

**Московский международный институт эконометрики,
информатики, финансов и права**

В. И. Маслов

**Стратегическое управление
персоналом**

Москва, 2003

УДК 65.014
ББК 65.050.2
М 316

Маслов В.И. Стратегическое управление персоналом. /Учебное пособие/ Московский международный институт эконометрики, информатики, финансов и права, М., 2003 г. 92 с.

© Маслов В.И., 2003 г.

© Московский международный институт эконометрики, информатики, финансов и права.2003 г.

Аннотация

В пособии рассматриваются новые подходы к управлению персоналом в условиях переходной экономики и развития информационного общества. Особое внимание уделяется стратегическому управлению человеческими ресурсами и моральным принципам современных предпринимателей России.

Пособие адресовано студентам, магистрам, слушателям программы «Мастер делового администрирования» (МВА) и аспирантам, заинтересованным в глубоком изучении проблем стратегического управления человеческими ресурсами.

Биографическая справка

Маслов В.И., к.э.н., доцент, окончил экономический факультет Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова.

Основные направления научной деятельности: вопросы менеджмента и управления персоналом; проблемы кросс-культурного менеджмента в России и за рубежом; вопросы социально-экономической политики России в условиях рыночных преобразований; космос и экономика в современном мире.

Основные учебные курсы: “Менеджмент”; “Управление персоналом”; “Стратегический менеджмент персонала”; “Организационная культура фирмы”.

Основные научные работы: автор трех монографий по проблемам управления производством и персоналом (одна работа - в соавторстве) и трех учебно-методических работ. Автор более 100 научных работ, опубликованных в нашей стране и за рубежом.

Содержание

Введение.....	6
Часть I. Сущность стратегического управления персоналом.....	9
1.1. Необходимость изменения общей парадигмы управления	10
1.2. Понятие стратегического управления персоналом.....	23
1.3. Влияние философии менеджмента на стратегию управления персоналом.....	31
1.4. Новое в стратегическом управлении персоналом.....	38
Литература	48
Часть II. Мораль современных предпринимателей России	49
2.1. Особенности российских предпринимателей	49
2.2. Условия современного предпринимательства в России.....	68
2.3. Этика современных предпринимателей.....	73
2.4. Перспективы развития нравственного предпринимательства в России.....	88
Литература:	92

Введение

Управление персоналом организации признано на большинстве фирм России и стран Запада основной задачей менеджмента. Это обусловлено изменением роли и сущности управления персоналом в условиях перехода к постиндустриальному (информационному) обществу, когда работник из объекта управления становится объектом-субъектом управления (а в перспективе станет субъектом-объектом управления).

Импульсом эволюции управления трудом явились экономические потрясения в мировой экономике в 70-х - 80-х годах XX века и последовавший за этим переход к новому технологическому способу производства. Начавшаяся в эти годы третья промышленная революция ведет к перестройке управления персоналом на инновационных принципах. Это требует усиления технологической и организационной гибкости фирмы, что практически невозможно в рамках технократической организации и стимулирования труда. Необходимость привлечения высококвалифицированной рабочей силы, гибкой, способной принимать решения, вовлеченной в достижение общих целей фирмы потребовала пересмотра важнейших принципов управления трудом.

В итоге в 90-х годах в менеджменте утвердился принципиально новый подход к управлению персоналом: ***объектом управленческой деятельности признаны не люди, их деятельность, процессы, а организационные культуры различного типа.*** Современные руководители рассматривают культуру своей организации как важный стратегический инструмент, позволяющий ориентировать все подразделения на общие цели, мобилизовать инициативу сотрудников, облегчить общение между ними.

Концептуальной основой данной работы является авторская концепция управления производством как процесса воздействия на три системы: систему средств производства, систему “человек-машина” и систему “человек-коллектив”. Именно совокупность подходов к воздействию на систему “человек-коллектив” и определяет управление персоналом компании (руководство персоналом является одной из подфункций).

В современных условиях управление персоналом становится все более важным для успешного управления всей компанией и в то же время все более сложным. На отношение человека к работе решающее влияние оказывают взаимные отношения людей именно в качестве индивидов, а не производителей, что побуждает уделять особое внимание социально-психологическим аспектам управления персоналом.

Фактически происходит трансформация **управления персоналом** в **управление человеческими ресурсами**. Меняются задачи и цели кадровой работы, повысился статус работников кадровых служб: в большинстве корпораций руководители этих служб стали входить в состав правления и даже в состав совета директоров, что является наиболее правильным.

В условиях современного производства особое значение начинает играть **стратегический подход к управлению персоналом**. Овладение **технологиями стратегического управления персоналом позволяет руководителю получить синергетический эффект, но лишь при соблюдении определенных условий**, которые рассматриваются в настоящей работе.

