

НОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

ПОИСКИ РОССИЙСКОЙ МОДЕЛИ МЕНЕДЖМЕНТА: ВЗГЛЯДЫ ИНСАЙДЕРОВ

С. Р. ФИЛОНОВИЧ

Государственный университет–Высшая школа экономики

В статье обсуждается вопрос о необходимости и возможности построения российской национальной модели менеджмента. Актуальность построения такой модели обосновывается потребностью в выявлении специфики российского менеджмента, в особенности тех его характеристик, которые могли бы служить конкурентными преимуществами отечественных компаний в условиях интеграции России в глобальную экономику. Автор подробно рассматривает проблему выбора оснований для построения национальной модели менеджмента, указывая при этом на целесообразность ее создания мультикультурными командами исследователей, т. е. силами не только инсайдеров (российских граждан), но и аутсайдеров. Основная часть статьи представляет собой обзор книг о российском менеджменте, опубликованных в последние годы. Цель обзора состоит в выявлении ключевых тенденций в подходах к анализу российского менеджмента. В заключение подчеркивается необходимость использования исследовательского, а не описательного подхода к построению модели российского менеджмента.

По мере становления российского бизнеса и его интеграции в глобальную экономику все острее встает вопрос о национальной специфике российского менеджмента. Этим вопросом интересуются как зарубежные, так и российские специалисты, правда, причины их интереса к данной проблеме часто сильно различаются. Иностранцы обычно хотят понять, какие методы менеджмента и как должны применяться для построения эффективного бизнеса в России. Россияне, как правило, интересуются вопросом в его общей постановке: чем наш стиль менеджмента отличен от западного

или японского и не в этих ли отличиях кроется причина нашего отставания от развитых в экономическом отношении стран.

Между тем возможна и иная постановка вопроса, а именно: можно ли построить российскую модель менеджмента, которая, с одной стороны, включит в себя достижения зарубежной управленческой мысли, а с другой — будет опираться на особенности русского национального характера, причем так, чтобы обеспечивать российскому бизнесу определенные конкурентные преимущества в условиях глобализации бизнеса?

Как должна выглядеть национальная модель менеджмента?

Познакомившись с поставленной выше проблемой, можно задать вопрос: а вообще зачем нужна национальная модель менеджмента? Может быть, стремление ее построить представляет собой очередную причуду академически ориентированной профессуры? Нам представляется, что для формирования указанной модели есть несколько причин. Первая из них обусловлена тем, что хорошая модель сводит воедино различные аспекты явления, позволяя реализовать системный подход к его описанию и анализу. Вторая причина состоит в том, что хорошая модель всегда операциональна, т. е. допускает использование для решения практических задач. Третья причина заключается в том, что без использования модели 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. Мотивы формирования национальной модели менеджмента можно было бы перечислять и дальше, но уже приведенных причин достаточно, чтобы убедиться в основательности постановки проблемы.

Здесь вполне уместно отметить, что осмысленность задачи уже доказана историей: использование особенностей национальной системы ценностей при построении системы менеджмента в Японии дало первоклассные результаты. Конечно, следуя за логикой Е. Г. Ясина, можно предположить, что потенциал указанной системы ценностей в настоящий момент уже практически исчерпан и что теперь она стала тормозом экономического развития Японии [Ясин, 2003]. Но и это замечание говорит в пользу модели: она способствует пониманию ограничений, существующих

практически во всех национальных системах менеджмента. Так, осознание ограниченности достоинств индивидуализма при изучении японской системы менеджмента фактически привело к рождению концепции *teambuilding* и ее внедрению в практику американского менеджмента, что, бесспорно, способствовало повышению эффективности последнего.

Естественно, что привлекательность созданной модели в существенной степени определяется качеством оснований, на которых она построена. Напомним, что когда-то логические основания теории лидерских качеств представлялись почти очевидными, но модель лидера на основе этой теории построить так и не удалось. Гораздо более перспективной оказалась идея построения модели лидерства путем анализа не качеств, а *поведения* лидеров. Таким образом, и в рамках обсуждаемой темы вопрос о выборе основ для построения модели представляется весьма существенным. Здесь дополнительная сложность объясняется тем, что создание модели, с одной стороны, требует очень глубокого знания объекта, а с другой — оно невозможно без определенной объективности и даже отстраненности от объекта, если можно так выразиться. Влияние собственной культуры исследователя отчетливо проявилось в уже ставшей классической работе Г. Хофштеде «Следствия культуры» [Hofstede, 1980]: проведение дополнительных исследований в ответ на критику исходного инструмента, характеризующегося имплицитной окраской европейской культуры, привело к обнаружению пятого «измерения» культуры, названного впоследствии конфуцианским (см.: [Hofstede, Bond, 1984]). Но есть ли гарантия того, что не может появиться шестое измерение, если, к примеру, к созданию инструментария исследования привлечь носителя не китайской, а арабской культуры? Вряд ли кто-нибудь из серьезных исследовате-

лей рискнет дать подобную гарантию. Это означает, что единственным выходом из положения является проведение исследований и построение соответствующей модели мультикультурными командами исследователей. Заметим, что формирование японской модели менеджмента на практике не обошлось без участия представителей другой культуры — американской.

