

Социология управления

© 2014 г.

А.Г. ЭФЕНДИЕВ, Е.С. БАЛАБАНОВА, Ж.С. ЛЮБЫХ

УЧАСТИЕ РОССИЙСКИХ РАБОТНИКОВ В ПРОЦЕССЕ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ В ОТЕЧЕСТВЕННЫХ И ИНОСТРАННЫХ КОМПАНИЯХ

ЭФЕНДИЕВ Азер Гамидович – доктор философских наук, директор Центра исследований социальной организации фирмы факультета менеджмента Национального исследовательского университета – Высшая школа экономики (E-mail: efendiev@hse.ru); БАЛАБАНОВА Евгения Сергеевна – доктор социологических наук, заместитель директора того же центра (E-mail: balabanova@hse.ru); ЛЮБЫХ Жанна Сергеевна – студентка магистратуры Университета Летбриджа (Канада) (E-mail: zhanna_lyubyh@mail.ru).

Аннотация. Представлены результаты сравнительного анализа участия в процессе подготовки и обсуждения управленческих решений российских работников компаний с отечественным и иностранным капиталом. Поднимается проблема взаимодействия культур с высокой и низкой дистанцией власти в рамках одной организации. Сделан вывод о «фоновом» влиянии российской культуры с высокой дистанцией власти, которая проявляется в низких абсолютных показателях вовлеченности российских работников в управление. В компаниях с иностранным участием наблюдается феномен «импорта» культуры с низкой дистанцией власти, который проявляется в сравнительно больших масштабах участия, более высокой мотивированности и индивидуальной активности их работников в подготовке и принятии управленческих решений и восприятии своих организаций как более «демократичных».

Ключевые слова: участие работников в управлении • дистанция власти • парципативный менеджмент • российские и иностранные компании • авторитаризм и демократизм в организации

Основные характеристики участия работников в управлении. Термины «участие работников в процессе принятия решений» и «участие работников в управлении» рассматриваются здесь как синонимы, подразумевающие участие работников в подготовке и обсуждении бизнес-решений на различных организационных уровнях. Интересующий нас феномен может быть описан такими характеристиками, как **степень, формы и уровень участия** [Marchington, Wilkinson, 2005]. **Степень участия** характеризует то, в какой мере работники и/или их представители влияют на решения в организации, она может варьировать от полной отстранённости до совершенной вовлеченности [Somech, 2002].

Говоря о **формах участия** работников в управлении, исследователи чаще всего выделяют **формальное /неформальное и прямое /косвенное участие** [Dachler, Wilpert, 1978]. **Формальное участие** характеризуется наличием в организации формально закрепленных институтов участия работников – таких, например, как профсоюзы, собрания акционеров или трудовых коллективов, «кружки качества». **Неформальное участие**, напротив, представляет собой неформально организованный обмен мнениями между сотрудниками, или начальником и подчиненным, обращения с жалобами и предложениями.

Под *косвенным участием* понимаются различные формы представительства интересов работников. Его примерами являются представительство рабочих в совете директоров, советы предприятия, членство в профсоюзах, «совместные консультации» [Cregan, Brown, 2010]. Однако исследования показывают, что формы косвенного участия работников в процессе управления за период с 1980 по 1998 г. стали менее популярными [Millward et al., 2000]. Многие исследователи указывают на снижение роли профсоюзов, которые не обеспечивают своим членам реального участия в делах компании [Bryson et al., 2007; Wood, Wall, 2007], что обуславливает растущую значимость индивидуализированных, или прямых, форм участия работников.

Прямое участие предполагает непосредственное личное участие работников в делах организации. Наиболее часто оно практикуется в принятии решений, которые касаются повседневной деятельности работника. Прямое участие – обязательный элемент так называемых высокопроизводительных рабочих систем (*high-performance work systems*) – совокупности современных методов управления персоналом, обеспечивающих высокие конечные организационные результаты и предполагающих отход от традиционных (иерархических) методов управления [Huselid, 1995; Tomer, 2001].

Уровень участия работников обозначает элементы организационной структуры, по поводу которых принимаются решения. Это может быть участие в вопросах, касающихся рабочего места / рабочих задач конкретного работника; развития / изменений на уровне подразделения; в стратегических вопросах развития организации в целом.

