тезис об унификации всего мира на основе западных ценностей. Он пишет: «Тезис об унификации мира на базе западной экономической системы как закономерном итоге единого и непрерывного процесса развития человеческой истории приводит к грубейшим искажениям фактов и к поразительному сужению исторического кругозора». — А.Тойнби. Постижение истории: Сборник. Избранное/Пер. с англ. – М., 2001. – С.87.

ний». Новый подход делал главный акцент на изменениях в культуре и климате организации.

3. Экономико-философский подход, выводя исследование за узкие рамки чисто экономического анализа, помогает понять, что культура является важнейшим нематериальным ресурсом хозяйственного развития. Хозяйственные стереотипы поведения людей, соответствующие хозяйственные уклады, формы собственности и формы производства, в конечном итоге, формируются смыслообразующими принципами культуры, а последние – выступают в качестве смыслообразующих принципов жизнедеятельности каждого человека и общества в целом. Новый тип формации, новый человек и новое государство – всё это начинается с создания новых смыслообразующих духовных ценностей. Создание новых товаров предприятий и даже отраслей – все это также является результатом особого духовного производства, выступающего в качестве предпосылки материального производства.

Человек в своей хозяйственной деятельности руководствуется всегда морально-этическими нормами и традициями. Его поведение всегда имеет этическое измерение. Так, например, японские ученые-управленцы выводят организационную структуру компании и принципы ее управленческой философии из общенациональной культуры. При таком подходе управленческая культура и хозяйственная этика рассматриваются как производные от фундаментальных духовных ценностей, лежащих в основе культуры нации. Управление предприятиями (объединениями) здесь строится, исходя из общей предпосылки их целостности, а также народнохозяйственной интегративности. Именно в этом заключается принципиальное различие американского и японского менеджмента.

4. Две модели экономики, две системы ценностей и две модели управления

4. 1. Западный и восточный капитализм

В мировой экономике сложилось два противоположных типа капитализма. Первый – англосаксонский вариант капитализма (Англия, США и др.) развивается на основе приверженности системным принципам капитализма: индивидуализма, частной собственности, свободы предпринимательства, минимума государственного вмешательства и пр. Второй – азиатский вариант капитализма (Япония, Ю. Корея, Тайвань, Малайзия, Индонезия и др.) – развивается уже на основе ценностей восточной культуры: коллективизма, взаимозависимости, солидарности, долга, служения, уважения иерархии и авторитета государственной власти, сильного государственного вмешательства, стремления к созданию социально однородного общества и пр.

Наличие двух моделей капитализма косвенно указывает на то, что социокультурные ценности и соответствующая организационная философия (ценности и цели фирмы, организационные принципы, стиль и методы управления) являются первичными, определяющими в развитии социально-экономической системы общества. А сам капитализм как способ производства является закономерным продуктом той социокультурной системы, в рамках которой он возник и сформировался. Универсальной модели капитализма в природе не существует. Соответственно, нет и универсальных моделей менеджмента, а новизна американских моделей управления заключалась во многом в успешном заимствовании японских методов управления. При этом японский, то есть восточный капитализм оказался эффективнее западного – англосаксонского (американского).

4.2. Движение национальной экономики в рамках социокультурного движения нации

Анализ социокультурной динамики западного и восточного капитализма также убеждает нас в том, что формационные структуры развиваются внутри цивилизационных структур, что движение национальной экономики является составной частью социокультурного движения нации. Итак, если англосаксонский капитализм является порождением «индустриальной религии» (Э. Фромм) и соответствующей протестантской хозяйственной этики, то японский капитализм оказывается производным от духа буддизма и конфуцианской этики. Особые закономерности развития восточного капитализма опровергают либеральный тезис об унификации всего мира на основе западных ценностей, о приоритете денежных ценностей, господстве материи над духом. Не произошло унификации мира на основе западной экономической системы:

- Американские ученые-управленцы Грейсон Ч.Дж, и О'Делл К. пишут: «Японцы… построили капитализм, не основанный на западной идеологии… Государство здесь играет более активную роль, не управляя экономикой и не планируя ее, а работая с частным сектором и слегка подталкивая его… Некоторые в шутку называют его «конфуцианским капитализмом» или «коммунальным капитализмом»… Если говорить словами основателя компании «Хонда моторс» Такео Фудзикавы: «японская и американская системы управления одинаковы на 95 % и отличаются во всех важных пунктах».
- В докладе о южнокорейской экономике, подготовленном по заказу Всемирного банка, говорится: «Озадачивающим парадоксом является то, что корейская экономика в очень большой степени зависит от многочисленных предприятий, формально частных, но работающих под прямым и высокоцентрализованным правительственным руководством». Другой американский экономист, которого цитирует русский востоковед А.Н. Ланьков, пишет: «Корея представляет из себя командную экономику, в которой многие из действий отдельного бизнесмена предпринимаются под влиянием государства, если не по его прямому указанию».

А теперь сделаем более общий вывод: развитие общества определяется формационно-цивилизационной динамикой национально-экономического развития. А это означает, что тип способа производства и соответствующая модель национальной экономики жестко определяются культурно-историческим типом и типом религиозного устройства общества. Первичными в организации хозяйственного бытия народов являются именно те принципы взаимодействия людей, которые превратились в стереотипы поведения, исторически свойственные данному народу. Именно в силу этого не способ производства определяет способ жизнедеятельности, а наоборот – способ жизнедеятельности как совокупность хозяйственных и этических норм, традиций, то есть стереотипов поведения, определяет характер и содержание самого способа производства в данной стране.

Экономические законы отражают: 1) закономерности самой жизни, самого хозяйства, вытекающие из его исторического прошлого, 2) повторяемость и воспроизводимость хозяйственных укладов и стереотипов хозяйственного бытия, связанных между собой единством истории, уважением к прошлому и укоренённости в нём. Таким образом, экономическое развитие является национально-экономическим движением. Существует лишь ограниченный круг экономических категорий, имеющих универсальное значение, а именно: товар, цена, деньги, инфляция, капитал, рабочая сила. Категория отражает статику, а закон как закономерное отношение взаимодействующих процессов, явлений и хозяйствующих субъектов – динамику движения в рамках национального экономического и социокультурного пространства.

При таком подходе к динамике общественного развития уклады и способы производства не выталкивают и не изживают друг друга в стремлении к пресловутой однородности (гомогенности); они уже не сменяют друг друга в борьбе за историческое первенство. Здесь нет «передовых» и «отсталых» укладов и способов производства, нет так называемых «пережитков феодализма».

5. Национальное хозяйство как многоукладная формационно-цивилизационная систем**а**

Однополярный американский мир не уничтожил систему национальных государств. Достаточно вспомнить страны БРИКС, ОДКБ, Евразийскую интеграцию. И в этом контексте будет полезным вспомнить и просто понять, в чем разница между национальной экономикой и национальным хозяйством5.

5.1. Национальное хозяйство как предмет управления

Национальное хозяйство – это, во-первых, сложная формационно-цивилизационная система, состоящая из совокупности: 1) формационных структур, т.е. различных способов производства и хозяйственных укладов; 2) цивилизационных структур – административных учреждений, различных политических институтов, организационно-правовых форм предпринимательства и пр.

Во-вторых, национальное хозяйство это – многоукладная система, которая включает в себя две ключевые сферы: 1) сферу рыночной экономики, которая нацелена на прибыль, рыночную эффективность; 2) сферу нерыночного хозяйствования (социальная сфера, фундаментальная наука, инфраструктурные отрасли национального хозяйства, включая ЛЭП, дорожное хозяйство, лесное хозяйство, ЖКХ и др.). В основе модели национального хозяйства лежит цивилизационный подход, который равнозначен взгляду на общество с позиций традиционализма. В рамках традиционного общества сложившиеся уклады – это, прежде всего, образы жизни и формы бытия, формы национальной жизнедеятельности народа данной страны. А многоукладность предоставляет его различным группам воз-

5 См.: Олейников А. Национальное хозяйство как основа воспроизводства общества (экономико-философский подход). Дисс. … доктора эконом. наук. – М.: Эконом. ф-т МГУ имени М.В. Ломоносова, 2007; Олейников А.А. Политическая экономия национального хозяйства. —М.: Институт русской цивилизации, 2010. – 1184 с.; Олейников А.А. Экономическая теория. Политическая экономия национального хозяйства. Учебник для вузов: для бакалавров, специалистов и магистров. 2-е изд., перераб. и доп. В 2-х ч. —М.: Институт русской цивилизации, 2011. – 1136 с.

можность самим выбирать наиболее подходящий для них уклад жизни. В этом и есть суть народной демократии.

В-третьих, национальное хозяйство – это основа воспроизводства социальной среды обитания человека, а значит, и воспроизводства всего общества в целом. Подчеркну особо: воспроизводство всего общества в целом происходит в сфере нерыночного хозяйствования и прежде всего в социальной сфере. Экономика ответственна за производство и поставку обществу материальных ресурсов, а сфера нерыночного хозяйства (социальная сфера, наука, инфраструктура, включая ЖКХ и жилищное строительство) отвечает уже за воспроизводство человека, социальной среды обитания, всего общества в целом.

В-четвертых, национальное хозяйство, являясь основой воспроизводства всего общества, ответственно за воспроизводство национальной культуры и человека, нации как таковой. Нации и цивилизации гибнут не от хозяйственной разрухи как таковой. Они гибнут только тогда, когда разрушается духовный стержень нации, когда размягчаются национальные устои. И это происходит не тогда, когда останавливаются заводы и наступает хозяйственный кризис, а только тогда, когда прекращается духовное производство, когда останавливается пассионарный пульс нации. А вот за этим уже неизбежно наступает смерть нации.

5.2. Цель управления национальным хозяйством – воспроизводство общества и нации

Очень показателен для нас пример Японии, которая смогла устоять после поражения во Второй Мировой войне, а затем и вырваться вперед. Но это потребовало мобилизации и сплочения всех сил нации, потребовало жесткого подчинения экономических интересов абсолютно всех хозяйствующих субъектов интересам всего общества. Перед лицом внешних цивилизационных и геополитических угроз и вызовов Япония смогла сплотиться, создав модель мобилизационной экономики и мобилизационного хозяйства, подчиненного общенациональным задачам. Хозяйство страны превратилось в механизм воспроизводства всего японского общества и японской нации.

Прошу обратить внимание участников конференции на следующий факт: условия, в которых оказалась Япония после 1945-го, а Россия после 1991 года, почти полностью совпадают: 1) обе страны оказались в состоянии фактической американской оккупации; 2) экономика обеих стран находилась в состоянии разрухи и полнейшей дезорганизации, а национальное хозяйство как таковое было разрушено; 3) оба общества в целом (японское после 1945-го, а русское после 1991-го) находились под сильным американским контролем; 4) в конечном итоге, обе цивилизации (и русская, и японская) были поставлены, хотя и в разных исторических условиях, но, по сути, перед одинаковой проблемой: проблемой выживания нации.

Таким образом, модель экономики и национального хозяйства России это и есть путь мобилизации всех духовных сил нации, угрозой подрыва и уничтожения самих основ ее жизнедеятельности. Мы все, наконец, должны осознать, что решающей движущей силой общенационального хозяйственного развития являются духовные силы нации, состоящие из духовных ценно-

стей и духовных сил самого человека, его духа, всегда производного от духа нации[6].

Не менее показателен опыт советской экономики. Так, например, данные сравнительного анализа, проведенного учеными за 1985–1986 гг. по Японии, США, Англии, ФРГ, Франции и СССР, подтверждают тезис о том, что условия открытой рыночной экономики подрывают живучесть национального хозяйства, а значит, и его способность быть макроконкурентоспособным, то есть противостоять эффективно и в интересах всего национального хозяйства иностранной конкуренции. Очевидно, что уровень безопасности «экономического пространства» страны будет тем выше, чем выше степень защищенности национального хозяйства и его рынка от иностранной конкуренции.

Итак, результаты анализа были представлены в виде таблицы компонентов показателя и индекса «национальной силы» государства в процентах[7]. Показатель одной из стран принимался за 100 %. В соответствии с выводами ученых, способность к выживанию СССР была самой высокой в группе указанных стран и составила 119 %, что было выше, чем у США (100 %), и более чем в два раза выше аналогичных показателей других стран. «Национальная сила» и способность к выживанию оценивались по таким критериям, как географические условия, численность населения, природные ресурсы, экономическая мощь, оборонительные силы, национальная мораль, дипломатия и сотрудничество в области обороны8.

Отвечая на вопрос, что обеспечивало высокую способность к выживанию СССР, мы тем самым получим ответ и на другой интересующий нас вопрос, а именно: какие принципы необходимо положить в основу народнохозяйственной модели современной России. Известно, что модель народного хозяйства СССР была основана на принципах целостности, интегративности, самодостаточности, хозяйственной автаркии и жесткой иерархии.

Примечательно, что страны ЮВА (Япония, Ю. Корея, Тайвань и др.), например, имеют точно такой же тип экономики, основанный на жестком государственном управлении. Очевидно, что именно тип закрытой экономики способен обеспечить живучесть национальной экономики, ее конкурентоспособность и, соответственно, безопасность территории и её экономическо-

6 Олейников А.А. Политическая экономия национального хозяйства. – М.: Институт русской цивилизации, 2010. – С. 1149-1152.

7 Национальная сила государства характеризуется экономической мощью страны, ее природно-географическими возможностями по наращиванию экономического и оборонного потенциала, а также обладанием военной и экономической властью, способной оказывать силовое давление на другие страны. Индекс «комплексной национальной силы» государства разработан японскими учеными по заказу Национального управления экономического планирования. По определению японских ученых, этот индекс включает три составные части: во-первых, «способность вносить вклад в международное сообщество», которая содержит финансово-экономические и научно-технические возможности государства создавать и развивать международные социальные и экономические проекты; во-вторых, «способность к выживанию» в кризисных и экстремальных условиях, которая определяется географическим положением, численностью населения, природными ресурсами, экономической и оборонной силой государства; в-третьих, оценка потенциала «возможного силового давления», которая характеризуется как способность государства навязывать свои решения другим странам, подчиняя их поведение собственным интересам // http://geum.ru/finansy/ekonomicheskaya-teoriya_781/342-natsionalnaya-bezopasnost-natsionalnaya.html.

8 Олейников А.А. Политическая экономия национального хозяйства. – М.: Институт русской цивилизации, 2010. – С. 1139-1149.

го пространства. Принципиальное значение здесь имеют все пять принципов: целостности, интегративности, иерархии, самодостаточности и автаркии.

6. Взаимосвязь системообразующих ценностей, принципов жизнедеятельности и организационных принципов управления экономикой и бизнесом в России

Экономика не может развиваться на основе привнесенных извне принципов, не может быть чужеродной по отношению к цивилизации. Её принципы или законы развития всегда основаны на фундаментальных общенациональных ценностях, являются частью общенациональных традиций и этнических стереотипов поведения, основанных на фундаментальных ценностях общенационального бытия.

Системообразующие ценности цивилизации формируют принципы жизнедеятельности, являясь сквозными и одновременно организационными принципами, лежащими в основе движения всех звеньев общества, включая и бизнес-управление корпорациями. Поскольку содержание любого социального закона проявляется в системе работающих принципов, постольку, говоря о зависимости принципов экономической системы от социокультурных принципов, мы тем самым утверждаем, что обществом управляют нравственные законы. Выполняя функцию морального ориентира, они воздействуют на общественное сознание, принуждая людей к соблюдению норм нравственности и морали, опираясь при этом на силу морального авторитета и общественного мнения.

Общество и все его звенья, включая и бизнес, динамично развиваются только в том случае, если ценности и принципы жизнедеятельности (цивилизации) формируют организационные принципы, то есть работающие принципы экономики, бизнеса и всего национального хозяйства. Приведу два примера: 1) Англия: протестантские ценности сформировали индивидуалистические принципы жизнедеятельности, а они определили индивидуалистическую модель бизнеса и его соответствующие организационные принципы. Налицо жесткая конструкция, которая удерживает на плаву морскую англосаксонскую цивилизацию вот уже почти 500 лет; 2) Япония: ценности буддизма (дзэн-буддизма) сформировали коллективистские принципы жизнедеятельности, а они определили общинно-семейную модель бизнеса и его соответствующие организационные принципы. Налицо также жесткая конструкция, которая «деспотически» удерживает японскую цивилизацию также вот уже почти 500 лет.

Динамизм Японии и других буддистских дальневосточных стран ЮВА должен вдохновить Россию. Япония и Ю. Корея смогли создать динамичные высокоэффективные модели экономики и всего национального хозяйства, положив в основу структурное единство буддистских ценностей цивилизации, принципов жизнедеятельности и соответствующих организационных принципов бизнеса и экономики. Но ведь Россия имеет социокультурное преимущество, являясь одновременно и православной, и исламской, и буддистской страной, являясь абсолютно восточной страной – абсолютом Востока!

Если Япония и Ю. Корея смогли создать динамичные модели экономики, укоренив их на ценностях буддизма, превратив их в организационные принципы, то

Россия как страна-цивилизация, как русская Евразия, культура которой основана, производна от ценностей православия, ислама и буддизма, просто обязана показать всему миру образец создания уникальной модели экономики, организационные принципы которой будут основаны на этике православия, ислама и буддизма одновременно.

Итак, принципы цивилизационного развития являются «сквозными» для всего общества в целом. Так, например, в основе англосаксонского капитализма лежит буржуазный способ жизнедеятельности, основанный на пуританской (протестантской) этике. Он полностью соответствует либеральным основам жизни. Другими словами, организационные принципы индивидуализма и личной наживы соответствуют ценностным принципам всего буржуазного общества. Здесь также как и в других цивилизациях действует универсальный (сквозной) принцип, ставящий содержание способа производства в зависимость от культуры данного народа и соответствующего способа жизнедеятельности.

Россия – это страна-цивилизация, это русская Евразия, наоборот, является коллективистской северо-восточной страной, принципы жизнедеятельности многонационального, а точнее, суперэтнического, народа (180 этносов) определяются культурой и традициями трех великих восточных религий: православия как восточного христианства, ислама и буддизма, укоренённых в русской культуре и русской истории, ставших русским православием, русским исламом и русским буддизмом. Добавим к этому, что многонациональная культура народов нашей страны является абсолютно восточной, произрастая из трех величайших источников восточной религиозной культуры – восточного христианства (православия), ислама и буддизма.

Именно эти религии и их культура сформировали наш многонациональный северо-восточный народ, слившийся исторически в одну неразрывную суперэтническую общность, известную в мире как русский народ. А культура нашего многонационального народа, живущего в русской Евразии, является русской культурой по своему происхождению; язык и литература, отражающие эту культуру, являются русскими.

Итак, русско-евразийская цивилизация (русская Евразия) сформировалась как способ и образ жизнедеятельности, определяемый религиозно-нравственными ценностями русского православия, русского ислама и русского буддизма. При этом Бог управил все так, что, различаясь между собой конфессионально и этнически, все мы живем и хозяйствуем практически на основе одних и тех же морально-этических принципах и ценностях, которые формируют жизнедеятельность нашего многонационального (суперэтнического, наднационального) народа, а именно: общественная иерархия и взаимозависимость, общинность и коллективизм, справедливость и солидарность, общественный долг и служение, нестяжательство, честь и достоинство.

7. Система организационных принципов управления экономикой и бизнесом в России

Очевидно, что модель национальной экономики и национального хозяйства в целом в России может определяться западными денежными принципами и

ценностями только в одном случае – только в условиях капитуляции и потери своего суверенитета.

И наоборот, обретая свой суверенитет, Россия всякий раз начинает выстраивать национальную модель экономики, для которой характерны следующие признаки и свойства. В основе модели должны лежать ценности и принципы, сформировавшие национальную культуру русской Евразии, России как страны-цивилизации.

1. Национальная экономика является формационной структурой, вторичной по отношению к цивилизации как способу жизнедеятельности.

2. В свою очередь формационные и цивилизационные структуры являются производными, вторичными от типа национальной культуры.

3. Закономерности формационно-цивилизационного развития должны быть дополнены еще один важным принципом – соответствия типа формации и типа цивилизации типу религиозного устройства общества.

4. Кроме того, модель национальной экономики и национального хозяйства зависит от геополитики – от геополитических факторов, которые имеют неустранимый характер: половина территории России расположена за полярным кругом, а в целом к Заполярью и Приполярью, т.е. к северным территориям, у нас относится около 65 % всей территории страны. Речь идет о геополитической зависимости как типа формации, так и типа цивилизации – от природно-климатических факторов.

5. Геополитика диктует нам выбор между открытостью и экономической самостоятельностью: 75 % всей продукции мы должны производить сами, обеспечивая свою самодостаточность, экономическую независимость, а значит, и суверенность.

Другими словами, социокультурные, цивилизационные и геополитические факторы – не только геополитические различия, но и различия в культуре, системе ценностей и целей общенационального развития – формируют в совокупности особый культурно-исторический тип национально-экономического развития России. Наше общество в основе своей является традиционным – традиционалистским, а противоположность либерального и традиционного общества определяется несовместимостью работающих принципов, на основе которых они функционируют. И это противостояние также имеет неустранимый характер.

Очевидно, что модель национальной экономики и национального хозяйства должна быть макроконкурентоспособна, то есть должны обеспечивать выживаемость всего общества в глобальной конкуренции мировых наций на выживание. Опираясь на авторитетное мнение известных ученых-управленцев и лидеров мирового бизнеса – руководителей крупнейших корпораций, а также на результаты проведенного нами системного анализа всего комплекса факторов макроконкурентоспособности, мы можем сделать следующий выверенный вывод: конкурентоспособность компаний, отраслей и всего национального хозяйства зависит от трех ключевых факторов, а именно: 1) ценностей общества и фирмы, которые сплачивают работников предприятий; 2) единства целей, которые объединяют людей, внося смысл в их работу и жизнедеятельность; 3) управления национальным хозяйством и его стратегическим развитием.

Итак, все упирается в единство, а оно создается единством целей, интересов и ценностей. В теории национальной экономики и национального хозяйства известно, что «игнорирование принципа социокультурной интегративности (народнохозяйственного подхода) приводит неизбежно к упадку национального хозяйства и деградации всего общества. При этом реальный ущерб не измеряется динамикой упадка промышленного и сельскохозяйственного производства. И это понятно: закрытие предприятий и развал отраслей ведет к росту безработицы, деградации рабочей силы, обнищанию семей. Разрушаются традиционные хозяйственные уклады и привычный уклад жизни миллионов людей, ощущающих себя брошенными на произвол судьбы – не нужными обществу»9.

Из всего этого следует важный вывод. Мы не можем произвольно выбирать модель национального хозяйства. Она определяется всей совокупностью социокультурных, цивилизационных, геополитических и религиозно-нравственных ценностей, исторически сформировавших русско-евразийскую цивилизацию. Соответственно, будущий Евразийский союз может быть устроен только на основе общих для всех нас – евразийских (северо-восточных) традиций и ценностей. Именно поэтому, как подчеркнул Президент РФ В.В. Путин, выступая на Валдае 19.09.2013 г., механическое копирование чужого опыта и «грубые заимствования, попытки извне цивилизовать Россию, не были приняты абсолютным большинством нашего народа, потому что стремление к самостоятельности, духовному, идеологическому, внешнеполитическому суверенитету – неотъемлемая часть нашего национального характера».

Сегодня для выживания страны нам необходимо следующее: 1) воссоздание народнохозяйственного комплекса и отраслевого принципа управления, интегрируя все отрасли в ассоциацию производительных сил; 2) разработка программы воспроизводства всего общества как единого целого; 3) разработка общенациональной стратегии – освобождение России от полуколониальной зависимости и её превращение в суверенную великую державу; 4) однако главная и ключевая задача заключается в том, чтобы укоренить модель национальной экономики и национального хозяйства на единстве ценностей Русской Евразии как страны-цивилизации с принципами общинно-коллективистской жизнедеятельности, формирующими организационные основы модели третьего пути России.

США активно используют «запирающие технологии» управления национальной экономикой и бизнесом (В.Г. Белолипецкий), основанные на импорте западных институтов управления, соответствующих принципов и технологий. В итоге система управления экономикой зависимой страны получает все важнейшие импульсы управления и развития извне, а кабинет министров и все высшие управленцы, включая и управляющих государственных корпораций, оказываются в положении «учеников», получающих задания и проходящих обучение по заданной извне программе.

Чтобы уйти от этой колониальной модели управления, мы должны перестроить всю систему управления национальным хозяйством на основе принципа структурного единства: 1) ценностей цивилизации; 2) принципов жизнедеятельности; 3) организационных принципов экономики и бизнеса.

9 Олейников А.А. Национальное хозяйство как основа воспроизводства общества (экономико-философский подход): дисс. доктора эконом. наук (специальность 08.00.01 —экономическая теории). — М.: Экономический ф-т МГУ имени М.В Ломоносова, 2007. – С. 105.

Итак, мы все должны запомнить, что развитие любого общества и его национального хозяйства жестко подчиняется ключевому закону, который гласит: организационные принципы экономики и бизнеса являются вторичными, производными от ценностей национального бытия и принципов жизнедеятельности, организующих жизнь всех сфер общества, созидая духовно-идеологический каркас – деспотическую форму – который удерживает все общество от развала. Именно этот закон и его принципы должны быть положены в основу русской школы управления.

