

Пути России

Новый

старый

порядок—

вечное

возвращение?



Новое
Литературное
Обозрение

2016

УДК 316:32(470+571)
ББК 60.561.3(2Рос)
П190

Московская высшая школа
социальных и экономических наук

Междисциплинарный академический центр
социальных наук (Интерцентр)

Под общей редакцией

М.Г. Пугачевой и А.Ф. Филитова

ОТ РЕДАКЦИИ

Минувший год не только в России, но и в большой степени во всем мире продемонстрировал важную тенденцию, значение которой пока остается спорным, но, как представляется, скорее будет нарастать, чем ослабляться. В самом общем виде ее можно охарактеризовать как размывание, вплоть до полного исчезновения, перспективы будущего. Несомненно, социальная и политическая жизнь не останавливается, в ней происходит множество событий и выливается множество процессов, в том числе и таких, которые могут оказаться совершенно непредвиденными. Но речь идет о другом, а именно — об исчезновении перспективы предвидимого, желаемого, так или иначе планируемого будущего, с которыми соизмеряются идеологические конструкции, далекие планы, социальные теории и практика.

В сборнике представлены статьи участников XXI международного симпозиума «Пути России. Новый старый порядок — вечное возвращение?», проходившего 21—22 марта 2014 года. Авторы — историки, философы, социологи, политики, экономисты, культурологи — рассматривают социальную и политическую жизнь страны с точки зрения развития России и ее будущего. Сегодняшнее многообразное обращение к прошлому как идеологический, культурный и политический феномен нуждается в теоретическом осмыслении. В статьях анализируется исчезновение перспективы предвидимого, желаемого, так или иначе планируемого будущего, с которыми соизмеряются идеологические конструкции, долгосрочные планы, социальные теории и практика.

УДК 316:32(470+571)
ББК 60.561.3(2Рос)

© Авторы, 2016

© ООО «Новое литературное обозрение», 2016

Раздел 3

Национализм Российской империи и ее соседей (XIX—XX вв.)

- Игорь Янков*. Конкурирующие национальные историографические двойники в борьбе за «место» в истории: нарратив и ритуальные практики 199
- Андрей Тесля*. Несколько замечаний о «славянском вопросе» в дебатах о «народности» и «нации» 1840—1870-х гг. 211
- Игорь Нарский*. Социальный национализм? Язык символов и ритуалов в отделах Союза русского народа на Урале в 1905—1914 гг. 222
- Ажованни Савино*. «Окраины России» и проект национализации Российской империи 231
- Антон Чемакин*. Русская национал-демократия в начале XX в.: генезис и идейные корни 243

Раздел 4

Как долго продлится националистический поворот?

- Владимир Кржегов*. Этничность или гражданство: к вопросу об основах национально-культурной интеграции 255
- Нина Бадсарова, Марина Грешкова*. На обломках устаревших категорий: анализ политической теории через призму практики национального строительства в Кыргызстане 276

Раздел 5

Траектории заброшенных и неосвоенных территорий России

- Ксения Аверкиева*. Исправительные колонии: «последний» фактор сельского расселения на лесной периферии 315
- Ажудит Пэллот*. География тюремного заключения в России: от XX к XXI в. 332
- Светлана Игнатова, Олег Божков*. Факторы успешности сельхозпредприятий в экстремальных экономических условиях 345
- Ирина Копотева, Йоуко Никула*. От социальных инноваций к инновационным системам. Подход МИДЕР на европейских и российских сельских территориях 358
- Александр Куракин*. «Куундар»: роль сельскохозяйственных предприятий в жизни сельских сообществ 379

СОДЕРЖАНИЕ

От редакции 5

Раздел 1

Социальные порядки: спонтанные, навязанные и рассказанные

- Андрей Игнатьев*. Понятие социального порядка: практики словоупотребления и объяснительные функции 9
- Леонид Бляхер*. Рассказанный порядок на советском Дальнем Востоке: конструирование «пустого» пространства 36
- Любовь Бронзина*. Социальный порядок через «сеть» 46
- Ирина Ауденкова*. Политики тайны: порядок и конспирология 59
- Мария Юрлова*. Понятие чрезвычайного положения и «нового порядка» в политической мысли Карла Шмитта 67
- Роман Устьянцев*. Доверие в «государстве законодательства» Карла Шмитта 76
- Александр Балобанов*. Социальный порядок и государственность 83
- Александрина Ваньке, Ирина Ксенофонтова, Ирина Тартаковская*. Формы протестной интернет-коммуникации в России (на примере движения «За честные выборы») 98

Раздел 2

Свобода в России в контексте философско-гуманитарного знания

- Вадим Межуев*. Свобода как общественная ценность 133
- Светлана Неретина*. Свобода воли как проблемный узел России 143
- Сергей Никольский*. Смерть и свобода 158
- Владимир Порус*. Человек лишний 178

СОДЕРЖАНИЕ

<i>Алие Сергеевко, Оксана Иванова. Социально-экономическое развитие сельских районов Алтайского края: где концентрируется неблагополучие?</i>	409
Раздел 6	
Организационное развитие: технологические и знаниевые составляющие	
<i>Вероника Кабалина. Корпоративные ценности и ценности менеджеров: управленческий дискурс и модели взаимодействия</i> ...	419
<i>Ольга Дымарская. Управление талантами: развитие через гоменизацию?</i>	437
<i>Кира Решетникова. Практики использования IT-технологий в подборе персонала (e-recruitment)</i>	445

ПУТИ РОССИИ. НОВЫЙ СТАРЫЙ ПОРЯДОК — ВЕЧНОЕ ВОЗВРАЩЕНИЕ?

