

Т.П. Макарова

В содержании статьи представлен феномен культуры управления. Сделаны выводы из опыта классической отечественной и зарубежной школ в области управленческой культуры.

*Ключевые слова:* культура, культура управления, формирование культуры управления

Вопросы государственной целостности, национальной, экономической безопасности, социального благополучия и гражданского согласия настоятельно требуют глубинного освоения управленческой культуры, особенно – в вопросах взаимодействия государства и граждан. Важнейшая предпосылка и сущностно значимое условие преобразований в государстве – подведение культурологических, этико-ценностных и правовых начал в деятельность государственной и муниципальной службы в качестве публично-правового и социально-правового института.

Соотнесение мирового опыта формирования культуры управления и уроков российской истории позволит нам раскрыть важность сформированности четкого представления о сущности и значимости управленческой культуры в условиях обновляющейся России. Анализ такого соотнесения – исследовательская задача данной статьи. В решении исследовательской задачи мы будем исходить из системно-целостного подхода к рассмотрению управленческой культуры как особого духовно-материального продукта, благодаря которому обеспечивается сбалансированность и эффективность взаимодействия управляющей и управляемой системы. Этот подход предполагает единство в многообразии различных сфер человеческой деятельности в рамках таких подсистем, как: «человек – природа», «человек – общество», «человек – государство», «человек – техника» и т. д. Определенная автономность самих подсистем не исключает их подверженности общим закономерностям, так как возрастает объем духовно-культурного наполнения различных видов человеческой жизнедеятельности, включая управленческую. Следует отметить, что существует зависимость между качественными характеристиками разных уровней управленческой культуры, между ролью человеческого фактора и конечной результативностью управляющих воздействий.

Современные исследователи Г.В. Атаманчук, В.Н. Иванов, Н.М. Кейзеров и др. указывают, что если ограничиваться рассмотрением современной цели российской управленческой культуры применительно к внутреннему состоянию подсистем «человек – общество», «человек – государство», то ее приоритетное предназначение – стимулирование инновационного развития и саморазвития данных подсистем. Управленческой культуре надлежит быть «связью времен», обеспечивая преемственность профессионально значимых знаний, опыта, наконец, искусств управления таким образом, чтобы уяснение смысла и содержания наследия прошлого времени шло с опорой на традиции, способные служить и настоящему и будущему. Тем самым актуализируется цель управленческой культуры по соотнесению «социального времени» и «социального пространства», т.е. главных координат современного общественного бытия, включающего в себя обыденное поведение людей в его связанности, непрерывности, организованности.

Применительно к этапу современного выхода России на рубежи мировой цивилизации, связанного со строительством правовой государственности, вызреванием рыночной экономики и гражданского общества, не может недооцениваться воспитательное, образовательное, нравственное, правовое и информационное предназначение управленческой культуры. И дело заключается не только в ее мощном адаптационно-стабилизационном потенциале, столь значимое в условиях, когда рушатся многие прежние устои, когда устаревающие идеалы еще полностью не изжиты, а новые еще не укоренились. Духовно-культурное начало способно отчасти уменьшить социальные и нравственные издержки вхождения России в мир современной рыночной экономики, особенно посредством уже апробированного другими странами опыта.

Мы разделяем мнение современных исследователей о том, что российской управленческой культуре надлежит освоить уже имеющийся в мире опыт противодействия тем деструктивным факторам общественно-политической жизни, которые порождают свойственные рыночной экономике ситуации неопределенности, риска, кризисов. Опора на подобный опыт позволяет оттачивать умение заранее просчитывать степень и масштабы возможной дезорганизации с тем, чтобы оперативно предотвращать если не ее саму, то ее наиболее разрушительные последствия.

Исследователь Г.В. Атаманчук, указывает на тот факт, что логика преобразований делает поистине судьбоносным духовно-культурное обеспечение целеполагающего, сознательного,

преднамеренного, продуманного, организующего и регулирующего воздействия людей на собственную, коллективную и групповую жизнедеятельность, осуществляемую как непосредственно (в формах самоуправления), так и через специально созданные структуры (государство, общественные объединения, партии, фирмы, кооперативы, предприятия, ассоциации, союзы и т.д.) [3, с.37].

Мировой опыт свидетельствует о том, что совершенствование федеральных и региональных проблем развития – это те приоритеты, которые позволяют преодолеть кризис и выйти в передовые, из учеников в учителя. Опыт Японии – яркое тому доказательство. Покупая, например, в США предприятия, японцы обычно не меняют материально-техническое оснащение, технологию, персонал, но создают принципиально новую систему управления и социальной организации, работы и обучения персонала и его мотиваций к труду (пакеты социальных технологий). Используя новые принципы управленческой и организационной культуры, наращивая потенциал интеллектуальной деятельности, они в короткое время добиваются поразительных результатов в производительности труда, качестве и надежности продукции [1]. Проанализируем философию управления в Японии, Америке и России с целью выявления культурологической составляющей.