Автор исходит из того, что под влиянием третьей промышленной революции зарождается новое общество, в основе которого - интеллект, информация и интерес. В этом обществе не **труд** в своей непосредственной форме, а **разум, наука** как непосредственная производительная сила становятся главным источником общественных богатств. Именно поэтому ряд зарубежных авторов называют общество будущего **“обществом науки, научным обществом”**.

В связи с этим возрастает значение управления профессиональной и организационной адаптацией персонала на предприятии в условиях быстрых перемен в облике как самих предприятий, так и общества в целом.

По-новому предстоит рассматривать и организацию работы по комплектованию предприятия кадрами, учитывая обострение проблемы занятости, устаревание профессий и непредсказуемые последствия технологических перемен.

В 90-х годах все большее внимание уделяют проблемам стратегического управления персоналом как зарубежные, так и отечественные ученые. В России вышли работы А.Я. Кибанова и Л.И. Ивановской (Стратегическое управление персоналом. - М.: ИНФРА-М., 2000), а также С.В. Шекшня и Н.Н. Ермошкина (Стратегическое управление персоналом в эпоху Интернета. - М., 2002). Среди зарубежных исследований наибольший интерес вызывает книга П. Бамбергера (Peter Bamberger. Human resource strategy. - London-New Delhi, 2000) и работа В. Ротвелла (William Rothwell. Strategic human resource leader. - Palo Alto, California, 1998).

Однако осмысление проблемы стратегического управления персоналом за рубежом (в теории и практике) пока находится (по признанию самих западных ученых) в зародышевом состоянии. Это целиком относится и к нашей стране, где еще в 80-х годах вообще не было даже термина “управление персоналом”. Теперь нам предстоит разработать и внедрить в практику принципы **стратегического**

управления персоналом. На практике это означает переход от отделов кадров не к отделам управления персоналом, а сразу к отделам стратегического управления человеческими ресурсами. При благоприятных условиях этот “прорыв” в управлении позволит внедрить в нашей стране систему управления персоналом завтрашнего дня ***раньше, чем это произойдет в странах Запада***, где сравнительно недавно на всех фирмах утвердились отделы управления персоналом и отказ от них (в силу инерции) будет весьма болезненным. Стратегия ***опережения*** всегда более выигрышна, чем стратегия, направленная на то, чтобы ***догнать*** других.

Часть I. Сущность стратегического управления персоналом

В нашей стране лишь в 90-е годы начал утверждаться новый подход к управлению персоналом, как самостоятельной профессиональной деятельности в системе управления деловой организацией. В конце XX века происходит переход от кадровой работы к управлению персоналом и сразу же начинается его дальнейшая трансформация в управление человеческими ресурсами. При этом все большую роль играет стратегический подход к управлению персоналом.

Столь быстрая эволюция практики кадровой работы связана, прежде всего, с изменением роли и места персонала в деловой организации. Вместо отношений: “начальники - подчиненные” постепенно формируются отношения *единого коллектива* организации, в которой управление основано не на приказе и контроле, а на доверии и поддержке. Речь идет о переходе к стилю управления 21-го века - партисипативно-кооперативному, или “соучаствующему” стилю управления персоналом. Работники все шире вовлекаются в обсуждение и решение проблем организации. Руководители стремятся решать проблемы не *вместо* подчиненных, а *вместе* с ними.

В этих условиях меняются требования как к руководителям, так и к подчиненным. В частности, фирмы стремятся избавиться от работников, которые либо лишь строят заманчивые планы, не подкрепляя их делами; либо стремятся повысить эффективность любой ценой (не думая о затратах и возможных последствиях); либо, наконец, работают только в рамках предписаний, не проявляя инициативы. Все выше ценятся сотрудники, у которых “холодная голова, горячее сердце и деятельные руки”, которые ведут себя так заинтересованно, как будто фирма принадлежит лично им. Профессор М. Хильб (Швейцария) называет их “гуманистическими сотрудниками”. Четыре типа сотрудников представлены на рис. 1.

Рис. 1.

Типы сотрудников

Планы	
Прожекторы	“Гуманистические сотрудники”
Безынициативные исполнители	Сторонники сиюминутного эффекта

Действия

Фактически в настоящее время меняется парадигма управления, что ведет к становлению *стратегического управления человеческими ресурсами*. В дальнейшем в тексте употребляются для краткости как синонимы понятия: “персонал” и “человеческие ресурсы”.