Еще одним аспектом построения национальных моделей менеджмента является их сопоставимость. Иными словами, в условиях интенсивного взаимодействия деловых культур необходимо создание моделей, допускающих сравнение, иначе их использование для решения практических задач кросс-культурного взаимодействия будет крайне затруднено.

Все эти грани построения модели российского менеджмента наводят на мысль о том, что ее основаниями могут стать функции менеджмента и национальная система ценностей, поскольку функции менеджмента универсальны, а культурная антропология накопила богатый материал, связанный с изучением ценностей в национальных культурах.

В поисках ответа на сформулированные выше вопросы мы решили представить обзор книг на русском языке, которые имеют отношение к данной теме, чтобы понять, существуют ли какие-либо тенденции в подходе к анализу российского менеджмента. Представленный ниже обзор не претендует на исчерпывающую полноту, но, как нам представляется, охватывает наиболее значимые публикации о российском менеджменте.

Рассмотрение книг (их описание и анализ) намеренно унифицировано: сначала обсуждается задача, которую ставит перед собой автор, затем описываются методы ее решения и, наконец, оценивается возможность использования материала книги для разработки российской модели менеджмента.

Обзор книг о российском менеджменте

Прохоров Ф. П. 2002. *Русская модель управления*. М.: Эксперт.

Эта исключительно увлекательная книга написана автором, обладающим прекрасным знанием русской истории и способностью улавливать сходство в явлениях, кажущихся на первый взгляд поразительно разными и даже противоречивыми. Главная задача, которую ставит перед собой автор, состоит в демонстрации изначальной противоречивости российской системы управления. Эту задачу отражает уже название первой главы «Парадокс русского управления: неэффективность и результативность». При чтении книги вспоминается известная мысль С. Фицджеральда о том, что сила человеческого интеллекта определяется способностью человека удерживать в сознании две противоречивые идеи и при этом не терять способность действовать. Оригинальность формулировки Фицджеральда в то же время отражает ее американское происхождение: способность воспринимать хотя бы две противоречивые мысли одновременно возводится в ранг интеллектуального подвига. Интересно было бы увидеть реакцию «рядового» американского читателя на книгу Прохорова: представляется вероятным, что он не продвинется дальше первых десяти страниц, где описано множество парадоксов, никогда не мешавших россиянам демонстрировать достижения мирового уровня в разных сферах деятельности. Именно эта способность русского человека к «управлению парадоксами» представляет, на наш взгляд, качество, уникально важное для будущего.

Автор книги исходит из посылки о том, что развитие человеческого общества с управленческой точки зрения является развитием форм и методов конкурентной

борьбы. Он утверждает, что «степень прогрессивности того или иного общества определяется в первую очередь процентом населения, вовлеченного в конкуренцию. Идеальное общество — это то общество, где каждый может принять участие в конкурентной борьбе» [Прохоров, 2003, с. 15].

Основной тезис автора, описывающий специфику российской системы управления, сформулирован следующим образом: «Практически во всех основных сферах деятельности традиционно понимаемая конкуренция не была существенным элементом русской системы управления. Существовали специфические административные, экономические и социальные механизмы, подавляющие конкурентную борьбу» [Прохоров, 2003, с. 26]. Заметим, что автор вовсе не отрицает наличия выдающихся достижений российской системы управления, он убедительно показывает, что эти успехи всегда достигались, если задача сводилась к управлению в условиях нестабильности и основными управленческими решениями были мобилизация и перераспределение ресурсов. Так, например, рассматривая эвакуацию советской промышленности на восток в 1941 г., автор пишет: «Одни и те же люди в рамках одной и той же системы управления провалили то, к чему система готовилась и что планировала, и преуспели там, где действовали без плана и подготовки, с наибольшей степенью самостоятельности на всех уровнях управленческой пирамиды» [Прохоров, 2003, с. 37].

Особенностью управления в России, по мнению Прохорова, является его неправовой характер, воспроизводившийся при самых радикальных преобразованиях общества.

Другое отмеченное автором важное обстоятельство, помогающее понять современное состояние управления и менеджмента в России, состоит в существовании в течение многих веков двух параллель-

ных структур, в советские времена принявших форму партийной и государственной номенклатур. На наш взгляд, эту мысль на языке менеджмента можно сформулировать еще точнее как постоянное стремление расщепить власть и ответственность, которое отчетливо проявляется в структуре власти и после формального устранения тоталитарной системы. Это и многие другие наблюдения Прохорова можно объединить названием одной из глав его книги: «Дуализм русской души».