Философия управления персоналом – философско-понятийное осмысление сущности управления персоналом, его возникновения, связи с другими науками и направлениями науки об управлении, уяснение лежащих в основе управления персоналом идей и целей. В частности, философия управления персоналом рассматривает процесс управления персоналом с логической, психологической, социологической, экономической, организационной и этической точек зрения.

Сущность философии управления персоналом организации заключается в том, что работники имеют возможность удовлетворить свои личные потребности, работая в организации. Иначе говоря, созданы условия для справедливых, равноправных, открытых доверительных взаимоотношений в организации; каждый сотрудник может полностью использовать свои навыки: каждый работник имеет возможность играть активную роль в принятии важных производственных решений; работники пользуются адекватными и справедливыми компенсациями; созданы безопасные и здоровые условия труда. Такой ценой администрация завоевывает преданность персонала организации и затраты на создание таких условий непременно окупаются. Философия организации – это совокупность внутриорганизационных принципов, моральных и административных норм и правил взаимоотношений персонала, система ценностей и убеждений, воспринимаемая всем персоналом и подчиненная глобальной цели организации. Соблюдение философии гарантирует успех и благополучие во взаимоотношениях персонала и как следствие – эффективное развитие организации. Нарушение философских постулатов организации ведет к развитию конфликтов между администрацией и работниками, к снижению эффективности функционирования организации, ее имиджа и может привести к банкротству, так как персонал – это ее главное достояние. Исследователь А.Я. Кибанов отмечает, что философия управления персоналом, а значит, и организации в различных странах имеет большие отличия. Английская философия управления персоналом основывается на традиционных ценностях нации и теории человеческих отношений. Она предусматривает уважение личности работника, искреннюю доброжелательность, мотивацию работников и поощрение достижений, обеспечение высокого качества работ и услуг, систематическое повышение квалификации, гарантии достойного заработка.

Американская философия управления персоналом построена на традициях конкуренции и поощрения индивидуализма работников с четкой ориентацией на прибыль компании и зависимость личного дохода от нее. Характерна четкая постановка целей и задач, высокий уровень оплаты персонала, поощрение потребительских ценностей, высокий уровень демократии обществе, социальные гарантии.

Японская философия управления персоналом основывается на традициях уважения к старшему, коллективизма, всеобщего согласия, вежливости и патернализма. Преобладает теория человеческих отношений и преданность идеалам фирмы, пожизненный наем сотрудников в крупных компаниях, постоянная ротация персонала, создание условий для эффективного коллективного труда.

Российская философия управления персоналом весьма многообразна и зависит от формы собственности, региональных и отраслевых особенностей и величины организации. Крупные организации (акционерные на базе государственных) сохраняют свои традиции четкой дисциплины, коллективизма, эффективности, повышения уровня жизни работников и сохранения социальных благ и гарантий сотрудников в новых условиях хозяйствования. Организации малого бизнеса работают в условиях отсутствия четко сформулированной философии, достаточно жесткого и не всегда гуманного отношения к персоналу со стороны собственника и минимальной демократии управления

(см. таблицу 1).

Таблица 1

**Характеристика японской, американской и российской философии управления персоналом организации**

Критерии организации работы	Японская философия	Американская философия	Российская философия
Основа организации	Гармония	Эффективность	Смешанная
Отношение к работе	Главное-выполнение обязанностей	Главное-реализация заданий	Главное-реализация задания
Конкуренция	Практически нет	Сильная	Практически нет
Гарантии для работников	Высокие (пожизненный наем)	Низкие	Низкие
Принятие решений	Снизу вверх	Сверху вниз	Сверху вниз
Делегирование власти	В редких случаях	Распространено	Распространено
Отношения с подчиненными	Семейные	Формальные	Смешанные
Метод найма			Смешанный
Оплата труда	После окончания учебы В зависимости от стажа	По деловым качествам В зависимости от результатов	Смешанная

При формировании культуры управления персоналом отечественных организаций необходимо учитывать российскую специфику, которая заключается в следующем ( по А.Я. Кибанову)

1. Россиянин привык полагаться на богатство, неисчерпаемость (наличие неосвоенных территорий), необъятность русской земли. западноевропейский человек вынужден беречь и экономить, поколениями концентрировать свои силы на небольшом пространстве.

2. Россиянин привык к цикличности труда, так как противостоять неустойчивым и непредсказуемым погодным условиям (короткое лето) он мог только интенсивно работая, чтобы сделать работу за короткое время, а затем отдыхать зимой. В нем выработалась склонность к созерцательному времяпровождению.