1.1. Необходимость изменения общей парадигмы управления

Подход к управлению персоналом меняется тогда, когда существующие методы и принципы не обеспечивают эффективного использования ресурсов фирмы, ее конкурентоспособности. Речь идет как об отдельной фирме, так и о деловых организациях страны или группы стран. Вследствие изменений внешних и внутренних условий функционирования деловой организации возникает объективная потребность в теоретическом осмыслении произошедших (и происходящих) изменений, что ведет к разработке новых подходов в управлении. Конечно, предпочтительнее иное положение, когда управленцы-теоретики не реагируют на уже свершившиеся изменения, а предсказывают их, заранее предлагая управленцам-практикам новые методы работы. Данная работа преследует именно такую цель.

Зарубежный опыт теории и практики современного менеджмента свидетельствует, что переход от поточного внутрифирменного планирования к долгосрочному, а затем и стратегическому в странах с рыночной экономикой вызван ускорением темпов научно-технического и социально-экономического развития, усилением элементов неопределенности и непредсказуемости во внешних отношениях. Выработка и реализация корпоративной стратегии, которая могла бы лучше соответствовать быстро изменяющимся внешним условиям, стала исключительно важной частью деятельности большинства компаний.

В целом, необходимость изменения сложившейся в России и странах Запада весьма различной парадигмы управления персоналом обусловлена рядом *общих* и некоторыми *специфическими* факторами. Прежде всего речь идет о недостатках практики управления персоналом, а также о несоответствии теории управления новым реалиям, сложившимся как в экономике, так и в области трудовых отношений.

Остановимся на важнейших недостатках практики управления персоналом. Можно выделить следующие основные недостатки практики управления персоналом в России и за рубежом:

- Недостаточная ориентация управления персоналом на формирование репутации (имиджа) работников предприятия, что относится ко всем группам сотрудников. Обезличивание ведет к демотивации, поскольку в последние десятилетия постоянно рос уровень притязаний большинства работников.
- Недостаточная *горизонтальная интеграция* важнейших функций управления персоналом, таких как набор, оценка, вознаграждение и развитие сотрудников. Менеджеры выполняют эти функции вне единого комплексного подхода к персоналу (в России) или весьма слабо учитывая в своей практике их взаимосвязь (в странах Запада).

- Недостаточное вовлечение линейных руководителей и сотрудников в разработку и реализацию концепций управления персоналом, что характерно для большинства стран современного мира.
- Низкая объективность при оценке успешности управления персоналом, что демотивирует всех специалистов, связанных с кадровой работой. В этих условиях службы управления персоналом заинтересованы в минимизации рисков, связанных с поиском новых подходов в своей работе, и в максимизации угодничества перед хозяином.
- Игнорирование изменений в ценностных ориентациях работников как на Западе, так и в России. Управление персоналом недостаточно учитывает сложившиеся в обществе *цели* деятельности различных групп и *средства* достижения целей. В любом обществе можно выделить три основных вида целей, которые определяют деятельность человека:
 1. Материальное благополучие, власть, слава;
 2. Творчество, знания;
 3. Духовный рост.

Средства достижения названных целей можно разбить три группы:

1. Любые, в том числе криминальные средства;
2. Законные средства (в рамках юридических норм);
3. Средства, отвечающие религиозным нормам.

Соотношения между названными целями и средствами можно представить в виде матрицы, в которой приводится удельный вес населения (в%) или персонала предприятия, имеющего определенные цели и средства их достижения (таблица 1).

Таблица 1.

Матрица целей - средств (Россия 90-х годов)

ЦЕЛИ	Средства		
	Любые средства	Законные средства	В рамках религиозных норм
Материальное благополучие, власть, слава	25 %	45 %	5 %
Творчество, знания	5 %	5 %	5 %
Духовный рост	0 %	5 %	5 %

В первой колонке использованы данные официальной статистики, в соответствии с которыми “криминальный слой” составляет в России, примерно, 15 % населения. Поскольку реальная преступность, примерно, вдвое выше официально зарегистрированной, получается, что число лиц, использующих все (в том числе криминальные) средства для достижения своих целей, составляет, примерно, 30 %.

Следующим недостатком **практики** управления персоналом является слабое распространение управления персоналом, ориентированного на перспективу и интеграцию. Можно в этой связи говорить о четырех различных **уровнях развития** практики управления персоналом. Очень редко (как в России, так и на Западе) практика превосходит третий уровень, когда работа с персоналом является “задачей линейных руководителей по исправлению недостатков”, - говоря словами М. Хильба. Существующие на практике уровни развития управления персоналом с учетом эффективности работы сотрудников и степени их активности можно представить в виде рис. 2.

Рис. 2

**Уровни развития управления персоналом.
Временные рамки эффекта**

Уровень 2 Работа с персоналом как задача функциональных отделов Фаза институционализации управления	Уровень 4. Управление персоналом, ориентированное на перспективу и интеграцию. Фаза целого (системного) предпринимательства
Уровень 1 Работа с персоналом как административная задача Фаза бюрократического управления	Уровень 3 Работа с персоналом как “задача ремонта, выполняемая линейными руководителями”. Фаза импровизации в управлении персоналом.