В книге рассмотрены и многие другие типичные для России явления: уравниловка и заначка, неуважительное отношение к богатству и компромисс между системой и людьми, механизм смены режимов функционирования системы управления. Последний, в частности, описывается Прохоровым в характерном для него метафорически ясном стиле: «Упрощенно говоря, русская система управления представляет собой нечто вроде длинного поводка. В период нестабильности хозяин подтягивает поводок, берет собаку прямо за ошейник. В стабильный же, спокойный период поводок отпускается на максимальную длину, и у тех, кто на нем находится, возникает иллюзия полной свободы. Когда стабильный период затягивается слишком надолго, поводок вытягивается настолько, что в приемлемые для системы сроки его назад уже не подтянуть. В этих случаях и происходят необратимые социальные катастрофы, в частности революции» [Прохоров, 2003, с. 134].

Основным исследовательским методом Ф. П. Прохорова является историческая ретроспектива. Она позволяет увидеть многие интереснейшие закономерности, но в то же время столь сильный акцент на историческом подходе связан с определенной трудностью: он не позволяет предвидеть будущее. Отталкиваясь от этого замечания, можно дать общую оценку работе Ф. П. Прохорова.

Прежде всего, его книга — самое значимое исследование, касающееся русской системы управления, опубликованное на сегодняшний день. В ней определены многие характерные черты российской управленческой парадигмы. В фиксации существующих закономерностей и состоит главный результат работы, проделанной автором. Однако для целей построения российской модели менеджмента на перспективу это всего лишь отправная точка. Кроме того, относительно общности выводов автора можно сформулировать несколько критических замечаний.

В современной теории принято разделять государственное управление и менеджмент. Здесь не место пояснять причины этого различия, но в книге Прохорова оно отсутствует полностью. По нашему мнению, большинство выводов автора (к сожалению, неутешительных) относительно государственного управления можно принять, и даже проиллюстрировать их самыми свежими примерами из жизни государства российского. Что же касается менеджмента (т. е. управления деловыми организациями в условиях рынка), здесь, как и во многих других работах, и объем эмпирического материала, и уровень обобщений явно уступает рассмотрению государственного управления.

Именно поэтому выводы, сформулированные автором в конце книги, не оправдывают ожиданий читателя, заинтересованного в том, чтобы хотя бы в общих чертах узнать, как же будет эволюционировать российский менеджмент? Приведем несколько показательных цитат. «Таким образом, наиболее вероятной перспективой русской модели управления является третий вариант — ее дальнейшее развитие. Система изменится в той мере и в том направлении, насколько это необходимо для достижения значимых (по мировым меркам) результатов при условии сохранения в качестве главных управленческих инструментов мобилизации и пе-

распределения ресурсов, чередования стабильного и нестабильного режимов функционирования, кластеров и параллельных структур, уравнивающих тенденций внутри кластеров и конкуренции между кластерными единицами. Чем же придется пожертвовать? Ответ ясен из предыдущих семнадцати глав — ключевой ролью государства» [Прохоров, 2003, с. 322–323]. «Весьма вероятно, что в силу описываемых трудностей объективный процесс переноса „центра тяжести“ системы управления с уровня государства на уровень кластерных единиц растянется на длительный период. За это время кластеры должны обрести уверенность в своих силах, государственный аппарат — освоить функции объективного арбитра и хранителя устоев, предприниматели — по капле выдавить из себя „нового русского“, общественное сознание — научиться идентифицировать Россию не только с российским государством, но и с отдельно взятым предприятием или организацией, а там, глядишь, и с отдельным человеком. Задачи столь масштабны, что грядущий этап развития русской модели управления по своему значению и сложности не уступает эпохе становления старомосковской системы управления, сложившейся в качестве „асимметричного ответа“ на невыносимые условия монголо-татарского ига» [Прохоров, 2003, с. 343–344]. Сказанное представляется отчасти справедливым, а отчасти — противоречивым. Как, сохранив основные черты русской системы управления, заставить государство отдать ключевую роль в жизни нации? Не будет ли выполнение всех «наказов», сформулированных в последней цитате, коренным отходом от тех управленческих инструментов, которые поименованы в первой цитате?

Важно отметить, что автор практически не рассматривает грандиозные изменения, происходящие в мире и коренным образом меняющие систему взаимодействия

культур, в том числе и управленческих, и их динамику. Здесь все фактически сводится к банальной констатации российской традиции копирования западных образцов. Между тем проведены интересные исследования динамики культур, обусловленной их взаимодействием, с использованием современного компьютерного моделирования [Axelrod, 1997], которые показывают, что взаимодействие между культурами ускоряет процесс их трансформации.

Шекшня С. 2003. *Kak eto skazat' porusski? Современные методы управления персоналом в современной России*. М.: Управление персоналом, Интел-Синтез.

Автор этой книги объясняет, что ему часто встречались книги о том, как надо управлять персоналом, и гораздо реже — о том, как им реально управляют. Дополнительный интерес к теме, по его мнению, определяют две особенности: «Первая связана с тем, что абсолютное большинство принципов и конкретных методов управления персоналом, описываемых как в переводной, так и в отечественной литературе, впервые появилось на Западе и перекочевало в Россию оттуда. Вопрос о приживаемости и эффективности всего западного так же стар, как само российское государство, его разрешение в столь чувствительной сфере, как управление людьми, чрезвычайно интересно. Вторая особенность текущего момента состоит в том, что система и даже философия управления персоналом на Западе переживают серьезную перестройку. Вопрос о том, насколько эти изменения актуальны для догоняющей развитые страны России и есть ли у нее возможности перескочить из вчера в завтра в области управления персоналом, как ей удалось это сделать в области телефони, — также представляется интригующим» [Шекшня, 2003, с. 4–5].

