

УДК 316.7

НАЦИОНАЛЬНЫЕ КУЛЬТУРНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ РАБОТНИКА И ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

О.К. Яковлева

Пермский государственный университет, 614990, ул. Букирева, 15
e-mail: yak125@yandex.ru

Обращение к теме характеристик современного российского работника продиктована необходимостью смоделировать систему менеджмента, адекватную российскому менталитету. В условиях перемен формируется работник нового типа, но по-прежнему характеристики его поведения двойственны и противоречивы: соотношение трудолюбия и лени, догматизма и стремления к новому, набожности и безбожия, «группизма» (коллективизма) и индивидуализма — всё это требует управления гибкого, маневренного, диалектичного.

Ключевые слова: производственное и трудовое поведение; культурные характеристики; национальные особенности.

Поведенческий подход, сформировавшийся в экономической теории, психологии и социологии одновременно, можно всё с большей уверенностью отнести к компетенции социологии. Конкретный анализ, предлагаемый социологами, позволяет рассматривать производственную организацию, фирму как сложную систему поведения людей с различными интересами, информированностью, степенью рациональности, в которой принимаемые решения не во всём и не всегда подчиняются логике максимизации. С точки зрения поведенческого подхода можно по-разному рассматривать производственное и трудовое поведение: последнее является ядром, активной частью ограниченного рамками производственно-технологических условий производственного. Таким образом, трудовое поведение — это в основном сознательно регулируемый комплекс действий и поступков работника, связанных с синхронизацией его

профессиональных возможностей и личностных интересов, с функциональным алгоритмом производственного процесса в конкретной социально-экономической организации [2. С.258-259].

Среди особенностей трудового поведения как наиболее значимые можно выделить:

- Функциональный алгоритм производственного процесса.
- Адаптационная направленность, как форма приспособления к условиям производственного процесса и факторам окружающей среды (в том числе социальному окружению).
- Проявление социальных стандартов, стереотипов и профессиональных установок, интериоризованных индивидом в процессе социализации.
- Отражение индивидуальных, характерологических черт личности работника.

К особенностям трудового поведения, несомненно, можно отнести и национальные культурные характеристики работника, которого, как и хозяина факторов производства, менеджера, следует считать актором трудового, производственного поведения.

Для менеджеров, чьей основной обязанностью является побуждение других к действию с целью достижения желаемого результата с точки зрения бизнеса, необходимо понимание национальных культурных ценностей, что способствовало бы выработке наиболее эффективных подходов к мотивированию и контролю персонала. Особенно это важно для работы в международной среде. Однако данный постулат современного международного управления стал очевидным для российского менеджмента далеко не сразу.

Существует бесчисленное множество концепций, позволяющих решать организационные и управленческие проблемы теоретически. Среди их авторов такие учёные, как А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. Макклеланд, В. Врум, Д. Макгрегор, Р. Лайкерг, Р. Блейк и Дж. Моутон и т.д. Однако многочисленные современные социологические исследования показывают, что идеи и теории об управлении и организации нередко экспортируются в другие страны без учета культуры, в которой они были развиты и успешно использованы на практике. Считаем такой подход поверхностным и наивным и сравниваем его с выступлениями журналистов и политологов, которые хотят экспортировать немецкий тип *Mitbestimmung* (участие в принятии решений) в Англию, шведскую рабочую реформу в Италию или форму частных предприятий США в Россию. Мы далеки от того, чтобы игнорировать опыт теорий и практик других стран, но мы за то, чтобы перенос идей через национальные границы осуществлялся с учетом «социального капитала» принимающих стран.

Многие исследователи полагают, что национальная культура в современном мире в русле процессов глобализации унифицируется, становится одинаковой для всех. Такой вывод делается на том основании, что люди одинаково одеваются, покупают одинаковые продукты, используют одинаковые модные слова (символы), смотрят одинаковые ТВ-шоу и фильмы (герои), проводят одинаково свободное время (ритуалы). Все это можно отнести к представлениям об искусственной культуре. Однако настоящая культура находится глубже и существенно влияет на поведение людей, что часто не учитывается.