Реакция на проблему — Профилактика проблем

Уровень активности

Уровень 1 означает, что работа с персоналом ограничивается решением оперативных задач.

Уровень 2 означает, что ответственные за управление персоналом, реагируя на проблемы, в соответствии с распоряжением руководства предприятия, но без привлечения линейных руководителей пытаются применить отдельные изолированные методы воздействия на персонал, рассчитанные на долгосрочную перспективу.

Уровень 3, когда линейные руководители в порядке профилактики берут реализацию кадровых проблем в свои руки и самостоятельно их решают в виде “ремонтной задачи на линии” на основе импровизации. При этом отсутствует какой-либо стратегический подход к решению кадровых проблем.

Уровень 4 означает, что ответственные за управление персоналом, в качестве стратегических партнеров и членов руководящей команды предприятия, несут ответственность за то, что совместно с линейными руководителями и при участии сотрудников предприятия развивают, реализуют и контролируют концепцию управления персоналом, ориентированную на достижение долгосрочных целей. Это содействует

реализации планов предприятия и интеграции важнейших функций управления персоналом. Именно четвертый, высший уровень развития практики управления персоналом позволяет преодолеть отмеченные выше недостатки. Однако подход к персоналу с точки зрения целостного, системного управления встречается крайне редко.

В целом уровень развития практики управления персоналом отличается большим разнообразием, причем, эти различия обусловлены прежде всего характером *культуры*, господствующей в обществе, отрасли, на предприятии.

Большие различия в подходах к управлению персоналом наблюдается даже внутри Европейского Союза (ЕС), т.е. между странами объединенной Европы. Если взять два критерия: уровень стратегической ориентации и степень децентрализации принятия управленческих решений, то можно выделить *четыре группы стран* по господствующему в них подходу к управлению персоналом (рис. 3).

Рис.3

Уровень стратегической ориентации

Подход с позиций централизованной кадровой политики (<i>Франция, Испания, Норвегия</i>)	Интегрированный подход (<i>Швеция, Швейцария</i>)
Механистически-легализованный подход (<i>Италия, Англия, ФРГ</i>)	Децентрализованный нескоординированный подход (<i>Голландия, Дания</i>)
Низкий	Высокий

Уровень децентрализации

Данные основаны на исследовании, проведенном в десяти западноевропейских странах¹. Как видно из схемы, существуют весьма различные подходы к управлению персоналом в странах Западной Европы:

- На предприятиях *Италии, Великобритании и (Западной) Германии* чаще всего встречается механистически-легализованный подход. Центральные кадровые службы занимаются преимущественно решением оперативных задач, связанных с управлением персоналом. Делается это по распоряжению дирекции, без широкого вовлечения линейных руководителей.
- На предприятиях *Франции, Испании и Норвегии* чаще всего применяются стратегические подходы к управлению персоналом, причем, они реализуются централизованной службой по работе с кадрами.
- На предприятиях *Голландии и Дании* применяется преимущественно так называемый децентрализованный нескоординированный подход к

¹ См.: Brewster, Ch. et. al., Project on International Human Resource Management: 1991 Result. - Grandfield, 1993.

управлению персоналом. Важнейшие кадровые вопросы решаются децентрализованно линейными руководителями, причем, часто отсутствует единая стратегия предприятия.

- На предприятиях *Швеции и Швейцарии* часто стремятся к интеграционному подходу. Он характеризуется тем, что кадровая политика основывается на далеко идущих прогнозах, т.е. носит стратегический характер и осуществляется с максимальной децентрализацией непосредственно линейными руководителями.

Разумеется, полученные в ходе исследования результаты не означают, что все предприятия в указанных странах применяют “типичные” для них модели управления персоналом. На самом деле во всех странах встречаются организации с различными подходами к кадровой работе².

Что касается неевропейских стран, то ведущими представителями интегрированного подхода к управлению персоналом являются *Канада и Япония*³.

Все отмеченные недостатки присущи практике управления персоналом на предприятиях России. В большинстве случаев кадровая работа рассматривается как чисто административная деятельность и ограничивается решением оперативных задач. Во многом это обусловлено тем, что новые службы управления персоналом работают по-старому. Во-первых, потому, что эти службы созданы на базе традиционных структур: отдела кадров, отдела организации труда и заработной платы, отдела охраны труда и техники безопасности, которые были ориентированы на работу в условиях плановой экономики. Переход к рыночным отношениям предполагает отход от иерархического управления, жесткой системы административного воздействия. Необходим новый подход к приоритету ценностей, суть которого можно выразить словами: “Главное внутри организации - работники, а за пределами - потребители продукции”. Практика управления персоналом на российских предприятиях далека от соответствия изменившимся и постоянно меняющимся условиям их деятельности.