Метод, который выбрал автор для своего исследования, — это кейс-метод: презентуется конкретная ситуация, связанная с управлением персоналом, которую затем обсуждают эксперты. Надо сказать, что убедительность этого метода, привычного в рамках учебного процесса, в исследовательской сфере не столь очевидна, поскольку «сколько людей — столько мнений» и, что еще более значимо, — примерами можно лишь опровергнуть общность некоторого утверждения, но нельзя доказать эту общность. Тем не менее наблюдения автора — опытного менеджера-практика — и его коллег, естественно, вызывают определенный интерес.

Для нашей темы особо значимой представляется вторая глава книги — «Россия: управление людьми и национальная культура». Здесь автор, не претендуя на полноту, останавливается на ключевых особенностях российского национального характера и их влиянии на организационную практику. Первое же наблюдение автора совпадает с суждениями многих других исследователей: переменчивость, двойственность в поведении является главной чертой русского национального характера. Для иллюстрации этой мысли он приводит следующую таблицу.

Таблица 1

**Некоторые черты
национального российского характера**

Элитарность	Эгалитарность
Вера в чудо	Пессимизм
Недоверие	Доверчивость
Подозрительность	Открытость
Лень	Ударный труд
Агрессивность	Избегание конфликта
Жестокость	Сентиментальность

Источники: [Шекшня, 2003, с. 44].

При том, что каждый читатель, вероятно, может сам привести иллюстрации

удивительного сочетания некоторых из этих противоречивых качеств, некоторые пары могут вызвать затруднение (например, пара элитарность — эгалитарность). Поскольку автор не приводит примеров, с ним невозможно спорить, и, пожалуй, это составляет главную проблему авторского подхода. Данная особенность книги проявляется и в перечне важнейших элементов системы отношений между работниками и организацией с точки зрения управления персоналом [Шекшня, 2003, с. 45–46]:

- существование огромной властной дистанции, а следовательно, принятие работниками неравенства в распределении полномочий, принятии решений, вознаграждении;
- иерархическое управление с концентрацией громадной власти на самом верху организации;
- почти полная зависимость сотрудников от произвола руководства;
- замкнутость и закрытость организации для внешнего мира, наличие существенных барьеров между подразделениями;
- привлечение, продвижение и поощрение сотрудников на основе их персональной и организационной лояльности;
- бюрократизация и формализация как средство защиты от произвола;
- непрозрачность принимаемых решений, секретность, жесткий централизованный контроль над внутриорганизационной коммуникацией.

Представляется, что этот перечень, во-первых, имеет повторы (первый и второй элементы по сути представляют собой одно и то же явление), а во-вторых, содержит некоторые странные утверждения: в частности, в какой организации существует равенство в распределении полномочий, принятии решений и вознаграждении? Не все здесь национально специфично и может относиться скорее

к корпоративной культуре, чем к культуре национальной.

Далеко не во всем можно согласиться с автором книги при рассмотрении предложенного им «колеса российской национальной культуры» (рис. 1).

Можно ли, например, после многолетнего господства мичуринских принципов и варварского отношения к природе говорить, что в нашей культуре господствует подчинение природе? Как можно доказать фрагментарность мышления россиян? Именно способность россиян к мышлению при одновременном пребывании в разных контекстах затрудняет их взаимодействие с низкоконтекстуальными американцами. И при этом русский язык обладает средней контекстуальностью? Поскольку аргументов автор опять не приводит, можно было бы допустить, что это просто его личная точка зрения. Но ведь из этого делается важнейший вывод: «Очевидно, что такая модель не только не способствует созданию и распространению знаний, но и не может обеспечить конкурентоспособности в рамках традиционной рыночной экономики» [Шекшня, 2003, с. 46]. Не пытаюсь оспорить сам факт наличия барьеров на пути создания и распространения знаний в современной России, все же хочется отметить, что доказательная база в книге С. Шекшни¹ не всегда надежна.

Для объективности, однако, заметим, что в подразделах «О России», имеющихся в главах, посвященных конкретным аспектам управления персоналом, много интересных и тонких наблюдений, с которыми трудно не согласиться.

¹ Характерно, что автор книги, получивший образование за рубежом и много лет работавший в западных компаниях, не считает нужным указывать второй инициал (отчество) даже на титульном листе книги. Между тем использование отчества в коммуникациях между людьми в русской национальной культуре — это один из признаков ее высокой контекстуальности...



Рис. 1. Колесо российской национальной культуры
Источник: [Шекшня, 2003, с. 46].