На основании анализа национальных систем управления, известного как «исследование ИБМ», учёный Г. Хофштед по разработанным им межкультурным характеристикам ещё в 70-е гг. XX в. описал влияние национального менталитета на представление о характере организаций в 64 странах. Оно основано на анкетировании 116,000 менеджеров и сотрудников многонациональной корпорации в период 1967-1973 гг. В процессе опросов и анализа файлов кадровых служб использовалось двадцать иностранных языков. На окончательном этапе было выделено четыре группы относительно независимых переменных, позволяющих различать разные страны по таким критериям, как: дистанция власти, избегание неопределенности, индивидуализм/коллективизм и преимущественно мужской или женственный стиль поведения; позднее к ним добавился пятый критерий — отношение ко времени. Они были «просчитаны» на основе формализованных процедур распределения ответов опрашиваемых менеджеров [3. С.315 — 330].

Эти пять критериев позволяют выделить значительное количество ключевых ценностей, отражающих ту или иную национальную культуру поведения, ту или иную систему ценностей, которые актуальны для международного менеджмента, но отличают одну культуру от другой. Сегодня описание национальных культур в соот-

ветствии с ключевыми ценностями широко используется и в практике международного менеджмента, и в обучении в школах бизнеса, и в теоретических изысканиях обществоведов. Среди зарубежных ученых, работающих в этой области и проводящих сравнительный анализ ценностей национальных культур, наряду с Хофшtedом, который считается патриархом, можно назвать Эдварда и Милдред Холлов, Ричарда Льюиса, Джека Скарбороу и мн. др. Обобщение их идей относительно главных ключевых ценностей различных наций можно представить следующим образом.

Обычно первой ключевой ценностью называется по традиции религиозное воззрение, оказывающее большое влияние на деловые качества работника. К настоящему времени о роли этого фактора сказано много. Как мы помним, в начале XX в. немец Макс Вебер связывал протестантизм с этическими нормами труда при капитализме, которые помогли выработать характерный для капитализма тип предпринимателя и работника. Применительно к Соединённым Штатам необязательно относиться к протестантской церкви, но, чтобы добиться успеха, нужно вести себя в соответствии с ценностями, выраженными в «Этике протестантского труда». Каждое религиозное направление, а не только протестантизм, вырабатывает свой этический кодекс, и с этим надо считаться.

Вторая ключевая ценность, отличающая одну культуру от другой, — это решение вопроса о том, что важнее в жизни — работа или жизнь. От того, какому фактору отдается предпочтение, зависят способы и методы мотивации и контроля над персоналом. Человек живет, чтобы работать, или работает, чтобы жить? Действительно ли работа заслуживает внимания и полезна сама по себе или это только необходимое зло, которое приходится терпеть только потому, что оно обеспечивает получение средств, необходимых для удовлетворения потребностей? Или каждый дей-

ствительно наслаждается работой и она является своеобразной формой досуга? Работа — прежде всего производительная или социальная деятельность? Жизнь — прежде всего возможность наслаждаться тем, чего достигли предыдущие поколения, или возможность совершать полезные человечеству действия? Какие усилия — прагматические, философские или эмоциональные — заслуживают наибольшего внимания? Если, оценивая работу и себя, вы получаете удовольствие от хорошо выполненного задания, имеется ли необходимость призывать к дисциплине, контролировать или мотивировать? Все, что необходимо, — это научить человека, как выполнить задачу, и объяснить, что от него требуется. Наиболее сложно мотивировать работника в тех культурах, где «работают для жизни» («being» cultures).

Третьей ключевой ценностью является сплоченность общества, которая обуславливает необходимость решения следующих вопросов. Люди предпочитают работать в одиночку или быть частью группы? Они стремятся максимизировать свое индивидуальное богатство и благосостояние и представляют жизнь как высококонкурентную игру «на ноль», где если не я, то победят другие, или они рассматривают человеческие отношения с точки зрения возможной победы своего собственного потенциала при сотрудничестве и содействии успеху группы? Они избегают зависимости от других и предпочитают, чтобы их оценивали по личным результатам, а не совместно с другими? Они чувствуют большее проявление лояльности к интересам группы, чем к персональным интересам, и считают естественным использовать что-либо совместно с членами группы? В одних культурах жертвовать индивидуальными интересами ради интересов группы является относительно новым, в других культурах это — норма. В целом, в первом случае менеджеры озабочены проблемой так называемого свободного наездника, решая проблему, что делать с членом группы, который «тянет одеяло на себя», и как за-

ставить людей работать вместе в группах. Во втором случае, в условиях коллективизма, такая проблема является невероятной или крайне редкой.