Таким образом, модель управления национальным хозяйством формируется на основе структурного единства: 1) базисных ценностей нашей русско-евразийской цивилизации – русского духа; 2) принципов жизнедеятельности, организующих жизнь всех сфер общества, созидая каркас, который удерживает все общество от развала; 3) организационных принципов экономики и бизнеса.

В заключение кратко о роли экономической науки и теории.

Мы не должны забывать, что экономическая теория призвана давать научное обоснование механизму движения экономики и общества. Ну а если ученые ошибаются, или же какая-то группа ученых, допустим, сознательно вводит в заблуждение правительство и руководство страны в целом, выдавая ошибочные экономические тезисы и принципы за некие «универсальные» ценности, лежащие в основе развития «цивилизованного мира»?!

Что тогда? Тогда общество получает ложные ориентиры, и данная страна в целом начинает двигаться к катастрофе.

Ошибочные и ложные доктрины и принципы, играя роль дезинформации, способны нести в себе мощный разрушительный потенциал.

Ошибка в теории многократно отзывается, сказывается на практике, возрастая в геометрической прогрессии, приобретая силу сверхмощного кумулятивного снаряда, разрушающего и выжигающего все внутри.

Не будет излишним ещё раз указать на то, что в этом историческом контексте приобретает особую актуальность задача разработки новых учебников не только по экономической теории, но и по теории управления национальной экономикой и бизнесом. Они должны быть адекватны социокультурным и геополитическим особенностям всех наших евразийских стран – всех постсоветских республик, объединённых единым социокультурным пространством и общностью исторической судьбы. Разработка евразийского мейнстрима – нашей евразийской теории национального хозяйства – вот та стратегическая и насущная задача, которую сама история поставила перед нами в повестку дня.

ФИЛОСОФСКИЕ ОСНОВАНИЯ НАЦИОНАЛЬНОЙ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ

Владимир Серафимович ДИЕВ,
доктор философских наук, профессор,
Новосибирский государственный университет,
Институт философии и права СО РАН

Доклад посвящен философским и методологическим основаниям, которые, на мой взгляд, должны лежать в основе любой национальной модели, и российской, разумеется, в том числе. В своем выступлении, разумеется, коснусь и российской специфики, но в целом буду говорить в более широком контексте. Вашему вниманию будут представлены несколько тезисов.

Первое, с чего бы хотел начать, это пояснить, почему философия нужна и может быть полезна при рассмотрении проблем, связанных с национальной моделью управления. Интерес философии к проблемам управления появился и проявился еще в античности и связан, прежде всего, с именами Платона и Аристотеля. Хорошо известна концепция идеального государства Платона, напомню только его четыре добродетели «Ясно, что оно мудро, мужественно, рассудительно и справедливо… То государство, которое мы разбирали, кажется мне действительно мудрым – ведь в нем осуществляются здравые решения, не так ли?» [1 С. 217]. В историческом контексте необходимо упомянуть также Н. Макиавелли, Т. Гоббса, И. Канта, Г. Гегеля, К. Маркса, М. Вебера, А.А. Богданова. В философии проблемы социального управления рассматривались, как правило, при формировании общих политико-экономических и социально-философских концепций, объясняющих механизм функционирования общества на различных исторических этапах.

Надо сказать, что управление как вид деятельности существовало всегда, но на рубеже XIX–XX веков в этой сфере произошел качественный скачок. Переход к научному управлению по значимости равен переходу от использования мускульной силы животных и людей к паровым машинам. В начале прошлого века произошел интеллектуальный прорыв, связанный с пониманием и осознанием того, что управлять нужно, опираясь на науку, более того, этому необходимо учить, и, что самое главное, управление, основанное на теории, намного эффективнее других методов! Перефразируя известное выражение, можно сказать, что с тех пор, как управление стало наукой, оно потребовало изучения.

Сегодня общество не может развиваться без системы управления, причем, эффективный менеджмент все активнее становится важнейшим ресурсом любой страны. Современные руководители, управляющие, менеджеры выполняют в принципе одни и те же обязанности и функции. Конечно, в том, как конкретно они это делают, могут быть серьезные отличия. Возникают естественные вопросы, какие формы, методы управления являются универсальными, а какие действуют только в диапазоне конкретных условий различных стран? Что такое национальная модель управления? Можно ли говорить о специфике российского управления, и если да, то в чем она заключается? И, конечно, как повысить эффективность решений, которые принимают российские руководители?

Проблема формирования национальной модели управления не укладывается в рамки одной или нескольких дисциплин, она требует привлечения целого спектра подходов, разработанных в различных отраслях знаний. Междисциплинарная проблема, пока она не вошла в парадигму существующей или не привела к возникновению новой дисциплины, находится на «ничейной земле» (термин Б. Рассела) и поэтому возможно и необходимо использовать философские методы и приемы для ее анализа [2]. Решение таких проблем, как правило, требует привлечения результатов целого ряда конкретных наук. Философия в этом случае может выполнять интегрирующую функцию: с одной стороны, объединяя подходы различных дисциплин, а с другой – формируя общий концептуальный базис, позволяющий переносить методы и модели из одной научной дисциплины в другую. Последние несколько лет я активно пропагандирую новую отрасль философского знания – «философию управления». Дело в том, что для большинства академических дисциплин существует круг вопросов, которые традиционно относят к их основаниям и называют философией соответствующей науки. Например, философия физики, философия математики. Управление не является исключением в этом ряду. Философия управления призвана рассматривать аксиологические, гносеологические и методологические основания человеческой деятельности в процессах управления. Она должна ответить в том числе и на вопрос: как возможно управление? Одной из важнейших задач философии управления должна стать разработка философских оснований формирования национальной модели управления [3]. Собственно, мой первый тезис как раз заключается в том, что проблема формирования национальной модели не укладывается в рамки какой-то одной дисциплины, она требует привлечения целого ряда дисциплин – экономики, истории, социологии, антропологии, психологии – и является междисциплинарной, значит, требует привлечения философии.

Добавлю, что управление «погружено» в культуру, об этом буду говорить далее, а сейчас хочу привести высказывание Ричарда Рорти, которое мне очень нравится. «Философия может рассматриваться в качестве оснований остальной культуры по той причине, что культура – это совокупность притязаний на знания, и философия выносит приговор по их поводу, – пишет Ричард Рорти. – Она может делать это потому, что постигает основания знания и обнаруживает эти основания при исследовании человека – познающего, «ментальных процессов» или «активности репрезентации», которые делают познание возможным. Познать – значит точно репрезентировать то, что находится вне ума; поэтому постижение возможности и природы познания означает понимание способа конструирования умом таких репрезентаций. Центральной проблемой философии является общая теория репрезентаций, теория, делящая культуру на те области, которые репрезентируют реальность лучше, другие – хуже, а также такие, которые вовсе не репрезентируют ее (вопреки претензиям на это)» [4 С. 3]. Следуя этому положению Р. Рорти, понимание феномена управления невозможно вне философии.

Надеюсь, мне удалось убедить аудиторию в необходимости философии управления. В ряду методологических проблем философии управления остановлюсь на вопросах построения и использования моделей. Модели представ-

ляют собой неотъемлемую составляющую диалога между теорией и практикой управления. Ведь даже лучший управленец, менеджер мыслит с помощью моделей, поскольку постоянно может держать в поле зрения лишь немногие и сильно агрегированные взаимосвязи окружающей его реальности. Широкое применение моделей управления связано также с различным уровнем руководителей, как по квалификации (опыт, подготовка), так и по способностям. Модели «учат» учитывать как формализованные, так и не формализованные условия проблемной ситуации. Модели упорядочивают связи между отдельными этапами подготовки решения управленческих задач, способствуют повышению системности и комплексности анализа. Национальная модель управления позволяет ввести менеджера в определенную парадигму, она определяет «правила игры» во всех сферах управления и, как показывает мировой опыт, повышает эффективность управления на всех уровнях.

С методологической точки зрения при построении моделей управления одним из основных моментов является степень адекватности, которую нужно оценивать, по крайней мере, с четырех позиций:

- соответствие модели структуре и свойствам объекта управления;
- соответствие модели требованиям поставленной проблемы;
- соответствие изменений параметров модели параметрам проблемной ситуации;
- соответствие модели характеристикам субъекта управления.

Любой процесс управления – это целенаправленная деятельность. Поэтому модель будущего, каким хотим его видеть, должна определять настоящее, то есть средства, которые сегодня используем, задачи, которые должны решить сегодня, для достижения завтрашних целей. Точно так же должно быть четкое понимание целей развития страны. Модель будущего страны определяет и ее настоящее. Не ответив на этот вопрос, трудно говорить о построении национальной модели управления, которая должна служить своеобразным «механизмом», с помощью которого достигаются цели, стоящие перед страной.

Основной же трудностью при построении моделей управления является человек. В этом заключается принципиальное отличие управления от «точных» наук. Например, функционирование технических систем основано на фундаментальных законах физики, химии, механики и т. п., и управление такими системами исходит из этих законов. В социальном мире нет неизменных законов, при этом сам предмет изучения непрерывно меняется. В социально-экономических системах управления всегда присутствует человек, поведение которого определяется его ценностями, потребностями, мировоззрением, волей, установками и другими факторами, которые не поддаются точному описанию, а тем более измерению. Необходимо отметить, что меняются и представления о науке. При этом разделяю позицию В.С. Степина о том, что современная наука находится на постнеклассическом этапе своего развития, важнейшей характеристикой которого является междисциплинарность, предполагающая обмен парадигмальными принципами между различными науками. Например, современные подходы в науке говорят о том, что понять отдельные элементы сложной системы можно только в результате ее анализа в целом. Современная философия управления, в противоположность редукционистским установкам,

также исходит из условий несводимости целого к механической сумме частей. Важнейшей тенденцией современного управления является своеобразный возврат к рационализму, но уже в новом понимании который можно характеризовать как неорационализм. Как в философии науки, так и в философии управления неорационализм признает изменчивость предпосылок и норм рациональности и допускает существование ее различных видов и форм.

Как уже было отмечено ранее, управление «погружено» в культуру, и философия управления, в отличие от философии математики, например, обязана исходить из этой посылки. Философия управления должна рассматриваться только в контексте национальной культуры, традиций и менталитета. Культура обновляет унаследованные из прошлого ценности и нормы с учетом происходящих в обществе изменений, транслирует их живущим поколениям, вооружает людей определенными стереотипами поведения. Эта социальная память лежит в основе ценностей, взглядов и норм поведения, проявляющихся в деятельности людей. Макс Вебер писал, что политика есть «мощное медленное бурение твердых пластов». Это не просто образное сравнение, «твердые пласты» – это национальный менталитет, культура, специфика управления, которые действительно с большим трудом поддаются каким-либо изменениям. На мой взгляд, метафору М. Вебера в полной мере можно отнести и к отечественной системе управления. Представляется, что многие трудности становления рыночной экономики в нашей стране порождены именно пренебрежением к особенностям российской истории и менталитета. Полагаю, что одной из задач философии управления должно стать выявление той части национальных традиций, культуры, которая наиболее совместима с современными методами и системами управления.

Сегодня Россия активно участвует в процессах глобализации, все больше отечественных компаний выходит на мировой рынок, одновременно с этим в нашей стране увеличивается присутствие иностранных, в том числе, транснациональных корпораций. Поэтому при принятии управленческих решений возникают вопросы, что необходимо учитывать, прежде всего, национальную культуру или, напротив, культуру конкретной организации, компании, фирмы? С одной стороны, нельзя игнорировать национальную культуру, а с другой – организационная культура сегодня является одним из основных элементов эффективного управления.

В настоящее время существует около пятисот определений культуры, более двадцати определений организационной культуры, тем не менее, приведу еще одну дефиницию. Под организационной культурой буду понимать комплекс основных подходов к решению различных проблем внутренней регуляции и адаптации к внешним условиям, выработанный и принятый в данной организации, которые доказали свою эффективность и которым необходимо обучать новых сотрудников с целью формирования у них восприятия и осмысления, характерного для данной организации. На основе целей, ценностей, образцов деятельности и норм поведения, принятых в организации, формируется социальный опыт и стереотипы восприятия мира, которые организационная культура хранит и транслирует членам организации [5]. Обращаю внимание на основные аспекты данного определения организационной культуры:

• решение различных проблем внутренней регуляции и адаптации к внешним условиям;

• формирование у сотрудников восприятия и осмысления, характерного для данной организации;

• формирование социального опыта и стереотипов восприятия мира, хранимых и транслируемых организационной культурой.

Подчеркну, что в фундаменте организационной культуры лежат ценности, на основе которых и формируется мировосприятие членов организации. Напомню, что философия управления рассматривает аксиологические основания человеческой деятельности. Организационная культура является объектом изучения целого ряда наук. Психология выявляет условия, мешающие или способствующие рациональным действиям и поступкам людей. В социологии в рамках организационной культуры рассматриваются взаимоотношения человека с обществом, иерархические отношения и коммуникации. В экономике рассматривается влияние организационной культуры на формирование миссии, цели и стратегии развития компании. Антропология изучает поведение и деятельность людей в организации. Таким образом, организационная культура является междисциплинарным феноменом, и, значит, является объектом изучения для философии управления.

В настоящее время еще нельзя говорить о сложившейся российской организационной культуре. Можно только выделить наиболее важные тенденции в ее формировании, а также наиболее значимые факторы, влияющие на процесс становления национальной организационной культуры. Культура современной российской организации достаточно разнородна и ее система ценностей сформировалась во многом под влиянием исторического развития страны. Отечественная организационная культура содержит как элементы дореволюционной культуры, так и сформировавшиеся непосредственно под влиянием советской системы, а также заимствованные из западной культуры. Базовыми ценностями современной российской организационной культуры являются патернализм и безопасность [6]. Полагаю, что подобная система ценностей существенно затрудняет процесс построения инновационной экономики в нашей стране.

Очень часто управление рассматривают через призму принятия решений, что, на мой взгляд, вполне оправданно. Я сам придерживаюсь такой позиции, поскольку эти процессы занимают в структуре управленческой деятельности центральное, иерархически главное место. Любая функция управления – планирование, организация, мотивация и контроль – предполагает, прежде всего, принятие решений для реализации этой функции. Решения в наибольшей степени определяют как результативные параметры, так и процессуальное содержание управленческой деятельности. При этом функция выработки решений выполняет структурообразующую роль в формировании и реализации управленческой деятельности.

Очевидно, что решения принимаются не только в сфере управления, более того, проблематика принятия решений существенно шире управленческой сферы. Особая роль процессов принятия решений в жизни общества в целом и отдельных людей осознавалась издавна, что нашло свое отражение в таких

классических философских проблемах, как свобода воли человека, борьба добра и зла. Принятие решений является важнейшим продуктом человеческой деятельности. Полагаю, что можно даже дать определение человека как существа, принимающего решения. Решение – процесс и результат выбора цели и способа ее достижения. Решение – связующее звено между познанием и тем или иным вариантом поведения, действия человека. Принятие решений является мыслительным процессом, предполагающим предварительное осознание цели и способа действий, проработку различных вариантов. Важнейшей особенностью этого процесса является его волевой характер. В принятии решения интегрируются знания, интересы, мировоззрение человека. Оно служит основой самоидентификации человека, так как любой социальный тип, любой характер раскрывается только через сознательное действие. Любую человеческую деятельность можно представить как цепочку принятия решений.

Одним из ключевых моментов в анализе проблем управления является «качество» решений, принимаемых руководителем. Что же такое «хорошее» решение? Каковы критерии сравнения различных вариантов решения? Что положить в их основу? Должны ли эти критерии учитывать только субъективные оценки человека, принимающего решение, или же возможен подход, который позволяет находить методы, которые с одинаковым успехом применимы к разным людям и различным задачам? Может человек сделать точный рациональный выбор или же он может только приближаться к нему? Как в принятии решений должны соотноситься наука и искусство? Полагаю, не вызывает сомнения тезис о том, что разработка конкретных решений в различных областях имеет свою безусловную специфику и требует специальных знаний. Но, несмотря на все различия профессионального характера, деятельность, или, более точно, процедура принятия решений имеет одни и те же основы, которые можно построить в соответствии с общим методологическим алгоритмом, повышающим ее эффективность. Концепция процедурной рациональности не нова, она давно утвердилась как в науке, так и в сфере производства. Суть ее в том, что качество продукта определяется качеством всего процесса его производства, а решения являются важнейшим продуктом человеческой деятельности. Процедурная рациональность предполагает, в частности, специальную подготовку человека, которому предстоит принимать решения [7].

Нерациональность россиян при принятии решений давно уже стала притчей во языцех. Замечу, что эта характеристика применима ко всем видам и областям жизнедеятельности. Если говорить о политике, то наши соотечественники привыкли выбирать «сердцем» и «душой». Тот факт, что решения, которые принимают россияне, как в обыденной, так и в профессиональной сфере, зачастую оказываются неудачными, во многом объясняется тем, что они принимаются «по старинке», без опоры на специальные знания и навыки. Полагаю, что проблема заключается вовсе не в генетической предрасположенности, а в той культурной среде, где вырастают люди. Считаю, что рациональность в принятии решений можно и нужно воспитывать и культивировать. Важную роль в этом процессе может сыграть философия.

Литература

1. Платон Государство // Собрание сочинений в 3-х томах. Т. 3 часть 1. – М., Мысль, 1971.

2. Диев В.С. Междисциплинарные проблемы: новая «ничейная земля» для философии // Вестник НГУ. Серия: Философия / Новосиб. Гос. ун-т. Новосибирск, 2008. Т.6. Вып. 3. С. 3-8.

3. Диев В.С. Философия управления: область исследований и учебная дисциплина//Вестник томского государственного университета. Философия. Социология. Политология. № 2 (18) 2012 С. 59-66.

4. Рорти Р. Философия и зеркало природы. – Новосибирск: Изд-во Новосиб. ун-та, 1997.

5. Диев В.С. Управление. Философия. Общество // Вопросы философии. 2010. № 8. С. 35-41.

6. Диев В.С., Лыгденова В. В. Российская организационная культура: традиции и вызовы глобализации// Ценности и смыслы. 2011. № 5. С. 101-111.

7. Диев В.С. Рациональные решения: критерии, модели, парадоксы // Вопросы философии, № 8, 2013 С. 4-11.

БУДУЩЕЕ РУССКОЙ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ

Александр Петрович ПРОХОРОВ,
кандидат экономических наук,
доцент кафедры управления
Ярославского госуниверситета им. П.Г. Демидова

На протяжении последних двух с половиной столетий для общественного мнения в России характерно недовольство состоянием системы управления и ожидание ее кардинального улучшения. (Мол, «с таким уровнем организации, таким стилем руководства дальше жить нельзя».) Насколько обоснованны подобные ожидания? Для последних десятилетий характерно катастрофическое падение эффективности в самых разных сферах деятельности. Примеры можно найти повсеместно:

«Издержки «Газпрома» на добычу 1 куб. м газа за последние восемь лет выросли более чем в 2,9 раза; «АвтоВАЗ» даже в самом успешном 2007 году получил выручку в 13 раз меньшую, чем германская BMW с таким же количеством работников».

«…производство [оперных] спектаклей у нас дорогое, как ни в одной стране. Для сравнения: в северных странах средняя постановка стоит сто двадцать тысяч евро. Поюжнее – ну полмиллиона, ну шестьсот тысяч, максимум. У нас в последние годы были и миллион, и два – и это не казалось чем-то выдающимся!»

«Недавно я читал отчет компании «Маккинси», они, в частности, провели исследование производительности труда в наших банках и банках Голландии. Так вот: там производительность труда в четыре раза выше».

«…даже в расчете на рубль затрат РАН производит меньше научных статей, чем иностранные конкуренты. Показательно двукратное отставание по количеству публикаций на одного исследователя от Академии наук Китая – организации, созданной по подобию РАН и подвергшейся в последнее десятилетие глубокой модернизации. В Обществе Макса Планка, например, на 1 млн долларов внутренних затрат на исследования и разработки приходится 925,8 ссылки на произведенные статьи, а в РАН – 194,4 (эффективность РАН ниже в 4,7 раза»).

Средняя скорость перемещения грузов автотранспортом в Европе – 1 000 км/день, в России – 300 км/день. Себестоимость перемещения 1 т груза на 1 км в России в полтора раза выше, чем в Европе.

Казалось бы, падение эффективности должно привести к снижению уровня жизни. Но в действительности имеет место беспрецедентный рост реальных доходов населения. Резко выросла и достигла исторических максимумов доля оплаты труда в ВВП – по итогам 2009 года, она составила 52 % по сравнению с 40 % после кризиса 1998–99 годов. В России показатель зарплатоемкости ВВП сегодня выше, чем в большинстве европейских стран.

Дело в том, что с макроэкономической точки зрения, никакой хозяйственной катастрофы в России не произошло. Из экономической истории известно, что межстрановые соотношения уровней экономического развития чрезвычайно устойчивы и мало меняются в пределах жизни нескольких поколений. Если сравнивать подушевой объем ВВП в России (включая Российскую импе-

рию и СССР в сопоставимых границах) и США, то за полтора столетия этот показатель снижался с 40 % в 1885-м до 25 % в 1916-м, затем повышался до 37–38 % в 1938-м, и наконец достиг пика 42–43 % в 1979-м. Потом, в ходе демонтажа плановой экономики, он рухнул до 17–18 % в конце «лихих девяностых» и снова взлетел до 43 % к 2008 году.

Таким образом, имеющаяся модель управления обеспечивает сегодняшней российской экономике вполне приемлемый, с ретроспективной точки зрения, уровень конкурентоспособности. Очевидно, что характерные для России волнообразные колебания относительного подушевого ВВП связаны не с системой управления как таковой, а с резкими структурными изменениями в экономике, в первую очередь, с переводом активов из традиционных отраслей в «прогрессивные».

Например, сталинская «шоковая» индустриализация, будучи социальной катастрофой, тем не менее, улучшила экономические показатели. А обвальная ликвидация обрабатывающей промышленности в постсоветской России, в конечном счете, избавила страну от балласта неконкурентоспособных отраслей и подняла соотношение подушевого ВВП с США до исторического максимума в 43 %. К настоящему времени в Российской Федерации в обрабатывающей промышленности заняты 10,5 миллиона человек, в добывающей – чуть более миллиона, в сельском хозяйстве – 3,5 миллиона, 12 миллионов в торговле, 6 миллионов в образовании, почти 5 миллионов – в здравоохранении и социальных услугах, 1,2 миллиона – в гостиничном и ресторанном бизнесе, 1,1 миллиона человек – в финансовой сфере. Плюс 1 миллион 650 тысяч государственных и муниципальных чиновников. И на всех, – и тружеников, и дармоедов – пока хватает доходов.

Следовательно, русская модель управления в ее современном состоянии в целом адекватна уровню социально-экономического развития, менталитету, образу жизни и прочим характеристикам нашего общества. Она позволяет России сохранять традиционное место на экономической карте мира. Значит ли это, что русская модель управления должна сохраняться в неизменном виде? Нет, не значит.

Наша национальная модель управления складывалась постепенно, приспосабливаясь к меняющимся условиям и век за веком приобретая все новые и новые черты. Самый серьезный вызов, с которым, по моему мнению, она столкнулась в последние несколько десятилетий, – нарастающий разрыв между уровнем развития человеческого и социального капитала. Человеческий капитал российского населения, воплощенный в образовании, интеллекте, профессиональной квалификации, бытовой и производственной культуре, степени цивилизованности поведения, за последние полтора столетия существенно вырос. А социальный капитал, выражающийся в умении налаживать эффективное взаимодействие между людьми, самостоятельно создавать работоспособные организации, поддерживать добровольные и взаимовыгодные отношения «по вертикали» и «по горизонтали», расширять «радиус доверия», за этот же период почти не увеличился.

Несоответствие уровней человеческого и социального капитала влечет за собой серьезные последствия. В некоторых культурах человек чего-либо стоит

не сам по себе, а только вместе с социально-экономический структурой, частью которую он является. Например, в наше время оленевод из Заполярья, переехав в большой город, вряд ли сможет приспособиться к новой среде. Рынок труда, да и городское сообщество в целом, не оценит его сильные стороны (они не очень-то важны в современной жизни), зато обратит внимание на то, что жизненный опыт и навыки мигранта сильно осложнят и его жизнь в городе, и существование окружающих его людей. Поэтому, и с точки зрения общества, и с индивидуальной точки зрения, оленеводу «выгоднее» оставаться в своей среде, так как в городе он, даже выиграв в уровне жизни (если не попадет на социальное «дно»), явно проиграет в статусе. Оставаясь в своей среде, оленевод полнее реализует свои сильные стороны и не опускается по социальной лестнице. Упрощенно говоря, в тундре оленевод «стоит» больше, чем в городе, и переезд в город не является для него рациональным поступком.

Речь идет не только о так называемых традиционных обществах. В ряде высокоразвитых стран (например, в Японии) образ жизни и система управления отличаются столь существенными особенностями, что тот же японец, оказавшись в другой стране, не сможет работать так же эффективно, как в родном коллективе. Приспособление к чуждой среде потребует от него таких усилий, что даже временный переезд за пределы Японии может быть оправдан лишь очень большой денежной или карьерной компенсацией. Поэтому японец, как и заполярный оленевод, в рамках своей структуры «стоит» дороже, чем за границей.