Дизайнер
А. Черногаев
Редактор
С. Тимофеева
Корректор
О. Семченко
Компьютерная верстка
С. Пчелинцев

Налоговая льгота —
общероссийский классификатор продукции
ОК-005-93, том 2;
953000 — книги, брошюры

ООО РЕДАКЦИЯ ЖУРНАЛА «НОВОЕ ЛИТЕРАТУРНОЕ ОБОЗРЕНИЕ»

Адрес издательства:
123104, Москва,
Тверской бульвар 13, стр. 1
тел./факс: (495) 229-91-03
e-mail: real@nlo.magazine.ru
Интернет: <http://www.nlobooks.ru>

Формат 60×90^{1/16}
Бумага офсетная № 1
Печ. л. 28,5. Тираж 1000. Заказ № 1629.
Отпечатано с готовых файлов заказчика
в АО «Первая Образцовая типография»,
филиал «УЛЬЯНОВСКИЙ ДОМ ПЕЧАТИ»
432980, г. Ульяновск, ул. Гончарова, 14

*Вероника Кабалина**

КОРПОРАТИВНЫЕ ЦЕННОСТИ И ЦЕННОСТИ МЕНЕДЖЕРОВ: УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ ДИСКУРС И МОДЕЛИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ¹

Исследования ценностей как культурного феномена имеют давнюю историю и регулярно проводятся в различных областях и целевых группах. В 1980—1990-х гг. на Западе было опубликовано немало работ по ценностям в организационном контексте, в которых они рассматривались как ядро корпоративной культуры компании, а также как характеристики индивида (работника) и организации, которые между собой сравнивались. В организационных исследованиях много внимания уделялось соотношению личных и организационных ценностей и, в особенности, их совпадению (конгруэнтности), факторам конгруэнтности, ее положительным и негативным эффектам.

Одно из последних российских исследований по теме использования ценностей в управлении организациями было проведено в 2012—2013 гг. группой преподавателей и магистрантов факультета менеджмента НИУ ВШЭ в рамках проекта «Формирование системы управления, основанного на ценностях, в российских компаниях»². Его основные

* Кабалина Вероника Ивановна — кандидат исторических наук, профессор, завуч юная кафедра управления человеческими ресурсами факультета менеджмента НИУ ВШЭ.
¹ Данное научное исследование (проект № 14-05-0057) выполнено при поддержке Программы «Научный фонд НИУ ВШЭ» в 2014 г.

² Автор выражает благодарность своим коллегам К.В. Решетниковой, Е.Б. Моргунову, А.М. Чепаковой, О.И. Зеленовой за участие в подготовке инструментария исследования. Особая благодарность — выпускнице магистерской программы «Управление человеческими ресурсами» НИУ ВШЭ А.Б. Пан, которая приняла самое активное участие в сборе и анализе эмпирических данных.

результаты отражены в статьях, опубликованных в «Российском журнале менеджмента»³.

Так, их авторами были достаточно подробно освещены понятия «личные ценности», «корпоративные ценности», «конгруэнтность ценностей», классификации ценностей, подходы к их изучению; проведено сопоставление личных ценностей российских менеджеров и ценностей организаций, в которых они работают, в представленных самих менеджеров⁴.

Исходным для эмпирического объекта исследования — менеджером — стало определение, предложенное П. Друкером⁵. Менеджер — это сотрудник организации, занимающий руководящую позицию, т.е.:

- 1) несущий ответственность за компанию/подразделение (департамент, управление, отдел, бюро и т.п.);
- 2) имеющий подчиненных;
- 3) имеющий ресурсы для принятия решений о компании/подразделении/сотрудниках.

В настоящей статье обсуждаются вопросы, которые остались за рамками указанных выше публикаций. Что понимают сами менеджеры под корпоративными ценностями? Какими личными ценностями они руководствуются при принятии управленческих решений? Каков их практический опыт взаимодействия корпоративных и личных ценностей? Возможно ли принятие менеджером корпоративных ценностей, которые противоречат его (ее) личным ценностям? И если эта ситуация возможна, то как ее интерпретировать — как социальную адаптацию («позаию» социализацию) или как латентный конфликт, который

³ Кабалина В.И., Чеслакова Л.М. Корпоративные ценности в управлении российскими компаниями // Российский журнал менеджмента. 2013. Т. 11. № 3. С. 5—30; Кабалина В.И., Решетникова К.В. Ценности российских менеджеров и корпоративные ценности // Российский журнал менеджмента. 2014. Т. 12. № 2. С. 37—66.