3. Россиянин привык ставить общественное выше личного и работать в коллективе. Исторически сложилось так, что крестьяне помогали друг другу, как правило, бесплатно для завершения работы у отдельного хозяина. Коллективный труд для российского работника более эффективен, чем индивидуальный.

4. Россиянин не мыслит себя вне общества, занимаясь общественно полезным трудом, и поэтому необходимо рассматривать труд не только как совокупность действий, но и как проявление духовной жизни. Поэтому в организациях сложилась традиция проведения совместных культурных и общественно полезных мероприятий, которые сплачивают коллектив.

5. В условиях становления рынка организациям в большей степени нужно делать ставку на поколение 40 – 50-летних и более старшие возрастные группы, так как ориентация современного российского общества на потребление (по примеру Запада) приводит к бездуховности части молодежи, разрушению идеалов, норм поведения, появлению агрессивности, эгоизма, пренебрежению к истории и культуре России.

6. Характер россиянина является загадочным и противоречивым, трудно поддающимся анализу, имеет огромную амплитуду колебаний между добром и злом. Он гибок, свободен от штампов, мудр, добр, терпим. В то же время в значительной степени аморален, бессердечен, последователен в своих заблуждениях, склонен к не всегда обоснованным решительным действиям, риску.

7. Следует сохранить и закрепить в характере россиянина положительные поведенческие черты, которые носят альтруистический характер: ограничение потребностей до разумной достаточности, осуждение накопительства, стяжательства (сначала для общества, а потом для себя). Пытливость, общительность, умение быстро ориентироваться и приспосабливаться к условиям окружающей среды делает россиянина активным в своей деятельности.

8. Свою свободу (согласно российской философии) человек ограничивает во имя Бога,

России, общественных интересов, близких, во имя своей совести, которая не позволяет причинять зло другим людям. Свобода всегда способствовала дисциплине, порядку.

9. В настоящее время в связи с переходом к рынку людям старшего и среднего поколений трудно адаптироваться к новым условиям труда и бытия, изменить стереотипы поведения. Произошла ломка внутрисемейных отношений, вызванная падением авторитета старших. Развитие общества и организации должно идти плавно, на основе преемственности поколений, уважения предков, признания общечеловеческих ценностей. Переход от общественной формы собственности к частной, государственной к смешанной стал шоком для россиянина. Этот процесс идет гораздо быстрее, чем процесс осознания его необходимости людьми и приспособления к новым условиям. Такая поспешность привела к искажению полученных результатов, рвачеству и бездуховности. Укрепилась репутация России как страны парадоксов.

10. Россиянин живет в общности, характеризующейся многообразием различных этнических групп, национальностей, народностей. Это ставит перед ним проблему ухода от национализма, построенного на человеческом эгоизме, ведущего к бесчеловечности и жестокости. В организациях необходимо пресекать конфликты, вызванные различиями в вере, национальности, языке и стремиться к корпоративной культуре в духе терпимости, равенства.

11. Гармоничное развитие российского общества возможно при условии акцента на личность, вбирающую в себя весь накопленный человечеством опыт. Только так российская философия сможет интегрировать весь мировой опыт, всю российскую культуру. Преобразование России возможно, если будет оказана действенная культурная и духовная помощь каждому конкретному человеку в соответствии с его интересами и возможностями.

12. Российская философия основывается на духовной общности людей, понимании ценностей каждой человеческой личности и удовлетворении физиологических потребностей, что обеспечивает необходимую разумную достаточность жизни, уравнивающую два философских начала. Формирование мотивационных механизмов в конкретной организации должно учитывать это и исходить из принципа одновременного удовлетворения высших (духовных) и низших (физиологических) потребностей.

Коллектив авторов монографии «Формирование современной управленческой культуры студентов университета» А.В. Антюхов, Н.М.Горбов, Т.М.Горбова, В.Н.Иванов, Н.В.Матяш, Т.А.Николаева, В.И.Патрушев, Н.В.Фомин указывают, что один из самых не востребовавшихся среди интеллектуальных ресурсов в России, как на федеральном, так и на региональном уровнях – ресурс социального менеджмента: самоуправления. Под интеллектом в управлении понимается «способность успешно реагировать на любую, особенно новую ситуацию путем надлежащих корректировок поведения, действий, ведущих к достижению поставленной цели». Такая способность приобретает и развивается человеком в процессе обучения и самообразования, следовательно, является динамичной. Она может развиваться в результате повседневной практики, которая выступает ее источником, побуждающим к постоянному совершенствованию умственных способностей. Все это предполагает основательную профессиональную подготовку, гибкость и адаптивность мышления, обеспечивающие возможность ориентироваться в быстро изменяющихся экономических и социальных условиях и вновь создаваемой системе управления. Данные качества, представленные как единое целое, раскрывают содержание интеллектуальной культуры. Интеллектуальная культура и профессионализм приобретают культурную ценность и выступают доминантой управленческой культуры.