Рассмотрим основные недостатки теории управления персоналом. В восьмидесятых годах стало ясно, что, с одной стороны, управляющие многих фирм перестают успешно справляться с нарастающими трудностями, а с другой, - ведущие исследователи проблем менеджмента стали прямо указывать на кризис сложившихся к тому времени многочисленных теорий управления, в том числе концепций управления персоналом. Известный американский специалист в области менеджмента П. Друкер так охарактеризовал сложившееся в те годы

² См. подробнее: Brewster, Ch., Larsen, H. Human Resource Management in Europe: Evidence from Ten Countries. - “The International Journal of HRM, 1992, Nr. 12, p. 425.

³ См.: United Nations Development Report 1993, New York, 1994, p. 11.

положение: “Конкретные ситуации, конкретные условия, в которых действует менеджер, настолько разнообразны, что современные теории менеджмента оказались неудовлетворительными, с точки зрения практиков, ищущих в теории практическое руководство”⁴.

Исследование проблем управления персоналом даже в 90-х годах как за рубежом, так и в России было “в зародышевом состоянии”, - как справедливо отмечал М.Хильб. С одной стороны, имелись концепции, не опирающиеся на эмпирические данные, а с другой стороны, накапливался эмпирический материал без его теоретического осмысления⁵. Из-за узкой специализации, господствующей в науке, ученые не могли исследовать проблему управления персоналом комплексно, с учетом различных факторов, в том числе межкультурных различий⁶.

В целом, можно отметить четыре основных недостатка современных теорий управления персоналом:

1. Большинство концепций не учитывает различий условий, в которых применяются эти теории;
2. Все подходы, как правило, односторонне ориентированы на интересы высших руководителей, пренебрегая интересами других групп сотрудников;
3. Большинство работ ориентируется на механистические концепции стратегического планирования;
4. В теориях управления персоналом проблемы рассматриваются только с точки зрения собственников предприятий. Интересы других важных социальных групп, таких как сотрудники, клиенты, будущие поколения, а также окружающая среда фактически игнорируются⁷.

Такое положение дел послужило толчком к разработке ряда новых подходов к управлению фирмой и особенно - персоналом ведущими теоретиками менеджмента. Ученые выделили три основных подхода к управлению, в рамках которых развивались четыре концепции управления персоналом. Речь идет об *экономическом, органическом и гуманистическом* подходах. Принципиальное различие между этими подходами заключается в оценке роли человека на предприятии и в понимании природы организации.

Экономический подход нашел отражение в тейлоризме (конец 19-го - начало 20-го века). При этом подходе человек рассматривается как объект управления, причем, главный интерес представляет его функция -

⁴ Цит. по: Беседин А.Л., Зезюлина Н.Ю. История и методология менеджмента. - М., 1997, с. 12.

⁵ См.: Welge, M.K. Management in deutschen multinationalen Unternehmen. - Stuttgart, 1980; Lengnick-Hall, C.A. Strategic Human Resources Management. - In: Academy of Management Review, 1988, Vol. 13, Nr. 3, p. 454 - 470.

⁶ См. подробнее: Boxall, P.F. Strategic Human Resource Development. - In: Human Resource Journal, 1992, Vol. 2, Nr. 3, p. 60 - 74.

⁷ См.: Elsik, W. Strategisches Personalmanagement (Konzeption und Konsequenzen). - Dissertation, WU-Wien. - Muenchen, 1992, S. 197. Цит. по: Hilb, M. Integriertes Personalmanagement: Ziele - Strategien - Instrumente. - Dritte Auflage. - Neuwied; Krieffel; Berlin: Luchterhand, 1995, S.7.

труд, измеряемый затратами рабочего времени и заработной платой. Организация, по представлениям сторонников этого подхода, является набором механических отношений, которая должна действовать подобно механизму: алгоритмизированно, эффективно, надежно и предсказуемо. Основателем экономического подхода по праву считается Фредерик Уинслоу Тейлор (1856 - 1915). Подробнее его концепция рассматривается ниже (раздел 1.3.).

Органический подход предполагает особый интерес *к человеку*, расширяя само понятие управления персоналом, выводя его за рамки традиционных функций организации труда и заработной платы. Кадровая функция из регистрационно-контрольной постепенно стала развивающей и распространилась на поиск и подбор сотрудников, планирование их карьеры, оценку работников управленческого аппарата, повышение их квалификации.