⁴ В настоящей статье не проводится различий между «организационными ценностями», «корпоративными ценностями» и «ценностями», и они используются как идентичные понятия. Под «личными асловами ценностями» понимаются принципы, которым следуют менеджеры в организациях и которые оказывают влияние на их деловое поведение (подробнее см.: Кабалина В.И., Решетникова К.В. Ценности российских менеджеров и корпоративные ценности. С. 43).

⁵ Друкер П. Эффективный руководитель. Пер. с англ. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012.

чреват оппортунистическим поведением по отношению к организации и неэтичным поведением по отношению к сотрудникам?

Все эти вопросы были соринтированы на изучение управленческого дискурса менеджеров, касающегося ценностного ядра их поведения в организации. Как было отмечено многими авторами, менеджеры в организации являются ролевыми моделями для рядовых работников, а менеджеры среднего и нижнего звена — проводниками корпоративных ценностей, которые, как правило, задаются собственниками и топ-менеджерами⁶. Если менеджеры играют такую важную роль в ценностной системе организации, то чем для них являются корпоративные ценности и как они ведут себя в случае совпадения или конфликта их личных ценностей и ценностей организации? Как научная и практическая проблема, ценностный управленческий дискурс российских менеджеров пока еще в недостаточной степени освещен в научной литературе. В данной статье сделана попытка восполнить этот недостаток.

Перечисленные выше исследовательские вопросы были заложены в программу комплексного проекта, предусматривающего использование количественных и качественных методов сбора данных. Весной и летом 2013 г. было проведено 11 интервью с менеджерами среднего и нижнего звена управления. Таким образом, статья отражает результаты той части исследовательского проекта, которая опиралась на качественные данные, носила разведывательный характер (exploratory study) и решала следующие задачи:

- изучить интерпретации менеджерами понятия «корпоративные ценности»;
- выявить доминантные личные асловые ценности менеджеров;
- идентифицировать факторы влияния на эти ценности;
- проанализировать практический опыт взаимодействия личных и корпоративных ценностей.

⁶ Dickson M. An organizational climate regarding ethics: the outcome of leader values and the practices that reflect them // The Leadership Quarterly, 2001. № 12. P. 197—217; Grijean M.H. Leaders, values and organizational climate: examining leadership strategies for establishing an organizational climate regarding // Journal of Business Ethics. 2004. № 55. P. 223—241; Posner B.Z. Values and the American manager: a three-decade perspective // Journal of Business Ethics. 2010. № 91. P. 457—465.

Теоретические и методологические основы

При проведении количественных опросов, которым нередко отдается предпочтение в организационных исследованиях, от исследователя требуется четкое структурирование и операционализация предмета изучения до начала исследования. Это возможно осуществить, если предмет исследования известен. В случае появления нового предмета или его недостаточной изученности возникает потребность в качественных исследованиях, которые предусматривают выявление самого предмета исследования как существующего на практике.

В данном случае речь идет об управленческой деятельности, и исходный предмет изучения — это интерпретация и содержательное наполнение менеджерами понятий «корпоративные ценности» и «личные асловые ценности».

В исследованиях взаимосвязи между организационными ценностями и личными ценностями сотрудников исходным чаще всего является понятие совместимости (конгруэнтности) личности и организации, которое фокусирует внимание на том, насколько сотрудник подходит организации. Изучается конгруэнтность характерных черт сотрудника, его ценностей и убеждений корпоративной культуре, стратегическим нуждам, нормам и ценностям организации⁷.

Ч. Эдкинс, К. Рассел и Дж. Вербель в своем исследовании рассматривают понятие конгруэнтности рабочих ценностей как составляющую часть совместимости личности и организации⁸. Дж. Чатман определяет понятие совместимости личности и организации как «соответствие между рабочими ценностями сотрудника и доминирующими рабочими ценностями организации»⁹. Согласно результатам его исследования, сотрудники с наибольшим соответствием ценностей быстрее адаптировались в организации, были более удовлетворены работой и намерены оставаться в организации дольше, чем сотрудники с наименьшим соответствием ценностей.

⁷ Adkins C., Russell C., Werbel J. Judgments of fit in the selection process: the role of work value congruence // Personnel Psychology. 1994. № 47. P. 605—662.

⁸ Ibid.

⁹ Chatman J. A. Matching people and organizations: selection and socialization in public accounting firms // Administrative Science Quarterly. 1991. № 36. P. 459—484.

Если обобщить доминирующие в научной литературе результаты исследований взаимодействия ценностей личности и организации, то их можно свести к следующим выводам. Любому работнику комфортнее работать в среде, которая соответствует его собственным ценностям: для человека, у которого основные ценности честность и порядочность, будет весьма непросто работать в организации с ценностью достижения целей любыми средствами. Ситуация несовпадения ценностей организации и работника опасна не только для самого работника, который может некомфортно себя чувствовать в определенной среде, но и для самой организации, так как продуктивность и вклад работника в результате будет снижаться.