Четвертая ключевая культурная ценность — отношение к собственной судьбе: находится ли она в руках человека? Люди могут формировать среду, в которой они обитают, или же они должны подчиниться прихотям природы? Развивается ли история сама по себе или её делают люди? Люди более оптимистичны, изобретательны и активны, если верят, что они могут улучшить ситуацию в результате собственных действий и идей, и, следовательно, они будут больше заинтересованы разработкой планов, целей и бюджетов проектов, имеющих к ним непосредственное отношение. В противоположном случае они имеют тенденцию к пассивности и покорности, больше склонны к тому, чтобы принять то, что им уготовила судьба.

Пятой ценностью является отношение ко времени, которое во многом определяет целеустремленность, работоспособность, инициативность и способность работника к инновациям. В некоторых организациях люди стремятся использовать каждую свободную минуту и очень пунктуальны, а в других обращаются со временем весьма расточительно (что не было сделано сегодня, будет сделано завтра или в какое-нибудь другое время, а определение срока для выполнения какой-либо задачи является простой формальностью). В последнем случае временем наслаждаются, его скорее тратят, чем экономят. Все культуры имеют исторические корни, но в некоторых больший акцент делается на традиции и традиционные способы ведения бизнеса и будущее рассматривается всего лишь как продолжение прошлого. В других ставка делается на большую гибкость и адаптируемость и кажется, что жизнь протекает ради момента, немедленного возвращения вложенного времени, усилий и капитала. Третьи жертвуют сиюминутной отдачей ра-

ди отдаленных результатов. Те, кто очень ценит время, больше ориентируются на выполнение задачи и не имеют большого терпения для формирования дружественных рабочих отношений. Те, кто глубже укоренились в прошлом, более удобны в высокоструктурированных организациях, они продвигаются вперед осторожно и обдуманно. На процесс принятия решений такими работниками большое влияние оказывает наличие прецедентов. Люди с сильной ориентацией на будущее в конечном счете являются более сильными конкурентами, потому что они уделяют больше внимания потребностям людей, формируя активы и улучшая производственные навыки усердно и непрерывно, жертвуя немедленной прибылью в пользу формирования рыночных преимуществ в будущем.

Шестой, важной для мотивационного управления ценностью является предпочтительный стиль общения, в котором выбирается как главное содержание или форма. Высокосодержательное общение предполагает исчерпывающую, прямую и непосредственную информацию. Там, где важна форма изложения, где слова дополняются, а порой изменяются тоном высказывания или выражением лица, человеку первой, содержательной культуры общения, очень трудно понимать, о чем идет речь. Первая, более открытая форма общения поощряется в германской, скандинавской, английской культурах. Вторая, более закрытая, где информацию легко понимают только люди посвященные, где в разговорах многое подразумевается, но не называется, характерна для Южной Европы, Китая, Японии и арабских стран.

Седьмой культурной нормой является степень отчужденности власти, которая определяется историческими, демографическими и социальными факторами. Уровень отчужденности власти — это тот уровень, до достижения которого люди соглашались с ее неравным распределением. В культуре, где власть сильно отчуждена, субъект

власти далек от объекта, люди чувствуют большую зависимость от тех, кто находится у власти, и ожидают от них руководства. В этом случае власть осуществляется деспотичным или патерналистским способом. Считается, что те, кто у власти, имеют право на это либо на основании права наследования, либо в результате решения вышестоящих субъектов. Организация, начиная с семьи, имеет иерархическую структуру, где принятие решения осуществляется централизованно. В культурах, где отчуждения меньше, люди полагают, что имеют сами право контроля и ожидают, что их боссы вовлекут их в принятие решения в консультативном или любом другом порядке. С молодыми людьми обращаются как с равными по мере наступления определенного момента. Взрослые ожидают, чтобы ими управляли таким же образом.