В других культурах ситуация противоположная. Например, в России люди неплохо образованы, укоренены в современной культуре, привычны к использованию бытовой и информационной инфраструктуры. Но устаревшая система управления, отсутствие ряда необходимых элементов современной цивилизации (независимого суда, легитимной частной собственности, конкурентной экономической и политической системы) не дают возможности эффективно использовать имеющиеся предпосылки.

Поэтому русский, функционирующий в рамках «своей» привычной структуры, в меньшей степени реализует свои способности, чем такой же русский, нашедший для себя более эффективное применение (например, переехавший в столицу или эмигрировавший за рубеж). Иначе говоря, если российскую организацию (предприятие, учреждение, воинскую часть, артель шабашников, редакцию, театральную труппу, даже семью) «разобрать на части» и «продать» на свободном рынке, то суммарная капитализация увеличится. Сегодня (то есть в стабильный, застойный период) русские поодиночке «стоят» дороже, чем вместе с объединяющими их структурами. Следовательно, для русских (по крайней мере, для конкурентоспособных русских) рациональным решением является переезд в те города (или даже страны), где русские смогут жить и работать «не по-русски».

«Лабораторный» пример продемонстрировала Восточная Германия, где экономическая эффективность «восточного» немца, вследствие «социалистического прошлого» восточногерманских предприятий, ниже, чем эффективность того же самого немца, переехавшего в Западную Германию. Поэтому отъезд трудоспособных граждан бывшей ГДР после объединения страны не прекратился, а усилился. Судьба Восточной Германии наглядно показывает, что

может случиться с Россией, если разрыв между эффективностью русских как индивидуумов и эффективностью русской модели управления будет увеличиваться и дальше.

Рассмотренное выше явление методологически сходно с хрестоматийным принципом «сравнительных затрат» Давида Рикардо. Трудовая эмиграция становится экономически оправданной в том случае, если эффективность использования работника в своей стране-доноре ниже, чем в стране-реципиенте.

В качестве примера можно привести нынешнее состояние российской рыбной отрасли. В рыболовстве есть отраслевая специфика: основная производственная единица – рыболовецкое судно – хотя и является элементом рыбного хозяйства Российской Федерации, но может работать и в качестве звена рыболовства национальных экономик стран других. То есть, попросту говоря, имеется технологическая возможность сдавать рыбу не в российский порт, а напрямую иностранному покупателю (в зарубежном порту или прямо в море). Все большее количество судов так и поступают. Примерно половина официального улова и весь браконьерский (а он, по мнению экспертов, как минимум, сопоставим по объему с официальным) вывозится за рубеж . По другим данным, «80 % улова сразу же с траулеров уходит на экспорт и перерабатывается на иностранных заводах» . Потом часть вывезенной рыбы возвращается в Россию уже в качестве импортной. За пять лет доля импортной рыбы и рыбопродуктов, по данным Минсельхоза, выросла с 10 % до 40 %, и темпы нарастают.

Почему рыбаки игнорируют отечественную рыбную отрасль и предпочитают иностранцев? По целому ряду веских причин. В частности, «чтобы разгрузить «в российском порту судно, нужно пройти более десятка инспекций, причем, процедуры оформления и проверок очень громоздкие. С ветеринарным, пограничным контролем и портовыми службами, проверяющими техническое состояние судна, все понятно – без них не обойтись. Но помимо государственных, в портах создаются и свои проверяющие структуры, …и большинству из них надо «дать», чтобы не простаивать в порту. …На этом фоне заход в иностранный порт выглядит для российских рыбаков не в пример привлекательнее. Судно с рыбой там обслуживают в течение шести часов – от подхода к причальной стенке и до выгрузки».

Рыболовецкому судну выгоднее встроиться в производственную цепочку китайской или норвежской рыбной отрасли, чем оставаться неэффективно используемым звеном отечественного рыболовства, простаивая в ожидании разгрузки. Фактически российский рыболовецкий флот постепенно покидает нашу экономику и «эмигрирует». Так, «в южнокорейском Пусане за последние годы вырос огромный современный порт. Корейцы не пожалели средств, чтобы привлечь наших рыбаков: построили гостиницы, создали прекрасные условия для ремонта рыболовецких судов, покупок и отдыха. Даже дискотеку русскоязычную открыли. …Пока чужие провинции расцветают на российском сырье, население Камчатки сокращается (за последние 15 лет – на сто с лишним тысяч человек). Пустеет Мурманск, другие прибрежные города и поселки».

Итак, когда судно с экипажем уплывает (по своему выбору) из нашей экономики в чужую, его локальная эффективность повышается. Если бы доменные печи, конвейерные линии и ректификационные колоны могли, как корабли,

сняться со своих фундаментов и перебраться туда, где их использование даст больший эффект, отечественная промышленность лишилась бы львиной доли основных фондов. Как быть? В случае с такой специфической отраслью, как рыболовство, можно обязать (и проконтролировать исполнение) капитанов сдавать всю рыбу в российские порты. Эффективность отрасли от этого, естественно, не изменится, просто в погоне за длинным рублем рыбаки станут эмигрировать уже не целыми экипажами вместе с кораблем, а поодиночке, нанимаясь на иностранные рыболовецкие суда. Потому что глубинная причина остается неизменной: наш корабль, обслуживающий китайскую, корейскую или норвежскую рыбную отрасль, «стоит» (в смысле «имеет капитализацию») больше, чем тот же корабль, обслуживающий неэффективное и коррумпированное российское рыболовство. Рыбак, работающий на этом корабле, так же «стоит» разных денег в зависимости от того, в какую производственную цепочку включен его труд, – в эффективную или неэффективную.

Аналогичной иллюстрацией неэффективности совместной деятельности современных русских может служить сфера высшего образования. Я как преподаватель с 30-летним стажем вижу, что студенческая группа осваивает учебный материал хуже, чем студенты поодиночке. Если в аудитории не более десяти-двенадцати человек, то они, как правило, внимательно слушают чужие аргументы, в игровых ситуациях нацелены на победу, заинтересованы в поддержании деловой и творческой атмосферы. Как только число студентов превышает три десятка, начинают доминировать «сачковые» настроения, тон начинают задавать те, кто настроен на пустое времяпрепровождение; резко возрастает доля студентов, занятых посторонними делами (игры на сотовом телефоне, чтение журналов, болтовня). Интенсивность учебной работы заметно снижается, студенты-отличники стесняются проявлять рвение к учебе.

Когда в аудитории больше 50 студентов, то продуктивная работа практически прекращается. Шумные разговоры, смех, SMS-ки и записки, активное неприятие любых попыток преподавателя втянуть студентов в работу. Максимум, на что согласны большие группы, – отсидеть в аудитории от звонка до звонка, по возможности, отвлекая преподавателя посторонними вопросами. Единственная возможность заставить работать большую аудиторию – примитивизировать учебную технологию. Например, начать читать лекцию под запись, пригрозив последующей проверкой конспектов. Естественно, эффективность такого учебного процесса невелика.

Если же разделить студентов на небольшие команды и поставить их в условия конкуренции, то деловая атмосфера снова улучшается. Оказавшись лицом к лицу не с несколькими десятками друзей по несчастью, а с узким кругом (3–4 человека) членов команды, студенты опять вспоминают об учебе, стремлении к достижениям и успехам. Я бывал в зарубежных университетах и не заметил там подобной количественной зависимости.

Другим примером может служить разворачивающаяся на наших глазах реформа ЖКХ. Застройщики и владельцы индивидуальных домов вполне рационально ведут себя по отношению к обслуживающим организациям, ставят счетчики воды и тепла, выбирают эффективных подрядчиков на работы по благоустройству, подбирают оптимальное по энергозатратам отопительное и прочее

оборудование. Такие же точно граждане, будучи жильцами многоквартирных домов, до последней возможности затягивают создание ТСЖ (товариществ собственников жилья) и фактически саботируют выгодные им самим преобразования, бойкотируют собрания, отказываются оплачивать установку счетчиков, не проявляют интереса к поиску дешевой и надежной обслуживающей организации. То есть поодиночке люди ведут себя разумней, чем объединившись в группу.

Это относительно новая для нашей страны ситуация. И в далеком, и в недавнем прошлом русская модель управления функционировала в прямо противоположных обстоятельствах – в условиях недостаточного развития человеческого капитала. Свойственные нашему управлению централизованные механизмы выполняли роль «искусственного заменителя» социального капитала, что позволяло создавать из неграмотных и архаично мыслящих людей сложные социальные и производственные учреждения и организации: волости и уезды, батальоны и полки, фабрики и гимназии, колхозы и заводы, церковные епархии и обкомы КПСС.

Российское государство могло быть деспотичным, расточительным, несовременным, но оно было исторически оправданным на тех территориях и для того населения, которые оно объединяло. Никто другой, кроме имперского государственного аппарата, не мог принести лесным деревням и степным кочевьям основные атрибуты прогресса: законы, школы, товарно-денежные отношения, возможность карьеры за пределами общины, единое культурное пространство и многое другое. Сама возможность земледельческой колонизации бывших кочевых владений была обусловлена наличием власти, способной жестко подавлять попытки кочевников защитить свою землю.

В исторической памяти остались преимущественно свидетельства негативного влияния государства на социально-экономическую жизнь. Но для того чтобы эта самая социально-экономическая (как и культурная, и интеллектуальная, и прочие формы) деятельность могла осуществляться, именно такое государство было абсолютно необходимо. Например, указы Екатерины II 1766–1767 годов разрешали создание мануфактур любым человеком (вплоть до крепостных крестьян), имеющим необходимые средства, независимо от его сословной принадлежности. В условиях, когда дворянство требовало для себя монополии на промышленную деятельность и отстранения от нее купечества, проявление монаршей воли и даже пренебрежение общественным мнением (а оно тогда было исключительно дворянским общественным мнением) было единственно возможным способом решения насущных проблем развития страны.

XX век потребовал ускоренной индустриализации, для которой не было никаких объективных предпосылок – ни институциональной среды, ни развитого национального капитала, ни образованного населения. «Преуспеет страна в модернизации или нет, зависит, прежде всего, от того, каков уровень образования, жизни и общей культуры основной массы населения», а к началу XX века по уровню грамотности Россия входила в тройку самых отсталых стран Европы (вместе с Румынией и Сербией). Согласно данным переписи 1897 года, грамотными были 21,1 % населения. Поэтому беспрецедентное усиление государства (за счет жестокого подавления всех негосударственных форм существования) в XX столетии стало неизбежным.

В долговременной ретроспективе русское государство представляет собой не столько страну, сколько цивилизационный проект. Этот проект достигает успеха в распространении основных элементов (в упрощенной форме) общественного и технического прогресса на тех территориях, где другие способы развития труднодостижимы. В первую очередь это касается народов, ранее не имевших государственности в европейском понимании этого слова. Как и всякий проект, он содержит в себе механизм собственного исчерпания. По мере того, как население мало-помалу осваивает достижения прогресса, оно перестает нуждаться в таком государстве. Чем более развитой в культурном и экономическом отношении становится та или иная этническая или социальная группа, тем оппозиционнее она ведет себя по отношению к российскому государству.

К настоящему времени причины, обусловившие необходимость существования традиционного российского государства, сходят на нет. Государственный аппарат на фоне быстро развивающихся негосударственных сфер деятельности из двигателя прогресса превращается в его тормоз. Чиновники, на протяжении столетий бывшие одним из наиболее образованных слоев общества, на глазах становятся отсталой, недееспособной и коррумпированной кастой, воспринимаемой остальным населением как балласт. Централизованная ротация государственных служащих по всей стране, игравшая некогда роль катализатора развития человеческого капитала, сейчас, по сравнению с самостоятельными переездами и масштабными переводами менеджеров и специалистов из одного города в другой в рамках корпораций, почти потеряла свое значение.

Армейская служба, еще полвека назад служившая важным элементом социализации молодежи и гомогенизации страны, стала орудием социальной сегрегации и «заповедником» диких нравов. «Можно забыть о постиндустриальном рывке, если талантливая молодежь будет тратить силы для уклонения от армии и тем более уезжать по этой причине учиться и работать за границу». В науке государственная иерархия ученых степеней и званий, долгое время служившая для научной работы стимулом и системой координат, сейчас выродилась в одно из главных препятствий для подлинно научной деятельности.

Сегодня развитие средств связи позволяет нашим соотечественникам «подключаться» к источникам прогресса напрямую, минуя обязательное в прошлом государственное посредничество. Человеку, «живущему» в Интернете, государство не может ни помочь, ни помешать. Как инструмент развития оно ему больше не нужно. Наиболее образованная и адаптированная к современной жизни часть общества начинает тяготиться необходимостью жить в стране, «скроенной» по другим лекалам и рассчитанной на малограмотное население, неспособное самостоятельно взаимодействовать с другими ячейками общества.

И в науке, и в общественном мнении широко распространено мнение о том, что человеческий капитал, по мере своего развития, сам будет подтягивать отстающий социальный капитал на более высокий уровень. Образованные и цивилизованные люди сами станут создавать передовые управленческие механизмы, менять законы, правила и процедуры на более эффективные и более гуманные. Представление о том, что потребность в гражданских правах сподвигнет население на самоорганизацию в целях борьбы за эти самые права,

основывается на прошлом опыте европейских и североамериканских стран. В России же ситуация несколько иная. У нас на протяжении последнего столетия люди научились решать свои проблемы не путем совместных с другими гражданами усилий, а путем индивидуальных (как правило, платных) договоренностей с представителями государства – чиновниками.

К моменту, когда у русских возникла потребность в обеспечении своих прав, общество уже переросло ту стадию, когда люди объединяются. К этому времени в распоряжении русских имелись развитые «социально-коррупционные технологии» достижения индивидуальных целей напрямую, минуя этап их коллективного осознания. Например, задолго до того, как в общественное сознание вошла идея о переходе от призывной армии к контрактной, в социальной практике закрепилось представление о родительской обязанности «откупить» сына от армейской службы. Другой пример: общественное мнение в 70-х годах было еще далеко от признания допустимости платного высшего образования, однако на индивидуальном уровне «покупка» (через полуфиктивное репетиторство или прямую взятку) места в вузе уже была общепринятым явлением.

Подобный феномен возник не на пустом месте. В России с незапамятных времен население не имело возможности организованно противостоять государству. Во-первых, низкая плотность населения делала его беззащитным перед лицом князя, явившегося с очередным полюдьем за данью и прочим. Маленькие деревни, затерявшиеся среди лесов и болот, просто не могли защитить свои права перед лицом государственной силы. Государство взаимодействовало не с большими социальными группами, а с разобщенными кластерами: крестьянскими общинами, посадскими артелями, боярскими родами. Степень зрелости общества была просто недостаточна для того, чтобы люди ощущали себя представителями не только той или иной мелкой общины, а целого сословия.

Во-вторых, этот же социально-географический фактор облегчал населению борьбу с произволом путем элементарного ухода на новые земли. Обширные малозаселенные пространства при неразвитых путях сообщения давали возможность не бороться с представителями государственного аппарата, а уходить от злого воеводы к менее злому, от податей – в лесное Заволжье, а затем, по мере прихода государства на новые территории, – дальше, вплоть до Тихого океана. В отличие от случаев территориального расширения в европейских государствах, в России «инициатива переселений бесспорно исходила от самого народа». В таких условиях борьба за свои права была бы нерациональным поведением. Много поколений спустя этот подход проявился в повышенной готовности колхозников сбежать в города, горожан – переехать в столицу, а то и вообще эмигрировать.

Третья причина, по которой присущий постиндустриальной эпохе переход от коллективных к индивидуальным действиям проявляется в России особенно ярко, заключается в характерных для прошлых эпох репрессиями по отношению к любым коллективным действиям («скопом и заговором»). В ходе жестокого искусственного отбора выжили лишь те, кто вместо участия в массовых выступлениях против рекрутчины, продразверстки, коллективизации, займов, политики местных властей и т.п., в частном порядке договаривался об освобождении от постоя, о «брони» от мобилизации, об исключении из списка кулаков и

подкулачников, о постановке на жилищную очередь. Например, в XIX в городах платное уклонение от воинской службы было почти легальным явлением, так как некоторые помещики «…поставляли военному начальству большее число рекрутов, чем какое требовалось по закону, а полученные за этих рекрутов зачетные квитанции продавали купцам и мещанам, подлежащим воинской повинности, но не желавшим отбывать ее».

Фольклор четко зафиксировал общественное понимание того, что квартирные, карьерные и прочие проблемы легче решаются не совместно с другими людьми, имеющими сходные проблемы, а втайне от собратьев по несчастью (которые в данном случае являются уже не союзниками, а конкурентами). «Разумное» поведение в таких условиях – не участие в коллективном протесте (с целью решения проблемы для всех), а индивидуальное участие в коррупционных схемах (с целью решения проблемы для себя лично). «В краткосрочном плане это выгоднее и рациональнее и, как показывает опыт, быстрее приносит результат, чем коллективные действия. Такие индивидуальные действия друг против друга вместе со своей узкой группой – это традиционный метод решения вопроса в российском обществе», – полагает французский социолог Карин Клеман.

Социологические исследования показывают, что «у российских работников коллективизм не так сильно выражен, как это принято считать в соответствии с общепринятым стереотипом нашего национального характера. Или чувство коллективизма сегодня идет на убыль? …Коллектив для российского работника – это возможность использовать с выгодой для себя неформальные отношения, именно в этом кроется подоплека ценности «коллективизма» .

В ходе кросс-культурного исследования по методике Тромпенаарса доля респондентов, выбирающих индивидуалистические ценности (при ответе по дилемме «Организация труда»), в России оказалась выше, чем в любой из 24-х стран-участниц (представлявших разные континенты и цивилизации). При ответе по дилемме «Качество жизни» уровень индивидуализма россиян тоже оказался высок, – в группе западноевропейских стран, между Швецией и Бельгией.

Таким образом, сегодня русская модель управления впервые в своей тысячелетней истории оказалась в ситуации, в которой ее традиционная роль не востребована – человеческий капитал «перерос» систему управления и не нуждается в том, чтобы она подтягивала людей «до своего уровня». Наоборот, система управления (в первую очередь, в лице государственных институтов) стала более архаичной и сдерживает развитие страны. Русской модели управления предстоит коренным образом изменить механизм взаимодействия с населением, чтобы в паре «человеческий и социальный капитал» человеческий капитал из «ведомого» стал «ведущим». Это абсолютно новая для России задача, и найти ее решение по аналогии с прошлыми реформами невозможно.

ЦЕННОСТИ И СОЦИАЛЬНЫЕ ПРЕДСТАВЛЕНИЯ В ПРАКТИКЕ СОВРЕМЕННЫХ РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ

Михаил Аркадьевич ИВАНОВ,
кандидат психологических наук,
вице-президент НИСКУ,
старший научный сотрудник
факультета психологии МГУ им. М.В. Ломоносова

Русские ценности, культура были и остаются предметом постоянных споров, обсуждений и исследований. Ими восхищаются, их критикуют, сравнивают с западными ценностями. Какие-то выводы повторяются во многих публикациях и кажутся уже бесспорными, например, утверждение, что русская культура является коллективисткой, женской и определяется множеством не писаных правил. Но российская культура очень разнообразна и постоянно развивается. Ценностные приоритеты меняются, взаимовлияние многочисленных субкультур делают будущее развитие российской культуры многовариантным и трудно предсказуемым. Поэтому данная тема, видимо, всегда будет вызывать интерес и споры философов, историков, социологов, психологов и даже экономистов.

Автор настоящего доклада, являясь социальным психологом по образованию, вот уже более 30 лет занимается различными видами консультирования: психологическим, политическим, управленческим. В ходе такого консультирования волей-неволей сталкиваешься с представлениями клиентов об организации, управлении и ценностных приоритетах. В докладе предпринята попытка обобщения этого опыта.

Модель управления

Под моделью управления обычно понимают либо описание некоего образца управления, способа управления либо некие абстрактные представления об управлении, как правило, теоретические или идеологические. Например, в ставшей уже классической модели Д. Мак-Грегора с выделением Х и У организаций всячески обосновываются преимущества открытых У-организаций по сравнению с закрытыми Х-организациями. При этом на практике до настоящего времени собственно У-организации встречаются крайне редко, во всем мире преобладают Х-организации, закрытые, напоминающие армейское построение и способ управления. Представления о том, что демократический стиль лидерства лучше авторитарного бытуют в литературе давно, в реальности же большинство организаций управляются авторитарно. Теоретические научные представления о моделях управления крайне медленно влияют на практику менеджмента во всем мире и, скорее, задают некие тенденции управленческого мышления, определяют программы образования менеджеров, а не реальную практику управления в организациях.

На наш взгляд, в значительно большей мере реально реализуемые модели управления связаны не столько с научными разработками, сколько с обыденными представлениями, бытующими в некой культуре, и условиями рынка, правилами, определяющими эффективность поведения на рынке, задающими эффективность организации. То есть модель управления в стране в большей мере зависит от социальных и экономических процессов, чем от теорий управления, разрабатываемых в тиши кабинетов учеными.

Россия многонациональная, поликультурная страна, к тому же переживающая в настоящий момент этап культурной трансформации. Различия в ценностях между представителями разных культур и субкультур, между поколениями существенны. Поэтому в современной России, на наш взгляд, следует вести речь не о модели, а, скорее, об общих принципах управления. О том, что же делает или могут сделать наши организации в сложившихся культурно-экономических условиях эффективными. То есть, на наш взгляд, сегодня нам следует разрабатывать не единую, универсальную модель управления, а работать над созданием российской школы управления, по аналогии с существующими: американской, японской, немецкой, скандинавской и латиноамериканской школами.

Что такое ценности?

Тема ценностей стала очень модной в современном управлении. Каждая крупная компания формулирует свои корпоративные ценности и публикует их на своем сайте и в рекламных буклетах. На основе этих ценностей разрабатываются этические кодексы компаний. При этом как-то не акцентируется, что ценности понимаются и определяются очень по-разному, и, когда мы говорим, соотносим данные различных исследований, мы, возможно, сравниваем принципиально разные и несравнимые феномены.

Если предложить людям из разных стран написать список того, что для них ценно, то, как правило, они пишут одни и те же слова, списки будут достаточно похожи. Правда, если попросить этих людей определить эти слова, раскрыть их содержание, дать на них ассоциации, то тут выявятся различия, иногда даже принципиальные. Но, впрочем, еще нагляднее различия проявятся, если людей попросить проранжировать эти ценности. То есть, наиболее наглядно различия между культурами выявляются не при сравнении называемых ценностей, а при анализе ценностных приоритетов. Обычно при обсуждении ценностей говорят о том, что они бывают декларируемыми и реальными, действующими, осознаваемыми и неосознанными.

Часто люди на вопрос о ценностях говорят не о том, что для них действительно ценно, а о том, что принято считать ценным в некой культуре или субкультуре. Все вольно или невольно хотят выглядеть достойно, и поэтому люди с высшим образованием будут ставить на одно из первых мест творчество и самореализацию, молодые мужчины – дружбу, девушки – любовь. Речь не о том, что эти ценности незначимы для этих людей, но они стереотипны и одобряемы культурой и без специального исследования невозможно сказать: они лишь декларируемы или на самом деле определяют поведение и образ жизни назвавших их людей.

Более того, известно, что наиболее ценным всегда кажется то, чего не хватает, что оказывается в дефиците. Например, предприниматели, как правило, главной своей ценностью называют семью. Но на вопрос о том, сколько времени им удается проводить с семьей, отвечают, что, к сожалению, крайне

недостаточно. Работая по 12–14 часов в сутки, они видят своих детей лишь 1–2 часа в неделю. То есть, часто в качестве самых важных ценностей люди называют то, чего у них нет, или то, дефицит чего они ощущают.

Но наш интерес к ценностям связан не с таким пониманием ценностей. Нас интересуют те ценностные приоритеты, независимо от того осознанны они или нет, которые определяют реальные выборы людей. Однажды нам пришлось присутствовать на некой процедуре работы с ценностями, которую демонстрировала американка – специалист по менеджменту. Она попросила всех российских участников семинара написать свои главные 10 ценностей, каждую на отдельном листе бумаги. А затем стала забирать у участников по одной ценности. В начале все работали легко, воспринимая процедуру как игру, но когда речь зашла о выборе между здоровьем и любимой работой, между жизнью как ценностью и семьей, все напряглись. Но ведь в реальной жизни происходит именно так: нам приходится нередко совершать именно такие ценностные выборы. Выявить такие приоритеты можно только одним способом, изучая реальные выборы людей, проявляющиеся в распределении их времени, денег, сил.

Ценностные приоритеты лежат в основе представления людей об управлении и организации, о личной жизни, о том, что правильно и неправильно, справедливо или несправедливо. Если некое утверждение или факт противоречит ценностям человека, оно, как правило, им не принимается, вытесняется. Человек может уступить, сделать вид, что разделяет некие убеждения, но при первой возможности возвращается к ранее сформированным представлениям и нормам. Иногда при этом люди делают «неправильные» выборы, тогда они начинают чувствовать дискомфорт, конфликтовать с окружающими, впадать в депрессию, болеть. Ценностные приоритеты закладываются еще в детстве, в семье и являются очень устойчивыми и, как правило, не осознанными.

Ряд специалистов по управлению структурируют ценности, выделяя морально-нравственные ценности, потребительские ценности, профессиональные ценности. И работают с каждым из классов ценностей отдельно, выбирая, в зависимости от стоящей задачи, те ценности, которые кажутся им подходящими.