В рамках органического подхода последовательно сложились концепция *управления персоналом* и концепция *управления человеческими ресурсами*. Причем, в США и Франции под управлением персоналом часто понимается оперативное управление, а “управление человеческими ресурсами” рассматривается как стратегическая работа с персоналом⁸, что, безусловно, является более точным подходом. Ряд европейских авторов отождествляют “управление персоналом” и “управление человеческими ресурсами”, считая, что речь идет о совокупности целей, стратегий и инструментов, которые влияют на поведение руководителей и сотрудников⁹.

Изменилось и понимание организации: она стала восприниматься как *живая система*, существующая в окружающей среде. Отсюда особое внимание к “экологии” внутри- и межорганизационных взаимодействий.

Гуманистический подход развивается в самое последнее время (90-е годы XX века) в различных странах мира, являясь наиболее радикальной попыткой преодолеть обострившийся кризис управления фирмой и персоналом. Новый подход исходит из концепции *управления человеком* и из представления об организации как культурном феномене. Если экономический и организационный подходы подчеркивают структурную сторону организации, то гуманистический (его можно назвать также *организационно-культурный*) подход показывает, как можно создавать организационную действительность и влиять на нее через язык, нормы, фольклор, церемонии и т.п. При этом разработка стратегии организации может превратиться в активное построение и преобразование окружающей реальности.

⁸ См.: Beer, M., Laurence, P.R., Mills, D.Q., Walton, R.E. Human Resource Management: a General Manager's Perspective. - New York, 1985.

⁹ См.: Hilb, M. Op.cit., S. 12.

Суть новой управленческой парадигмы заключается в отходе от технократического мышления, основанного на управленческом рационализме, т.е. от установок на достижение успеха фирмы прежде всего за счет рациональной организации производства, снижения издержек, развития специализации и других традиционных мер. Основным является переход к менеджменту, направленному на будущее, утверждение приоритетной ориентации на стратегическое управление. При этом объектом управленческой деятельности становятся организационные культуры различного типа, а не процессы, люди, их деятельность и т.п.¹⁰

Новая теория управления персоналом находится еще в стадии становления: ее активно разрабатывают в 90-е годы отечественные и зарубежные ученые. Сегодня существуют различные трактовки этой концепции. Безусловный интерес представляет точка зрения немецких авторов, отличающаяся от вышеприведенного определения сути новой управленческой парадигмы, которое разделяют многие российские и американские ученые. Г. Вэхтер (Германия) отмечает, что современная концепция управления персоналом включает три новых момента:

- Управление персоналом должно осуществляться, исходя из стратегических задач фирмы, а не быть лишь управленческим действием, реагирующим на возникающие проблемы;
- Человек должен рассматриваться как ценнейший *ресурс предприятия*, а не только как неизбежный фактор затрат;
- Функции, связанные с управлением персоналом, должны рассматриваться как основные задачи менеджмента, а не как функции специализированных отделов¹¹. Речь идет о передаче политики в сфере персонала на верхний уровень менеджмента.

По мнению автора, новая управленческая парадигма призвана также учитывать растущее влияние глобализации, а следовательно, межкультурных аспектов менеджмента персонала¹².

С середины 80-х годов (XX века) проблемы стратегического управления персоналом все более активно обсуждаются теоретиками и практиками менеджмента в странах Запада, а с середины 90-х годов новый подход к управлению персоналом в условиях становления рыночной экономики привлекает все большее внимание специалистов в России. На практике, однако, на большинстве отечественных и зарубежных предприятий эта новая управленческая парадигма еще не закрепились.

¹⁰ См. подробнее: Управление персоналом: Учебник для вузов/ Под редакцией Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998, с. 84 -96.

¹¹ См.: Waechter, H. Vom Personalwesen zum Strategic Human Resource Management. - In: Staehle, W.H., Conrad, P. (Hrsg.): Managementforschung 2. - Berlin, New York, 1992, S. 325.

¹² Подробнее см.: Маслов В.И. Ценностные ориентации и стереотипы менеджеров России (на нем. яз.). - В: Fuehrungskraefte im osteuropaeischen Transformationsprozess / R. Lang (Hrsg.). - Muenchen; Mering: Hampp, 1998, S. 27 - 37.

Кроме недостатков теории и практики управления персоналом, рассмотренных выше, важнейшей причиной поиска новой управленческой парадигмы является изменение экономических условий в начале 80-х годов на предприятиях Западной Европы, а позднее и России.

Экономическое положение на Западе, сложившееся в начале 80-х годов, отечественные авторы, как правило, называют “сложным”¹³, а западные ученые - кризисным. Особенно обостряется в 80-х - 90-х годах социальный кризис практически во всех странах Западной Европы и Америки. Важнейшим проявлением социального кризиса является рост безработицы.