Дж. Лиетка предложила модель конгруэнтности ценностей менеджеров, актуализированных конкретной ситуацией¹⁰. Эта модель опирается на теорию образа (image theory) А. Бич и Т. Митчелла, согласно которой лицо принимает решение, оценивая согласованность предполагаемого образа действий и его собственного «Я». Этот образ «Я» состоит из принципов, которые определяют, какие цели преследует лицо, принимающее решение, что он собой представляет и что он рассматривает как приемлемое и комфортное для себя. Эти образы возникают из личного опыта и являются продуктом как восприятия самого себя, так и системы ценностей.

Модель представлена на рис. 1. Она отражает четыре варианта ситуации в терминах согласованности-конфронтации личных ценностей менеджера и ценностей организации. В первом и втором квадрантах индивид находится в состоянии внутреннего неравновесия, испытывая смешанные чувства по поводу принимаемого решения. Противоречивые ценности порождают внутренний конфликт и побуждают человека думать нестандартно, испытывать мучения при определении верного решения. Когда менеджер не может найти опору в собственных ценностях, он обращается к референтной группе.

В первом квадранте сильная корпоративная культура обеспечивает менеджера референтной группой и достигается соответствие организационным ценностям. Во втором квадранте организация сама испытывает

¹⁰ Liedtka J. M. Value congruence: the interplay of individual and organizational value systems // Journal of Business Ethics. 1989. № 8. P. 805—815.

		Organizational values Организационные ценности	
		Congruent Согласованные	Spendling Противоречащие
Spendling Противоречащие	I	II	
		Individual values Личные ценности	
		Congruent Согласованные	IV
Congruent Согласованные	III		

Модель конгруэнтности ценностей Дж. Лиедткы

Источники: Liedtka J.M. Value congruence: the interplay of individual and organizational value systems // Journal of Business Ethics. 1989. № 8. P. 807.

конфликт ценностей, в этом случае индивид будет следовать организационным ценностям лишь частично.

В третьем квадранте как личные, так и организационные ценности согласованы с ситуацией, но между собой они могут быть либо согласованы, либо в конфликте. В случае согласованности наблюдается идеальная ситуация. В случае конфликта индивид либо попытается что-то изменить в организации, либо покинет ее.

В четвертом квадранте менеджер находится в состоянии внутреннего равновесия, но организация не обеспечивает его ясным направлением решения. В этом случае высока вероятность оппортунистического поведения в виде злоупотребления полномочиями, торговлей инсайдерской информацией и т.д.

Результаты исследования Дж. Чатман показали, что при высоком уровне конгруэнтности ценностей сотрудники адаптировались быстрее и намеревались продолжить работать в организации дольше, чем сотрудники с более низким уровнем конгруэнтности¹¹. Б. Познер и его соавторы выявили, что те менеджеры, которые считали, что их ценности совпадают с корпоративными, чувствовали себя более успешными,

¹¹ Chatman J.A. Matching people and organizations...

были более привержены компании, считали цели организации более важными; вероятность совершения ими неэтичного поступка и уровень испытываемого стресса были ниже, чем у менеджеров, самооценки конгруэнтности ценностей которых ниже¹².

В результате следующего исследования Б. Познер и У. Шмидт использовали модель конгруэнтности ценностей Лиедткы и снова подтвердили значимость разделения ценностей менеджерами¹³. Те менеджеры, которые чувствовали согласованность своих личных ценностей с ценностями организаций, демонстрировали более позитивное отношение к своей работе и этическим вопросам в работе коллег и компаний в целом.

Тема взаимосвязи организационных и личных ценностей не ограничивается выявлением их конгруэнтности и расхождения, как правило, на определенном момент времени. Если такой статичный подход является достаточным в практической ситуации подбора персонала, то в других случаях возникают вопросы динамики взаимодействия и взаимовлияния организационных и личных ценностей.

В научной литературе отражены две противоположные точки зрения на эти вопросы. С одной стороны, признается, что ценности человека являются устойчивой системой, которая не подвержена изменениям. Так, Э. Равлин, Б. Меглино и Ч. Эдкинс в результате исследования пришли к выводу о том, что становление ценностей происходит в результате приобретения жизненного опыта, при этом организационная социализация¹⁴ не может изменить уже сформировавшуюся систему ценностей человека¹⁵. С другой стороны, В. Нора и его соавторы признают

¹² Posner B.Z., Kouzes J.M., Schmidt W.H. Shared values make a difference: an empirical test of corporate // Human Resource Management. 1985. Т. 24. № 3. P. 293—309.

¹³ Posner B.Z., Schmidt W.H. Values congruence and differences between the interplay of personal and organizational value systems // Journal of Business Ethics. 1993. Т. 12. № 5. P. 341—347.

¹⁴ Российскими социологами был предложен термин «вторичная, позняя социализация» (Социальная организация промышленного предприятия: соотношение планируемых и спонтанных процессов / Под ред. Н.И. Лапина. М.: Академия, 2005. С. 384).

¹⁵ Meglino B., Ravlin E., Adkins C. A work values approach to corporate culture: A field test of the value congruence process and its relationship to individual outcomes // Journal of Applied Psychology. 1989. Т. 74. № 3. P. 424—432.