Логика здесь такая: для того чтобы бизнес был эффективным, члены организации должны иметь следующие ценностные приоритеты: клиентцентрированность, лояльность к компании, инновативность, дисциплину и т.п. Выделив подобный набор ценностей, авторы выводят из них корпоративные правила и рекомендуют воспитывать сотрудников, требовать от них соблюдения этих правил. Нам кажется такой подход крайне опасным и даже вредным. Человек как личность должен иметь возможность быть целостным, иначе он начинает страдать и болеть, срываться, причем, срываться непредсказуемо не только для окружающих, но часто и для себя самого.

Один клиент, с которым нам пришлось работать, всю жизнь проработал инженером на закрытом производстве, но в 90-е годы на предприятии перестали выплачивать зарплату, а у него была семья, дети. И наш клиент решил попробовать себя в бизнесе. Нашел приятелей, уже ставших бизнесменами, занял у них деньги и начал свое дело. Неожиданно для самого себя он оказался эффективным: уже через несколько лет его компания из малого перешла на уровень среднего бизнеса, а он сам вынужден был, как и положено бизнесмену такого уровня, ездить

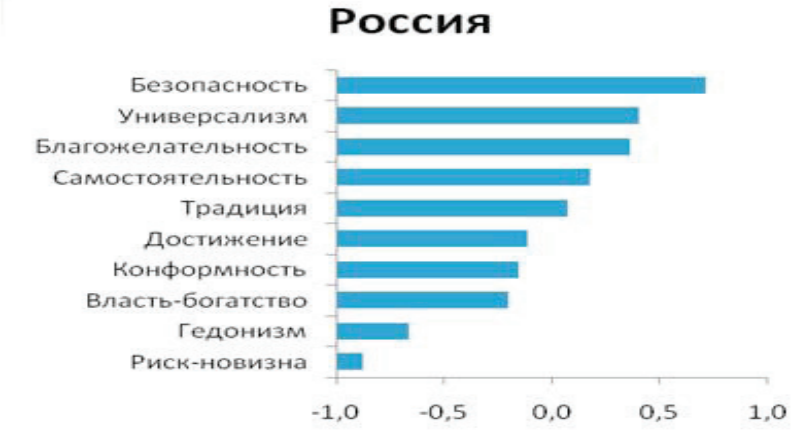
на автомобиле представительского класса, носить дорогой костюм. Но его многолетние друзья, с которыми он в течение 10 лет каждую субботу играл в футбол и пил пиво, остались работать на заводе и жить в Подмосковье. И наш клиент начал жить двойной жизнью. И он, и его семья продолжали жить в двухкомнатной квартире в Подмосковье, по выходным он встречался, как и прежде, с друзьями. Там он никому не рассказывал о своей бизнес-жизни, водил дешевую российскую машину, жил как все. А приезжая в Москву, пересаживался на свой представительский автомобиль с шофером, переодевался и становился преуспевающим бизнесменом. Очень мало, кто способен вести такую жизнь долго. У клиента начались проблемы в семье, а потом и в его компании. Он впал в депрессию. Любая попытка насильно изменить ценностные приоритеты людей, разрушить единую систему ценностей, которая есть у человека, даже по его собственному желанию, рано или поздно плохо кончается.

Все вышесказанное напрямую относится к теме нашей конференции. Управленческая модель должна основываться на ценностных приоритетах сотрудников, быть адекватной их ценностям и представлениям о мире и жизни.

Российские и западные ценности

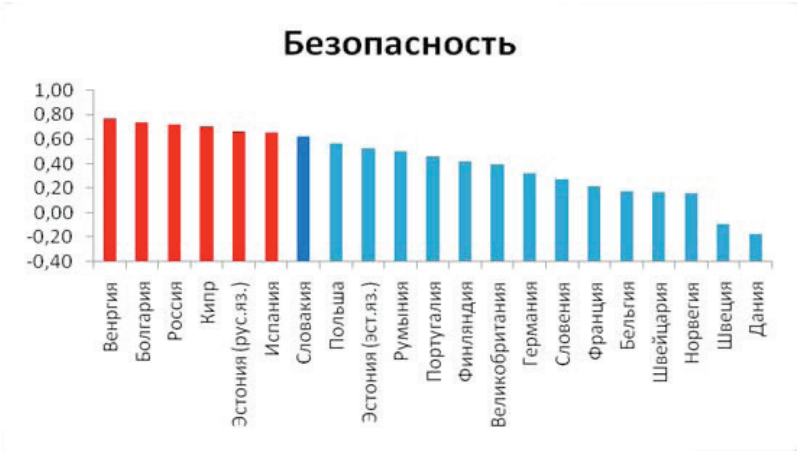
Сравнительные исследования российских и западных ценностей проводились многими авторами. При этом используется либо методика Ш. Шварца, либо задается некий набор ценностей, которые предварительно отбираются авторами на основе теоретических или пилотажных эмпирических исследований. В любом случае речь, как правило, идет о ранжировании заданного списка ценностей без учета критериев и принципов такого ранжирования, которые используют респонденты. То есть речь идет всегда именно о декларируемых ценностях.

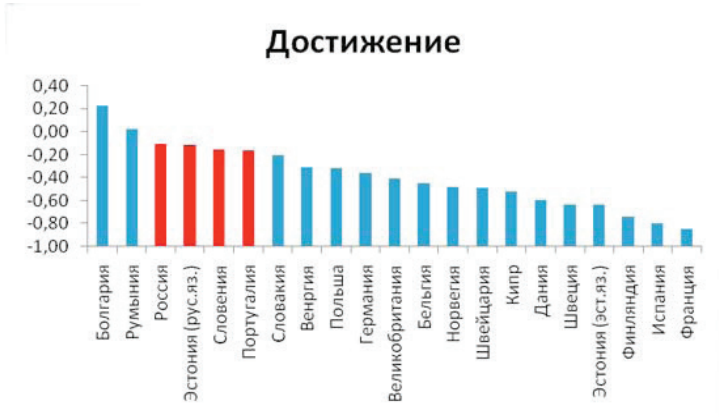
Рис.1.
Данные международного исследования (6)



На рисунке 1 представлены данные такого ранжирования, полученные авторами при проведении исследований на представительной выборке. Можно предположить, что респонденты в первую очередь оценивали дефицит представленных ценностей. То есть, видимо, это ранжирование можно интерпретировать, как свидетельство того, что респонденты постоянно чувствуют свою незащищенность, им приходится излишне рисковать, им кажется, что они готовы пожертвовать даже удовольствием, комфортом и богатством ради большей безопасности. Респонденты ценят самостоятельность и независимость выше, чем достижения. То есть, они не готовы пожертвовать своей самостоятельностью и независимостью ради личных достижений. Такие приоритеты, конечно же, противоречат успешному предпринимательству, созданию собственного малого бизнеса, инновациям. С такими ценностями надо работать в больших и желательно государственных компаниях. Хотя наличие большинства сотрудников с такими ценностными приоритетами в этих организациях делает крупные компании неповоротливыми, хаотичными, неготовыми к инновациям, плохо организованными. Неготовность сотрудников пожертвовать определенной самостоятельностью для больших достижений, делает из них плохих подчиненных. А неготовность принимать на себя ответственность за риск, жертвуя собственной безопасностью, делает их плохими руководителями. Впрочем, мы интерпретируем данный профиль как ценностные приоритеты конкретного человека, а это усреднённые данные, полученные на большой выборке. Поэтому наша интерпретация не совсем корректна. Эти приоритеты интересно сравнить с результатами, полученными в других странах Европы.

Рис.2.
Данные международного исследования (6)





Сравнение полученных данных с результатами опросов, проведенных в других странах, показывают, что средний россиянин попадает в лидирующую группу по значимости для него безопасности и стремлению к личным достижениям и при этом оказывается в конце списка по самостоятельности и стремлению к риску-новизне. То есть, сравнение свидетельствует о том, что в целом россияне более склонны стремиться к стабильности и безопасности, личным достижениям, в меньшей мере проявляя самостоятельность, не принимая на себя ответственность за риск, чем англичане, французы или шведы. Любопытно, при этом, что ценность «универсализм» определяется в данной методике как толерантность к инакомыслию и забота о сохранении природы. Хотя ранг этой ценности в российской выборке высок, но мы значительно ниже по абсолютным цифрам ценим это качество, чем представители развитых стран.

Впрочем, в данном исследовании делается и попытка перейти от средних цифр к типологизации ценностных ориентаций и здесь выясняется, что 13 % россиян ранжируют ценности так же, как большинство представителей развитых стран, готовы к риску и изменениям.

Ценности в российских коммерческих компаниях

В процессе управленческого консультирования нам много приходится работать с ценностями. В этой работе мы не используем научные методики, а просто просим наших клиентов назвать 10 ценностей, а затем, используя биографический метод, вместе с ними выбираем реальные, а не декларируемые ценности, то есть, те ценности, которые определяют их жизненные и бизнес-выборы. Наш опыт свидетельствует о том, что при всем разнообразии таких ценностей можно выделить ряд из них, которые встречаются чаще всего в российских коммерческих организациях.

Таблица 1.

Ценности собственников	Ценности менеджеров
Семья	Семья
Здоровье	Здоровье
Риск	Стабильность
Безопасность	Безопасность
Интересная работа	Интересная работа
Личное развитие	Профессиональный рост
Деньги	Деньги

Мы не будем обсуждать здесь ценностные приоритеты – они очень индивидуальны. Оговорим лишь, что, иногда мы встречаем менеджеров с такими же ценностями, как и у предпринимателей. Они обычно редко долго остаются менеджерами: начинают свой бизнес или переходят в крупные государственные компании. В целом же, глядя на эти списки, легко увидеть, что успешные собственники, как правило, люди, склонные к риску, новизне, изменениям,

часто перфекционисты, но с высоким уровнем тревожности, иногда доходящим до паранояльности. Без высокой ценности безопасности предприниматели не могут быть долго успешными в наших условиях. Типичные менеджеры во многом близки к предпринимателям по своим ценностям, но отличаются от них стремлением к стабильности, избеганием рисков. Причем, стабильность часто понимается ими как неизменность, отсутствие изменений, страх перед изменениями. Если предприниматели в большей мере ориентированы на личностное развитие, «строят себя», то менеджеры в большей степени ориентированы на профессиональный и карьерный рост, что легче сделать при стабильной, длительной работе в одной организации.

Такие различия в ценностях приводят к интересному эффекту. Во всех организациях, в которых нам пришлось работать, собственники жаловались на непрофессионализм, медлительность и безынициативность своих менеджеров, а последние объясняли нам, что собственники непонятно чего от них требуют, чудят, делают не то, что нужно, а главное, недооценивают своих менеджеров.

Ни в одной из российских коммерческих организаций мы не встречали в полной мере партнерских равноправных отношений между менеджерами и собственниками. Менеджеры испытывают страх перед собственниками, угрожающими их стабильности, а те в свою очередь выставляют нанятым ими менеджерам завышенные требования («высокую планку»). Взаимное недоверие мешает собственникам и менеджерам свободно обмениваться информацией, и поэтому менеджеры обычно слабо себе представляют цели собственника, а организация в целом не является прозрачной для владельцев.

Менеджмент и лидерство

Таблица 2.

Тема	Лидеры	Менеджеры
Главное в работе	Изменение	Стабильность
Чем управляет	Людьми	Процессами
Цели	Долгосрочные	Краткосрочные
Планирование	Задает направление	Планирует детали
Решения	Помогает принимать другим	Принимает сам
Власть	Завоевывает за счет личных качеств	Получает за счет формального статуса
Риск	Принимает на себя	Минимизирует

Последние десятилетия в западной управленческой литературе стало уделяться большое внимание разделению менеджмента и лидерства. Способности управленца быть лидером стали придавать особое значение, и тренинги лидерства были введены в программы большинства школ бизнес-администрирования. Западные специалисты пытаются развить у менеджеров лидер-

ские компетенции, добиваясь баланса между менеджментом и лидерством в организациях. Это кажется им необходимым, так как в инновационных организациях от руководителей требуется умение работать в условиях неопределенности, а в этих условиях необходимы лидеры. В российских коммерческих организациях управляющий собственник всегда лидер, иначе организация не может быть успешной. Но само лидерство понимается иначе. Обладая практически всеми характеристиками лидера, приведенными в таблице 2, российский лидер все же, как правило, сам принимает окончательные решения. Более того, этого от него ожидают подчиненные. То есть российский собственник компании всевластен внутри организации, а значит, осознавая или не осознавая это, ответственен за все происходящее в ней.

Представления о справедливости

В конце 2007 года в разгар международного кризиса автору данного доклада пришлось преподавать управление топ-менеджерам одной из нефтедобывающих компаний. Мы решили проиллюстрировать управленческий анализ на примере конкретной ситуации и попросили слушателей назвать наиболее актуальную и сложную для них в тот момент управленческую проблему. И неожиданно для себя услышали: «Справедливое отношение к подчиненным». Мы стали обсуждать эту проблему. Оказалось, что она связана для руководителей с определением критериев при проходившем в тот момент сокращении персонала. И тут мы в очередной раз столкнулись с темой, которая активно исследуется в последние 30 лет во всем мире (1, 2, 3, 4, 5). Действительно, давно известно, что представления о справедливости у представителей разных культур различаются. Если на Западе справедливость связывается с понятиями: норма, закон, правило. Тот в России справедливость всегда ассоциируется с понятием совесть. В России традиционно не доверяют законам, люди уверены, что закон всегда несправедлив. «Не будь закона, не стало б и греха». Более того, в обыденном сознании присутствует недоверие к любым формальным правилам, не учитывающим особенности конкретной ситуации, конкретной личности. Справедливым считается начальник совестливый, ведущий себя «по-божески», способный войти в положение каждого человека. Но такие справедливые решения не способен принять менеджер, руководствующийся правилами и инструкциями, справедливым может быть только лидер.

Представления о семье

В США или Европе, упоминая семью, бизнесмены в разговорах с нами всегда имели в виду жену и своих детей, как правило, даже родителей в свою семью они не включали. Родители входили для них в понятие «родительская семья». Российские же предприниматели, говоря о семье, всегда оговаривались, что имеют в виду семью в широком смысле. Расширяя это понятие не только и не обязательно в сторону более дальних родственных связей, но и включая друзей, приятелей, подчиненных. То есть, по сути, для большинства российских предпринимателей семья просто включала людей, которым они доверяли, с которыми чувствовали близость.

Представления о среде

Внешняя среда воспринимается в России всегда как враждебная и непредсказуемая. Предприниматели и управленцы не являются исключением. Такое восприятие среды приводит к необходимости тратить много ресурсов на защиту своих организаций. Каждая организация строится как «крепость». Поэтому так распространены секреты и тайны. При диагностике в одной из российских организаций ее коммерческий директор объявил мне, что у компании, безусловно, есть миссия, но она является коммерческой тайной. Секретом часто оказывается структура компании и номенклатура ее товаров. Неверие в обязательность поставщиков приводит к необходимости держать большие запасы на складах. И в целом каждая организация предпочитает функционировать как натуральное хозяйство, имея все свое: и базу отдыха, и производство, и торговый дом, и ремонтную базу… На Западе многие из этих активов будут считаться непрофильными, с этим сталкиваются наши компании выходящие на IPO. Действительно, специализация позволяет добиться технологичности, снизить издержки. Но, если среда и даже партнеры способны на непредсказуемые действия, безопаснее принять на себя все эти издержки, но добиться за счет того, что все свое, планомерности и стабильности.

Представления о функциях управления

Вышеизложенные представления о враждебной внешней среде задают и отношение к планированию. Если будущее заведомо непредсказуемо, так как определяется враждебной средой, которую можно тактически перехитрить, но невозможно победить, то долгосрочное планирование кажется бессмысленным. Большинство наших клиентов планируют свою деятельность сейчас на один год, максимум, на три года. И длительность этого периода связана не с циклом инвестиций или технологическим циклом, просто более отдаленное будущее кажется им абсолютно непредсказуемым.

При этом планы часто рассматриваются как инструмент воспитания. Руководители задают заведомо невыполнимые показатели. Собственник одной из компаний, с которой нам пришлось работать, потребовал, чтобы в плане отдела продаж его компании было задано удвоение прибыли в течение года. При этом на рынке, где работала данная компания, наблюдалось общее снижение прибыли. На наш вопрос, зачем он задает такие нереальные планы, мы получили типичный ответ: «Я знаю, что они этот план не выполнят, но надо же ставить людям высокую планку».

Функция организовывания в российских организациях чаще всего представляется как распределение ответственности, заданий между подчиненными. При этом сотрудник, получивший некую ответственность, не получает автоматически полномочий для ее реализации. Поэтому сотрудники пытаются всячески уклоняться от такой ответственности. В одной организации мы беседовали с женщиной, начальником склада. Она перечислила нам список из 16 своих обязанностей. На наше сомнение, что все это возможно реализовать, она ответила: «Так и все знают, что это невозможно, я и не пытаюсь все выполнить».

Контроль и учет является слабым местом большинства российских компаний. Под контролем часто понимаются неожиданные проверки, а не посто-

янный мониторинг процессов в организации. В организациях часто говорят о воровстве, но при таком понимании контроля предпринимателями и менеджерами у нас всегда вызывают удивление те реально мизерные потери, которые непосредственно связаны с воровством. Потери, связанные с непоставленным учетом, как правило, значительно больше.

Мотивация в настоящий момент понимается большинством только как материальная заинтересованность. У руководителей вызывает большое удивление, что во многих случаях она не работает, не побуждает сотрудников работать больше и качественней. Но в русской культуре всегда самыми сильными мотиваторами были внутренние стимулы: интересная работа, уважение в обществе, идеология и т.п. К сожалению, внутренняя мотивация используется в наших организациях крайне мало.

Представления об организации и управлении

В течение более 20 лет мы обсуждали представления российских предпринимателей, собственников коммерческих организаций об организации и управлении. Нам удалось выделить пять основных типов таких представлений, которые мы встречали как в чистом виде, так и в сочетаниях. Особенность предпринимателей в том, что это люди дела, быстро воплощающие в жизнь свои представления. То есть, речь идет не просто об обыденных представлениях, а о представлениях, воплощенных, реализованных в реальных организациях.

1. «Котел управленческих инструментов». В последние годы популярным становится представление об организации как о группе людей, на которую нужно оказывать постоянное воздействие с помощью современных управленческих инструментов. Чем больше в организации внедрено управленческих инструментов, тем она лучше, «круче». Для эффективного управления нужно постоянно добавлять, внедрять новые инструменты и технологии. Сторонники такого понимания запрашивают у консультанта самые современные и модные управленческие инструменты. Как правило, в организациях, первые лица которых именно так представляют управление, работало множество консультантов и тренеров, чем они гордятся и о чем с удовольствием рассказывают. Руководители таких организаций нередко ездят за рубеж, охотясь за самыми новыми инструментами. Обнаружив такой инструмент в Японии или США, они тут же пытаются его внедрить у себя в организации, попробовать.

2. «Машина». Организация предстает как механизм, часто ассоциируется с часами или машиной. Часы можно заводить, ремонтировать, их детали менять и притирать. Чаще всего такое представление об управлении бывает у людей с инженерным образованием. Они управляют, оптимизируя процессы. Любят с гордостью говорить: «Я управляю не людьми, а процессами». Консультантам здесь обычно предлагается разработать и внедрить оптимальную корпоративную культуру, принести оптимальную систему мотивации, оптимизировать бизнес-процессы. Проблемы в организациях, возглавляемых руководителями с таким представлением об управлении, возникают с сотрудниками, которые не всегда хотят и могут выступать в качестве шестеренок некоего механизма. При таком представлении об организации особые сложности возникают в случаях резкого изменения рынка. Такие организации обычно товароцентрированны,

трудно быть клиентоориентированными при оптимальных, стандартизированных процессах. При таком понимании управления можно навести порядок, задать регламент и выполнять его, а вот проявлять не единообразие, а разнообразие, быстро изменяться, подстраиваясь под требования клиентов, практически невозможно.

3. «Армия». Для носителей таких представлений о модели управления идеальная организация – это армия. Управление осуществляют командиры разного уровня, при этом соблюдается принцип единоначалия и строгой иерархии подчинения. Управляют приказами и распоряжениями. Правда, не редко в таких организациях отсутствует написанный и всем обязательно известный устав. В них ценятся проявления «героизма». Все менеджеры стремятся первыми доложить об успешном выполнении приказа: «Главное ни кто выполнил, а кто доложил». В одной из организаций, возглавляемой руководителем с таким представлением об управлении, был, например, издан приказ: «С 14 до 16 часов прекратить прием посетителей и заниматься только стратегическим мышлением». Такие представления оказываются у нас достаточно распространенными и при определенных условиях эффективными. Подчиненные достаточно быстро приучаются «совершать подвиги и красиво докладывать об успехах». Сложности возникают тогда, когда такое управление применяется в инновационном бизнесе. Уникальные специалисты «капризны и избалованы» и не задерживаются в организациях, выстроенных по такому типу.

4. «Политические игры». Для носителей этой модели управление – это политика и эффективное манипулирование людьми. Сторонники такого понимания управления очень любят читать и цитировать Н. Макиавелли и Д. Карнеги. Как правило, они считают себя хорошими психологами. Вообще при таком понимании управления уделяется много внимания межличностным отношениям, руководители гордятся, что знают все о личной жизни своих сотрудников. Используется «доктрина человеческих отношений». Рассуждают о балансе сил и интересов, управляемом конфликте. В организациях, возглавляемых такими лидерами, очень много межличностного влияния, а вот регулярного менеджмента практически нет.

5. «Семья». Организация предстает как семья, как детище первого лица организации. А управление ею – это обучение и воспитание подчиненных («детей»). Руководитель такой организации – строгий, но справедливый отец. Его функция в этой модели – любя наказывать за шалости и ошибки. При такой модели сотрудников не увольняют, а перевоспитывают. Уделяется много внимания «справедливости» и «правильности поведения». Соблюдение иерархии и неписаных правил оказывается значительно важнее результатов деятельности. Но в экстремальных и неопределенных условиях такие организации могут быть эффективными.

Вышеописанные представления об управлении и организации существуют независимо от научных истин. Их носители, если и читают управленческую литературу, то всегда вычитывают из нее лишь подтверждение своих представлений и убеждений. Более того, многие современные преподаватели или консультанты вольно или невольно поддерживают подобные представления. Действительно, добиться заказа на внедрение ИСО - 9001, KPI, ERP-систему

значительно легче клиенту, представляющему организацию как механизм. А политику и манипулятору легко продать психологическое тестирование сотрудников…

В ряде случаев мы встречали сочетание различных представлений в голове одного управленца. Например, в одном из банков была создана «семья», но при этом реализовывались и представления о «котле инструментов». Или в некоторых организациях собственники создают «диверсионные группы» – «семья» с элементами «армии».

Наш опыт свидетельствует о том, что наиболее часто встречающимися и нередко достаточно экономически эффективными в нашей стране оказываются организации, выстроенные по военизированному или семейному типу. Рассмотрим их подробнее.

Организации-«семьи»

В большинстве стран мира основную массу составляют именно семейные коммерческие организации, принадлежащие родственникам и управляемые членами семьи.

По данным Всемирного совета предпринимательства (WCB), 70 % всех компаний в мире относят к семейному бизнесу: во Франции доля семейных предприятий составляет более 80 %, а в Финляндии – показатель доходит до 95 %. В США – 15 миллионов семейных компаний, в России – 2 миллиона.

Родственники хорошо чувствуют друг друга, связаны большим количеством неформальных правил, доверяют друг другу и способны в случае необходимости жертвовать своими интересами ради будущего семьи. Поэтому во всем мире малый бизнес – это, как правило, семейный бизнес.

Впрочем, в современной России все это выглядит не совсем так. Мы встречали множество компаний, где собственники категорически выступали против семейственности и не принимали на работу родственников. При этом их компании оставались семейными по сути. Они относились к своей компании как к собственному дитя, «усыновляя» весь персонал. От всех требуют помогать друг другу, должностные обязанности не прописаны, а если прописаны, то не соблюдаются. В одной из таких компаний секретаршу послали отвезти подписанный договор, но разговаривая с поставщиком, она добилась более выгодных условий и поменяла текст договора, хотя никто ее не уполномочивал это делать. В другой компании ее бы уволили за превышение полномочий, а здесь еще долго с гордостью рассказывали про ее подвиг и всем ставили в пример. В другой компании молодой бухгалтер пытался по собственной инициативе найти оптимальную схему налогового планирования. Он каждый раз ошибался, и компания попадала под штрафы. Но его не сильно ругали, ведь его намерения были правильными, он старался защищать интересы компании.

Но отдельные и даже смешные примеры не умаляют достоинств семейных организаций. Именно семейные организации позволяют выжить малому бизнесу в самых трудных и непредсказуемых условиях. Более того, во всем мире семейные рестораны, например, оказываются лучшими. Но и современный инновационный бизнес, как правило, начинается с семейных организаций.

Таблица 3.