Резюмируя, необходимо подчеркнуть пользу, которую может получить читатель от знакомства с книгой С. Шекшни. Она состоит прежде всего в ценных практических рекомендациях. Кроме этого, автор отмечает происходящие в управлении персоналом в российских компаниях важные изменения, которые опровергают представление о «застылости» российского менеджмента. Однако с точки зрения построения модели менеджмента книга представляет собой не более чем полезный и важный ресурс, а некоторые высказанные в ней идеи требуют проверки и уточнения.

Ясин Е. Г. 2003. *Модернизация экономики и система ценностей*. М.: ГУ-ВШЭ.

Небольшая работа Е. Г. Ясина дает серьезную пищу для размышления. Здесь из-

вестный экономист выступает скорее в качестве социолога. Он основывается на тезисе, что «мировой опыт показывает, что Запад обладает наиболее продуктивной системой ценностей, и это обуславливает его лидерство в развитии и процветании» [Ясин, 2003, с. 3]. Полагая, что Россия перешла к третьему этапу преобразований, на котором изменения системы ценностей будут играть решающую роль, автор анализирует ситуации, сложившиеся в разных регионах мира, с точки зрения влияния системы ценностей на экономические успехи отдельных наций. Отмечая значительное сходство ситуации в России с ситуацией, наблюдающейся в странах Латинской Америки, Е. Г. Ясин отмечает опасности движения по латиноамериканскому пути. Достаточно критически оценивает он и перспективы экономических систем, построен-

ных на идеях конфуцианства: «Рано или поздно страны, вступающие в постиндустриальную эпоху, должны будут либо жертвовать традиционными ценностями, особенно авторитаризма, иерархии, персонализации всех отношений, либо начнут отставать» [Ясин, 2003, с. 21]. В качестве примера эффективных преобразований системы управления Ясин приводит реформы в Испании. Элементами этих преобразований стали:

- экономические реформы;
- модернизация церкви;
- демократизация;
- введение свободы слова;
- военная реформа;
- реформа образования;
- поощрение духа лидерства.

Особенно стоит подчеркнуть последний элемент, при описании которого автор ссылается на исследование Л. Харрисона, утверждающего, что в стране, меняющей систему, должны быть сильные интеллектуальные и нравственные лидеры, не боящиеся открыто говорить о проблемах, связанных с национальным характером. Ясин цитирует Х. Ортегу-и-Гассета: «Любое занятие, к которому мы прибегаем по необходимости, болезненно для нас. Оно принижает нашу жизнь, ранит ее, рвет на части... Человек, занимающийся каким-либо трудом, делает это в надежде, что труд обеспечит ему освобождение, что однажды он прекратит работать и, наконец, начнет жить» (цит. по: [Ясин, 2003, с. 26]). Неужели это написано про Испанию?

Далее автор анализирует систему российских ценностей, причем использует исторический подход, обсуждая сначала традиционные ценности, затем ценности советского человека и, наконец, современную ситуацию. На основе обзора социологических исследований Ясин приходит к выводу, что в наши дни началось фундаментальное изменение системы ценностей россиян.

В заключение своей работы Ясин делает несколько обобщений, главное из которых — необходимость перехода от иерархии к сетевой системе взаимодействия. Выводы Ясина во многом переключаются с суждениями Ф. П. Прохорова; различия, однако, тоже очевидны: Ясин в своем подходе использует систему ценностей как основу рассмотрения и объект необходимых изменений, что, на наш взгляд, весьма перспективно с точки зрения построения национальной модели менеджмента, в то время как у Прохорова выделение такой методологической основы анализа затруднительно.

Социальный профиль российского менеджера: результаты исследования. 2004. М.: Ассоциация менеджеров, Институт социологии РАН.

Книга описывает результаты двух исследований, проведенных по инициативе Ассоциации менеджеров. Хотя сам факт финансирования такого рода изысканий, безусловно, радует, объективность исследования может вызвать сомнения, особенно после чтения пафосного Введения, которое начинается так: «Настоящая монография итожит результаты двух взаимосвязанных исследований. Первое было проведено в 2000 г., второе — три года спустя. Оба исследования посвящены социальной группе менеджеров — руководителей, несущих на себе груз управления российскими предприятиями. Выбор этой группы в качестве объекта большого исследования был неслучаен. Управленцев обвиняли в консерватизме, приверженности исчерпавшим себя социалистическим идеям, непонимании рыночных законов. А они вопреки множеству препятствий делали свое дело, держали, а там, где это было возможно, возрождали производство товаров и услуг» [Социальный профиль..., 2004, с. 7]. К счастью, опасения относительно

нацеленности исследования на формирование исключительно позитивного портрета российского менеджера при знакомстве с материалами книги не подтверждаются.