Социокультурные аспекты участия работников в процессе принятия решений. Социокультурная среда оказывает сильное влияние на поведение отдельных лиц и групп в организации, определяет условия, мотивы, формы, субъектов участия. Так, в рамках одной из известных типологий ценностных ориентаций, предложенной Р. Инглхартом, утверждается, что доминирование «светски-рациональных» ценностей подразумевает увеличение желаний участвовать в процессе принятия решений, в то время как в культурах, тяготеющих к полюсу с «традиционно-религиозными» ценностями, работники испытывают отстраненно-уважительное отношение к власти [Inglehart, Baker, 2000]. С этой точки зрения было бы логично ожидать, что Россия, тяготеющая к «рациональному» полюсу [Лебедева, 2008], будет демонстрировать высокие показатели участия работников в управлении.

Другое предположение можно вывести из разработанной А. Саги и З. Аукан [Sagie, Aukan, 2003] типологии участия работников в управлении на основе двух из пяти широко известных параметров культурных различий Г. Хофштеда [Hofstede, 1980] (в российской литературе подробно о них см., например, [Лебедева, Татарко, 2009: 79–89]) – дистанции власти и коллективизма / индивидуализма:

личное участие – комбинация высокого уровня индивидуализма и низкой дистанции власти. Этот тип предполагает прямое непосредственное взаимодействие начальника и подчиненного. Критериями для вовлечения в принятие решений является уровень профессиональной компетентности сотрудника;

коллективистское участие характерно для культур с низким или средним уровнем индивидуализма в сочетании с низкой или средней дистанцией власти, что предполагает косвенные, представительские формы участия;

патерналистское участие преобладает в культурах с высокой дистанцией власти и низким уровнем индивидуализма. Предполагается, что в рамках этой системы подчиненные доверяют «отцу»-руководителю, поэтому процесс принятия решений сосредоточен на верхних этажах организационной иерархии;

псевдоучастие имеет место в культурах с высоким уровнем индивидуализма и высокой дистанцией власти. Данная форма участия предполагает директивный стиль управления, который скрывается за маской партисипативного менеджмента. Формальные институты участия существуют, но де-факто не предоставляют сотрудникам возможности влиять на принимаемые в организации решения.

Согласно этой типологии, в российских организациях должен доминировать «патерналистский» тип участия, так как российская культура характеризуется высокой дистанцией власти (93 балла из 100) и низким уровнем индивидуализма (39 баллов

но 100)¹. Вообще, по мнению многих ученых, именно «дистанция власти» – та степень, в которой общество и его институты принимают иерархию власти и неравенство легитимными [Hofstede, 1980], – является наиболее сильным из аспектов культуры, связанных с принятием решений [Heller et al., 1998]. В культурах с высокой дистанцией власти принятие решений воспринимается как привилегия менеджмента, «вера в неравенство» порождает страх подчиненных перед наказанием за выражение собственного мнения.

Действительно, результаты исследований в российских бизнес-организациях позволяют говорить о крайне низкой степени принятия решений, преобладании недемократических форм организации российского бизнеса [Максимов, 2002; Ильин, 2006; Ключко, 2007; Космина, 2009; Эфендиев, Балабанова, 2010; 2012]. Интересно, что выбор в пользу демократичности или авторитарности не зависит от индивидуальных предпочтений конкретного руководителя, а является проекцией модели поведения высшего начальства, то есть «политической культуры» данной организации, которая, в свою очередь, обусловлена рамками определенных институционально закрепленных стандартов управления, принятых в стране [Эфендиев, Балабанова, 2010; 2012].

При этом остается открытым вопрос о том, что происходит в условиях тесного взаимодействия культур, тяготеющих к разным полюсам шкал культурных измерений – например, с низкой и высокой дистанцией власти? Какие культурные стандарты и практики в этом случае оказываются сильнее – «национальные» или «корпоративные»? Этот вопрос особенно актуален и в контексте проблемы конгруэнтности российских и западных институтов, противоречий характеристик российской экономической ментальности, в значительной степени тяготеющих к «восточному» типу, с одной стороны, и ориентации практик ведения российского бизнеса на западные институциональные образцы – с другой [Балабанова, 2001].