Плюсы	Минусы
Высокая степень взаимного доверия	Решения по всем вопросам принимает лидер единолично
Синхронность	Чувства и отношения важнее правил
Взаимозаменяемость	Низкий уровень специализации и профессионализма
Высокая энергетика	Границы ответственности размыты
Высокая лояльность персонала	Группомыслие
Низкая текучесть, стабильность	Закрытость

Основным ограничением семейных организаций является небольшое количество членов семьи. Даже в такую «семью» в широком смысле чужаку трудно влиться. А при переходе к численности персонала больше 100 человек требуются уже другие отношения: нужно определять границы ответственности, приглашать профессионалов. Тут уже просто доверия не достаточно, нужна всем понятная и описанная технология. Только лидерства уже недостаточно, необходим менеджмент.

Но, несмотря на эти ограничения, семейная организация с ее простой и достаточно жесткой иерархической структурой способна демонстрировать высокую степень синхронности деятельности, добиваясь той синергии, которая обеспечивает ее способность быстро реагировать на изменения среды, выживать практически в любых условиях и быть эффективной. Практически все эффективные компании, достигшие уровня среднего бизнеса, которые нам приходилось видеть, начинались именно с таких «семейных» бизнесов.

Организации, построенные по военному образцу

Организации, построенные по военному образцу, встречаются в России достаточно часто и могут демонстрировать высокую эффективность. При этом эффективность обеспечивается за счет скорости, оперативного реагирования больших организаций на внешние изменения, быстрого принятия управленческих решений и беспрекословной реализации приказов. Правда, при этом страдают качество и, главное, стоимость функционирования такой организации. Такие организации, как правило, крайне затратные, они дороги по сравнению с вышерассмотренными «семейными» компаниями. Эта модель эффективна в случае войны, форс-мажорных обстоятельств, при которых скорость реакции оказывается главным показателем. Большинство российских крупных организаций реализуют именно эту модель управления.

В семейных организациях все на виду, информация открыта для всех членов семьи, если они чего-то и не знают, то чувствуют. Военизированные организации предполагают дозированное информирование: каждый должен знать ровно столько, сколько ему необходимо для выполнения приказа вышестоящей инстанции. Ответственность и полномочия каждого менеджера в таких организа-

циях должны быть строго заданы и прописаны в уставе. К сожалению, именно это и является уязвимым местом большинства крупных организаций в России, реализующих эту модель управления. Уставы не прописаны, границы не утверждены, правила горизонтального взаимодействия не заданы. Все это создает хаос и еще больше удорожает деятельность таких организаций. Если эта проблема разрешается в организации, то она в современных российских условиях становится намного эффективнее.

Таблица 4.

Плюсы	Минусы
Быстрое принятие решений	Дорогие инновации
Возможность оперативного сосредоточения ресурсов на стратегических направлениях	Высокая ресурсозатратность
Описанные границы объекта управления	Сложности в горизонтальном взаимодействии
Описанные границы прав и ответственности	Преобладает проектное управление
Единоначалие	Высокая зависимость от уровня компетентности руководителей

Смешанная модель

В нашей практике нам приходилось сталкиваться со структурой управления, которая объединяла достоинства двух вышерассмотренных моделей и была особенно эффективной в современных российских условиях. Эта модель не является новой для российской практики управления. Она успешно применялась в годы Отечественной войны при управлении партизанским движением.

Она предполагает наличие единого штаба, разрабатывающего стратегические планы и отдающего приказы, как при «военной» модели, а вот реализацией этих приказов занимаются отдельные «диверсионные группы», построенные по «семейному признаку» и обладающие большой степенью автономности и самостоятельности.

Такая модель управления позволяет проводить так необходимую в современном бизнесе диверсификацию, создает возможность для появления инноваций снизу, которые анализируются штабом и в случае их эффективности распространяются на все «диверсионные группы». Такая модель является к тому же и менее затратной, так как «диверсионные группы» находятся на самообеспечении, реализуя проектное управление, позволяющее им стать центрами прибыли или быть расформированными.

Мы не пытаемся делать какие-то общие выводы. Целью данного доклада является, скорее, постановка проблемы, чем ответ на вопрос об эффективной российской модели управления. Мы всего лишь попытались, опираясь на свой более чем 30-летний опыт консультирования современных российских организаций, описать феноменологию. При этом мы позволили себе использовать не научную

терминологию, а язык, метафоры, которыми пользуются наши клиенты, описывая свои организации. Нам показалось, что в данном случае это вполне адекватно и делает представления наших клиентов об организации и управлении более понятным и прозрачным.

Литература

1. Алишев В.С., Аникеенок О.А., Крючкова (Макдональд) А.И. Особенности восприятия справедливости наказания в разных культурах // Вопросы психологии. – 2010. – №1. – С.44-56.
2. Лосский Н.О. Характер русского народа // Лосский Н.О. Условия абсолютного добра. М.: Изд-во политической литературы, – 1991.
3. Голынчик Е.О., Гулевич О.А. Обыденные представления о справедливости // Вопросы психологии. – 2003. № 5.
4. Гулевич О.А. Направления изучения представлений о справедливости // Вопросы психологии. – 2003. №3, – С.123-132.
5. Лейнг К., Стефан У.Дж. Социальная справедливость с точки зрения культуры // Психология и культура / Под ред. Д. Мацумото. Изд-во ПИТЕР, – 2003. – С.596-655.
6. Магун В.С., Руднев М.Г. Базовые ценности-2008: сходства и различия между россиянами и другими европейцами // Россия реформирующаяся: Ежегодник-2011 / Отв. ред. академик РАН М.К. Горшков. – Вып. 10. М. ; СПб.: Институт социологии РАН, Нестор-История, – 2011. – С. 244-280.

РОССИЙСКАЯ ПРАКТИКА УПРАВЛЕНИЯ – ВЗАИМООТНОШЕНИЯ МЕЖДУ УПРАВЛЯЮЩИМИ И УПРАВЛЯЕМЫМИ

Владимир Геннадьевич ЛОБУКОВ,
президент Национального института сертифицированных консультантов по управлению (НИСКУ)

Словосочетание «российская модель управления» является типичной фразой-контейнером, содержание которого разные люди могут представлять себе очень по-разному.

Поэтому сразу внесем терминологическую ясность.

Под моделью управления в данном докладе будет пониматься не виртуальная схема, отображающая реальный мир (карта, чертеж, рисунок), а присущий нашей культуре некий управленческий код – способ взаимодействия между управляющими и управляемыми в цикле подготовки, принятия и реализации управленческих решений. Схемы будут исключительно для иллюстраций.

В данном докладе предпринята попытка описать этот феномен через его проявленные атрибуты.

Мы как-то все время не успевали отрефлексировать этот управленческий код, понять для себя, что же это такое, и воспользоваться этим знанием себе во благо.

Возможно, что одна из причин – это отсутствие в последнее столетие нашей истории официальной преемственности стилей управления.

Именно в этот период сложились и были изучены американская модель управления, японский стиль менеджмента, немецкая модель менеджмента и пр.

В XX веке Россия дважды на государственном уровне отказывалась от своего управленческого опыта (в 1917 году и 1991 году) и честно пыталась наработать новый опыт, изобретая его с нуля в первом случае и копируя запад (восток) – во втором.

Старый опыт, конечно, никуда не исчезал и, несмотря на официальное отрицание, воспроизводился в практике управления новых времен, пусть и не в первозданном виде, но очень близко к предыдущей версии.

Почему нам важно найти ответ на вопрос, что представляет собой российская модель управления?

Почему, например, нельзя воспользоваться теми подходами к управлению, которые есть в так называемых «развитых странах» и которые хорошо зарекомендовали себя в решении самых разных задач в обществе и бизнесе?

С самого начала 90-х годов, когда кафедры истории КПСС и научного коммунизма были переименованы в кафедры социологии управления и менеджмента, мы ускоренными темпами пытались овладеть прогрессивными западными технологиями управления.

Это все происходило на фоне отрицания наработок отечественной практики управления и разговоров о том, что нет никакой российской модели управления, есть только наша управленческая отсталость.

Действительно, если подходить к нашему управлению с мерками западных представлений, то оно выглядит архаичным, неэффективным, не способным вызвать ничего, кроме снисходительной улыбки разных отечественных и импортных гуру менеджмента.

Если смотреть на него с точки зрения нашей многовековой и очень нескучной истории, то сам факт существования нашей страны вопреки природе и соседям заставляет с уважением задуматься о том, как наши предки смогли не просто сохранить Русь, но превратить её в великую державу и цивилизацию.

Так все же, зачем рефлексировать по поводу российской модели управления?

Если кратко, то для понимания организующего уровня абстракции для власти и управления.

Другими словами – для того, чтобы точно установить, что определяет именно такой тип власти в России и именно такой тип управления, а также взаимоотношение между властью и управлением.

Контур власти – это система принятия решений.

Контур управления – это процедурная организация деятельности и обеспечение реализации принимаемых решений.

В кибернетике одним из основных принципов является принцип внешнего дополнения.

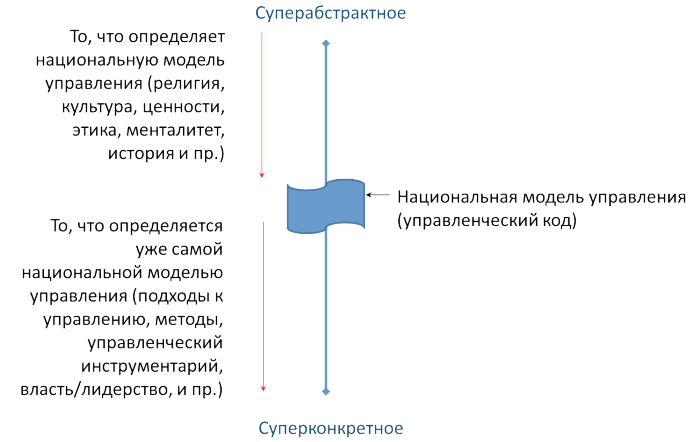
Применительно к нашей теме его можно интерпретировать следующим образом: для того чтобы решить проблемы, не разрешимые на одном уровне, нужно подняться на более высокий уровень. И наоборот, верхние уровни абстракции определяют требования к нижним уровням.

Например, если мы видим, что используемый нами тот или иной управленческий инструмент не работает, то ключевую причину надо искать в другой плоскости, которая определяет (организует) исходную.

Это можно проиллюстрировать следующим образом:

если разложить термин «управление» по шкале «суперабстрактное – суперконкретное», то получится такая картина (одна из возможных):

Рис.1



Опыт последних 20 лет показал, что у нас почти не приживаются западные подходы и управленческие инструменты, почему?

Может быть, потому, что мало о них знаем?

Может быть, потому, что мы ленивые управленцы и не хотим их использовать?

Может быть, потому, что их подают в неправильной «обертке»?

А может быть, потому, что они не соответствуют нашей модели управления?

Часто приходится слышать, что нет международного и национального менеджмента, а есть только хороший менеджмент и плохой.

Однако менеджмент – это прикладная дисциплина, использующая определенные подходы и инструментарий и очевидно, что для одной страны они могут быть хороши, а для другой – совсем не годятся.

Можно вспомнить модели Герта Хофстеде.

Можно вспомнить контекстуализм Эдварда Холла.

Последний, кстати, ярко иллюстрирует фундаментальные различия в отношениях между управляющими и управляемыми.

Под контекстуализмом понимают точку зрения, согласно которой все поведение должно анализироваться в контексте, в котором оно происходит, что интерпретация любого действия вне контекста, в конечном счете, приведет к заблуждению.

В низкоконтекстуальных культурах (США, Великобритания, Германия, Швейцария и др.) коммуникации являются четкими и определенными, т.к. контекст не подразумевается, приходится все смыслы, действия и требования определять в явном виде. В таких условиях можно широко использовать детальную регламентацию действий, т.к. подавляющее большинство людей в этих культурах изначально настроено на соблюдение принятых норм и правил. Отклонения нечасты и не поощряются. Действия оцениваются по результату и степени согласованности с правилами.

Россия занимает промежуточное место между низко - и высококонтекстуальными культурами, тяготея, скорее, к последней. Оргповедение у нас в большей степени ориентируется на отношения, контекст, а не на предписываемые действия.

В высококонтекстуальной культуре регламентация если и есть, то мало используется, поскольку в разных ситуациях люди действуют по-разному, ориентируясь не на принятые документированные правила, а на ситуацию. Правила при этом очень часто нарушаются. Действия оцениваются по степени допустимости в данном контексте, а результат зачастую менее важен, чем сохранение отношений.

В разных культурах для выстраивания процедур могут применяться одинаковые управленческие инструменты (планирование, проведение совещаний, контроль и пр.), но использоваться они могут по-разному, в разной последовательности, с разными акцентами и даже с разными смыслами.

Важно понимать, что определяет эти акценты и смыслы.

Нам необходимо перевести наши пока еще слабо осознаваемые властно-управленческие смыслы в рациональную плоскость, т.е., понять, что на глубинном уровне определяет наши выборы, решения и реакции на них, иначе мы не

сможем подобрать адекватные моменту подходы и инструментарий к управлению деятельностью или людьми.

И тогда нам каждый раз придется пользоваться инструментами власти там, где можно было бы обойтись инструментами управления.

Еще одной причиной для поиска ответов по российской модели управления является особая роль государства в России.

Социально-экономическая модель общества определяет закономерности хозяйственной жизни, в частности, как создается и распределяется национальный продукт. В России место основного игрока традиционно занимает государство.

Если в западных странах системы управления развивались независимо друг от друга и параллельно сразу в нескольких сферах (государственное управление, частный бизнес, семейный бизнес, корпорации, консорциумы и пр.), то в России дело обстояло иначе.

У нас сложилась вертикальная деловая культура, тон в которой задавало государство, что накладывало свой отпечаток на принципы управления всей хозяйственной деятельностью и транслировалось во все сферы нашей жизни.

Чем больше роль государства, тем более централизовано управление, меньше разнообразие его форм, а значит, и недостаточная управляемая сложность.

Управляемая сложность – это количество и статус объектов управления, в отношении которых применяются управленческие воздействия, для того чтобы эти объекты соответствовали требованиям, которые к ним предъявляются.

Чем меньше управляемая сложность, чем меньше разнообразие объектов управления, тем менее устойчива система, т.е., она изначально недоуправляема.

Чтобы удерживать в таких системах заданные векторы по направлениям развития, требуются гораздо более жесткие принципы власти и соответствующий им управленческий инструментарий.

Поэтому критически важно, чтобы в основе государственного управления общественно-политическими и социально-экономическими процессами изначально лежали правильные модели управления. Тогда эта изначально правильная базовая модель управления будет перетекать в другие сферы, в частности, в бизнес.

Какие факторы оказали определяющее влияние на формирование нашей модели управления?

- Географические и климатические условия;
- уклад жизни;
- религиозное сознание;
- взаимоотношение с другими государствами;
- социально-экономическая модель;
- историко-культурологические традиции;
- общественные ценности, идеалы и этика;

Возможно, еще что-то.

Все эти факторы и по отдельности, и во взаимосвязях хорошо описаны в литературе. На них основываются исследования и по национальной самоидентичности, и по нашему хозяйственному менталитету, и по трудовой этике, и т.п.

Они же стали и источниками формирования российской модели управления, которая под их влиянием постепенно приобрела свои родовые черты:

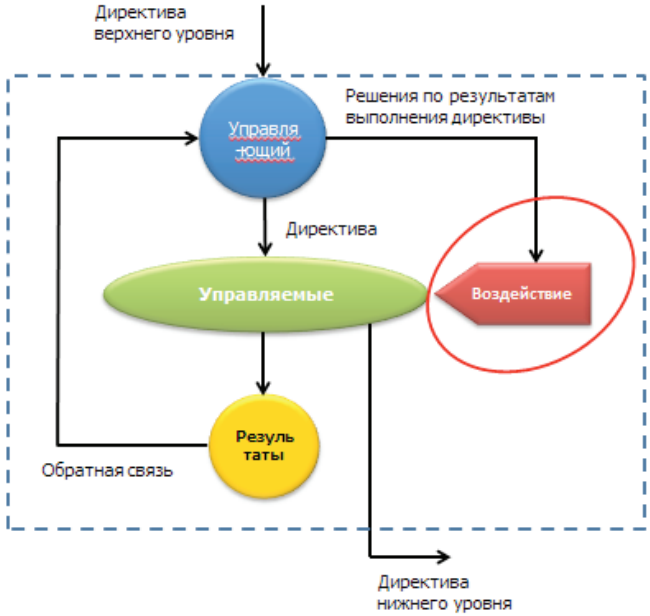
- централизация власти с тенденциями к её абсолютизации;
- изначальная стратегичность при недостатке рациональности и практичности;
- доминирование контура власти над контуром управления (недоразвитость последнего);
- авторитаризм, директивность;
- мобилизационность, некритичность к ресурсам (т.е., ориентация на результат, а не на эффективность);
- самоорганизация исполнителей под указы власти;
- рост эффективности управления только при усилении внешнего давления (отсутствие внутренних источников роста эффективности).

Опуская смысловые построения и контексты, для описания российской модели управления можно предложить такую метафору:

«Директивное управление низовыми ячейками, имеющими высокую степень самоорганизации».

Графически саму модель можно было представить так:

Рис.2



Управляющий ставит задачу управляемым и не вмешивается в процесс до момента получения результата.

Управляемые сами должны найти алгоритм решения задачи, а часто и ресурсы под задачу и, что называется, «выполнить и доложить».

Сама по себе модель стандартная, главное – это то, что является запускающим механизмом в ней, т.е., что обеспечивает выполнение директив.

У нас это – сила воздействия на исполнителей.

В этой формуле, в этой схеме одновременно заключена и сила, и слабость нашей модели управления, в зависимости от того, в каком управленческом контексте мы в данный момент существуем.

Давайте попробуем с этим разобраться.

Сначала рассмотрим условия, при которых эта модель работает эффективно.

Под эффективностью понимается или решение общей задачи, в которую включены и управляемые, и управляющие, либо выполнение поручений исполнителями внутри контура.

Архетипически наша модель управления была заточена на управление воздействием на исполнителя.

«Спасибо! – говорит царь. – Да уж коли ты достал перо жар-птицы, то достань мне и саму птицу. А не достанешь – мой меч, твоя голова с плеч!»

Эта модель управления особенно эффективна тогда, когда власть начальника неограниченна и распространяется на все аспекты бытия подчиненного, включая и само его право на жизнь.

Принцип «не сносить головы», т.е., не миновать наказания, расправы за неисполнение приказа – был ключевым фактором эффективности этой модели управления, её «замковым камнем».

Правильнее было бы назвать эту модель не директивная, а репрессивная или наказательная модель управления. Но поскольку все привыкли так её называть, не будем менять название.

В сложные времена, коих в России было немало, именно эта модель и помогла нам выстоять.

Прежде всего, потому, что позволяла быстро подобрать и расставить на ключевые позиции именно тех людей, которые, несмотря ни на что, были в состоянии решать поставленные перед ними задачи.

«Удержать любой ценою, объяснений не приму, устоишь – к Звезде Героя, а отступишь – пристрелю».

Многие наши руководители все свою власть строят на факторе страха. Мы хорошо освоили этот инструмент и сами, часто подсознательно, ставим своих подчиненных в зависимые положения.

Но вот пришло мирное время и вдруг обнаружилось, что эта модель стала давать сбои, а на новую модель управления мы не перешли.

Применение в сегодняшних условиях директивной модели управления приводит к нескольким системным дисфункциям, основные из которых следующие:

- низкая управляемость;
- слабая организация деятельности на процедурном уровне;
- стихийная самоорганизация;
- недостаточная степень управляемой сложности.

Низкая управляемость

Это отношение отданных распоряжений, приказов, задач к выполненным.

У нас как у руководителей присутствует неубиваемая вера в то, что стоит только издать приказ, распоряжение, как они будут обязательно выполнены.

Раньше так и было.

Наши не такие уж далекие предшественники хорошо понимали все последствия невыполнения приказов и проявляли чудеса изобретательности и находчивости, чтобы и задачу выполнить и в живых остаться.

В директивной модели система управления не нужна, руководитель достигает своих целей без нее. Главное – отдать распоряжение, а ответственность за его реализацию лежит целиком на исполнителе.

Здесь существует прямая зависимость: чем выше мера ответственности исполнителя (вплоть до крайней), тем эффективней директивное управление.

Однако, как только приходят относительно спокойные времена, и директивная модель лишается краеугольного камня своей эффективности – правом управляющего распоряжаться жизнями управляемых, и смягчаются наказания за неисполнение приказов и распоряжений – продуктивность директивного управления резко падает.

Можно сколько угодно наказывать и даже увольнять не справившихся сотрудников, но количество решенных задач от этого не прибавится. Тем не менее, наши управленцы продолжают бессознательно эксплуатировать директивный подход, часто даже не понимая ограниченность модели в существующих реалиях.

Слабая организация деятельности на процедурном уровне

Особое устройство нашего общества «община – коллектив – ячейка» сформировало специфические отношения к нему со стороны начальников самых разных уровней, они никогда не лезли внутрь этих кластеров и весьма приблизительно представляли себе, как они устроены и функционируют. Взаимодействие управляемых и управляющих проходило на границе сред.

И как не странно, эти отношения благополучно дожили до наших дней.

Надо признать, что большая часть наших управленцев и сейчас не особо стремится вникать в операционные тонкости работы своих подчиненных и самоустраняются от организации их действий на процедурном уровне: «…должностную инструкцию напиши себе сам».

Кроме того, многие из них реально не знают, какими способами можно организовать деятельность на уровне операций, по заданным критериям эффективности, как мониторить ее результаты, как их оценивать и улучшать деятельность. Более того, наши учебные заведения, готовящие управленцев, почти не дают им таких знаний.

А от организации деятельности во многом зависит такой показатель, как производительность труда.

Стихийная самоорганизация

В условиях отсутствия внятных установок по организации деятельности персонала на наших предприятиях и в учреждениях, людям приходится как-то самоорганизовываться.

Такая самоорганизация больше похожа на «плохую свободу», т.к. чаще всего она строится не столько на принципах продуктивности и полезности, сколько на принципах «как это удобно лично мне».

Сопротивление организационным изменениям в российских компаниях связано в большинстве случаев именно с фактором самоорганизации. Если работник сам придумал себе способы выполнения рабочих операций, он будет сопротивляться любым попыткам их изменить.

Самоорганизацией очень сложно управлять извне, потому что не понятны объекты управления в самоорганизующейся системе. Она продуктивна лишь в том случае, когда сформулированы все требования на входе и контролируются значимые выходы этого «черного ящика», т.е., качественно функционируют прямой и обратный каналы управления.

Недостаточная степень управляемой сложности

Если задать вопрос управленцу: «Чем Вы руководите?», то большинство на него ответит.

А вот если задать вопрос: «Чем Вы управляете?», то результат будет сильно отличаться.

Непроявленность объектов управления рождает у руководителя иллюзию, что он управляет «всем»: «людьми», «деньгами», «стоимостью бизнеса», «электоральной благосклонностью» или чем-то еще.

Директивная модель управления содержит критический минимум объектов управления.

Человек – не объект управления

В условиях чрезвычайных ситуаций (войны, бедствия и т.п.) человек может являться объектом управления.

Но в обычной жизни это не работает.

Что же по отношению к управляемому может выступать объектом управления?

Объектами управления могут выступать те качества, которые организация покупает, принимая человека на работу. В общем случае это могут быть:

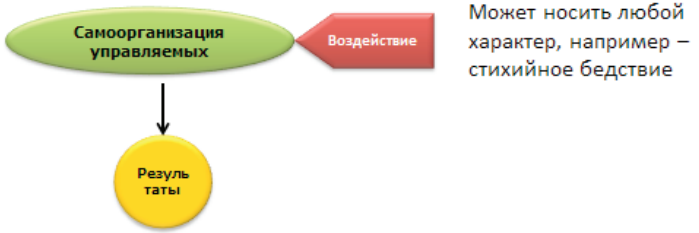
- уровень компетентности, включая знания и навыки;
- показатели результативности;
- способы выполнения рабочих операций;
- повышение квалификации;
- исполнительская дисциплина;
- трудовая дисциплина и т.п.

Выводы по российской модели управления:

1. Директивная модель до сих пор остается наиболее используемой в нашей практике управления.

2. Двойственность нашего развития (от мобилизации до застоя) связана с тем, что в российской модели управления включается или выключается фактор воздействия (не всегда исходит от управляющих).

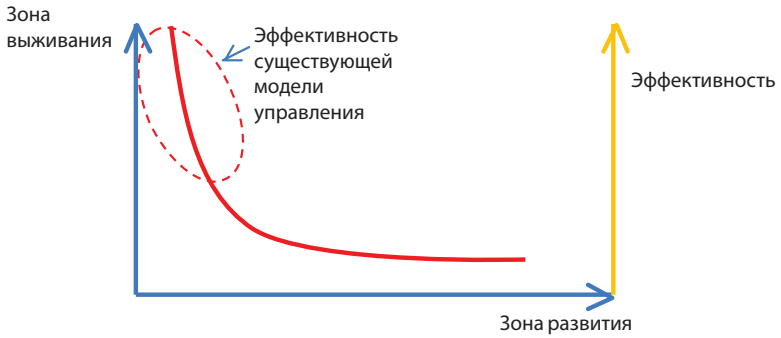
Рис.3



3. При переходе из одного состояния среды в другое (изменении внешних условий, переход от мира к войне и т.п.) надо менять саму модель. А мы просто уменьшаем влияние фактора наказания (воздействия).

4. Российская модель очень эффективна в Зоне выживания, когда речь идет о жизни и смерти, когда руководителю дается право на мобилизацию всех ресурсов и достижение результата «любой ценой».