Менеджеры, которые ищут совета и участия у подчиненных, в культурах, где власть сильно отчуждена и базируется на автократии и патернализме, могут быть восприняты как слабые или неподходящие. Менеджеры, пробуя использовать жесткий стиль руководства в культуре, где власть имеет меньшую силу, не найдут понимания среди своих подчиненных.

Восьмой культурной нормой, важной для управления, считается мера допустимой неопределенности и неизвестного, в том числе нового. В рабочей обстановке в целях предотвращения конфликтов роли должны быть распределены, правила и процедуры детализированы и предписаны, команды должны быть точными, а отношения ясными. Необычные ситуации могут вызвать большое напряжение или паралич организации. Основные правила бюрократии, такие как типичные команды и формальности, имеют цель предотвратить неопределенности. Эта культура менее изобретательна и предприимчива, чем противоположная, которая является более восприимчивой и терпимой к экспериментам и новым идеям, но ее представители более прилежны и взы-

скательны к человеку в процессе выполнения работы. Защищенность — сильный мотивационный фактор. Здесь устойчивая заработная плата предпочтительнее по сравнению с оплатой по результатам труда.

Хофстед говорит о распределении отношения к неопределенности по странам в зависимости от их культурной ориентации и исторического наследия, полагая, что те страны, которые исторически были тесно связаны с Римской империей, т.е. страны романской языковой группы, имеют пониженный уровень допустимой неопределенности, из-за того что правление римлян было основано на римском праве, которое предполагало высокую регламентацию жизни, основанную на законах, правилах и инструкциях. Следует отметить, однако, что сам американский менеджмент шел от менее высокого допустимого уровня неопределенности в тейлористских методах управления к более высокому уровню в современных методах управления трудом с его вовлеченностью рядовых работников в управление, с групповыми формами организации труда и прочими новациями.

Девятая культурная норма, важная для современного бизнеса, — это соединение «мужских» (жесткость, агрессивность, решительность, конкурентоспособность) и «женских» (мягкость, компромиссность, заботливость, скромность) качеств и их разумное использование в зависимости от ситуации. Хотя этому пункту уделяется довольно много внимания, он представляется наименее убедительным и зависящим от личных взглядов ученых на конкретные факты культурной антропологии. Так, Хофстед — человек германской философской культуры, где исповедывался культ премудрой девы, которую русские философы и поэты называли Софией. Во многом по этой причине русским также вменяется «женственность» в качестве национальной ценности. Правда, как показали конкретные обследования поведения современных российских управ-

ленцев (об этом ниже), их стиль отличается как раз жесткостью.

Десятая культурная норма — степень относительности этики. Всегда ли правильно вести себя неизменным образом? Имеются ли абсолютные моральные принципы, которые все должны соблюдать, или стандарты должны зависеть от обстоятельств? Точнее, могут ли мои обязательства перед конкретным человеком (или клиентом?) заменять общие или универсальные общественные обязательства? Замкнутые культуры в большей степени принимают эти суждения. Люди с универсальными ценностями не могут перейти улицу на красный свет, если даже в поле их зрения нет транспортного средства.

Одиннадцатая норма выявляет тип ценности данной культуры по отношению к работе и бизнесу: отделенность от остальной жизни. В органических культурах (где бизнес — это неотъемлемая часть всей остальной жизни) все связано. Бизнес — лишь одна из форм социального взаимодействия. При его ведении большое значение придается дружбе, культурным запросам, семейным отношениям, широко обсуждаются посторонние темы, такие как политика, книги, искусство, спортивные состязания и т. д. Разговоры и переговоры проходят от общего к частному и являются очень продолжительными. Общие принципы и намерения представляют большую важность и интерес, чем подробности. Деловые отношения воспринимаются подобно дружбе, и поэтому легко устанавливаются личные отношения. Предполагается, что менеджеров должна интересовать личная жизнь их подчиненных. В Японии, например, они могут участвовать в заключении браков, да и свадьбы иногда проводятся в офисах компании. Менеджеры от механистических культур (в которых бизнес отделен от остальной жизни) предпочитают более формализованные отношения, дадут более точные команды и будут в большей степени заинтересованы в достижении целей.