Организация и методы эмпирического исследования. Эмпирической базой нашего исследования² были результаты проведенного в 2012 г. опроса 623 специалистов и руководителей нижнего и среднего уровня 17 организаций частной формы собственности (8 отечественных и 9 иностранных). Отбор организаций проводился по ортогональному плану выборки³, нацеленному на проверку предположений о взаимосвязях между параметрами социальной организации отечественного бизнеса и рядом организационных признаков: 1) *территориальное расположение* – Москва либо регион (Нижний Новгород и Ростов-на-Дону); 2) *степень престижности отрасли* – организации из относительно высокозарплатных отраслей (финансы и страхование, информационные технологии и сфера услуг) либо из низкозарплатных (промышленность); 3) *принадлежность капитала* – на 100% российская либо не менее чем на 75% иностранная организация (9 иностранных организаций в выборке были представлены немецкими и американскими компаниями, т.е. странами, национальные культуры которых характеризуются низкой дистанцией власти). Выборка формировалась по принципу, обеспечивающему пропорциональную представленность респондентов во всех шести подгруппах. Все организации имели численность более 100 работающих.

Объектом анализа стало прямое (индивидуальное) участие работников. Оно операционализировано через вопросы о том, привлекались ли работники к подготовке или обсуждению бизнес-решений за последний год. Участие в обсуждении было дополнительно разделено на пассивное (формальное участие) и активное (внесение предложений, высказывание мнений). Были выделены три уровня принятия решений – касающиеся непосредственно проблемы развития организации, в котором он работает; затрагивающие общие проблемы развития организации.

Кроме фиксации фактов индивидуального участия, задавались вопросы о том, как они склонны вести себя, когда в организации обсуждаются бизнес-решения; о мотивах собственного участия. Выяснялись представления работников относительно наиболее типичного процесса разработки и принятия решений в компании; предпочтительных путей разработки и реализации бизнес-решений и о том, работники с какими качествами наиболее часто привлекаются к участию в принятии решений.

¹ Сайт Исследовательского центра Г. Хофштеда. URL: <http://geert-hofstede.com/russia.html>.

² Проект выполнен при финансовой поддержке факультета менеджмента НИУ ВШЭ.

³ Автор выборки – к.э.н. Е.Б. Галицкий.

Таблица 1

Масштабы участия работников в отечественных и иностранных компаниях
(% по столбцу)

Уровень обсуждаемых решений	Принадлежность капитала	
	отечественный	иностраный
Участие в обсуждении решений, которые затрагивают непосредственно работника*		
Нет, поставили в известность, сообщили, как о деле уже решенном	41	31
Да, обсуждали	59	69
Участие в подготовке бизнес-решений по стратегическим вопросам***		
Не участвовал	85	73
Участвовал в той или иной форме	15	27
Участие в обсуждении решений по стратегическим вопросам***		
Не участвовал	75	66
Участвовал пассивно	16	14
Участвовал активно	9	20

*Значимо при $p < 0,05$, *** $p < 0,001$

Масштабы вовлечения работников в процессы принятия решений, оценка ими управленческих «режимов» в организациях. Как видно из данных таблицы 1, в иностранных организациях работники существенно чаще, чем в отечественных, привлекаются к подготовке и обсуждению управленческих решений. При одинаковой доле пассивно участвующих в обсуждении стратегических решений «иностранная» подвыборка демонстрирует вдвое большую долю активно участвующих в обсуждении по сравнению с отечественной.

Таблица 2 представляет результаты сравнительного анализа мнений работников о том, какой способ принятия решений наиболее распространен в их организации. Почти половина респондентов обеих подвыборок считают наиболее типичным в своих организациях «авторитарно-консультативный» стиль принятия решений. Значимы различия в отношении более высокой доли работников отечественных компаний, отметивших преобладание чисто авторитарного стиля, и более частом упоминании двух «демократических» стилей в организациях иностранной собственности.

Аналогичный вопрос был задан относительно стиля принятия решений в отделе (департаменте), где работают респонденты. Распределения ответов оказались весьма близки к приведенным в табл. 2, и значение коэффициента корреляции Спирмена – 0,5 (значимо при $p < 0,001$) – подтвердило высокую степень согласованности ответов относительно своих отделов и организации в целом. С ростом уровня демократичности принятия решений в компании возрастает и демократичность этого процесса в отделе, и наоборот. Таким образом, подтверждается ранее выявленный «каскадный» эффект в российских организациях в плане стиля их руководства на разных уровнях иерархии [Эфендиев, Балабанова, 2012].