возможность изменения ценностей как со стороны организации, так и со стороны работника. Ссылаясь на результаты своих исследований, они утверждают, что изменение ценностей зачастую является причиной возникающих проблем на работе¹⁶.

В 2005 г. была опубликована книга, обобщающая многолетнюю работу большого коллектива российских социологов по формированию программы и реализации комплексного проекта, в рамках которого была сформирована программа исследования «Человек в промышленной организации (механизмы социальной адаптации индивида к промышленной организации)» (руководитель Н.Ф. Наумова). В программе было указано на то, что предприятие выполняет функцию вторичной, позитивной социализации: «Социальная организация предприятия нормативно задает индивиду образцы поведения, его цели и средства, в той мере, в какой он принимает нормы и ценности организации и общества»¹⁷. Важным исходным положением данной программы является рассмотрение взаимодействия индивида и организации как отношений двух активных систем. По мнению автора статьи, при построении теоретической модели исследования взаимодействия ценностей индивида и организации это предположение открывает возможности для изучения взаимодействия двух систем ценностей и их изменения. Второй тезис, на котором делается акцент в программе, — это предположение о том, что в процессе взаимодействия происходит включение индивида в организацию через принятие ее ценностей и норм. В то время как в указанной программе последовательно отражена методология изучения процесса социальной адаптации индивида к организации, в ней не затрагивается следующая проблемная ситуация: что происходит с работником, если он не принимает ценностей организации.

При недостаточном освещении в литературе ситуаций ценностного конфликта проведенное качественное исследование, которое обсуждается в статье, представляет научный интерес.

Для выявления представлений менеджеров о содержании понятий ценностей и моделей взаимодействия их личных ценностей и ценно-

¹⁶ Nord W., Brief A., Atieh J., Doherty E. Work values and the Conduct of Organizational Behavior // Research in Organizational Behavior. 1988. № 5. P. 1—42.

¹⁷ Социальная организация промышленного предприятия... С. 384—385.

стей организации было проведено 11 полуформализованных интервью с менеджерами среднего и нижнего звена разных функциональных направлений. При отборе респондентов были использованы следующие критерии:

- 1) соответствие определению менеджера, приведенному выше;
- 2) способность информанта выступить в качестве эксперта в области управления, основанного на ценностях;
- 3) готовность дать интервью (беседа длительностью 30—40 минут).

В исследовании приняли участие эксперты, имеющие опыт работы в качестве менеджеров более трех лет, часть респондентов на момент проведения интервью повышали свою квалификацию в качестве слушателей программы MBA.

Характеристики респондентов

Код	Пол	Возраст, лет	Должностная позиция и направление деятельности
P1	муж	35	старший менеджер в нефтесервисной компании
P2	жен	26	руководитель проектов в финансовой корпорации
P3	жен	32	менеджер проектов в HR-консалтинге
P4	муж	29	руководитель отдела в нефтесервисной компании
P5	муж	41	начальник управления в страховой компании
P6	муж	29	руководитель группы в ИТ-компании
P7	жен	29	начальник отдела финансового анализа в энергетическом холдинге
P8	муж	28	руководитель проектов в управленческом консультировании
P9	жен	45	начальник управления в горнодобывающей компании
P10	жен	33	начальник отдела маркетинга в консалтинговой компании
P11	муж	39	начальник отдела в металлургической компании

Путеводитель интервью был составлен из блоков вопросов по трем содержательным темам:

- 1) управленческий дискурс: как менеджер понимает термины «корпоративные ценности», «личные ценности», какими личными ценностями руководствуется в деловом повседнеии;
- 2) факторы, влияющие на личные деловые ценности;
- 3) практика управления, основанного на ценностях.

Кроме того, была собрана персональная информация о респонденте: возраст, уровень образования и его профиль, семейный статус, занимаемая должность в компании, общий стаж работы и стаж работы в компании. Интервью были записаны на диктофон с согласия информантов и затем транскрибированы. Тексты интервью анализировались методом конденсации смысла, была осуществлена процедура категоризации по трем темам. Названия категорий взяты непосредственно из текстов интервью. После этого каждое интервью было проанализировано с точки зрения подобранных категорий, к каждой категории были подобраны цитаты из интервью.

Результаты

Определение менеджерами корпоративных ценностей

Корпоративные ценности понимаются менеджерами главным образом как инструментальные ценности, непосредственно связанные с поведением на работе: стандарты и шаблоны поведения, рамки и принципы, правила игры. Это «приземленные» вещи, которые «выражаются в конкретных вещах» (P9), дисциплинируют, объединяют и мотивируют сотрудников.

«Для меня корпоративные ценности — это рамки, принципы делового поведения. Принципы организации профессиональной деятельности как внутри корпорации, так и с внешними клиентами, то есть те положения, базовые и внутренние установки, которые преобладают в общении как с внешними, так и внутренними клиентами» (P2).