Наконец, последней, двенадцатой культурной нормой, важной для международного менеджмента в связи с разработкой мотивационных систем, является вопрос о том, чем определяется в обществе статус личности: отношением к человеку или его достижениями. В тех культурах, в которых статус определяют достижениями человека, ожидают, что для него наиболее важным является соответствие этому статусу. Различие между формой и содержанием не является неправдоподобной аналогией. В культурах, где общественный статус определяется «приписыванием», менеджеры считают главенство и старшинство очень важными, ведут себя соответственно и ожидают того же самого от других. Надлежащее отношение и уважение нужно оказывать независимо от относительных возможностей или достижений. Получившим хорошее образование молодым менеджерам в этих культурах трудно добиться высокого социального статуса при помощи достижений, поскольку старшие менеджеры могут находить их достижения некорректными и непочтительными по отношению к общественному мнению. Такая форма социального статуса распространена в католицизме, буддизме, индуизме, исламских культурах, а достижения, свойственные универсальной этике, более распространены в протестантской культуре. Этому способствует этика протестантского труда, выросшая на противостоянии и церкви, и государству [З.С.396—399].

В рамках заявленной парадигмы и тех исследовательских вопросов, на которые необходимо ответить, важно рассмотреть социокультурные основания трудового поведения российского работника. Используя методологию Г.Хофстеда, но значительно позднее его, целый отряд экспертов исследовал основные особенности управления, связанного со спецификой культуры и «менталитета» русских. Они нашли, что русские очень сильны в своих потенциальных возможностях, но избегают неопределённости, живут одним днём и

очень слабы в предпринимательском риске и заботе о других. Развитый коллективизм и «женственность» культуры русских — другие характеристики, требующие и предпочтительных методов управления. В работе «Ценности и стереотипы поведения русской нации» культуролог Д.Скарбороу выделяет семь таких стереотипов:

1. К силам, повлиявшим на формирование русской культуры, можно отнести неплодородные почвы, суровые условия окружающей среды, существование государства как общинного крестьянского общества на протяжении долгого времени, крепостное право, в большей степени консервативная православная церковь, длительное угнетение и притеснение народа, длительные и чрезвычайные материальные лишения. Это основные факты, которые определили ведущие характерные черты русского народа, к которым относятся: руководящая роль власти, дух коллективизма, индивидуализм, но не западного типа, «женственность» культуры, боязнь неопределённости и фатализм, превалирование содержания над формой, строгая универсальная мораль.

2. Русские не только с готовностью принимают авторитет и практически вседозволенность кругов власти, но создаётся впечатление, что они ожидают и предпочитают видеть своё руководство таковым. Русские лидеры — абсолютисты, не идущие на компромиссы. Русских нельзя назвать законопослушными, потому что у них нет большого уважения и доверия к правительству, но они — *легкоуправляемый народ*.

3. Традиции коллективизма сформировали и закрепили *склонность к неприятию тех, кто стремится вперёд*. Индивидуальное поименованное было понятием чуждым.

4. В отличие от некоторых других культур, основанных на коллективизме, русские отнюдь не получили всех тех благ в жизни, которые даёт своим закрытое общество. У простого народа либо забирали большую часть того, что они

производили, либо устраняли любой стимул производить что-либо сверх необходимого для существования минимума. В результате концепция Дарвина о том, что выживает сильнейший, а дьявол забирает самого слабого, чётко отражает ментальность русского народа.

5. Из ценностей, которые в своё время активно формировались православием, пожалуй, наибольшую живучесть проявила ценность справедливости, которая сохранилась на генном уровне. Исторический произвол, правительственное беззаконие и коррупция значительно уменьшили степень уважения к гражданским законам в пользу естественного закона равенства и справедливости. Имея дело друг с другом или с государством, русские выступают с позиции общего для всех закона справедливости. Консенсус, общность интересов заменяют индивидуальные права и отношения. В России поиск социальной справедливости всегда являлся одной из основных тем литературы. Всеми разделяемая любовь к Родине делает патриотизм универсальным и главенствующим идеалом. Из-за приверженности принципам русские выглядят чрезвычайно жестокими и непреклонными. К девиантному, т.е. нестандартному, поведению, русские относятся нетерпимо.