Ряд фирм меняет подход к найму персонала: середины 90-х годов практикуется прием на работу только тех, кто может предложить какой-нибудь проект, заинтересовавший организацию. Когда работа над проектом заканчивается, сотруднику предоставляется несколько месяцев для внедрения нового проекта, в противном случае он должен покинуть компанию.

В условиях кризисных явлений в экономике многие компании Запада *отказались от стратегического планирования*, которое к середине 90-х годов, не успев закрепиться, начало угасать. Американский ученый В. Йеманс пытается теоретически обосновать подобную практику, отмечая, что долгосрочное планирование имеет ряд недостатков:

1. Такое планирование основывается на том, что руководству известно сегодня. Невозможно предвидеть будущее, - пишет автор, - а многое со временем изменится.
2. То, что сегодня кажется руководству превосходной перспективой, завтра может безнадежно устареть.
3. Долгосрочные планы могут лишить менеджмент гибкости. Фирма может затратить множество сил на их разработку, и в таком случае руководство будет продолжать следовать этим планам, несмотря на то, что мир давно изменился, и в этих планах больше нет никакого смысла.

“Принимая жизненно важные решения и разрабатывая свою стратегию, вы должны заняться сначала настоящим, - делает вывод автор. - Так вы наилучшим образом подготовитесь к будущему”¹⁴.

Между тем, подобная политика в отношении персонала автору пособия представляется ошибочной, хотя она и получила распространение в практике многих фирм как Запада, так и России. Верно пишет в этой связи М.Хильб: “Многие предприятия,

¹³ См., напр.: Управление персоналом организации: Учебник/ Под ред. А.Я. Кибанова. - М.: ИНФРА-М., 1997, с. 151. О кризисе, кризисных явлениях в экономике Запада авторы учебника ни разу не упоминают.

¹⁴ Yeomans, W.N. 7 Survival Skills for a Rungineered World. - New York: Penquin Group, 1996. Характерен подзаголовок книги: “Тысяча вещей, о которых Вы никогда не узнаете в школе бизнеса”.

переживающие сегодня большие трудности, стремятся уделять основное внимание таким мерам в отношении персонала, которые дают лишь сиюминутный, а потому неполноценный эффект”¹⁵. Эти фирмы в период хорошей конъюнктуры обычно руководствовались девизом: “Щедрая оплата - довольный персонал”. В период экономических трудностей они меняют стратегию на 180 градусов, переходя к принципу: “Низкая оплата - посредственный персонал”. Требуется стратегия управления персоналом, - отмечает М. Хильб, - исходящая не из принципа: “или - или”, а из принципа: “Как, так и”, то есть, стратегия, подходящая в любых экономических условиях. Ее девиз: “Умеренная оплата - довольный персонал”¹⁶.

В целом, ухудшение экономического положения в странах Запада, как и в России привело в 90-х годах к изменению условий на рынке труда. Резко возросла нестабильность положения занятых во всех сферах деятельности, что во многом обусловило увеличение удельного веса сотрудников, неудовлетворенных своей работой. Это целиком и полностью относится к США, хотя там и трудятся профессионалы в области управления персоналом. Так, в 1993 г. фирма Wyatt провела опрос 4.300 человек во всех штатах США. Было установлено, что в сокращающихся компаниях лишь 57% сотрудников были в целом удовлетворены своей работой, а в расширяющихся фирмах таких сотрудников оказалось 72%. В ходе другого опроса, проведенного в 1993 г. компанией Yankelovich Partners, выяснилось, что 66% опрошенных в меньшей степени были уверены в стабильности своего положения на работе, чем два года назад (в 1991 г.), а 54% были убеждены, что через год им будет еще сложнее найти новую работу¹⁷.

Несколько лет назад, потеряв работу в США, человек шел и устраивался на другое место. Может быть, там платили меньше, но через год или два - после повышения окладов - положение восстанавливалось. Сегодня же половина из тех, кто потерял работу, вынуждены устраиваться на должность, которая оплачивается хуже и предлагает **меньше ответственности**. Такая работа приносит не только более низкий доход, но и меньшую удовлетворенность. Многие американские исследователи предсказывают ухудшение положения. “Наступила эра пессимистических ожиданий, - пишет В. Йоменс. - Если вы молоды, вы, скорее всего, не надеетесь достичь большего, чем ваши родители. Раньше было наоборот: каждое новое поколение было уверено, что оно станет более удачливым, чем предыдущее”¹⁸.

В России пессимистические ожидания распространены еще больше, чем в США и Европе, о чем можно судить по следующим данным, полученным в ходе международного опроса жителей США,

¹⁵ Hilb, M., Op. cit., S. VI.

¹⁶ Hilb, M., Ibidem.

¹⁷ См.: Капитал, 1997, № 14, с. 16.