«Корпоративные ценности — это некий набор правил, норм, которые едины для всех сотрудников, объединяют их и, может быть, даже мотивируют. Это те стандарты, которые задают поведение сотрудников» (P4).

«В жестких корпоративных структурах вырабатываются некие стандарты, шаблоны поведения, наверно их и можно назвать ценностями. Это некоторые атрибуты поведения, это видение того, что я делаю, как я это делаю, как я веду бизнес, как я работаю. Компания формулирует

корпоративные ценности, и ты либо их разделяешь, либо нет. Ты либо веришь и поддерживаешь эти направления, либо... [молчанье]» (P3).

«Неэтичное поведение в бизнесе, возможно, способствует достижению краткосрочных целей, но в долгосрочной перспективе компания, которая ведет себя так или иначе неэтично по отношению или к клиентам, или к контрагентам, она не будет иметь успеха» (P1).

Опрошенные менеджеры привели примеры того, как провозглашенные в компании ценности приводят к изменениям в компании и поведению сотрудников.

«...Большое всего это касается ценности "непрерывное развитие". В корпорации действительно действует множество программ развития сотрудников и они вовлекаются и становятся все больше. И я вижу и на своем примере, и на примере своих коллег стремление к профессиональному развитию. То есть ценность непрерывное развитие реально "работает"» (P2).

Деловые ценности менеджеров

В числе главных принципов собственного делового поведения многие информанты называют честность, которая часто связана с открытостью, прозрачностью и ответственностью.

«... Честность перед своим руководством, перед своими подчиненными, с коллегами и партнерами, как внешними, так и внутренними. В понятие честность я вкладываю исполнение своих обязательств — всегда, честное и открытое признание своих ошибок, не перекладывание вины на другого» (P2).

«И некая честность. То есть для меня важны прозрачность и ответственность в своей работе, том, что я делаю. Я категорически не приемлю каких-то политических вещей, интриг и так далее. Я это для себя называю как честные правила игры» (P3).

«Честность — это опять же открытый разговор о проблемах, о том, с чем ты справиться не можешь» (P4).

Затем респондентами выделяется партнерство, которое граничит с взаимопомощью и командной работой:

«Помощь коллегам, помощь подчиненным, помощь руководству, помощь вообще посторонним людям, если ко мне они обращаются не по роду моей деятельности, не внутри корпорации, я все равно всегда стараюсь помочь и перенаправить на нужных людей и сделать необходимое для решения их проблем» (P2).

«Еще партнерство, я подразумеваю здесь сотрудничество с другими людьми, для меня очень важно, что в группе мы приходим к консенсусу, выработана единая позиция, желательна с минимальными потерями. То есть никаких конфликтов, для меня важно избегание конфликтов, то есть гармоничная рабочая среда» (P3).

Информанты называли также такие ценности аслового поведения, как качество, профессионализм, ориентированность на результат, надежность, эффективность, развитие.

«...Не халтурить, держать стандарт качества. Делать все возможное, все лучшее, делать так хорошо, насколько ты можешь, даже если эту работу никто не увидит. Много дел, о которых ты не отчитываешься перед начальством, никому не демонстрируешь и не показываешь. Это текущие задачи, их очень много, и здесь тоже важно всегда соблюдать стандарт качества, не полагаться на авось. Не думать: "Этого никто не увидит, и я здесь не буду напрягаться"» (P2).

«Наверно, основной принцип — это профессионализм. Нужно быть профессионалом в том, что ты делаешь, стремиться к этому, по крайней мере» (P9).

«Профессиональная этика финансового специалиста все-таки выше каких-то мнений менеджмента на любую тему и стейкхолдеров, всех вместе. То есть они могут думать что угодно, но есть определенные профессиональные правила, которые я переступить не могу. Это накла-

дывает еще определенную нагрузку, потому что есть еще профессиональная этика» (P7).

Факторы влияния на личные ценности

Ключевыми факторами, оказавшими влияние на формирование асловых ценностей, менеджеры считают семью, воспитание, родителей, опыт работы (позитивный или негативный) и особенности профессии, а также личное мировоззрение.

«Принципы делового поведения не могу сформулировать, но на интуитивном уровне использую постоянно. Это заложено подсознательно. Воспитывается родителями, школой, вузом, примером руководителей» (P11).

«Принцип честности... Это, наверно, привито родителями или в процессе формирования личности, когда ты познаешь мир, читаешь книги, видишь, как другие люди себя ведут, и понимаешь, что тебе не приемлемо. Думаю, очень большую роль играет формирование личности. Наверно, это все раннее формируется, потому что когда я сразу после университета пришла работать в маленькую компанию, мне там уже было понятно, что... я здесь не хочу быть» (P2).

Практически все респонденты отметили роль родителей и семьи в целом. Затем их внимание переключалось на профессиональную асательность.

«Партнерство — этот принцип выработался в ходе моей профессиональной деятельности, уже в ходе работы» (P2).

Респонденты ссылались как на положительные примеры аслового поведения других руководителей, так и на негативный опыт коллег — примеры от «обратного» (как не надо себя вести), которые подвигали их культивировать в себе определенные ценности. Наконец, было отмечено общее влияние организационной культуры, которая воплощается в корпоративных стандартах и процедурах.