6. В российской истории было не очень много реальных перемен, коммунисты по сути мало чем отличались от царей в своём отношении к рядовым гражданам. Поэтому с точки зрения обычных людей предсказуемость и стабильность предпочтительнее, нежели неопределённость и перемены. Русские ищут жёстких и твёрдых лидеров, чтобы те поддерживали порядок и связи с традициями и руководили ими в этом враждебном мире, обеспечивая жизнь, пусть на грани нищеты и страданий, и это несомненный факт. Устранение властью оппозиции — это очень старая традиция. Игнорирова-

ние, запрещение, ссылка и уничтожение диссидентов было в России всегда.

7. «Женственность» русской культуры заключается в том, что русские ценят тёплые, открытые, глубоко обязывающие и высокоэмоциональные человеческие отношения, вероятно, более, чем что-либо ещё. За неимением возможности обустроить своё материальное существование русские перенесли акцент на человеческие и духовные ценности и считают себя в этой области непревзойдёнными. Они известны удивительными взрывами энергии и желанием перемен, периодически сменяемыми вялостью и апатией, что, конечно, характеризует женский характер [4. С.385].

В приведённой трактовке ценностей, служащих основанием трудового поведения российского труженика, несомненно, есть резон, и многое из того, что выделяют западные эксперты, имеет место. Ведь и в трудах, исследующих основания национального характера, сделанных ещё во время жаркого спора западников и славянофилов, были выделены схожие характеристики. Так, западники (А.И.Герцен, П.Я.Чаадаев и др.) стремились к свободе, нарождающийся прагматизм и индивидуализм? предпринимательскую жилку считали признаком перехода к укрепляющейся ментальности западного, европейского типа, которую признавали как универсальную. Славянофилы и почвенники (А.С.Хомяков, К.С. Аксаков, И.В.Киреевский и др.) находили, что Россия имеет принципиально отличный от европейского путь развития, собственный образ мышления, основанный на самобытности, патриархальности, консерватизме, общинности и православии. Существует и концепция евразийства (Н.А.Бердяев, Н.С.Трубецкой, Ф.А.Степун и др.), которая не отрицает влияния на русскую культуру как Запада, так и Востока и служит основанием для создания синтетической культуры. Бердяев отмечал, что «противоречивость

русской души определялась сложностью русской исторической судьбы, столкновением и противоборством в ней восточного и западного элемента» [Там же.С.92].

- Ценностная картина российского труженика того времени, по мнению исследователей ИЭ РАН, может быть представлена следующим образом:
- Вторичность материально-экономических факторов по отношению к политике, государству, духовной жизни человека; высокая роль внеэкономических факторов успеха, моральных, духовных стимулов к труду.
- Традиции отношения к богатству, собственности в духе коллективизма и общинности, равенства и социальной справедливости.
- Соборность, понимаемая как «общенациональный, всеобщий, межкорпоративный, межконфессиональный способ выработки и утверждения общенациональных ценностей, достижения национального согласия».
- Особое, «сакральное», отношение к государству и его интересам как высшей ценности, наличие государственности «особого рода» — наднациональной, универсальной в культурном плане, которая никогда не была государственностью только русских; уникальность государственности, состоящая в совпадении в ней понятий цивилизации, общества, экономики.
- «Негативные» проявления в отношении людей к собственности, закону, дисциплине.
- Патриархальные пережитки в семейно-родственных, этнических, земляческих отношениях, препятствующие становлению гражданского общества, патернализм [3. С.18].

Эти факторы российской ментальности формировали отношение общей массы работников к труду и одновременно являлись их ожиданием в отношении того, каким путём пойдут реформы. После начала реформ прошло достаточно много времени, и исследования мотивов трудового поведения и ценностей, определяющих его направленность, вызывают интерес. Какой тип поведения современного работника становится доминирующим и повторяющимся? Какие особенности трудового действия и взаимодействия работников нужно учитывать российскому менеджеру, собственнику? Наконец, какие факторы воздействуют на трудовое поведение работника современного предприятия?