В большинстве исследований, использующих индикаторы субъективно-оценочного характера, возникает вопрос о том, насколько адекватно отражаются социальные реалии, практики повседневных социальных взаимодействий. В рамках проекта была возможность проверить это на примере согласованности суждений о стиле принятия решений с фактами реального привлечения респондентов к их обсуждению и принятию. На основе уравнений логистических регрессий, где зависимыми бинарными переменными были факты участия работников в обсуждении и принятии решений, а предиктором – ранговая переменная стиля принятия решений в компании со значениями от 1 до 4, были рассчитаны вероятности участия работников в обсуждении и подготовке бизнес-решений в зависимости от стиля принятия решений в компании (табл. 3).

Таблица 2

Тип организации процесса разработки и принятия решений в практике компании

Ответы на вопрос: «Какой из вариантов организации процесса разработки и принятия решений на практике наиболее типичен для вашей компании?»	Принадлежность капитала	
	отечественный	иностраный
Авторитарный: «все решения принимает сам руководитель, фактически без какого-либо обсуждения»	32	23
Авторитарно-консультативный: «руководитель принимает решения самостоятельно, но предварительно посоветовавшись с людьми, которым он (она) особо доверяет»	46	41
Ограниченная демократия: «готовящиеся решения обсуждаются в достаточно широком кругу, но руководитель все равно делает по-своему»	12	18
Демократический: «решения обсуждаются в широком кругу и принимаются по результатам коллективного обсуждения»	10	18

Значимо при $p < 0,01$.

Таблица 3

Вероятность различных видов участия работников в зависимости от стиля принятия решений в компании (в %)

Вероятность участия в...	Стили принятия решений			
	авторитарный	авторитарно-консультативный	ограниченная демократия	демократия
обсуждении решений, затрагивающих непосредственно работника	58	59	67	72
обсуждении решений на уровне отдела	31	35	39	43
подготовке решений на уровне отдела	24	25	31	35
внутриотделном обсуждении стратегических решений	24	26	30	35
межотделном обсуждении стратегических решений	11	11	16	17
подготовке стратегических решений	16	17	21	25

Анализ подтверждает предположение, что вероятность участия тесно связана с активностью работников существующего в компании «режима» принятия решений, тем самым наблюдается высокая согласованность «практик» и «восприятий».

Представления работников относительно предпочтительных путей разработки и реализации бизнес-решений в организации. Респонденты отмечали степень согласия (по шкале от 1 до 5) с утверждениями относительно путей разработки и реализации решений. Для анализа представлений работников были построены агрегированные показатели путем суммирования значений: показатель демократических представлений (возможные значения от 3 до 15) и показатель авторитарных представлений с возможными значениями от 4 до 20.

Для анализа различий в представлениях работников отечественных и иностранных компаний был применен t-критерий Стьюдента для независимых выборок (табл. 4). Выявлено, что в отечественных компаниях работники в большей степени согласны с утверждениями «авторитарного» характера. А вот статистически значимых различий на уровне «демократических» представлений выявлено не было – в обеих подвыборках средние значения почти одинаковы и достаточно высоки.

Таблица 4

Результаты анализа средних t-критерием Стьюдента для представлений работников

Агрегированные показатели представлений	Средние значения		t
	отечественные	иностраные	
Авторитарные (max. 20)	13,05	12,35	3**
Демократические (max. 15)	11,94	11,77	1,23

** Значимо при $p < 0,01$

Таблица 5

Поведение при обсуждении бизнес-решений в организации в зависимости от принадлежности капитала (% по столбцу)

Ответы на вопрос: «Как вы склонны себя вести, когда в вашей организации, в отделе разрабатываются или обсуждаются бизнес-решения по вопросам, в которых являетесь профессионалом?»	Принадлежность капитала	
	отечественный	иностраный
С большим желанием готов участвовать в обсуждении и решении этих вопросов, готов проявлять инициативу	42	57
Не против участия, но только если пригласят, сам выдвигать инициативу не готов	32	13
Раньше было желание, но опыт показал, что бесполезно: руководитель все равно сделает по-своему	10	13
Нет желания участвовать	16	17