«Когда ты работаешь в большой четверке, есть такие встроенные механизмы, распределенные процессы, уже встроенные в работу консалтинга, которые так или иначе большинство ценностей приимают: тебя оценивают на основе того, как ты работаешь, качества твоих отчетов, в зависимости от этого тебя отругают руководств или тебя повысят. Более того, ты смотришь на людей, с которыми ты работаешь, и от них очень многому учишься. ... Хочешь — не хочешь, но ты, как огурич, маршируешь в корпоративном маршаде, перенимаешь все эти стереотипы. Это называется фрейминг, перенятие определенных шаблонов поведения, мышления, подхода к решению задач, и вот эти все вещи с точки зрения ценностей, наверное, тоже происходят» (Р3).

Таким образом, практикующие менеджеры признают влияние и личностной, и вторичной социализации на систему индивидуальных ценностей и возможности ее изменения в процессе трудовой деятельности. Уточним, что этот вывод относится, прежде всего, к инструментальным ценностям (в терминологии М. Рокича), которые проявляются в конкретном организационном контексте и которые были названы нами деловыми ценностями.

Полученные результаты интервьюирования менеджеров об изменчивости личных деловых ценностей актуализируют проблему взаимодействия деловых ценностей менеджеров и ценностей организаций, в которых они работают.

Опыт использования менеджерами ценностей

В ходе интервью менеджеры привели разнообразные примеры рабочих ситуаций, в которых при принятии решения ценности играли существенную роль. Это планирование, решение конфликтной ситуации через переговоры, сообщение руководству о непрофессиональном поведении коллег, влияние на личное время сотрудника, развитие младших коллег.

Важным моментом, касающимся личных ценностей, используемых в работе, является вопрос их активного взаимодействия (interplay)

КОРПОРАТИВНЫЕ ЦЕННОСТИ И ЦЕННОСТИ МЕНЕДЖЕРОВ...

с корпоративными ценностями. Метод конденсации смысла позволил выявить три модели взаимодействия личных деловых и корпоративных ценностей в условиях целостности ситуации (с учетом факторов, оказывающих влияние на формирование личных ценностей).

Первая модель: корпоративные ценности совпадают с личными ценностями; принятие и продвижение корпоративных ценностей личным примером, вербально, организацией работы.

«В общем-то, многие из ценностей, которые были установлены нашими менеджерами, я разделяю изначально в своем подходе. Так что мне несложно было их перенимать... Я считаю, что это все зависит от управленческого состава, от людей, которые руководят, особенно от нижнего уровня. Высшие менеджеры провозгласили, дали модель управления, а дальше уже зависит от того, как смогут это встроить в работу руководители нижнего уровня» (Р7).

Вторая модель: корпоративные ценности не совпадают с личными; принятие и продвижение корпоративных ценностей как составная часть профессионализма менеджера.

«Для меня всегда было важно, чтобы я конкретно понимала эти [корпоративные] ценности, может быть, не верила в них, но конкретно понимала и принимала эти правила игры. Для меня эти ценности — честно скажу — никогда не совпадали с моими личными, я более мягкий человек, чем пишу в этих ценностях. Но я воспринимала их как правила игры, поэтому безусловно всегда вытолкала, чем очень горжусь, потому что это профессионально. Для меня это вопрос профессиональности. Это вопрос не для обсуждения в том плане, что хочу — не хочу, верю — не верю. Для меня это правила игры, они могут быть не близки... Поэтому — я не могу сказать, что я как человек могу поменяться, но как менеджер — могу, у разных корпораций свои ценности» (Р10).

Иными словами, на время действия трудового контракта менеджер принимает корпоративные ценности и продвигает их, вне зависимости от того, совпадают они или нет с его личными деловыми ценностями

(они могут совпадать в целом, но в ранжировании стоять на разных местах). Здесь на первый план выходят корпоративные ценности. Проявление личных ценностей в данном случае неактуально (личные ценности — это личный выбор каждого взрослого человека), менеджер продвигает корпоративные ценности.

Третья модель: корпоративные ценности не совпадают с личными ценностями; конфликт ценностей заканчивается уходом менеджера из компании.

«Я достиг того уровня профессионального развития, когда при оценке своих ценностей с корпоративными могу позволить себе не прогибаться, объяснить руководству, почему я не могу поступить так, как оно того хочет. И если руководство не примет мои аргументы, просто уйду из компании и легко найду другую работу» (P1).

«Мое нынешнее руководство ориентировано на финансовый аспект: нужно зарабатывать деньги, деньги — это главное, и это вызывает у нас много споров при составлении планов. Если для того, чтобы делать бизнес, нужно будет жарить хот-доги, мы вас заставим жарить хот-доги? Я и моя команда — мы зарабатываемое подразделение, мы работаем с клиентом, понимаем, что ему нужно, мы эксперты в технической стороне дела. Для меня деньги — не главное. И мы никогда не будем жарить хот-доги» (P4).