Фактор внешней среды, длительное время определявший неспособность русского труженика к равномерному, повторяющемуся труду, кажется давно перестал быть тотально воздействующим, и сейчас можно найти разнообразные виды деятельности, но предпочтения российского работника остались прежними — *работа периодами, резкие спады и подъёмы* (кстати, совпали они с изменениями содержания труда — всё больше монотонного, повторяющегося труда выполняется машинами). Зависимость эту в своё время использовали и закрепляли те, кто определял завершение работы к концу каких-либо сроков (план квартальный, годовой, «пятилетний, в четыре года»), событий (к юбилею страны, политических лидеров и т.д.). А работа в режиме великих строек, а как ответ кому-либо или чему-либо (например, Чемберлену...)? К сожалению, направленность развития современной российской экономики, режим и состояние неопределённости не способствуют появлению предприятий с устойчивым порядком, размеренностью, аккуратностью. В современной России и сейчас можно насчитать только два, от силы три десятка таких предприятий и большинство из них отно-

сятся к отраслям добычи и переработки природных ресурсов, которые находятся в сильных и опытных, но, отнюдь, не государственных руках и «погоды» не делают...

Русский труженик так и не стал индивидуалистом в «западном», европейском смысле этого слова: с трудом складывается его представление о стоимости себя как рабочей силы с учётом образования, квалификации, потенциала развития этих характеристик. Исследования показывают, что представления о своих трудовых качествах у российского работника явно завышены и базируются не на том, что «я это могу хорошо, лучше других», а на сравнении с доходами других (другие «получают», а я чем хуже...). До сих пор «получка» а не заработок лежит в основе его трудовых ценностных ориентаций. Отсюда и слабость его индивидуального ответа на вызовы рынка, его невысокая мобильность, отсутствие стремления вкладывать деньги в свою профессионализацию, образование. Сказывается, конечно, и веками выработанная привычка делать что-то сообща, совместным напором, в сжатые сроки и с использованием внутренних резервов и открываемых ресурсов — недаром выигрыш при умелом применении коллективных форм организации труда был колоссальным. Что касается сферы труда, то наиболее адекватными проявлениями коллективистских ориентаций являются: оказание бескорыстной помощи коллегам по работе, желание работать в коллективе, моральная ответственность за использование не только своего времени, но и времени коллег по работе, ориентация на сохранение коллектива в случае сокращения кадров и другие действия, совершаемые согласно установившимся групповым нормам. К числу наиболее распространённых форм проявления коллективизма в труде относят и ориентацию на хорошие отношения с коллегами по работе. Отражением же индивидуалистических ориентаций можно считать

оказание помощи, но за материальное вознаграждение, ориентацию на автономность в работе, моральную ответственность за использование только своего рабочего времени, ориентацию на получение более высокого заработка за счёт высвобождаемых коллег. Показательно, что такого рода отношения совершенно отличаются от солидаризма, распространённого на капиталистических предприятиях «стандартного» типа, выполняющего посредническую функцию, который, формируясь на основе личного интереса, корректирует индивидуальные начала в сторону общих и при котором личные интересы работника не ущемляются, не приносятся в жертву общему благу, а, напротив, получают возможность более полной реализации и вознаграждения. Можно сделать вывод: не развитые индивидуализм и солидаризм, но предпочитаемый, понятный и усвоенный коллективизм служит до сих пор для большинства наёмных работников основанием для продолжающихся, но в то же время новых трудовых отношений.

Справедливость действительно можно считать общественно значимой для русского человека проблемой. Понятие социальной справедливости вполне может рассматриваться как цель и инструмент политики российского государства, так как связана с проблемой защищённости человека. В рамках поставленной задачи мы предлагаем рассматривать справедливость как ценностную ориентацию сознания, которая предполагает прежде всего соответствие вознаграждения трудовому вкладу любого работника и связана с решением не только общесоциальных проблем, но и локальных (уровень предприятия, отрасли). Существование в течение длительного времени уравнилельных отношений позволило развиваться стереотипам ориентации работника на пусть небольшую, но гарантированную заработную плату вне зависимости от результатов деятельности предприятия. В

новых условиях работнику приходится корректировать свои притязания в оплате труда, учитывая положение и статус предприятия. При этом достаточно быстро выделились предприятия — лидеры, задающие тон в размерах оплаты труда (близость к использованию природных ресурсов позволила это сделать), и создавалась ситуация, когда размер оплаты труда рабочего стал определяться положением предприятия на рынке сбыта, а не конкретным трудом рабочего. Современный российский работник, таким образом, не связывает справедливость в оплате труда ни с уровнем своей квалификации, ни с образованием, ни с опытом работы. По мнению исследователей, справедливость в оплате труда находится в прямой зависимости только с удовлетворённостью трудом.