Мы можем объяснить данное противоречие тем, что работники отечественных и иностранных компаний – носители одной и той же национальной культуры, в которой достаточно высока значимость абстрактных демократических ценностей, не подкрепленных практиками повседневных социальных взаимодействий. Возможно, именно практика отстраненности работников отечественных компаний, а также принятый «режим» в компании, формируют более авторитарные представления работников, принуждая их «рационализировать» свою отстраненность. Действительно, коэффициент корреляции Спирмена между принятым вариантом разработки и реализации решений в компании (1-авторитарный... 4-демократический) и уровнем авторитарных представлений работников (по шкале от 1 до 5) составляет $-0,217$ (значимо при $p < 0,001$). Чем чаще работники наблюдают практики единоличного принятия решений руководством в своей организации, тем выше уровень их авторитарных представлений.

Готовность работников участвовать в процессе принятия решений. Результаты предыдущих исследований практик участия в процессе принятия решений позволяют констатировать, что российские работники не просто отстранены от участия в управлении в своих организациях, но и сами к нему не стремятся [Эфендиев, Балабанова, 2012]. Мы проверили это предположение, задав респондентам более подробные вопросы о готовности и мотивах их участия (табл. 5).

Как видим, доля работников, готовых участвовать в разработке или обсуждении решений (сумма значений в двух верхних строках табл. 5), практически одинакова в отечественных и иностранных компаниях и составляет 74 и 70% соответственно. Различия заключаются в том, что поведение почти половины работников отечественных организаций, заявивших о своей готовности участвовать, носит *выжидающе-реактивный* характер. Напротив, в иностранных компаниях готовность участвовать в решении управленческих задач отражает *проактивное* стремление большинства работников самостоятельно проявлять инициативу. Возможно, причина этих различий лежит, опять же, в существующих практиках отстраненности работников от участия в процессе принятия решений на отечественных предприятиях и авторитарного режима принятия решений.

Таблица 6

Факторный анализ ответов на вопрос «Что для вас является главным мотивом к участию в подготовке и реализации бизнес-решений на вашем предприятии, в отделе?»

Мотив участия	Компоненты с факторными нагрузками исходных переменных (% объясненной дисперсии)			
	1 (15%)	2 (13%)	3 (12%)	4 (11%)
Это интересно, полезно с точки зрения развития профессиональных знаний, опыта	,764			
Это может быть полезно для моей дальнейшей карьеры	,597			
Считаю себя более компетентным(-ной) по сравнению со своими коллегами	,511			
Мне приносит наибольшую пользу компании, об- щаясь с коллегами		,666		
Считаю себя человеком из «команды» своего руководителя, так что стремлюсь во всем ему помогать		,470		
Это способствует росту моего авторитета, призна- ния среди коллег			,760	
Мое руководство поощряет проявления инициа- тивы, в том числе материально			,535	
Это позволит быть на хорошем счету у руковод- ства				,780

Мотивы участия в разработке и принятии управленческих решений выявлялись с помощью вопроса множественного выбора (возможность выбора до трех вариантов ответа). Для выяснения внутренней структуры мотивации участия проведен факторный анализ мотивов – бинарных переменных, с методом вращения Varimax. Количество факторов было определено исходя из критерия Кайзера, а значение факторных нагрузок отсекалось на уровне 0,45. Полученные четыре фактора объясняют 33% дисперсии (табл. 6).

Мы выделили четыре основных мотива: 1) «профессиональный» тип мотива-ции участия; 2) альтруистическая мотивация «организационного гражданства» (работник рассматривает участие не с точки зрения потенциальной выгоды для себя, а с точки зрения пользы для компании); 3) мотив признания – как социаль-ного, так и с точки зрения материальных вознаграждений; 4) «мотивация лояльно-сти», желание быть на хорошем счету у руководителя. Полученные значения этих факторов сформировали новые переменные, которые затем были разбиты на пять групп процентилей путем ранжирования значений. Это позволило сделать сравни-тельный анализ выраженности четырех мотивов участия в двух интересующих нас подвыборках.