О том, какую информацию удалось получить в результате исследования, можно судить по названиям глав книги: «Менеджеры и субъекты прав собственности в современной России: аспекты взаимодействия», «Материальное положение российского менеджера: стратегия изменения», «Социальная идентичность и профессиональный опыт российских менеджеров», «Критерии оценки профессиональных достижений российских менеджеров», «Российские менеджеры: особенности макрогрупповой идентификации», «Отношение российских менеджеров к процессам глобализации», «Женщина-менеджер: некоторые черты социального портрета» и «Базовые институты экономического порядка в представлениях российских управленцев: рынок, роль государства и формы собственности». Как видно из данного перечня, в результате исследования получены как бы «мгновенные» фотографии сообщества российских менеджеров и сделаны определенные выводы о его динамике. В качестве примера приведем выводы главы о социальном профиле российского менеджера: «Сравнение данных двух исследований показывает изменение социальной идентичности российских менеджеров в сторону большей профессионализации. В исследовании 2003 г. управленческое сообщество как профессиональная группа демонстрирует большую сплоченность, чем в исследовании 2001 г. Некоторые тенденции, наметившиеся в исследовании 2001 г. (низкая социальная идентичность по материальному признаку, сильная идентичность с семьей и близкими), сохранили свою актуальность и в исследовании 2003 г.» [Социальный профиль..., 2004, с. 46]. Динамика вполне позитив-

ная, но насколько полезна эта информация для построения российской модели менеджмента?

На наш взгляд, профессионально проведенное социологами из РАН исследование дает полезную и достаточно надежную информацию о внутреннем состоянии сообщества менеджеров России. Более того, в ряде статей можно найти замечания, в которых обнаруживаются попытки учета нашей национальной специфики. Примером этого может быть следующая цитата: «По заключению экономистов, в настоящее время Россия пытается воспроизвести управленческие решения, которые были свойственны Западу 20–30 лет назад (так называемый четвертый этап развития технологии управления). В 1990-е гг. лидирующие страны перешли к следующему, пятому этапу, когда усиливается влияние общества на экономическую деятельность, появляется жесткий контроль защиты окружающей среды и безопасности продукции (стандарты ISO 14000). Ориентиром становится „гуманистическая составляющая качества“, за которой просматривается сугубое внимание к гармонизации социальных отношений в государстве» [Семь нот менеджмента, 1998, с. 373–374]. Нельзя не заметить, что новейшая технология управления сильно эволюционировала в сторону принципов, сравнительно недавно проповедуемых социализмом. В этой ситуации, не дав до конца разрушить представляющиеся архаичными лишь с точки зрения четвертого этапа ценностные ориентации, можно существенно сэкономить время и силы для ускоренного перехода к более совершенной управленческой технологии» [Социальный профиль..., 2004, с. 63].

Однако и в этой книге не просматривается система и основания, которые бы удовлетворяли требованиям к эффективной модели менеджмента, сформулированным выше.

Базовые ценности россиян. По результатам исследовательского проекта «Томская инициатива». 2003. М.: Дом интеллектуальной книги.

Эта книга подготовлена в рамках так называемой «Томской инициативы» [Бызов, 2002]. Объем проведенных полевых исследований, на которых построен этот сборник статей, весьма внушителен. Здесь нет места для подробного анализа каждой из составляющих его работ, поскольку они разнообразны и весьма детальны. Сделаем лишь несколько замечаний. Во-первых, авторы не ставили в качестве специальной цели изучить ценности, имеющие отношение к менеджменту, поэтому требуется завидное упорство, чтобы отобрать информацию, релевантную рассматриваемой в настоящей статье задаче. Во-вторых, представленные результаты отчетливо отражают ту методологическую трудность, о которой говорилось в начале статьи и которая выражается простой формулой: «каков вопрос — таков ответ». В-третьих, тем не менее данная работа может послужить весьма серьезным источником эмпирического материала для построения российской модели менеджмента.

Сергеева А. В. 2004. *Русские: стереотипы поведения, традиции, ментальность*. М.: Флинта: Наука.

Эту книгу, строго говоря, нельзя отнести к работам по менеджменту. Изданная на русском языке, предназначена она как бы для иностранцев.² Автор объясняет специфику русской ментальности и привычные нам стереотипы поведения. При

² Надо признать, что «Полезные советы тем, кто собирается работать в России», составляющие заключительную главу книги, на редкость точны и представлены удивительно доброжелательным тоном, без тени русофильства или национального самоуничижения.

этом, в отличие от Ф. П. Прохорова, она остается в основном на микроуровне, объясняя поведение отдельного человека или малых групп.

Однако нам представляется, что работа А. В. Сергеевой может быть очень ценным источником при построении российской модели менеджмента. Продемонстрировать это нетрудно, достаточно привести названия некоторых параграфов только одной главы «Традиционные установки сознания»: «Фатализм», «Существует ли русский коллективизм?», «Поведенческие стереотипы по отношению к собственности», «Отношение к идее времени и способ его организации». Все эти темы нельзя обойти, рассуждая о российском менеджменте.