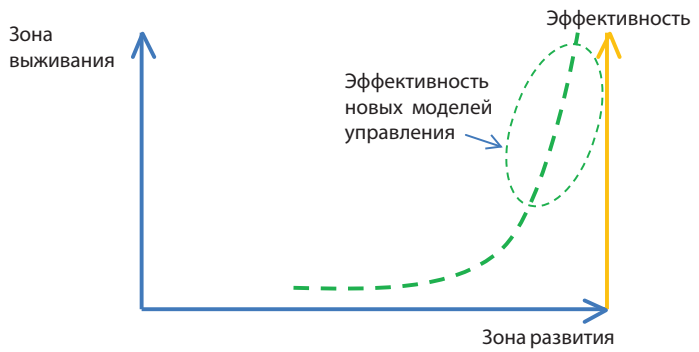
Рис.4



5. Но в Зоне развития эта модель теряет свою эффективность. Там требуются принципиально другие подходы и отношение к источникам роста. Нельзя бесконечно поддерживать систему в состоянии мобилизации с колоссальным перерасходом ресурсов.

Сегодня перед нами как специалистами по управлению стоит следующий вопрос: «Какой в современных условиях должна быть российская модель управления для Зоны развития, чтобы она адекватно воспринималась большинством управляющих и управляемых и была также эффективна, как директивная модель для Зоны выживания».

Рис. 5



Другими словами, если мы исключим Воздействие как основу функционирования текущей модели, то какой еще потенциал можем задействовать в качестве основного локомотива нашей новой модели управления для Зоны развития?

Рис. 6

Выбор небольшой, поэтому можно рассмотреть всех потенциальных кандидатов на роль нового локомотива:

1. Личность управляющего.
2. Директивы, как цели и задачи, принимаемые исполнителями.
3. Организация деятельности исполнителей.
4. Организация самоорганизации.

1. Личность управляющего

Идея простая – если руководителями ставить только тех, кто заслуживает этого (с точки зрения управляемых, «достоин») и пользуется непререкаемым авторитетом у управляемых, то они будут слушаться его и выполнять его распоряжения.

Подходит ли этот вариант для нас?

Можно ли всерьез рассчитывать на то, что более качественный подбор управляющих на всех уровнях способен составить конкуренцию предыдущему фактору, на котором держалась эффективность нашей модели управления

Наверное, нет.

И не потому, что достойных на всех не хватит, а потому, что даже самым достойным не обойтись без непопулярных решений, которые менее достойны, не захотят исполнять просто так, и надо задействовать другие механизмы.

Но сам по себе фактор весьма не лишний для любого расклада в нашей модели управления.

2. Директивы как цели и задачи, принимаемые исполнителями

Если каждый из нас вспомнит, как его руководство ставит ему задачи, то подавляющее число присутствующих согласится с тем, что данная процедура могла бы быть и поприятней.

Нам продолжают ставить задачи, не спросив нашего мнения, иногда не объясняя, зачем это надо, иногда, плохо объяснив, что хотят получить на выходе, часто в мобилизационные сроки, недостаточно подкрепленными ресурсами, и т.п., а главное, механизм подготовки таких решений нам часто не ясен.

Поэтому при такой постановке задачи протестное чувство очень часто сопутствует моменту получения задачи от своего руководства.

Не потому, что мы ленивые и не хотим работать. Нам почему-то необходимо знать контекст ситуации, рождающей решение или задачу, которую перед ним ставят.

Раньше, когда нужно было решить сложную задачу, апеллировали к сознательности работников. Говорили: «Надо объяснить людям ситуацию, они поймут». И если это делалось искренне, все получалось. Со – Знание – совместное знание, когда и управляющие, и управляемые обладали одной информацией по проблеме.

Если задача внутренне принимается исполнителем, а еще лучше – вдохновляет его (т.е., он воспринимает её как личный вызов), то эта задача получает от исполнителя его энергию для своей реализации.

Правильно поставленная задача – это пружина, запускающая или не запускающая самоорганизацию исполнителей.

И этот фактор тоже не очень подходит в качестве основного локомотива эффективности модели управления для Зоны развития. Однако он важен.

3. Организация деятельности исполнителей

Может ли новой доминантой российской модели управления для Зоны развития стать такой фактор, как организация деятельности исполнителей на процедурном уровне?

Если деятельность выстроена вокруг какого-либо производственного или технологического процесса, она по определению должна быть формализована до уровня операций. А если такого основания нет, то как и до какой степени эту деятельность надо организовывать и кто это должен делать – управляющие или управляемые?

Выше мы уже говорили об особенностях нашей высококонтекстуальной культуры.

У нас уже есть примеры реализации таких подходов, например, в органах государственной власти, деятельность которых сильно зарегулирована через систему административных регламентов и систему назначения и выполнения поручений. Однако при этом, во многих случаях, эффективной эту работу назвать трудно.

Организовывать надо, но в разумных пределах.

На заре процессной лихорадки старались закатывать в процессы абсолютно все, включая процесс полива клумбы у офиса.

Скорее всего, этот фактор не подходит в качестве локомотива для российской модели управления, выстраиваемой для Зоны развития.

4. Организация самоорганизации

Может быть, ответ лежит в этой плоскости и управляющим просто надо учитывать интересы управляемых и работать с их внутренней мотивацией.

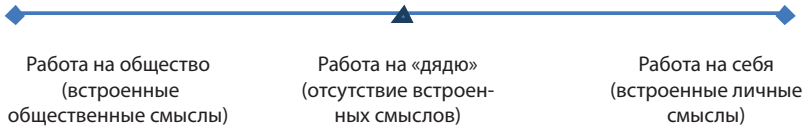
Существует много механизмов запуска внутренней мотивации для самоорганизации исполнителей, например:

- Когда это работнику выгодно.
- Когда это ему интересно.
- Когда он признает право управляющего отдавать ему такие распоряжения.
- Когда он руководствуется факторами служения (нуждающимся, обществу, Богу и т.п.).
- Когда он воспринимает управляющее воздействие по отношению к себе как долг, который он должен выполнить.
- Когда им движет страх наказания и потерь (имиджевых, материальных, профессиональных и пр.) и т.д.

Специфика российского хозяйственного менталитета состоит в том, что в работе, деятельности должен быть некий высший смысл, тогда внутренняя мотивация к работе будет рождать либо соответствующую самоорганизацию, либо готовность принимать условия и подчиняться системе, либо и то, и то.

Мы наиболее эффективны при работе на «полюсах» (общественное – личное), потому что там уже присутствуют встроенные смыслы.

Графически это можно проиллюстрировать так:



Серединная зона в нашей культуре не проработана, а «дядя» не понимает, что он не князь, не воевода, не сталинский нарком, ни даже военкомат, что сейчас не сорок первый год, что стоять под сваей, которую в тебя вкалачивают, добровольно уже никто не хочет.

И что ему своим работникам сначала эти смыслы надо прояснить.

Но если уж эти смыслы присутствуют, то возникает эффект, который на Руси еще в XVII веке называли «охота пуще неволи», когда собственные желания работников, их стремления, пристрастия сильнее, чем принуждение или внешняя необходимость. Другими словами, той эффективности деятельности, которая достигается при наличии собственного желания, нельзя добиться мерами принуждения, даже крайними.

Литература

1. Артюхов В.В. Общая теория систем: Самоорганизация, устойчивость, разнообразие, кризисы. – М.: УРСС, – 2009. – 224 с.
2. Бир, Стаффорд. Мозг фирмы. – М.: УРСС, 2005. – 416 с.
3. Касьянова К. О русском национальном характере. – М.: Институт национальной модели экономики, – 1994 – 267с.
4. Малик, Фредмунд. Управлять. Работать. Жить. – М.: Добрая книга, – 2008 г. – 472 с.
5. Миронов Б.Н. Социальная история России периода империи (XVIII–начало XX в.). Т.1, 2. 2-е изд. – М.; Издательство Дмитрий Буланин, – 2000. – 548 с; – 568 с.
6. Прохоров А. П. Русская модель управления. – М.: Студия Артемия Лебедева, – 2014.
7. Ядов и др. Становление трудовых отношений в постсоветской России. – М.: Академический проект, – 2004. – 320 с.

КОММУНИКАТИВНЫЕ АСПЕКТЫ РОССИЙСКОЙ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ

Валентина Александровна ШИЛОВА,
кандидат социологических наук, старший научный сотрудник,
ученый секретарь Центра социологии управления и социальных технологий Института социологии РАН

«Умеющий управлять другими силен,
но умеющий владеть собой еще сильнее»
Лао-Цзы

Чтобы перейти к обсуждению коммуникативных аспектов российской модели управления, нам необходимо определиться, во-первых, с самим понятием модель. Под социальным моделированием мы понимаем процесс изучения реальности и построения ее абстрактных моделей, в ходе которого используются фрагменты реальности, являющиеся её идеализацией, упрощением, но отражающие при этом её некоторые существенные свойства. Изучение модели дает новые знания об объекте-оригинале и (или) возможности его использования и преобразования10. Основаниями различения моделей являются: используемые методы построения, средства, цели, инструментальные функции.

Таким образом, мы априори встаем на позицию, что моделей может быть много и они могут быть разными. Важным моментом является то, ради чего создается модель. Если с точки зрения научной цели, то такая модель может стать теоретико-методологической базой исследования российской системы управления. Российская модель управления (далее – РМУ) позволит выделить элементы, системные характеристики российского управления, даст возможность диагностировать их, прогнозировать их развитие и успешное функционирование, а в дальнейшем – позволит выйти на уровень проектирования изменений этой модели. А прикладные цели могут быть разными, это зависит, опять же, от целей или ценностей управленца.

Уровень управления и российская модель управления

Нам кажется, что важным и спорным моментом при формировании единой РМУ является уровень управления, которому она соответствует. Управление реализуется на разных уровнях организации: это может быть малая группа, семья, коммерческая или общественная организация, муниципальное поселение, регион, округ, страна. И если на уровне, допустим, страны, мы можем говорить о неких единых управленческих чертах системы, то на уровне региона, муниципального поселения, коммерческой организации могут использоваться абсолютно разные модели управления. Поэтому, возможно, при разра-

10 Пирогов С.В. Парадигмальные основания моделирования города как системы // Системы и модели: границы интерпретаций. Томск, 2008.

ботке РМУ на первом этапе целесообразнее говорить о наборе характерных отличий, присущих российской системе управления на разных её уровнях.

Вторым важным моментом для нас является обоснование существования особого стиля управления, связанного с особенностями России. А.П. Прохоровым дается обоснование и описание русской модели управления. Автор делает акцент на таких особенностях типичного русского управления, как, с одной стороны, неэффективность, потому что изначально нет на это нацеленности, и результативность, с другой стороны; неконкурентное устройство русского общества, но постоянная готовность к мобилизации, перераспределение ресурсов; кластерная структура (низовые ячейки используют собственный механизм регулирования) и круговая порука; смена стабильного состояния, когда управление «осуществляется неконкурентными, административно-распределительными средствами» нестабильным, когда «стиль действий всех управленческих звеньев коренным образом меняется» и становится агрессивно-конкурентным; неправовой характер; дуализм русской души, выражающийся в принятие двух разных вариантов поведения, «соответствующих стабильному и нестабильному состоянию системы управления»; глубинный механизм переключения управленческих стадий; импорт идей и образцов; низовая солидарность – «это такое всеобщее классовое объединение всех подчиненных против системы»; уравниловка; своеобразное отношение к богатству, «не рассчитан русский человек на богатство».11 А.П. Прохоров считает, что Россия изобрела «маятниковую» систему управления, в «которой чередующиеся стабильные и нестабильные периоды взаимоисключают друг друга, но в сумме достигают необходимого результата»12.

«Каждая страна ищет свою собственную идентичность, свою историю», «история и идентичность необходимы, чтобы утвердить свое прошлое и принять будущее» – слова Райнхарда Крумма, обращенные к читателю серии публикаций, объединенных дискуссией «В поисках России», не вызывают сомнения13. Безусловно, когда мы будем говорить о российской модели управления, мы будем рассматривать управленческие доминанты, стратегии, стили, сложившиеся в процессе формирования России как государства, но мы будем рассматривать эти категории неразрывно от истории их формирования в периоды Киевской Руси, Московской Руси, дореволюционной России, СССР и др.

Рассуждать о коммуникативных аспектах РМУ мы будем в русле социологии управления. И поэтому, в-третьих, необходимо дать определение социологии управления.[14] Социология управления понимается нами как «отраслевая социологическая дисциплина, изучающая проблемы управляемости социальных процессов, теоретико-методологические подходы к исследованию механизмов

11 Прохоров А.П. Русская модель управления / А.П. Прохоров. – М.: Эксмо, 2006. – 384 с. – (Библиотека ЭКСПЕРТА)

12 Там же. С. 160

13 Крумм Райнхард. От редактора серии // В поисках России: Серия публикаций к дискуссии об идентичности. Т.3. Восточная Россия – Дальний Восток / Сост., отв. ред. Сергей Панарин, руд. Светлана Михайлова. СПб.: Интерсоцис, – 2011. – С.7

14 Тихонов А.В. Социология управления в структуре управления социологического знания и в практике управления // Социология управления: фундаментальное и прикладное знание. / Отв. ред. А.В. Тихонов. - М.: «Канон+» РООИ «Ребилитация», – 2014. – С 3-92.

генезиса, функционирования и трансформации управленческих структур в различных обществах и культурах».[15] Проблемное поле социологии управления А.В. Тихонов разделяет на несколько типов (блоков) проблем управленческой практики, требующих специальных знаний: 1) проблемы управления людьми; 2) проблемы управления отношениями; 3) проблемы управления результатами; 4) проблемы управления системами.[16] Кроме того, для нас представляет интерес социокультурная модель управления, предложенная А.В. Тихоновым. Она может быть использована нами как некий конструкт осмысления и моделирования, как схема механизма принятия и реализации управленческого решения. В данной модели некая группа, общность людей рассматривается как условный социальный индивид или социальное тело и, соответственно, в отличие от того насколько эта группа берет на себя ответственность за решение проблемы, она относится к ядру, полупериферии, периферии. Ядро – это ударная группа, сильно мотивированная, заинтересованная в решении проблемы. Полупериферия – это некая прослойка, которая заинтересована, но она колеблется. И периферия – это люди, которые в меньшей степени заинтересованы, инертная масса[17].

В-четвертых, мы должны дать определение ряду важных понятий, которые будем использовать при описании коммуникативных аспектов РМУ.

Под коммуникативным пространством управления мы подразумеваем весь спектр социального взаимодействия с окружающей средой в рамках принятия и воплощения в жизнь управленческих решений (это могут быть как внутренние организационные коммуникации, так и каналы внешних коммуникаций). В процессе изучения коммуникативного пространства нами анализируются: уровень коммуникативных каналов (по каким каналом осуществляется взаимодействие); качество, эффективность (успешность) взаимодействия; формальные и неформальные характеристики; степень доверия; степень давления, анализируется управленческая структура взаимодействия.

Контентное пространство – информационное наполнение, весь спектр тем, идей, интенций, проблемных ситуаций, продуцируемых субъектами управления в коммуникативном пространстве.

Необходимо отметить, что коммуникативно-контентное пространство управления является сложным многомерным объектом анализа. Кроме того, фокусировка именно на таком исследовательском подходе заставляет нас преодолевать разрыв между двумя исследовательскими областями – социологией коммуникации и социологией управления, которые сосуществуют и развиваются достаточно обособленно, каждая формирует свою теоретическую базу и методы исследования[18].

Проблемные ситуации, зафиксированные в коммуникативном пространстве управления, – ситуации, содержащие противоречие, которое не имеет решение в настоящий момент.

15 Социология управления. Теоретико-прикладной толковый словарь / Отв. ред. А.В. Тихонов. – М.: Издательство URSS, – 2014.

16 Тихонов А.В. Социология управления. М., – 2007. – С.393.

17 Социология управления. Теоретико-прикладной толковый словарь / Отв. ред. А.В. Тихонов. – М.: Издательство URSS, – 2014.

18 Тихонов А.В. Социология управления. – М., – 2007. – С.403.

Управленческие доминанты – набор устойчивых коммуникативных практик, используемых в управлении[19].

Управленческие стратегии – сложившиеся принципы управления (они складываются, с одной стороны, из глубинных морально-нравственных, ценностных установок, традиций, с другой – из коммуникативных предпочтений).

Теперь мы переходим непосредственно к проблематике коммуникативных аспектов РМУ. Здесь необходимо выделить отдельные элементы, о которых в дальнейшем пойдет речь, это, прежде всего, коммуникативная эффективность, коммуникативные преграды, степень доверия и недоверия, коммуникативное неравенство, менталитет.

Эффективность коммуникаций в управлении

Мы можем выделить четыре самостоятельных аспекта, в зависимости от реализации которых можно оценивать эффективность коммуникации в управлении.

Первый – это эффективность с точки зрения информационной емкости. Чем больше человек передает информации или, соответственно, получает, тем коммуникация является более эффективной с этой позиции. Это измерение эффективности актуально в управлении, например, когда речь идет об инструктаже сотрудников в процессе работы, усвоении информации, документообороте.

С точки зрения достижения прагматической цели коммуникатора и коммуниканта – это, соответственно, второй и третий аспекты. В данном случае мы можем рассматривать достижение прагматической цели управленцем как коммуникативно-управленческую эффективность. С точки зрения коммуникатора, если он достигает какую-то свою прагматическую цель и (или) реализует потребность, то это будет прагматическая эффективность коммуникации с точки зрения коммуниканта.

И четвертое – это эффективность коммуникации, с точки зрения самой коммуникации. За основу здесь берется диалогическая модель и в рамках этой модели коммуникация является состоявшейся, если коммуникант и коммуникатор понимают коммуникативные намерения друг друга. Т.е., каждый может сказать, зачем с ним общаются, чего хотят друг от друга, тогда происходит обмен понимания коммуникативного намерения и происходит обмен в коммуникативном плане. На наш взгляд, именно эффективность в таком аспекте наиболее важна при реализации управленческих решений.

Что является преградами коммуникации в той управленческой модели, которая сейчас существует?

Мы можем выделить три вида коммуникативных преград.

Первое, это самое простое, коммуникативные сбои. Они происходят в том случае, когда существуют языковые нестыковки (смысловое непонимание). Например, если мы на стройку отправим кандидата технических наук и он, используя технические термины, будет объяснять бригаде, что нужно, как переместить и поставить, под каким углом, радиусом и т.д., произойдёт коммуникативный сбой, потому что участники коммуникативного процесса будут «говорить на разных языках». Коммуникативные сбои наиболее просто устранимы в любой ситуации, путём простого уточнения (при желании договориться), что будет обозначать то или иное слово.

19 Шилова В.А. Словарь и опыт исследования коммуникативного пространства управления // Социология управления: фундаментальное и прикладное знание. / Отв. ред. А.В. Тихонов. – М.: «Канон+» РООИ «Ребилитация», – 2014. – С. 225-243.

Соответственно, на уровне современных средств массовых коммуникаций, безусловно, достаточно часто случаются сбои при использовании понятий, таких, как, например, «дефолт», «консолидация», «трансформация, «трансфер» и пр., для людей с низким уровнем образования это является проблемой в понимании сути вопроса.

Коммуникативные барьеры – это некие стереотипные ситуации и установки, которые возникают в процессе коммуникаций. Их тоже может быть достаточно много и, в принципе, они устранимы.

Самое сложно устранимое и неприятное в процессе коммуникации, а соответственно, в процессе управления – это коммуникативные разрывы (понятие введено С.В. Чесноковым). Это непреодолимые препятствия, которые не позволяют людям разных социальных групп понимать друг друга. Например, когда человек с очень высоким уровнем материального достатка не понимает, как семья из трех человек может жить на шесть тысяч. Когда люди здоровые, обеспеченные и успешные не понимают, что такое в семье социально деградирующая личность (наркоман или алкоголик). Это люди априори здоровые не понимают людей, страдающих какими-то заболеваниями или имеющих инвалидность и т.д. Это глубинные проблемы, которые несут не только коммуникативный характер, но и являются барьерами и препятствиями в реализации управленческих решений. Коммуникативные разрывы зачастую не позволяют сформировать правильные управленческие стратегии или сформулировать управленческие решения, в том числе и из-за того, что управляющая и управляемая сторона находятся по разные стороны этого разрыва.

Другое важное понятие, которое появилось совсем недавно благодаря нашему исследовательскому проекту, – это коммуникативное неравенство.

Коммуникативное неравенство – проблемная ситуация системы управления в России

В силу очень высокой скорости развития и внедрения новых информационных технологий, роста их потребления, глобализации пространств, в современных обществах сохраняется высокий уровень социальной динамики. Коммуникативное пространство управления в России постоянно меняется, появляются новые коммуникативные стратегии, коллективные и индивидуальные акторы, возникают новые векторы и формы его формирования. Направленность России на инновационность и модернизацию создают условия для формирования новых социальных феноменов, одним из которых и является коммуникативное неравенство.

В настоящее время в России проявили себя иные социальные дифференции. Материальное положение людей, их культурный и духовный мир теперь «измеряются» по новой «шкале»: возможностям и способам использования самых разных сведений, доступу к технологиям, обеспечивающим такое использование.

Устранение причин, формирующих и поддерживающих коммуникативно-информационное неравенство в России, безусловно, на наш взгляд, будет способствовать развитию государства и общества на основе позитивной конкурентной политической и экономической среды, гарантирующей равный доступ к коммуникациям и информационным ресурсам для всех граждан, организаций, социальных групп, а также снятию социального напряжения в обществе, порождаемого неведением, слухами, домыслами и искажением информации.

Постановка исследовательской проблемы коммуникативного неравенства затрагивает три направления научной рефлексии. Первое – это исследования социального неравенства. Здесь мы можем выделить значимый вклад, которые внесли К.Маркс и М.Вебер в концепциях «эксплуатации» и «жизненных шансов». Представляет интерес постановка данной проблематики в работе Э.Райта, который в концепцию К. Маркса вводит понятие «прав собственности». Дж. Голдторп развил теорию М.Вебера, сделав акцент на возрастании роли дополнительного и профессионального образования, что послужило возникновению нового вектора анализа неравенства. Огромное внимание проблеме неравенства уделяет в своих работах П. Бурде. В «теории капиталов» он отмечает, что обладание капиталом (накопленным трудом в его материализованном или инкорпорированной в самом индивиде форме (по П. Бурдье)) определяет более высокое положение индивида в структуре. П. Бурдье выделяет культурный и социальный капиталы, которые при определенных условиях конвертируются в экономический. Из современных концепций социального неравенства, на наш взгляд, представляют интерес классовая структура Д.Гилберта-Дж. Каля, работы В.Томпсона и Дж. Хики, Г. Маршалла, С. Робертса и К. Берджена. Из российских социологов для нас представляют интерес работы, затрагивающие проблемы социального неравенства и стратификации общества, О.И. Шкаратана, Т.И. Заславской, Н.Е. Тихоновой, В.В. Щербины, М.К. Горшкова, М.Ф. Черныша и др.

Второе направление – это исследования коммуникаций. Сразу же после широкого распространения телевидения, а затем и Интернета возник огромный интерес к формированию новых информационных и коммуникативных пространств, а также к изучению их влияния на человека, появились концепции М. Маклюэна, Т. Ньюкомба, Ю.Хабермаса, Ж. Бодрияра, Т. Дридзе. Возникло несколько научных направлений, изучающих эффекты и эффективность массовой коммуникации. Однако феномен социальных дистанций в информационной сфере стал предметом рассмотрения ученых только недавно. Такие исследователи, как Н. Винер, М. Маклюэн, У. Шрамм, Г. Шиллер и другие, свое внимание уделяли макро- и микропроцессам в переживавшем преобразования человеческом сообществе: изменениям структуры социума, его культурной и производственной динамике или, напротив, психологическим трансформациям личности в связи с интенсификацией обменов сведениями. Проблема влияния современных коммуникативных технологий на формирование новых социальных общностей и групп изучается и в психологическом, и социально-психологическом аспектах. Известны работы западных ученых, посвященные этой проблематике, Е. Аронсона, М. Грам и Х. Нисс, Д. Майерса, Т. Питерсона и многих других.

Третье направление – это исследования процессов глобализации и модернизации. Здесь для нас представляют огромный интерес концепции Э. Кастельса, И. Валлерстайна, С. Хантингтона. Проблемам модернизации российского общества посвящены работы Э.А. Паина, Н.Е. Покровского, Н.Е. Тихоновой и другие.

В настоящий момент тема коммуникативного неравенства разрабатывается научно-исследовательским коллективом в рамках проекта «Особенности коммуникативного неравенства в современной России» под руководством В.А. Шиловой, грант РГНФ № 13-03-00593.

Информационное общество отражает сегодня проблемы социальных отношений: имея огромный внутренний демократический потенциал, позволяя сделать открытым для граждан любое государственное учреждение или частную компанию, благодаря обнародованию разнообразных сведений и организации доступа к ним, это общество, как и традиционные, оказалось неоднородным, поделенным на страты, богатых и бедных. Граница пролегает теперь между теми, кто располагает техническими возможностями и необходимым образовательным уровнем для пользования Интернетом, и теми, кто из-за отсутствия средств на приобретение компьютеров и низкой квалификации в области информационных технологий не имеет выхода в глобальную сеть. Это неравенство проявляет себя и в использовании новой телефонии, и в получении сведений из различных источников информации, в том числе и из прессы, чья розничная цена недоступна для широкого круга покупателей. В последнее время разрыв между богатыми и бедными в сфере информации стал все больше и больше обусловливаться технологическими характеристиками, когда быстрое распространение средств коммуникации стало охватывать лишь некоторые слои пользователей, в то время, как прочие вынуждены довольствоваться стремительно устаревающей техникой.