Между работниками отечественных и иностранных компаний не выявлено раз-личий в выраженности мотивов «организационного гражданства» и «признания». Обнаруженные значимые различия, представленные в табл. 7, касаются «профес-сионального» и «лояльного» типов мотивации, более выраженных среди работ-ников иностранных компаний. Если в первом случае различия были ожидаемы, то большую выраженность «мотива лояльности» логично было бы предположить именно в отечественных компаниях с их более авторитарной культурой принятия решений.

По всей видимости, объяснение здесь следует искать в том, что работники тех подразделений организаций, как мы упоминали, – «продукт» одной и той же национальной культуры, в которой благорасположение руководства в любом случае сильнее си-стемы формальных поощрений. Это подтверждает и частота упоминания исходных мотивов участия: желание «быть на хорошем счету у руководства» отмечено 15% респондентов, заявивших о готовности участвовать в принятии решений, а вариант

Таблица 7

Значимые различия мотивов участия в подготовке и реализации бизнес-решений у работников отечественных и иностранных компаний (в % по столбцу)

Выраженность мотива	Профессиональный тип мотивации / принадлежность капитала		Мотивация лояльности / принадлежность капитала	
	отечественный	иностраный	отечественный	иностраный
Отсутствует	14	7	18	9
Слабый	27	30	25	26
Средний	21	19	27	30
Сильный	22	20	14	12
Очень сильный	16	23	17	23
Уровень значимости	$p < 0,05$		$p < 0,01$	

Таблица 8

Мнения о качествах работников, которых чаще всего привлекают к разработке и обсуждению бизнес-решений (% упоминаний по столбцу)

Качества	Принадлежность капитала	
	отечественный	иностраный
Профессиональная компетентность в области, в которой принимается решение**	54	65
Креативность, способность предложить что-то новое***	19	31
Способность эффективно участвовать в дискуссии, отстаивать разумные аргументы, убедить в своей правоте***	19	33
Доверие, теплые отношения с руководителем, принадлежность к близкому кругу руководителя***	25	15

** Значимо при $p < 0,01$, *** $p < 0,001$

«наше руководство поощряет проявления инициативы, в том числе материально» – лишь 3%. И различия в данном случае именно в том, что в иностранных компаниях инициативные работники ценятся больше, чем в отечественных, и над ролевое поведение в виде активного участия в принятии решений является способом «понравиться руководству», выгодно выделиться среди работников.

Кто допущен к принятию решений? Респондентам было предложено выбрать из списка девяти качеств три, которыми, по их мнению, обладают наиболее часто привлекаемые к участию. По четырем из них обнаружены значимые различия между сотрудниками отечественных и иностранных компаний (табл. 8). Судя по ответам, в иностранных компаниях критериями привлечения к участию значительно чаще являются меритократически оцениваемые качества – профессиональная компетентность, креативность и наличие коммуникационных навыков. Работники отечественных компаний реже упоминают значимость профессиональных качеств и значительно чаще – «отношенческие», социально-сетевые преимущества тех, кто допущен к участию (вхождение в «ближний круг, «ин-группу» руководителя). Таким образом, можно говорить не только о разной степени вовлеченности работников отечественных и иностранных предприятий в процесс принятия бизнес-решений, но и о разных «кодах доступа» к участию.

Итоги. Мы получили ряд подтверждений тому, что работники иностранных компаний в больших масштабах и более активно, чем отечественных, вовлечены в процесс подготовки управленческих решений на разных уровнях. Иностранные компании в целом характеризуются более демократичным вариантом разработки и принятия решений. У работников отечественных компаний ярче выражены «авторитарные» представления о том, как в организации должны приниматься решения, а готовность участвовать в разработке и обсуждении решений носит

значительной степени «выжидательно-реактивный» характер. Готовность же работников иностранных компаний участвовать в принятии решений может быть охарактеризована как проактивное стремление выступать с инициативами; кроме того, у них сильнее выражены «профессионально-карьерный» и «лояльный» типы мотивации участия. Респонденты из «иностранной» подвыборки чаще указывают на важность профессионально-квалификационных преимуществ, необходимых для участия в принятии решений в своих организациях, в то время как в отечественных компаниях таким «кодом доступа» чаще являются «отношенческие», социальные ресурсы. Общей в обеих подвыборках оказалась согласованность реальных фактов привлечения сотрудников к принятию решений с воспринимаемым работниками «режимом» принятия решений в организации (авторитарным либо демократическим).