Мировой опыт свидетельствует о том, что интеллект стал национальным ресурсом. Управленческий интеллект и управленческая культура – понятия взаимосвязанные и взаимозависимые. В современном мире приоритетом пользуются те страны, у которых максимальное развитие получили интеллектуальный и культурологический потенциал управления. В условиях многонациональной России, отдельные народы которой исторически различаются по принадлежности к культуре, по местопребыванию на различных ступенях социального развития, большое значение имеет соответствие нововведений этнокультурному достоянию народа. Важно, чтобы такое соответствие достигалось на подлинно культурологической основе.

Исследователь Г. В. Атаманчук указывает, что благодаря действию в масштабах Российской Федерации ее субъектов, наконец, местных сообществ компетенционного и субсидиарного принципов закладываются предпосылки формирования субкультур взаимных прав, обязанностей и ответственности Федерации и каждой ее составной части. В основе этих субкультур – «связанность и взаимодействие сторон – субъектов общественной деятельности», «обеспечение в этом взаимодействии свободы и интересов соответствующих сторон», «гарантированность

взаимодействия посредством общественных институтов либо лиц, обладающих авторитетом и властными полномочиями». Все вместе взятое, предопределяет такое позиционное ранжирование культуры государственного управления и местного самоуправления, при котором их уровень непосредственно зависит от управленческой культуры граждан. Потенциал последней существенно повышает то, что современное гражданское общество – не только объект управления, но и субъект самоуправления. Связующим звеном между гражданской культурой и культурой государственного управления, одновременно – под видом той и другой, становится культура местного самоуправления. Ее вызревание в современной России зависит, во-первых, от эволюции последнего в качестве децентрализованного, организационно обособленного компонента государственного механизма, функционирующего в соответствии с государственными социальными стандартами и общим политическим курсом государства; во-вторых, от способности персонала муниципальной службы гармонично сочетать в своей деятельности опору на конструктивные этнокультурные традиции местных сообществ при равнении на общегосударственные и мировые достижения в инновационном развитии.

Анализ культуры управления в России и за рубежом позволяет сделать вывод о том, что культурологическая составляющая управления выступает важным национальным ресурсом, от которого зависит решение многих проблем в социуме. Современные исследователи подчеркивают, что все большую роль играет культура самоуправления в качестве автономной (личностной) структуры управленческой культуры, а также в качестве интегральной части культуры государственного управления, местного самоуправления, а также управленческой культуры гражданского общества в целом.

Культура самоуправления берет старт с «духовного, нравственного и политического самообладания человека; его способности распознать добро и зло и нести ответственность; его умения обуздывать в себе преступное и добровольно блюсти лояльность законам; его готовности ставить интерес родины и государства выше своего собственного».

Овладевая умением управлять самим собой, управленец обязан понимать сущность государства, его задачи и цель, органичность народной жизни, значение и смысл свободы, технику социальной организации, законы политики и хозяйства. Но любому «участнику демократического строя необходимы личный характер и преданность родине, черты, обеспечивающие в нем определенность воззрения, неподкупность, ответственность и гражданское мужество». Лишь тогда, указывал И.А. Ильин, в своем труде «Наши задачи» народ способен разуместь свободу, нуждаться в ней, ценить ее, уметь пользоваться ею и бороться за нее.

In the contents of the article presents the phenomenon of management culture. The conclusion from the experience of classical domestic and foreign school in the area managerial of cultural.

*The key world: culture, management culture, formation of management culture*

### **Список литературы**

1. Антюхов А.В., Горбов Н.М., Горбова Т.М., Иванов В.Н., Матяш Н.В., Николаева Т.А., Патрушев В.И., Фомин Н.В. Формирование современной управленческой культуры студентов университета. Брянск: Изд-во «Курсив», 2009. 194 с.
2. Атаманчук Г.В., Кейзеров Н.М. Культура решений менеджмента. М., 1995, 210 с.
3. Атаманчук Г.В. Теория государственного управления. М.: Юрид. Лит., 1997. 400 с.
4. Егоров В.К. Философия культуры России: контуры и проблемы. М., 2002. 328 с.
5. Журавлев П.В., Кулапов М.Н., Сухарев С.А. Мировой опыт в управлении персоналом. Обзор зарубежных источников. М.: Изд-во РЭА; Екатеринбург: Деловая книга, 1998
6. Кибанов А.Я., Захаров Д.К., Коновалова В.Г. Этика деловых отношений: Учеб. / Под ред. А.Я. Кибанова. М.: «ИНФРА-М», 2002. 368 с.

### **Об авторе**

Макарова Т. П. – аспирант Брянского государственного университета имени академика И.Г. Петровского

Тел.: 8-919-294-32-54

Научный руководитель: Н.М. Горбов – доктор экономических наук, профессор.