«Если бы я сейчас пришла на позицию менеджера туда, где все работало бы путем расталкивания локтями, вела себя грубо с коллегами, и стала бы прививать какие-то другие принципы работы, скорее бы я там не прижилась. Правда, в этом плане я достаточно пассивный человек, но это еще очень зависит от твоей позиции в иерархии» (P3).

Можно также рассмотреть последствия совпадения или расхождения ценностей с точки зрения продвижения, реализации менеджерами своих собственных принципов делового поведения.

В ситуации конгруэнтности личных и организационных ценностей менеджер не только проявляет свою лояльность, поддерживая своей деятельностью корпоративные ценности, но имеет возможность продвижения своих деловых ценностей личным примером, а также используя другие инструменты, которые были описаны выше.

При несовпадении личных и корпоративных ценностей, как правило, менеджеры не продают свой личные ценности. В случае ценностного конфликта они либо уходят из компании, либо просто реализуют свою ценность на своем участке работы, не стремясь повлиять на окружение, понимая невозможность повлиять на ситуацию, либо считая, что не имеют на это никакого права. Такую позицию можно объяснить тем, что в интервью принимали участие менеджеры нижнего и среднего уровня, которые не обладают достаточной властью в компании и понимают бессмысленность своих попыток повлиять на ситуацию в компании в одиночку.

Изучение интерпретаций менеджерами понятия «корпоративные ценности» свидетельствует о том, что они близки к тем определениям, которые выведены учеными¹⁸. Таким образом, аналитический конструкт «корпоративные ценности» опирается на управленческую практику и совпадает с управленческим курсом.

Если сравнить личные деловые ценности, озвученные в интервью (честность, открытость, ответственность, партнерство, командная работа, профессионализм, ориентированность на результат, качество), с результатами количественного опроса относительно инструментальных и деловых ценностей менеджеров¹⁹, можно констатировать совпадение перечня доминирующих принципов поведения лиц, принимающих решения в организации. Этот факт дает нам основание высказать предположение о том, что среди российских менеджеров складываются разделяемые ценности, лежащие в основе профессиональной этики, и что процесс профессионализации менеджеров углубляется и приобретает серьезную ценностную основу.

В результате анализа выяснилось, что полное представление о деловых ценностях менеджера формируется только с учетом корпоративных ценностей, предыдущего опыта работы (соответственно, корпоративных ценностей предыдущих компаний-работодателей), а также личных общечеловеческих ценностей менеджера, его мировоззрения (все эти факторы, помимо влияния семьи и воспитания, были названы в числе

¹⁸ Кабаллина В.И., Ревитникова К.В. Ценности российских менеджеров и корпоративные ценности. С. 39.

¹⁹ Там же. С. 51–52.

ВЕРОНИКА КАБАЛИНА

факторов, оказавших влияние на формирование личных деловых ценностей).

Проведенное исследование выявило три модели взаимодействия ценностей менеджеров и организации, которыми не исчерпываются возможные варианты. Дальнейшие исследования возможны не только в направлении поиска разнообразия во взаимодействии ценностей на уровне индивида и организации, но и с расширением наблюдаемых переменных. В частности, модель Лисатки предполагает учет целостности самих ценностных систем менеджера и организации и наличие референтной группы, на которую может опереться менеджер в ситуациях их несогласованности.

Выявленный в исследовании динамичный характер деловых ценностей, которые при наличии ценностного ядра, сформированного в период первичной социализации, могут изменяться в процессе вторичной социализации менеджера в организациях с разным набором корпоративных ценностей, открывает перспективы для исследований, нацеленных на описание более сложной системы взаимодействия личных и организационных ценностей с учетом временного фактора.

Ольга Дымарская*

УПРАВЛЕНИЕ ТАЛАНТАМИ: РАЗВИТИЕ ЧЕРЕЗ ГОМОГЕНИЗАЦИЮ?

Постиндустриальный вектор общественных трансформаций определил новый социальный идеал и так или иначе задавал направление развития международных, национальных и локальных структур. Исследователи, начиная с основоположника постиндустриализма Д. Белла, рассматривают информацию и знания как один из основных факторов современного производства, не менее, а иногда и более значимый, чем материальные активы. В сферах деятельности, предполагающих интеллектуально насыщенное производство, это проявляется со всей очевидностью. Если придерживаться подхода, при котором информация представляет собой объективизированный набор фактов, тогда как знание имеет субъективный характер (оно интериоризировано и неотделимо от сознания индивида), человеческий капитал определенного рода и качества выдвигается на первый план как ключевой ресурс развития современной организации.

Какие требования к человеческому капиталу предъявляются информационным обществом и экономикой, основанной на знаниях? Уже на этапе формирования соответствующей концепции подчеркивалась основополагающая роль меритократического принципа социальной селекции как залога строительства эффективной структуры общества нового типа. При таком подходе личные способности, уровень образования и квалификации являются решающими факторами в социальном продвижении индивида, выступая основой его достижений.

* Дымарская Ольга Яковлевна — кандидат социологических наук, доцент Института социологии РАН, директор АНО «Проект-бюро «Социальное действие»».