Еще раз подчеркнем, что выявленные различия дают основания объяснять их именно национальной принадлежностью капитала участвующих в опросе компаний. Сбалансированный дизайн выборки обеспечил пропорциональную представленность в группах отечественных и иностранных компаний организаций из Москвы и регионов, «престижных» и «непрестижных» отраслей. Анализируемые подвыборки также были сопоставимы по половозрастному составу респондентов и пропорциям рядовых специалистов и руководителей.

Таким образом, мы можем сделать общий вывод о характере взаимодействия национальных культур с высокой и низкой дистанцией власти в рамках корпоративной культуры компании с иностранным капиталом. Национальная культура территории, на которой функционирует организация, – «фон», на который накладывается национальная и корпоративная культура собственников компании, ее топ-менеджмента. Однако в случае фонового влияния национальной культуры с высокой дистанцией власти проявилось в общем низком уровне вовлеченности российских работников и управление – напомним, даже в компаниях с иностранным участием три четверти работников исключены из процесса разработки решений по стратегическим вопросам развития организации.

Скорее «культурный импорт», «культуртрегерство», сопутствующие импорту капитала, все же имеют место, проявляясь в более высоких показателях демократичности корпоративной культуры компаний с иностранным участием и реальной вовлеченности работников в процессы принятия решений в сравнении с отечественными компаниями. Сглаживание культурных противоречий, культурная конвергенция в плане движения в континууме от авторитаризма к более демократичному типу социальной организации российского бизнеса в значительной степени связаны с открытостью российского общества и экономики.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- Балабанова Е.С. Особенности российской экономической ментальности // Мир России: Социология, этнология. 2001. Т. 10. № 3. С. 67–77.
- Ванс Э. Членские организации: бумажный и реальный статус. Режим доступа: web.warwick.ac.uk/russia/Intas/Rusilyin3.doc (дата обращения: 01.05.2014).
- Ванс И.М. Забастовки в современной России // Социологические исследования. 2009. № 9. С. 13–24.
- Ванс И.М. Социально-трудовые отношения на предприятиях: возможности оценки // XI международная научная конференция по проблемам развития экономики и общества: В 3-х кн. Вып. 2 / Отв. ред.: Е.Г. Ясин. М.: НИУ ВШЭ, 2011. С. 367–375.
- Ванс Э.Н. Участие работников в управлении предприятиями. Российский опыт и перспективы // Менеджмент в России и за рубежом. 2007. № 1. С. 119–131.
- Ванс Э.Н. Ценности культуры, экономические установки и отношение к инновациям в России // Психология: Журнал Высшей школы экономики. 2008. Т. 5. № 2. С. 68–88.
- Ванс Э.Н., Татарко А.Н. Культура как фактор общественного прогресса. М.: Юстицинформ, 2009.
- Васильев Б.И. Рабочие в период реформ: положение, ориентация, коллективные действия // Мир России. 2002. № 3. С. 96–121.
- Ванс Э.Н., Балабанова Е.С. Участие работников в управлении российских бизнес-организаций // Современный менеджмент: проблемы, гипотезы, исследования: сб. науч. тр. Вып. 2. М.: ГУ-ВШЭ, 2010. С. 339–366.