История трудовых отношений российского работника с хозяином (руководителем) убедительно показывает, что отношения эти строились на основе патернализма. Такого рода отношения строятся на личных, контактных взаимоотношениях, при которых в обмен на заданный хозяином положения характер трудового поведения, лояльность к его указаниям, возглавляемой им организации в целом, работник получает определённый набор жизненных благ и услуг. Такие отношения строились на вековой несвободе российского труженика от барина, хозяина (на первых заводах и мануфактурах работники были «приписными»), председателя колхоза, директора предприятия, различного рода партийных руководителей в советское время. Противоположными патерналистским можно считать партнёрские отношения, которые предполагают совместную деятельность руководителей (хозяина) и подчинённых, основанную на выполнении заранее оговорённых обязанностей, самостоятельности работника при их выполнении, невмешательство в жизнь работника. Основой партнёрских отношений является равноправное сотрудничество. Современный

менный российский работник до сих пор высказывается, ориентируется, предпочитает патерналистские отношения: не оспаривает выполнения любых заданий руководства, не реализует своего права на обладание полной информацией о делах предприятия, не умеет грамотно строить договорные отношения и т.п. Особое значение имеет тот факт, что значимость работника поддерживается его положением на рынке труда, которое напрямую зависит от уровня квалификации, образования, обладания особыми знаниями, умениями, опытом, а именно эти характеристики российского работника стремительно изменяются в худшую сторону.

Проанализированный нами материал может быть дополнен ещё одной, но существенной подробностью, на которую, в частности, обращал внимание ещё А.С.Ахиезер [1.С.54]. По его мнению, трудовое и экономическое поведение российского работника при отсутствии в России развитых товарно-денежных отношений отличалось особым свойством неприятия денег, в основе которого лежит нестяжательство. Действительно, натуральный обмен длительное время был основным способом движения товаров. Несмотря на то что собственной чеканки деньги имели хождение ещё с XI в., развитие настоящих денежных отношений начинается только в конце XIX — начале XX в.: это кредиты, заем, залог имущества и т.д. Толком не развившись, они были заменены редибутитивными механизмами и длительное время носили уравнительный характер. Социокультурные особенности в отношении к день-

гам можно проследить по структуре трат, особенностям сбережения, отношению к более богатым и более бедным. У большинства россиян сложилось «лёгкое» отношение к деньгам: их никогда не было много и всегда могли отобрать... Конечно, при таких обстоятельствах и понимание стоимости своего труда у российского работника находится в зачаточном состоянии.

Коренные перемены в отношениях собственности способствовали возникновению качественно новых типов организаций, предприятий, изменился характер трудовых отношений, постепенно формируется и новый тип работника, **работника наёмного**. Несомненно, под воздействием многих факторов происходит формирование его ценностных ориентаций, но при анализе особенностей трудового поведения нельзя не учитывать влияния национальных, исторически сложившихся, социокультурных традиций, во многом направленность этого поведения определяющих.

Список литературы

1. Ахиезер А.С. Россия: критика исторического опыта. М.: Наука, 1993. Т.2.
2. Верховин В.И., Зубков В.И. Экономическая социология М.: Изд-во РУДН, 2005.
3. Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики / под науч. ред. Р.Марра, Г.Шмидта. М.: Изд-во МГУ, 1997.
4. Hofstede G. Culture's Consequences. Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations. Sage publications. Second edition. L., 2001.

NATIONAL AND CULTURAE CHARACTERISTICS OF AN EMPLOYEE AND PROBLEMS OF PERSONAL MANAGEMENT

О.К. Яковлева

Perm State University, 15, Bukirev Str., Perm, 614990

The actuality of the topic is connected with the necessity of making a model of personnel management which fits Russian mentality. In the process of social transition a new type of an employee appears, bolt stile charac-

teristics of his behaviour are contradictory and dual: correlation of diligence and laciness, dogmatism and innovating, devotion and godlessness. Collectivism and individualism require for new kind of management — flexible, dialectical, adjusted and adapted.

Keywords: industrial and labour behaviour; cultural characteristics; national features.