Автор опирается на значительный объем исследований и опросов, однако главная специфика книги состоит, вероятно, в широком использовании русских поговорок и произведений классической русской литературы для обоснования авторской позиции. Проиллюстрируем это на примере анализа отношения русских ко времени. А. В. Сергеева выделяет несколько особенностей восприятия времени русскими. Первая состоит в преимущественной ориентации на прошлое: «Уже давно замечено, что русский человек более склонен обсуждать пройденный путь, чем строить планы на будущее, он чаще оглядывается назад, чем смотрит вперед. По словам А. Чехова, „русский человек любит вспоминать, но не жить“ (рассказ „Степь“). Недаром у русских выражается презрительное отношение к тем, кто не помнит прошлого, кто „беспамятен, как кукушка“» [Сергеева, 2004, с. 191]. Вторая особенность в отношении ко времени связана с приоритетностью выполнения задач, которая определяется не столько логикой, сколько настроениями и эмоциями; при этом русские по-разному относятся к личному и рабочему времени. Наконец, для русских, по мнению автора,

время циклично: «Эта идея подтверждается этимологией самого слова „время“: оно происходит от древнеславянского „*время*“ и связано со словами „вертеть“, „веретено“. Таким образом, сама идея „времени“ в русском сознании связана с идеей повторяемости, цикличности» [Сергеева, 2004, с. 192].

В целом можно сказать, что книга «Русские...» представляет тот замечательный пример источника, из которого создатели российской модели менеджмента могут почерпнуть важную информацию. С помощью этой книги можно обогатить модель, избежав профессиональной ограниченности.

Имеются, к сожалению, и книги, в названиях которых вынесена рассматриваемая проблема, т. е. в них якобы обсуждается специфика российского менеджмента, хотя по сути она в них даже не затрагивается. В качестве примера можно привести книгу В. А. Абчука «Постижение секретов российского бизнеса» [Абчук, 2003]. Она представляет собой пособие для начинающих предпринимателей и ничего более. Другой пример — это книга Ю. Л. Котляревского «Этюды российского менеджмента» [Котляревский, 2003], жанр которой трудно описать. В ней читатель найдет странную смесь описания консультационного опыта автора, выяснения его отношений с игротехнической-методологической школой, рассмотрения некоторых конкретных проблем менеджмента и многого другого. Однако все это трудно назвать даже этюдами: для построения российской модели менеджмента здесь нет просто ничего.

Может сбить с толку и название книги «Организация как ваш инструмент. Российский менталитет и практика бизнеса» [Иванов, Шустерман, 2003]. Здесь можно найти более или менее систематическое изложение основ теории организации, проиллюстрированное примерами из российской практики, и два кейса, посвященных консультированию в одном слу-

чае торгово-закупочной, а во втором — страховой компании. Автору данного обзора не удалось уловить, как авторы книги структурируют такое популярное понятие, как «российский менталитет», и вообще прослеживают его воздействие на практику бизнеса: в приводимых примерах просто выявляются трудно поддающиеся какой-либо систематизации отличия в подходах к управлению россиян и западных менеджеров.

Сформирована ли целостная картина российского менеджмента?

На наш взгляд, обзор книг, посвященных российскому менеджменту, убедительно показывает, что формирование его целостной картины еще весьма далеко от завершения. Однако этот тезис нельзя воспринимать как пессимистический. Этот же обзор свидетельствует, что сама проблема построения российской модели менеджмента осознана и воспринимается многими исследователями как актуальная.

Фактически определились и подходы к методике исследований, на основе которых можно построить искомую модель. Первый подход можно назвать историческим — он представлен книгой Ф. П. Прохорова. Второй заслуживает названия социально-психологического — к нему относятся книги Е. Г. Ясина и А. В. Сергеевой. Третий подход — чисто социологический. К нему относятся исследования «Томской инициативы» и Ассоциации менеджеров.

В качестве эмпирического основания для построения модели можно и нужно использовать книги, подобные работе С. Шекшни. Правда, когда речь идет о наблюдениях практиков, часто приходится сталкиваться со значительной дисперсией качества материала. Наряду с книгами уровня «*Kak eto skazat' po-russki?*» появляются книги с броскими названиями о российском менеджменте, фактически не имеющие отношения к заявленной теме.

Как двигаться к поставленной цели?

Итак, задача поставлена. Что необходимо предпринять, чтобы мечта о российской модели менеджмента была реализована, а не стала еще одним примером характерной для русского менталитета «маниловщины»?

Прежде всего, успех в построении российской модели менеджмента может быть обеспечен лишь при условии системности подхода к проблеме. Под этими ставшими «дежурными» словами мы подразумеваем выполнение нескольких вполне конкретных условий. Во-первых, необходимо отделить менеджмент от государственного управления, что, естественно, требует определения места менеджмента в современной российской действительности. Без этого разделения модель рискует оказаться весьма расплывчатой и плохо применимой на практике. Во-вторых, необходимо учитывать междисциплинарную природу менеджмента и привлекать для решения задачи материалы, относящиеся к другим областям науки и практики. В качестве примера полезного материала, на первый взгляд весьма далекого от менеджмента, можно указать интересную книгу «Десять веков российской ментальности: картина мира и власть» [Жидков, Соколов, 2001]. В ней авторы исследуют влияние государства на ментальность россиян и формирование того, что они называют «интегральной, общегосударственной картиной мира». Книга содержит интересный фактический материал и любопытные наблюдения, позволяет посмотреть на проблемы менеджмента с точки зрения культурной антропологии и может дать основу для рассмотрения российского менеджмента как некоего культурного феномена. Естественно, что этим примером не исчерпывается перечень дополнительных, «неменеджеральных» источников построения модели. В-третьих, необходимо учитывать системную природу современного менеджмента. Иллюстрацией этой мысли может