- Эфендиев А.Г., Балабанова Е.С. «Человеческое измерение» российского бизнеса: к демократически-гуманистическому типу социальной организации фирмы // Социологические исследования. 2012. № 7. С. 43–54.
- Bryson A., Gomez R., Kretschmer T., Willman P. The diffusion of workplace voice and high commitment management practices in Britain, 1984–1998 // *Industrial and Corporate Change*. 2007. Vol. 16. № 3. P. 395–426.
- Cregan C., Brown M. The influence of union membership status on workers' willingness to participate in joint consultation // *Human Relations*. 2010. Vol. 63. № 3. P. 331–348.
- Dachler H.P., Wilpert B. Conceptual dimensions and boundaries of participation in organizations: A critical evaluation // *Administrative Science Quarterly*. 1978. Vol. 23. № 1. P. 1–39.
- De Bruin W.B., Parker A.M., Fischhoff B. Individual differences in adult decision-making competence // *Journal of Personality and Social Psychology*. 2007. Vol. 92. № 5. P. 938–956.
- Driscoll J.W. Trust and Participation in Organizational Decision Making as Predictors of Satisfaction // *Academy of Management Journal*. 1978. Vol. 21. № 1. P. 44–56.
- Gallie D. Direct Participation and the Quality of Work // *Human Relations*. 2013. Vol. 66. № 4. P. 453–473.
- Greenberg E.S. The consequences of worker participation: A clarification of the theoretical literature // *Social Science Quarterly*. 1975. Vol. 56. № 2. P. 191–209.
- Hackman J., Oldham G. *The Job Diagnostic Survey*. New Haven: Yale University, 1974.
- Heller F.A., Pusic E., Strauss G., Wilpert B. *Organizational participation: Myth and reality*. N.Y.: Oxford University Press, 1998.
- Hofstede G. *Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values*. Beverly Hills CA: Sage, 1980.
- Huselid M.A. The impact of human resource management practices on turnover, productivity and corporate financial performance // *Academy of Management Journal*. 1995. Vol. 38. № 3. P. 635–672.
- Inglehart R., Baker W.E. Modernization, cultural change, and the persistence of traditional values // *American Sociological Review*. 2000. Vol. 65. № 1. P. 19–51.
- Knudsen H., Busck O., Lind J. Work environment quality: The role of workplace participation and democracy // *Work, Employment and Society*. 2011. Vol. 25. № 3. P. 379–396.
- Ledford G.E., Lawler E.E. Research on employee participation: Beating a dead horse? // *Academy of Management Review*. 1994. Vol. 19. № 4. P. 633–636.
- Marchington M., Goodman J., Wilkinson A., Ackers P. *New Developments in Employee Involvement*. Manchester: Manchester School of Management, 1992.
- Marchington M., Wilkinson A. *Direct Participation and Involvement* // *Managing Human Resources: Personnel Management in Transition* / Ed. S. Bach. Oxford: Blackwell, 2005.
- Miller K.I., Monge P.R. Participation, satisfaction, and productivity: A meta-analytic review // *Academy of Management Journal*. 1986. Vol. 29. № 4. P. 727–753.
- Millward N., Bryson A., Forth J. *All change at work? British employment relations 1980–1998. Portrayed by the Workplace Industrial Relations Survey Series*. L.: Routledge, 2000.
- Piasna A., Smith M., Rose J., Rubery J., Burchell B., Rafferty A. Participatory HRM practices and job quality of vulnerable workers // *International Journal of Human Resource Management*. 2013. Vol. 24. № 22. P. 4094–4115.
- Probst T.M. Countering the Negative Effects of Job Insecurity through Participative Decision-making: Lessons from the Demand–Control Model // *Journal of Occupational Health Psychology*. 2005. Vol. 10. № 4. P. 320–329.
- Rodgers R., Hunter J.E. A component process theorem of job satisfaction // *International Journal of Human Resource Management*. 1993. Vol. 4. № 2. P. 425–442.
- Sagie, A., Aycan Z. A Cross-Cultural Analysis of Participative Decision-Making in Organizations // *Human Relations*. 2003. Vol. 56. № 4. P. 453–473.
- Somech A. Explicating the Complexity of Participative Management: An Investigation of Multiple Dimensions // *Educational Administration Quarterly*. 2002. Vol. 38. № 3. P. 341–371.
- Smylie M.A., Lazarus V., Brownlee-Conyers J. Instructional Outcomes of School-Based Participative Decision Making // *Educational Evaluation and Policy Analysis*. 1996. Vol. 18. № 3. P. 181–198.
- Spreitzer G.M., Mishra A.K. Giving Up Control Without Losing Control: Effects on Managers' Involving Employees in Decision Making // *Group and Organization Management*. 1999. Vol. 24. № 2. P. 155–187.
- Tomer J. Understanding High Performance Work Systems: The Joint Contribution of Economics and Human Resource Management // *Journal of Socio-Economics*. 2001. Vol. 30. № 1. P. 63–73.
- Vries G., Jhen K., Terwel B. When employees stop talking and start fighting: the detrimental effects of pseudo voice in organization // *Journal of Business Ethics*. 2012. Vol. 105. № 2. P. 221–230.
- Wood S.J., Wall T.D. Work enrichment and employee voice in human resource management-performance studies // *International Journal of Human Resource Management*. 2007. Vol. 18. № 7. P. 1335–1372.