Новая цифровая коммуникационная среда, выстроенная усилиями сотовых операторов, Интернет-компаний, государственных программ по интернетизации и телефонизации, подготовила настоящую географическую революцию. В настоящий момент можно говорить о преодолении информационного отставания регионов. Но по-прежнему остается актуальным коммуникационное неравенство как между федеральным центром и регионами, так и между самими регионами. Аспекты коммуникативного неравенства являются неотъемлемой частью, характерной российскому управлению и, безусловно, это должно быть отражено в РМУ.

Проблема доверия-недоверия и РМУ

Работа Питера Штомки «Доверие – основа общества» интересна тем, что автор рассматривает доверие с точки зрения явления, которое вырабатывает огромный набор социальных механизмов в обществе, который позволяет управлению эффективно реализовываться, а культурное недоверие, наоборот, формирует различного рода сопротивление.20 На наш взгляд (и это подтверждают результаты многочисленных независимых социологических исследований), в общественной жизни российского общества вакуум доверия.

Когда мы говорим о РМУ, то подразумеваем, что управление как стратегия тесно переплетено с культурными особенностями страны, ее нормами, об-

20 Штомка П. Доверие основа общества / Петр Штомка: пер. с. Пол. Н.В. Морозовой. – М.: Логос, 2012. – 440с.

разцами поведения, ценностями, когда мы говорим о системе управления, то предполагаем, что она складывалась в историческом разрезе и находится в процессе постоянного изменения. И здесь очень важно выделить ментальные особенности, как некие «исторические коды», запечатленные в памяти поколений, которые имеют непосредственное глубинное влияние на формирование управленческих паттернов.

Основные черты менталитета, актуальные для нас:

• во-первых, «Менталитет не тождественен высказываемым мыслям и видимым образом действия. Менталитет стоит за ними, менталитет есть нечто не вербализированное …» (Ф.Граус)21;

• во-вторых, «Менталитет… это своеобразная память народа о прошлом, психологическая детерминанта поведения миллионов людей, верных своему исторически сложившемуся «Коду» в любых обстоятельствах, не исключая катастрофические» (по материалам «круглого стола» «Ментальность россиян»);

• в-третьих, «Ментальность – совокупность готовностей, установок и предрасположенностей индивида или социальной группы действовать, мыслить, чувствовать определенным образом» (В.П. Визгин);

Ментальное поле – это тот «дух культуры», который так часто поражает чужеземцев, пытающихся в ней разобраться. Менталитет – совокупность представлений, переживаний, жизненных установок людей, которая определяет их общее видение мира. Менталитет есть проекция ментального поля культуры на психику людей (О.Я. Корнилов).22

В настоящий момент, на наш взгляд, в России зарождаются новые менталитеты: политические, экономические, «залетают» осколки чужих и чуждых ментальностей (пропаганда американского образа жизни, реклама и т.д.). Никто пока не решается говорить о том, что в России меняется культура, хотя новые «наслоения», несомненно, оказывают на нее влияние.

Исследования по данной проблематике проводятся по гранту РФФИ № 14-06-00314 «Историческая перспектива формирования и современная структура российского менталитета» 2014–2016, руководитель В.А. Шилова.

В 2012 году исследовательским коллективом было проведено 104 экспертных интервью по свободно структурированной анкете, затрагивающей проблему формирования российского менталитета. Тема оказалась достаточно сложной для экспертов, во-первых, потому что сами понятия «ментальность», «ментальное», «менталитет» не имеют четкого научного определения, во-вторых, в литературе чаще речь идет о русском менталитете, нас же интересовал российский менталитет, в первом случае, образующим стержнем является национальность, во втором случае – страна. Наше исследование носило поисковый характер.

Среди экспертов, которые приняли участие в исследовании, – 17 % докторов наук, 37 % кандидатов наук, 45 % – специалистов с высшим образованием и 1 % – со средним специальным, 50 % мужчин и 50 % женщин.

21 Таршис Е. Я. Ментальность человека: Подходы к концепции и постановка задач исследования. Изд. 2-е, доп. – М.: Книжный дом «Либерком», – 2012 – 88 с.

22 Корнилов О.А. Языковые картины мира как производные национальных менталитетов. – 3- изд. испр. – М.:КДУ, – 2011. – 350 с.

Безусловно, большинство респондентов представители гуманитарных сфер деятельности, так как проблематика исследования относится к сфере научной рефлексии, но мы постарались привлечь и представителей других наук – биологии, химии, физики, математики и т.д., а также практиков из области предпринимательства, журналистики, управления, менеджмента, маркетинга, шоу-бизнеса и других областей.

Экспертам были заданы многочисленные вопросы, в том числе о системе власти и управления в России.

1. Каким образом российский менталитет влияет на формирование системы власти?

Эксперты разошлись во мнениях в отношении влияния российского менталитета на формирование системы власти. Однако большинство экспертов отметили, что российская ментальность оказывает сильное влияние на построение властных отношений в стране, отмечая, что система власти вобрала в себя наихудшие черты русской и российской ментальности.

В основе существующей системы построения властных отношений данные эксперты указывают следующие ментальные установки:

1. Исторически сложившийся и укрепившийся во время сталинского правления страх перед властью. Как отметил один из экспертов, «в революцию и позже – при Сталине – всех сильно напугали и все научились не рыпаться. Этот страх все передавался и передавался новым поколениям, иногда поддерживался и властью. И люди, на этом выращенные, допустили то, что сейчас получилось».

2. Безграничная вера в государя, «царя-батюшку», перекладывание всей ответственности на власть предержащих: «Власть воспринимается как нечто сакральное. Власть выше общества, подавляет его, и общество в целом с этим согласно».

3. Безразличие и социальная апатия, отсутствие готовности участвовать в управлении и дистанцированность от власти: «Вера в чудо и безразличие делают из народа стадо» или «граждане самоустраняются и перекладывают всю ответственность на власть».

Данные установки, по мнению экспертов, привели к формированию существующей системы власти в стране. Один из экспертов дал описание существующей системе власти: «Важной характеристикой российской власти является ее дистанционный характер. Менталитет эту дистанционность поддерживает. Согласно опросам каждый третий респондент отмечает неспособность влияния граждан России на политические решения».

Базовые ценности и установки, национальные интересы, обеспечивающие единство общества и мобилизацию его сил на достижение поставленных целей, считают эксперты, являются основанием для поведения элиты, в данном случае властной элиты. Но в России этого в должной мере не происходит. «Базовые ценности были разрушены как раз для того, чтобы элита могла действовать в ущерб национальным интересам в личных интересах». В этой связи многие эксперты отмечают, что власть является неким показательным примером существующих в стране социокультурных ценностей, оперируя тезисом о том, что «каждый народ достоин той власти, которую он имеет». К таким ценностям, присущим современным властным структурам, эксперты отнесли:

- допущение возможности воровства и коррупции;
- авторитарность, имперскость, экспансионизм;
- размытость поставленных и пропагандируемых целей и задач;
- уход от ответственности за принимаемые решения;
- отсутствие традиционных либеральных ценностей;
- «жонглирование» законом, формирование законодательной базы под свои интересы;
- высокая степень персонификации системы власти – культ личности;
- склонность к стагнации, нежелание что-то изменить.

Данная система ценностей власти, по мнению экспертов, сформировалась исходя их ментальных установок, сформированных современным российским обществом, и является его отображением «в миниатюре», поскольку негласно одобряется и активно используется в самом обществе.

Примерно четверть экспертов не согласны с тем, что российская ментальность влияет на построение системы власти в стране, отмечая, что власть существует отдельно, а менталитет формируется самостоятельно, без ее участия. Один из экспертов считает, что, наоборот, власть оказывает влияние на формирование менталитета.

2. Каким образом российский менталитет влияет на культуру деловых и бизнес-отношений?

Ответ на данный вопрос вызвал наибольшее единодушие экспертов. Подавляющие большинство отметили сильную зависимость культуры деловых отношений от менталитета. Один из экспертов отметил, что «российский менталитет заменяет собой культуру» ведения бизнеса. В целом оценивая проявления российской ментальности в сфере деловых отношений, эксперты отмечают, что в ней наиболее четко проявляются все негативные черты отечественного менталитета, как отмечает еще один эксперт, «деловые отношения и есть главный выразитель отрицательных черт российского менталитета».

В качестве основных ментальных черт культуры российского ведения бизнеса эксперты выделили следующие:

- стремление обойти закон и нарушение законодательства;
- руководство не законом и бизнес-этикетом, а игра по неформальным правилам, как сказал один из экспертов, «по понятиям». «Россияне не строят деловые отношения по принципу этических норм, подстраивая их формально под существующие нормы закона»;
- господство неформальных практик, кумовство, приоритет личных отношений над профессиональными, что, соответственно, приводит к коррумпированности бизнеса и протекционизму;
- нечистоплотность в ведении деловых отношений с партнерами по бизнесу, распространен принцип «кидалова», воровства и обмана;
- отсутствие должного внимания, ответственности и серьезности подхода к ведению бизнеса, очень часто, как отмечают эксперты, российский коммерсант не может четко простроить и отладить схему ведения бизнеса, в его действиях проскальзывает недисциплинированность, «некая непродуманность» и надежда на «авось»;
- ряд устоявшихся стереотипов в отношении русского человека, такие, как

собственная амбициозность, беспредельная алчность, разгульство, лень, мотовство, «бандитские диктаторские замашки», преобладание эмоций над разумом.

Все вышеуказанные ментальные особенности накладывают отпечаток на культуру деловых отношений. Как отметил один из экспертов, российские социокультурные особенности «создают сложный для деятельности частного бизнеса предпринимательский климат в стране». Так же отмечено, что российская специфика ведения бизнеса не только мало ориентирована на современные цивилизационные нормы, но и зачастую «вступает с ними в конфликт». Поэтому зарубежные предприниматели не очень стремятся иметь дело с российскими коммерсантами. Результатом становится преобладание краткосрочных проектов и инвестиций, недоверие к деловым партнерам. Некоторые эксперты считают, что российский менталитет и современные принципы ведения бизнеса несовместимы. Как категорично заявил один из экспертов, «в деловых отношениях требуется преодоление российского менталитета», а другой отметил, что «особенности национального бизнеса и ведения дел в современной России… это два шага назад даже по сравнению с российским дореволюционным стилем… это один из существенных цивилизационных рисков для страны в целом».

Однако, по мнению некоторых экспертов, «открытие железного занавеса» и глобализация бизнес-процессов заставляют менять черты российской культуры деловых отношений. В ходе общения с зарубежными партнерами в России начинает приходить понимание того, что необходимо коренным образом менять сложившуюся порочную систему. Это приводит к тому, что «россияне становятся ответственнее, педантичнее в делах, умеют реально оценивать возможности и затраты». Это ведет к повышению культуры бизнес-отношений.

Выводы:

Разработка РМУ, безусловно, является значимым и приоритетным направлением научной рефлексии.

При разработке РМУ необходимо выделить коммуникативные аспекты, как на уровне управленческих стратегий, процессов, так и системы управления (структуры).

Охарактеризовать управленческие коммуникации, с целью оценки степени перехода от субъектно-объектной модели управления к субъект-субъектной.

Выделить и классифицировать коммуникативные преграды (сбои, барьеры, разрывы) и определить степень их присутствия в РМУ.

Проанализировать глубину коммуникативного неравенства, как черту РМУ.

Оценить влияние вакуума доверия в российском обществе на РМУ.

Проанализировать ментальные особенности РМУ.

РОССИЙСКИЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ МЕНТАЛИТЕТ КАК ОСНОВА НАЦИОНАЛЬНОЙ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ

Константин Александрович НОВОЗЖЕНКО,
кандидат философских наук,
доцент кафедры государственного и муниципального управления
Ростовского государственного университета путей сообщения

Российский национальный экономический менталитет может и должен послужить основой для формирования российской модели или моделей управления.

В настоящее время в науке есть несколько точек зрения на то, что такое вообще национальный экономический менталитет. Некоторые придерживаются точки зрения, что он довольно таки легко изменяем, это вещь наносная, если просто поставить человека в определенные условия, то его менталитет быстро изменится. Такой точки зрения придерживались наши реформаторы в 90-е годы. Однако сейчас, через 20 лет после начала реформ, мы прекрасно видим, что рыночная экономика западного типа в нашей стране не сформировалась. Оказалось, что значительная часть населения «не умеет», не способна и не желает действовать по тем правилам и нормам, которые необходимо соблюдать для успешного функционирования такого типа экономики. Если у нас и сформировалась определенная рыночная экономика, то она уж точно не такая, как на западе, и не такая, как планировали наши реформаторы.

Соответственно, есть и другая точка зрения, которая предполагает, что менталитет вещь практически неизменная, она формируется столетиями и изменяется также столетиями. Я попытался эти две точки зрения объединить и под экономическим менталитетом понимаю совокупность наиболее распространенных среди его носителей осознанных и неосознанных экономических представлений, ценностей и установок.

Неосознанная часть менталитета формируется с первых лет жизни человека и усваивается в основном не критически, в процессе погружения в культуру. Это та же самая литература, сказки, книги, фильмы, т.е., все «тело» культуры. В том числе это и копирование поведения ближайшего окружения ребенка.

Осознанная часть менталитета начинает формироваться с того момента, когда человек осознает себя как личность и приступает к активной экономической деятельности. Если в обществе нет каких-либо революционных изменений, то осознанная и неосознанная часть менталитета фактически совпадают. Человек и живет, и действует в привычной, традиционной культуре, которая изменяется достаточно медленно и менталитет успевает измениться вместе с ней.

Во времена революции, как это было в 90-е годы в России, культура может резко измениться и привычные элементы менталитета, привычные стратегии поведения, представления уже не работают. С целью адаптации к новым правилам игры в обществе человеку приходится изменять на сознательном уровне элементы своего менталитета, однако они могут противоречить старым. В итоге, может сформироваться противоречие между тем, что человеку привычно

и удобно с детства – неосознанной частью менталитета и осознанной частью, которая нужна ему для деятельности в новых условиях. Это опасно не только психологическим дискомфортом для носителя менталитета.

Основная опасность – непоследовательность социально-экономической деятельности человека с противоречивым, «разорванным» менталитетом. Он в одном случае основывает свои действия на неосознанных элементах менталитета, где это ему удобно, а в другом – на осознанных. При этом новые элементы, естественно, применяются только тогда, когда в них есть острейшая необходимость. Ведь человеку привычнее и комфортнее действовать так, как он привык, используя привычные ценности, представления и установки.

Только около четверти россиян на сознательном уровне имеют относительно целостный экономический менталитет либерального типа, что позволяет им успешно действовать в рамках псевдо-либеральной рыночной экономики, которую мы видим в России. Большинство из них – это люди, которые живут в больших городах, люди образованные, люди достаточно молодые и занимающие, кстати, зачастую важные посты в управлении. Т.е., теоретически эти люди могли бы стать мотором развития российского общества, и, в конце концов, привести его к построению действительно либеральной рыночной экономики.

Однако и у них экономический менталитет, осознанная часть, вступает в противоречие с неосознанной. Даже если они в состоянии преодолеть это противоречие, то ведь им приходится ежедневно, в своей практической и экономической жизни, сталкиваться с людьми, которые не хотят жизнь по-новому. И в основном это их работники, подчиненные, которые ориентируются на традиционные стратегии поведения. Кроме того, с возрастом все более и более погружаясь в российскую экономическую реальность, даже носители либерального менталитета все больше и больше трансформируют его, возвращаются к привычным и традиционным стратегиям поведения.

Все это в той или иной степени снижает эффективность экономической деятельности в России в целом.

Никакое образование или опыт, полученные в постподростковом периоде, неспособны полностью вытеснить из сознания человека неосознанные элементы менталитета. А они основаны на национальной культуре. Соответственно, игнорирование особенностей национального экономического менталитета в управленческой практике, несомненно, приведет к снижению эффективности управленческой деятельности.

Как же можно выявить неосознанную часть элементов менталитета? Прежде всего, на основании интерпретации различных культурных текстов, а также на изучении факторов, которые повлияли на формирование экономического менталитета. Это – географический фактор, (например, неблагоприятные условия для земледелия), геополитический (постоянные внешние и внутренние угрозы), политические (государство-верховный субъект экономической жизни, формирование системы власть, собственность и т.д.), социальный (формирование центристского общества) и духовный фактор (православие, общинная мораль и т.д.). Осознанную часть можно легко выявить с помощью социологических опросов.

В результате можно сделать следующие выводы:

Неосознанные представления и ценностные установки российского эконо-

мического менталитета в наибольшей степени соответствуют идеологии экономического этатизма и патернализма. Осознанные представления примерно четверти россиян практически полностью соответствует неосознанным, эти люди не смогли измениться даже после 20 лет другой жизни.

Осознанные представления и ценности установки ещё около четверти россиян, как я уже говорил, соответствуют либеральной рыночной экономике.

Оставшееся люди, это около половины всего населения, еще не определились. Они в основном хотят жить, как на Западе, а работать, как в России, что, естественно, у них получается достаточно плохо.

Рассмотрим содержание неосознанной части менталитета. Труд для россиян считается значимой ценностью, но только, как уже говорилось, если это труд на себя, а не работа на дядю. Последней следует избегать по мере возможности. А ведь большинство трудовых отношений в современной России попадает под определение «работа на дядю». Идеальные отношения между работником и руководителем россиянин видит как отношение отца строгого, требовательного, но справедливого и заботливого, и сына исполнительного, но безынициативного. Партнерские отношение между работником и руководителем или отношения без значительной дистанции между ними видятся россиянам как слабость и вызывают лишь желание отлынивать от работы и занять место руководства в будущем. А так же максимально снизить трудовую активность. Следовательно, россияне будут максимально избегать трудовой активности и проявления инициативы. Для решения этой проблемы, по моему мнению, следует выработать строгую систему контроля, но она должна быть ориентирована не на формальные параметры (контроль рабочего времени, соблюдение и наличие инструкции и т.д.), а на факт исполнения задания и контроль промежуточных этапов этого исполнения. Наличия большого количества формальных требований лишь позволит россиянам симулировать рабочую активность, ссылаясь на выполнение каких-то формальных требований, а сама работа так же может остаться не сделанной либо сделанной некачественно. Вот отход от формальных требований, возможность иногда нарушать правила как награда за успешную деятельность, только подчеркнет отеческое отношение начальства.

В структуре российского экономического менталитета на неосознанном уровне закреплена предрасположенность при осуществлении экономической деятельности, в том числе её регуляции, ориентироваться в отношении тех, кого мы воспринимаем как «чужие» (не свои), в целом не на право, а на моральные нормы, использование связей с представителями власти, а вне сферы контроля власти, вообще, на силовые методы.

Действительно, в 90-е годы это способствовало расцвету рэкета и теневой сферы российской экономики. В отношении «своих» россияне также предпочитают ориентироваться на мораль, закрепленные в ней представления о справедливости, но никак не на закон. Такие особенности менталитета предполагают пренебрежительное отношение у работников, в процессе экономической деятельности, к любым законодательным нормам, а к тому же и к внутренним нормам организации. В России такая практика не всегда вредит экономической деятельности, но ее необходимо строго контролировать, чтобы персонал организации не переходил рамки допустимого.

Формирование чувства причастности к деятельности компании способно частично переводить «работу на дядю», в восприятии работника, в труд на себя. Но выбор методов формирования причастности должен учитывать особенности экономического менталитета в области отношения к собственности. Собственность в представлении россиян это нечто вещественное, то, что можно потрогать руками, быстро превратить в жизненное благо. У россиян четко закреплено в менталитете отсутствие правовых гарантий собственности. Собственность практически всегда не надежна, её всегда могут отобрать. И история показывает, что на самом деле это действительно было так. Ещё 150 лет назад многие россияне сами были в собственности. Уж точно никогда не владели, практически, землей. А в советское время различные формы экономических коллективных практик также не давали возможность накапливать собственность. И, в итоге, даже в конце 80-х годов, с помощью инфляции, у россиян окончательно отобрали веру в то, что собственность можно каким-либо образом гарантированно сохранить. Соответственно, что из этого следует. Например, передача в собственность работника незначительной части акций предприятия, ежегодные выплаты дивидендов по ним неспособны влиять на ежедневную производительность труда россиянина. Он будет рассматривать такой момент исключительно как блажь хозяина предприятия, но никак реально мотивирующий фактор.

Более эффективно в данном случае будут сдельная оплата труда, премирование, предоставление льгот и привилегий, повышение социального статуса работников, то есть, вот эти ценности россияне ценят, но нужно их чуть-чуть дозированно россиянам выдавать.

Однако используя данные методы, важно помнить о том, что большинство россиян готовы променять высокие доходы на гарантию стабильности, потому что экономическая жизнь и вообще пространство, в котором живут россияне, воспринимается однозначно как пространство бесконечного, постоянного риска. Долговременные стратегии, считают россияне, здесь невозможны, рассчитывать на что-то невозможно. Потому что либо государство что-то отнимет, либо в результате каких-то враждебных действий за границей они чего-либо лишатся. Также важно для большинства россиян жить не хуже всех. В большинстве социологических опросов россияне этот момент подчеркивают. Даже не богато, а именно не хуже всех. И на неосознанном уровне закреплена примерно такая же ценность. Соответственно гарантированный доход работника должен давать ему такую возможность. Тем не менее, гарантия определенного образа жизни не будет положительно мотивировать работника ни в коем случае, она лишь обеспечит отсутствие отрицательной мотивации. Т.к. достойное обеспечение работника, в представлении россиян, является обязанностью организации и руководителя. А вот с другой стороны у руководителя есть обязанность заставлять работника работать. Т.е., без принуждения к работе, без строгой системы контроля, сколько денег россиянам не плати, работать они все равно не будут. Так как в представлении россиян власть вправе требовать подчинения, только если она обеспечивает работника всем необходимым, то эффективно использовать нематериальные методы мотивации возможно при условии обеспечения работникам минимального уровня жизненных благ.

Опорными элементами в структуре российского экономического менталии-

тета при выборе методов нематериальной мотивации могут служить приоритет духовных ценностей над материальными в целом; ценность труда для себя, как труда с духовной компонентой (удовольствие от процесса, служению идеи, сакральное отношение к власти). Россияне будут трудиться ради людей, ради общества, коллектива, но никак не ради фирмы, предприятия или организации. Это обусловлено значимостью для россиян ценности равенства и справедливости, а также распространенностью представления о том, что обогатиться в России можно только нарушая моральные и законодательные нормы. Такое богатство простым россиянином отнюдь не ценится и не уважается.

Отношение к власти в российском менталитете носит бинарный характер. Это позволяет говорить о наличии определенных комплексов элементов в его структуре относительно властных отношений. Активация того или иного комплекса менталитета индивида в значительной степени зависит от его социальной позиции в обществе и организации, доступа к власти и собственности. В случае подчиненного положения россиянин стремится либо максимально дистанцироваться от власти, потому что от нее ничего хорошего не жди (этап трудиться на себя), либо получить эту власть. Но и в том, и в другом случае он искренне считает, что важнейшая задача власти обеспечивать социальную справедливость. Однако, получив власть, большинство россиян словно забывают о необходимости обеспечивать социальную справедливость, наслаждаясь своим социальным статусом. Чему способствует закрепленное в экономическом менталитете представление о том, что богатство и статус в России нельзя заработать, а можно только заслужить. Поэтому в процессе управления важно контролировать, чтобы основную часть рабочего времени сотрудники, в том числе и руководители среднего звена, посвящали своим должностным обязанностям, а не попыткам привлечь внимание вышестоящего руководства и выслужиться перед ним.

Отметим далее наиболее важные элементы экономического менталитета, которые можно использовать при построении национальной модели управления. Менталитет состоит из представлений, т.е., определенной картины мира, ценностей (то к чему стремится человек, считает идеалом) и установок – того, как он готов работать, особенно в ситуациях критических.