быть привлекающая в настоящее время все большее внимание как исследователей, так и менеджеров-практиков, а также общественности проблема социальной ответственности бизнеса.³

Построение российской модели менеджмента невозможно, на наш взгляд, без использования исследовательского, а не описательного подхода. Здесь мы имеем в виду необходимость строгой постановки проблемы, четко сформулированной методологии, использования системы гипотез и их верификации и т. д. «Рассказы бывалых» могут служить эмпирическим материалом, но на них невозможно построить доказательную модель, которая по самой своей сути должна обладать «предсказательной силой», т. е. определять вектор движения российского менеджмента.

Как уже отмечалось выше, исследование менеджмента, тесно связанного с национальной культурой, невозможно провести только силами инсайдеров. Здесь очень важно привлечение квалифицированных специалистов, представляющих иные культуры. В идеале должна быть сформирована многонациональная исследовательская группа, члены которой исповедуют единую методологию.⁴

К требованию единой методологии необходимо добавить и необходимость разработки подробной и системной *программы исследований*. Без ее реализации вряд ли

³ См. статью Ю. Е. Благова «Концепция корпоративной социальной ответственности и стратегическое управление», опубликованную в этом номере «Российского журнала менеджмента» (с. 17–34).

⁴ К настоящему времени зарубежные исследователи опубликовали большое число книг и статей, посвященных российскому менеджменту. Они представляют большой интерес, однако характеризуются методологической эклектичностью, поэтому, как и многие российские материалы, заслуживают внимания, но не могут быть положены в основу модели. Впрочем, обзор исследований российского менеджмента, проведенных «аутсайдерами», — это отдельная задача. Первая попытка подобного обзора была принята в [Катькало, 2001].

можно будет говорить о системности модели. Программа, конечно, должна предусматривать полевые (социологические и социально-психологические) исследования и иметь большую аналитическую компоненту.

Естественно, что решение такой амбициозной задачи, как построение российской модели менеджмента, невозможно без привлечения серьезных финансовых ресурсов и грамотного управления всем проектом.

ЛИТЕРАТУРА

- Абчук В. А. 2003. *Постижение секретов российского бизнеса*. СПб.: Каро.
- Базовые ценности россиян. По результатам исследовательского проекта «Томская инициатива». 2003. М.: Дом интеллектуальной книги.
- Бызов Л. Г. 2002. Социокультурная трансформация российского общества и формирование неоконсервативной идентичности. *Мир России* 11 (1): 117–152.
- Жидков В. С., Соколов К. Б. 2001. *Десять веков российской ментальности: картина мира и власть*. СПб.: Алетейя.
- Иванов М. А., Шустерман Д. М. 2003. *Организация как ваш инструмент: Российский менталитет и практика бизнеса*. М.: Альпина Паблишер.
- Катькало В. С. 2001. Публикации по проблемам российского менеджмента в англоязычных научных журналах в 1990–1999 гг. В сб.: *Российский менеджмент: теория, практика, образование*. Вып. 1. Под ред. А. А. Демина, В. С. Катькало. СПб.: Изд-во С.-Петербургского гос. ун-та; 229–255.
- Котляревский Ю. Л. 2003. *Этюды российского менеджмента*. Ростов-на-Дону: Феникс.
- Прохоров Ф. П. 2003. *Русская модель управления*. М.: Эксперт.
- Семь нот менеджмента. 1998. М.: Эксперт.
- Сергеева А. В. 2004. *Русские: стереотипы поведения, традиции, ментальность*. М.: Флинта: Наука.
- Социальный профиль российского менеджера: результаты исследования. 2004. М.: Ассоциация менеджеров: Институт социологии РАН.
- Шекшня С. 2003. *Как это сказать по-русски? Современные методы управления персоналом в современной России*. М.: Управление персоналом: Интел-Синтез.
- Ясин Е. Г. 2003. *Модернизация экономики и система ценностей*. М.: ГУ-ВШЭ.
- Axelrod R. 1997. The dissemination of culture: A model with local convergence and global polarization. *Journal of Conflict Resolution* 41 (2): 203–226.
- Hofstede G. 1980. *Culture's Consequences. International Differences in Work-Related Values*. Sage: Beverly Hills, CA.
- Hofstede G., Bond M. 1984. Hofstede's cultural dimensions: An independent validation using Rokeach's value survey. *Journal of Cross-Cultural Psychology* 15 (4): 417–433.

Статья поступила в редакцию
23 июля 2004 г.