На бессознательном уровне закреплено, что уровень риска и успеха экономической деятельности в России очень высок, практически для любого вида деятельности. Планирование на долгий срок бессмысленно. И на сознательном уровне большинство россиян придерживается точно такой же точки зрения. Основная масса населения, считают россияне, имеет незначительные шансы на экономический успех. Шансы для неэлиты здесь практически минимальны (если ты родился бедным, скорее всего, бедным ты и умрешь). На сознательном уровне большинство россиян считает примерно так же, если вы не встроены в систему государственной власти, то у вас практически нет шансов разбогатеть. Экономическая сфера жизни общества контролируется государством на государственном уровне, считают россияне, и именно государство является главным субъектом экономической жизни. Однако на сознательном уровне здесь создается противоречие. В настоящее время большинство россиян считают, что государство не контролирует экономическую жизнь и об этом весьма сожалеет. Основные недостатки частной собственности, по мнению россиян, в

том, что её субъект ни в коем случае никогда не будет учитывать интересы общества и государства, поэтому россияне за коллективную и государственную форму собственности выступают на бессознательном уровне. Потому что они позволяют обеспечить учет интересов общества при использовании объектов собственности. К тому же россияне практически не различают, что такое частная собственность и что такое вообще собственность, в принципе, или личная собственность. На сознательном уровне, по данным института социологии РАН, более 80 % россиян против частной собственности на крупный бизнес. Мелкий бизнес одобряют в частной собственности 80 % россиян, а средний – 50 % на 50 %. Т.е., основная часть россиян, даже на сознательном уровне, не выступают за широкое распространение частной собственности в нашей стране. Успехи и достижения, как считают россияне, в экономической жизни мало влияют на успехи и достижения в духовной, а значит, не являются значимыми критериями оценки успешности человека в жизни. Поэтому при возможности избегать труда, россиянин вполне спокойно будет его избегать. Да, труд считается делом богоугодным, труд считается делом положительным, но если человек не трудится и при этом может жить счастливо, то трудиться совершенно не обязательно, считают россияне. Поэтому найдя то, что мы называем на сленге «хорошей кормушкой», имитируя рабочую деятельность, россиянин вполне способен быть счастливым. А самореализоваться можно и в рамках какого-либо хобби. Богатые представляются россиянам, на бессознательном уровне, средоточием пороков (низкие моральные качества, склонность нарушать законы). Источник богатства, как правило, представляется неправедным. На сознательном уровне значительная часть россиян с этим согласна, кроме самих богатых. Уж они как раз таки считают, что все, чего они добились, они это заслужили. Бедность, наоборот, считается россиянином явлением обыденным, широко распространенным. Бедные, как правило, предстают как неудачники или несчастные. Их жалко, им просто вот в жизни не додало государство, они не сами являются причиной своей бедности. Внешние обстоятельства – вот это основная причина бедности. Размер доходов, соответственно, зависит не от трудовых усилий, но от удачи, божьей воли, прихоти чиновников и является трудно предсказуемой величиной. Поэтому ориентироваться на него, как основной критерий жизненного счастья, бесполезно.

Труд – необходимое условие для приобретения материального благополучия, это россияне на бессознательном уровне не отрицают, но часто условие не достаточное. Особенно, если приложенные усилия незначительны. К тому же приходится нарушать моральные и законодательные нормы. В целом более 60 % россиян и на сознательном уровне согласны с таким утверждением, что, не нарушая законодательные и моральные нормы, условно говоря, не беря взяток и не воруя на производстве, добиться благосостояния ну практически невозможно.

Так же россияне считают, что взаимовыручка, взаимопомощь, коллективные трудовые действия являются эффективными стратегиями минимизации риска в трудовой деятельности и повышения ее эффективности. Также эффективна близость к власти, высокое положение во властность иерархии, также помогает жить в достатке.

Перейдем к ценностям. Верховным субъектом регулирования экономической деятельности должно являться государство. Но, к сожалению, это не явля-

ется сознательной точкой зрения. Именно государство должно обеспечивать россиянам комфортную, безбедную жизнь, неважно как, главное, должно. Также основная функция государства внушить гарантом справедливостью в экономической сфере жизни общества. Правильно, тогда можно самому ни о чем не заботиться. Так же, как я уже отмечал, важен приоритет духовных ценностей над материальными, приоритет «правильности» экономической деятельности над ее прибыльностью, что очень часто отмечают россияне. Действительно, не важно добился ты прибыли или нет, важно, чтобы твои работники и ты были в достатке. В этом, наверное, и есть отличие между экономикой и хозяйством. Вот поэтому россияне отдают приоритет хозяйству, а не прибыли, причем, прибыли конкретного человека, владельца определенной собственности.

Кратко рассмотрим установки. Россияне склонны к долготерпию, готовы терпеть лишения на протяжении длительного периода, довольствоваться малым, склонны не проявлять чрезмерной, а иногда и никакой активности, в случае необходимости отстаивать свои интересы. Эти качества можно использовать эффективно, что и делают наши предприниматели россияне. Низкие заработные платы в обширных сферах экономической жизни, в том числе в медицине, образовании, да и на производстве в регионах, не вызывают каких-либо значительных социальных бунтов. Лишь когда становилось совсем уж плохо в 90-е, тогда действительно могли возникать какие-то социальные протесты, а так, долготерпие полностью проявляется в нашей реальной жизни. В большинстве случаев россияне склонны апеллировать к государству, но не восставать против государства, если они чувствуют какую-либо несправедливость. Хотя именно государство во многом виновато в том, что происходит в современной России. В критической ситуации россияне готовы жертвовать свою собственность в пользу общего дела.

В менталитете закреплена склонность при отсутствии принуждения со стороны государства и общества распоряжаться собственностью, при этом, независимо от её масштабов, как единоличному хозяину, ориентироваться только на свое мнения и свои личные интересы, при принятии решения относительно использования объекта собственности, даже если это затрагивает интересы множества других людей. Например, наемных работников. В 90-е мы видели неоднократное подтверждение таким шагам. Предприятие выкупается за бесценок, все, что можно, продается, работники увольняются, деньги выводятся за границу. Это следствие вот этой установки собственности. Россиянин понимает свободу как волю. Если меня никто не контролирует, ни общество, ни государство, я буду делать все, что хочу, и не обращать внимание на других. Поэтому, как я говорю, без жесткого контроля российская экономика работать не может.

Россияне склонны трудиться только в случае необходимости обеспечивать потребление или для удовольствия, а в остальных случаях труда избегать. Они склонны упорно, при наличии возможности, безвозмездно трудиться, если этого требует служение идеи. А вот с идеей у нас, в настоящее время в России сплошная беда. Никакой общей национальной идеи, какого-то объединяющего идеала для россиян в настоящее время нет. Именно то, что россияне по этому соскучились, показывает взрыв патриотического движения по поводу, скажем так, присоединения Крыма к России. Если есть идея, то россияне готовы работать

практически бесплатно, что доказывает во многом пример Советского Союза. Да, конечно, там было не только служение идее, но без нее не обошлось. И многие, особенно на первых порах, действительно работали практически бесплатно на тех же стройках коммунизма – просто за идею. Будет идея, россияне будут работать. Природно-географические условия обусловили склонность к непродолжительному, но интенсивному труду, требующему огромного напряжения и сил, а вот труд постоянный, монотонный россияне не очень любят. В стабильных энергиях они долго работать не могут и чаще ориентируются на интенсивные трудовые практики.

Россияне готовы, если необходимо, трудиться не только в интересах себя и своей семьи, но и в интересах социальной общности, с которой человек себя идентифицирует. Склонность к взаимовыручке, взаимопомощи, проявлению отзывчивости, готовности самопожертвования, всё это, безусловно, положительные качества россиян и положительные установки. В данном случае важно отметить, что это не значит, что россияне склонны к коллективным хозяйственным практикам. В колхозы никто объединяться не хотел и в советское время, это совершенно понятно. Одно дело взаимопомощь, взаимовыручка в рамках крестьянской общины, но хозяйство велось раздельно, чтобы каждый россиянин мог видеть плоды своего собственного труда и, условно говоря, от этого труда не отлынивал. Поэтому, когда многие современные ученые говорят о том, что коллективные действия хозяйственной практики это спасение России, это не совсем так. Все равно должна быть какая-то конкурентная среда, однако россияне всегда готовы прийти на помощь человеку, который обижен несправедливо или пострадал от каких-то объективных факторов, начиная от стихийных бедствий, заканчивая экономическим кризисом. В конце хочется отметить, что российский менталитет в его неосознанной части обладает огромным потенциалом для формирования экономики, которая способна быстро расти и развиваться. Но для этого россиянам нужно служить определенной идее. Объединяющей силой для них должно выступать государство. И если же брать конкретные организации, очень трудно будет отойти от директивного метода. Потому что, к сожалению, именно в рамках недовольством организации россияне склонны проявлять смекалку, заниматься творчеством – под давлением, под угрозой. Таков экономический менталитет. Если же давления и угрозы нет, россияне склонны расслабляться и снижать свою экономическую активность. При этом от власти они стараются дистанцироваться, а значит, либо нужна идея, либо страх, другого выхода пока в настоящий момент нет. Надеюсь, что в рамках данной конференции мы найдем какой-то третий путь, который позволит без таких жестоких, вернее, жестких методов стимулировать, мотивировать трудовую деятельность россиян.

РАБОТА НАД РОССИЙСКОЙ МОДЕЛЬЮ УПРАВЛЕНИЯ «ЭКСТРЕМАЛЬНОЕ СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ»

Василий Иванович ДЕМЬЯНЕНКО,
консультант по управлению изменениями,
партнер Международного бюро управления изменениями http://ibcm.biz,
идейный вдохновитель и ведущий Клуба организационного управления http://koy.su,
основатель и редактор вестника «Управление изменениями»

Моделирование

Модель является упрощенным представлением реального объекта, что призвано облегчить возможность изучения объекта и работы с ним. В данном случае, говоря о модели управления, мы ведем речь об управлении социотехническими системами.

В контексте данной статьи я обращаю внимание на три аспекта модели:

- адекватность, как соответствие реальности;
- инструментальность, как удобство использования;
- воодушевленность, формирование позитивного отношения к модели.

Адекватность модели выражается в ее способности отразить важные характеристики социотехнической системы. В противном случае такая модель будет напоминать ситуацию, когда находясь в Альпах, люди используют карту Пиренеев.

Инструментальность модели наделяет ее характеристиками, которые позволяют субъекту управления пользоваться ею для достижения целей как инструментом. Наличие инструментальной модели уменьшает сложность процесса управления, но не является достаточным основанием для совершения управленческого действия и использования модели. Если модель вдохновляет, это увлекает руководителей заниматься управленческими вопросами. И может получиться, как в истории, рассказанной Карлом Вейком.

Венгерские военные в результате снежной бури потерялись в Альпах, но панику солдат остановила карта местности, случайно оказавшаяся у одного служивого. Это позволило разбить лагерь, составить маршрут, двинуться по нему и благополучно вернуться к своим. Встретивший их офицер внимательно рассмотрел эту спасительную карту и обнаружил, что на ней изображены не Альпы, а Пиренеи.

В итоге, модель должна приводить:

- к пониманию концепций и структуры предмета (социотехнической системы);
- к удобству использования и развитию навыков управления;
- к воодушевлению, придавая смелость и энтузиазм к вопросам управления.

Соответствие реальности

Национальная модель управления вызывает серьезные дискуссии. Обсуждение данной темы в рамках Клуба организационного управления показало, что ряд специалистов считают вопрос надуманным и утверждают, что следует говорить не о национальных особенностях управления, а о навыках управлении и их отсутствии. Р.Н. Шамгунов сформулировал свое видение в виде метафоры [1]: «Есть лучшая международная практика управления… Как я представляю Россию. Вот есть прекрасный автобан, по которому летят современные машины, – это западные страны. В ста метрах по бездорожью прётся Россия на бульдозере. Ей говорят: «Слушай, смотри, мы двести лет строили эту дорогу, мы делали так, так, так. Иди сюда, бери, делай, как мы, пробуй, пробуй». «Нет, нет, мы своим путем пойдем. У нас свой менталитет, у нас там то, сё».

Но при этом ни у кого не вызывает сомнения, что люди разных национальностей имеют отличия. Этнологи изучают национальные культурные, поведенческие паттерны, выделяют общие признаки. На слуху такое выражение, как «рисовая культура». В его основе лежит частный случай теории способа жизнеобеспечения – «теория риса». Речь идет о том, что особенности ведения хозяйственной деятельности, в зависимости от своей формы, подталкивают людей к взаимодействию или, наоборот, вынуждают к индивидуальной деятельности. Китай стал интересной площадкой для исследования данного феномена, т.к. на севере страны выращивают зерно, а на юге – рис.

Исследования [2] были проведены среди различных групп населения, которые принадлежали к разным культурам («рисовой» или «зерновой»), но непосредственно не занимались выращиванием этих сельскохозяйственных продуктов. Все исследования показали, что люди, в зависимости от принадлежности к культуре и региону, имеют различные особенности в аналитическом или холистическом мышлении, в уровне индивидуализма, в отношении к двойным стандартам. Например, анализ разводов свидетельствовал, что их количество в рассматриваемых регионах отличается на 50 %. При этом с модернизацией китайской экономики это число увеличивается, но пропорция между «культурами» остается. Авторы делают вывод об исторически сложившемся менталитете региона, а никак не о психологии индивидуума.

В данном случае я обращаю внимание на то, что есть объективные основания для выделения национальных отличий, которые способны влиять на формирование управленческих особенностей, предпочтений определенных общностей людей. Существуют огромные ложности выделить общие характеристики «расчесав огромную страну под одну гребенку». К тому же в общественных науках многие выводы являются гипотезами, даже если под них пытались подвести доказательную базу (ярким примером является шестилетнее исследование Джима Коллинза, обнаружившего схожие элементы успеха выдающихся компаний, о чем он оповестил мир в бизнес-бестселлере «От хорошего к великому». Но уже в следующие годы выявленные факторы успеха не уберегли организации от провалов. Подобные работы Ф.Розенцвейг назвал «наукой о сказках», авторов же «самозваными титанами мысли».[3])

Во время проведения конференции [4] ее участники глубоко погрузились в обсуждение управления в российской действительности. Докладчики по-

зволили взглянуть на тему с позиции философии, социологии, психологии, менеджмента. Вопросы слушателей раскрывали позиции, взгляды с разных сторон. Плотный график и рабочая атмосфера позволили проникнуться идеями управления, моделирования, национальных особенностей. Приведенная ниже информация – результат четырехчасовой групповой аналитической работы в рамках «круглого стола». Она отражает общие представления о российской модели управления на сегодняшний день. Интересно бы проследить динамику представлений во времени. Для получения конкретных результатов в данной теме требуется объедение усилий специалистов разных направлений, начало которым положено научно-практической конференцией.

Описание национальной модели управления

При описании российской модели управления рабочая группа приняла решение отталкиваться от принятого в литературе подхода. В качестве примеров были рассмотрены две наиболее популярных национальных модели управления, представляющих собой некий континуум – японская (восточная) и американская (западная).

Анализ выявил следующие общие характеристики указанных моделей:

- являются неформализованными, описательными;
- отражают ключевые признаки\характеристики;
- вытекают из естественного пути развития общности, определяемые ее культурой, территорией и т.д.

Такое представление модели во многом напоминает описание культурных черт. Но в данном случае рабочая группа опиралась на распространенное представление о национальных моделях.

Для описания российской модели управления участниками выделены следующие характерные черты:

- Патернализм. Суть этого понятия раскрывается в диссертации Ермоленко Т.Ф.: «оказывающая и принимающая благодеяния стороны, вступившие в отношения патернализма, принимают на себя нравственные обязательства взаимной поддержки. Патернализм, это не просто милосердие и благотворительность, а система взаимодействий. Принимающий помощь и покровительство – не только объект действий патрона, но субъект, тоже берущий на себя определенные обязательства. Патронаж над низшими группами не сводится к приказам и обеспечению повиновения. В преобладающей степени осуществляется процесс поддержания вертикальной дистанции, становящейся органической частью иерархического мышления не только правителей, но и управляемых». [5]
- Мобилизационность, как готовность в сжатые сроки, несмотря на стрессовые условия и неблагоприятные воздействия, аккумулировать ресурсы, объединить коллективные усилия для достижения желаемой цели.
- Некритичность к ресурсам, в результате чего акцент делается на результативности, а вопросы эффективности отходят на второй план.
- Комплекс «Кулибина», творческий подход, решение одних и тех же задач разными способами, что в конечном итоге ведет к неприятию рамок. При этом особо не учитывается востребованность и возможность реализовать изобретения.

- Ориентация на отношения. Исследование THE HOFSTEDE CENTRE [6] о влиянии культуры на рабочие отношения свидетельствует о том, что у россиян даже в языке проявляется коллективизм. Так, планируя выйти со своими друзьями произносится «мы с друзьями» вместо «я и мои друзья». Это свидетельствует о том, что отношения имеют решающее значение в получении информации, ведении дел. Прежде чем заключать какие-либо контракты важно вступить в личные отношения и испытывать доверие.
- Идеократичность, как стремление в первую очередь к реализации идей, а не материальных интересов. Важность смысла деятельности и результата. Создание вопреки... вопреки конкуренции, возможностям, признанным экономическим закономерностям.

Предложенные характерные черты модели можно рассматривать как описание ядра, глубинные особенности общности. Для наших целей мы рассматриваем интервал времени, в котором по мере развития управленческих навыков, модернизации общества, эти характеристики не претерпевают серьезных изменений.

Каждая из особенностей положительно и отрицательно влияет на те ситуации, в которых оказывается общность. Задача управленцев определить их, используя положительные и уменьшая отрицательные. Опыт управления предыдущих поколений (в т.ч. советскую модель управлений) стоит рассматривать как фундамент и капитал российской модели управления.

Были выделены следующие три этапа работы с национальной моделью управления:

- Развитие. Естественный путь формирования особенностей.
- Выявление. Процесс осознания присущих общности характерных черт.
- Улучшение. Работа над сильными и слабыми сторонами модели.

Экстремальное стратегическое проектное управление

Анализ сильных и слабых сторон описанной с помощью характерных черт российской модели управления подтолкнул участников конференции предположить, что наиболее востребованно описанное (проявляет себя с лучшей стороны) ядро в экстремальных условиях, когда имеется воодушевляющая идея, сформулированная в виде цели.

Некоторыми участниками описанные в модели особенности были восприняты в негативном свете. В связи с этим привожу слова Ричарда Румельта: «Стратегия представляет собой скоординированные действия, навязываемые системе. Говоря «навязываемые», я подразумеваю, принятие со стороны централизованной власти ряда мер с целью преодолеть естественные проблемы в работе системы. Подобная координация отчасти противоестественна, поскольку, если бы не твердая рука стратегии, ее не было бы. У современного образованного человека идея централизованного управления обычно вызывает негативную реакцию, даже тревогу. В принципе, не очень понятно, зачем вообще нужны эти игры с централизацией власти, если многие решения, как нам известно, вполне успешно реализуются на децентрализованной основе… В развитых современных экономиках ежегодно принимаются триллионы децентрализованных решений, приносящих очень неплохие плоды, когда дело

касается распределения довольно скудных ресурсов… Однако децентрализованный подход к принятию решений далеко не всесилен. В частности, он не срабатывает, если затраты или выгоды от принятых мер не сказываются непосредственно на децентрализованных субъектах этих действий. Может возникнуть противоречие между затратами и выгодами среди разных организационных единиц или между настоящим и будущим. Конечно, централизованно разработанные процедуры и методы тоже могут быть неэффективными, если, скажем, лица, принимающие решения, не слишком умны, или стараются угодить сразу нескольким группам с разными интересами, или просто сделали неправильный выбор». [7]

Для формирования позитивного отношения к национальной модели управления и работе с ней участниками была поддержана идея посмотреть на нее, как бренд, раскрывающий привлекательные стороны модели. Наиболее раскрученными на сегодня являются американская, японская и немецкая. Они формируют не только отношение к особенностям управления, но и к общности людей, с которыми модели ассоциируются.

Превращение модели в бренд – это, с одной стороны, способ продвижения модели, с другой – привлечение интереса к вопросам управления и развития навыков управленцев, усовершенствованию модели.

Среди предложенных названий российской модели управления мне больше всего понравилось экстремальное стратегическое управление. Интересно узнать ваше мнение и познакомиться с идеями на этот счет.

У нас есть повод гордиться своей моделью. С. Мишин приводит следующие количественные результаты проектного управления в недалеком прошлом: «За 17 лет, с 1970 г. по 1987 г., в СССР было создано 663 новых городских поселения, т.е., в среднем 3–4 новых города и поселка каждый месяц. В 1980–1987 годах было введено в действие и реконструировано 3 378 важнейших (по терминологии Госкомстата СССР) промышленных объектов. В среднем каждый рабочий день вводилось два промышленных объекта». «По всей стране применялась единая система документооборота. Действовало сквозное, снизу доверху планирование (бюджетирование), которому может позавидовать и современная крупная компания. Пятилетние планы на современном языке соответствуют планам стратегического развития. Были разработаны специфические для социализма методы «управления проектами»: система капиталовложений, процедуры рассмотрения проектов (ТЭО), балансы ресурсов, сетевые графики, фондоотдача и т.д.». [8]

К современным достижениям можно отнести проведение зимней Олимпиады-2014. Удалось порадовать мировое сообщество красочным действом и высоким уровнем организации: «Прежде всего, я хочу сказать, что путь, пройденный Сочи на пути к Олимпиаде, является впечатляющим», – отметил Килли, открывая заседание. Он добавил, что Сочи может «гордиться большими успехами в следующих областях: маркетинг, оперативное планирование, образование (олимпийский университет), экология и, конечно, спортивные объекты и инфраструктура, так как происходят изменения города и целого региона», – говорит председатель Координационной комиссии МОК Жан-Клод Килли». [8] К тому же сборная Российской Федерации победила в общем зачете.

Литература

1. http://koy.su/blog/osobennosti_upravlenija_v_rossii/2013-05-13-9
2. Large-Scale Psychological Differences Within China Explained by Rice Versus Wheat Agriculture. T. Talhelm1, X. Zhang, S. Oishi, C. Shimin, D. Duan, X. Lan, S. Kitayama/ Science 9 May 2014: Vol. 344 no. 6184 pp. 603-608
3. Эффект ореола… и другие восемь иллюзий, вводящие менеджеров в заблуждение. Фил Розенцвейг
4. Переводчик: Виталий Мишучков, – Издательство: BestBusinessBooks, – 2008 г. http://www.conf.ugrariu.ru/
5. Патернализм в России: Культурологический анализ тема диссертации и автореферата по ВАК 24.00.01, доктор философских наук Ермоленко Татьяна Федоровна, 2004 г.
6. http://geert-hofstede.com/russia.html
7. Хорошая стратегия, плохая стратегия. В чем отличие и почему это важно. Ричард Румельт, – Издательство: Манн, Иванов и Фербер ISBN 978-5-91657-906-2; – 2014 г. Переводчик: Оксана Медведь.
8. Проектный бизнес. Адаптированная модель для России, Сергей Мишин, – Издательство: АСТ, – 2006 г.
9. http://www.dg-yug.ru/a/2010/10/14/Komissija_MOK_podvodit_ito

ДОКЛАДЧИКИ И АНАЛИТИКИ КОНФЕРЕНЦИИ:

Белайчук Анатолий Анатольевич, кандидат технических наук, президент Ассоциации профессионалов управления бизнес-процессами (ABPMP Russian Chapter), президент компании Бизнес-Консоль (г. Москва), bell@b-k.ru

Демьяненко Василий Иванович, консультант по управлению изменениями, проактивный руководитель с богатым опытом развития организаций, партнер Международного бюро управления изменениями http://ibcm.biz , идейный вдохновитель и ведущий Клуба организационного управления http://koy.su , основатель и редактор вестника «Управление изменениями, imhocorg@gmail.com

Диев Владимир Серафимович, доктор философских наук, профессор, декан философского факультета Новосибирского государственного университета, вице-президент Российского философского общества, (г. Новосибирск), vladimirdiev@gmail.com

Елиферов Виталий Геннадиевич, консультант по организационному развитию, член профессиональных сообществ Cobit, TMForum, KPI Library, (г. Москва), vgeliferov@yandex.ru

Иванов Михаил Аркадьевич, кандидат психологических наук, консультант по управлению, вице-президент Национального института сертифицированных консультантов по управлению, (г. Москва), maivanov@mail.ru

Кузичев Игорь Александрович, председатель правления Автономной некоммерческой организации «Институт Поведения», (г. Москва), ikuzichev@gmail.com

Лобуков Владимир Геннадьевич, доктор делового администрирования, президент Национального института сертифицированных консультантов по управлению, (г. Москва), conart@yandex.ru

Новозженко Константин Александрович, кандидат философских наук, доцент кафедры государственного и муниципального управления Ростовского государственно университета путей сообщения, (г. Ростов), novozzhenko@yandex.ru

Олейников Александр Алексеевич, доктор экономических наук, профессор кафедры экономической теории Православного Свято-Тихоновского гуманитарного университета, (г. Москва), alek.oleinikoff2010@yandex.ru

Прохоров Александр Петрович, кандидат экономических наук, доцент Ярославского государственного университета им П.Г. Демидова, (г. Ярославль), prohorov-59@yandex.ru

Растянников Павел Викторович, социальный технолог, консультант по организационному развитию, (г. Москва), turtle24pr@gmail.com

Шилова Валентина Александровна, кандидат социологических наук, старший научный сотрудник Центра социологии управления и социальных технологий ФГБУН ИС РАН, (г. Москва), vshilova@ya.ru

ДЛЯ ЗАМЕТОК

ДЛЯ ЗАМЕТОК

ДЛЯ ЗАМЕТОК

Автономное учреждение Ханты-Мансийского автономного округа – Югры «РЕГИОНАЛЬНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ»

cmcrussia
Национальный институт сертифицированных консультантов по управлению

КЛУБ ОРГАНИЗАЦИОННОГО УПРАВЛЕНИЯ

РОССИЙСКАЯ МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ: АНАЛИЗ И РЕКОМЕНДАЦИИ К ПРИМЕНЕНИЮ

Материалы всероссийской научно-практической конференции

14–15 мая 2014 г., Ханты-Мансийск

www.conf.ugrariu.ru