¹⁸ Yeomans, W.N. Op. cit., p. 236.

Восточной Европы (Чехия, Венгрия, Польша), Казахстана и России. Опрос был проведен весной 1997 г. по инициативе фирмы ROPER. В России были опрошены 1002 человека в возрасте от 13 до 65 лет. Итоги приводятся в таблице 2.

Таблица 2

“Через 12 месяцев лично Ваше материальное положение станет лучше, чем сейчас?”
(В %% к опрошенным)

Ответы	Россия	США	Восточная Европа	Казахстан
Определенно, да	6	22	10	6
Скорее да, чем нет	17	41	26	25
Маловероятно	46	22	33	51
Определенно не случится	22	7	26	15

(Источник: Новая газета, 23 февраля 1998 г.)

Итак, объективно и субъективно требуется изменение общей парадигмы управления персоналом. Новая роль человека на производстве и быстрые изменения в экономике, организационной культуре и технологии по-новому поставили такие задачи, как тщательный отбор, подготовка, оплата и правильное использование персонала. Решение этих задач в рамках традиционной работы с персоналом оказалось уже **невозможным**. Потребовалось включение этой работы на правах равноправного компонента в процесс **стратегического менеджмента**. Управление персоналом в современных условиях должно стать составной частью процесса планирования и реализации стратегии. Сегодня стратегические цели фирмы могут быть реализованы только персоналом, который соответствует как квалификационным требованиям, диктуемым данной стратегией, так и мотивационным требованиям, необходимым для перехода в новую, изменчивую предпринимательскую среду. В этом смысле процессы стратегического планирования могут успешно развиваться только при учете последствий выбранной стратегии для персонала. Лишь тогда можно эффективно организовать процесс осуществления стратегии и иметь шансы на успех даже в условиях кризисных явлений. Вероятно, кризис может стать повивальной бабкой духовного, социального и материального роста. Иными словами, без обострения проблем часто отсутствует стимул к эффективному их изучению, наступает застой в развитии. Это в равной мере относится к людям, организациям и нациям.

Следующей важной причиной необходимости изменения общей парадигмы управления персоналом является усложнение управления персоналом предприятия. В 80-х и особенно в 90-х годах XX века возросли темпы преобразования рабочей силы, экономики,

организационной культуры как в странах переходной экономики (Восточная Европа и Россия), так и в индустриальных странах Запада, где происходит становление постиндустриального (информационного) общества, все в большей степени основанного на знаниях, интеллекте. Качественные технологические изменения породили глубокие несоответствия между квалификацией работников и потребностями предпринимателей. В частности, почти все новые рабочие места, которые будут созданы в ближайшие 10 лет (то есть в начале XXI века), потребуют специалистов с высшим образованием. Наиболее эффективным ответом на этот вызов третьей промышленной революции было бы принятие в развитых странах решения о переходе ко всеобщему высшему образованию. Причем, вероятно, было бы наиболее целесообразным предоставить всем молодым людям получить бесплатное высшее гуманитарное образование. Выйдя на рынок труда через 16 лет (в 20-х годах XXI века!) именно такие специалисты будут иметь наибольшие шансы успешно реализовать себя в неизвестном нам мире далекого будущего. Тот, кто не склонен заниматься гуманитарными науками, сможет получить за один-два года второе высшее образование по любой из близких ему профессий (математика или физика, геология или химия). При выборе новой профессии он сможет учесть реальный спрос на те или иные знания в окружающем его мире.

Усложнение кадровой работы потребовало пересмотра качественной и количественной характеристики всей системы управления персоналом на предприятии. Особенно тревожное положение сложилось в России, где приходится в корне менять сложившуюся практику формирования штата кадровых работников. Прежде всего, речь идет о качественной характеристике служб управления персоналом. Необходимо повышать их ***профессиональный уровень***: сегодня мало опытных специалистов в области менеджмента персонала в условиях переходной экономики; недостаточно привлекается к кадровой работе социологов и психологов. Во многом такое положение обусловлено практикой недавнего прошлого, когда отделы труда и заработной платы, охраны труда и техники безопасности, юридические отделы были укомплектованы специалистами значительно лучше, чем отделы кадров и технического обучения, где преобладали бывшие офицеры, филологи, техники разных специальностей, математики и другие, возможно, неплохие специалисты в чем угодно, но только не в вопросах управления персоналом. Впрочем, в близкие 80-е годы в СССР менеджеров не готовили, не было и менеджеров по персоналу, а о переходной экономике вообще никто не задумывался.

В конце 80-х - начале 90-х годов в России наблюдался низкий ***уровень образования*** кадровиков. По данным выборочного обследования Госкомстата СССР на промышленных предприятиях и

строительных организациях страны по состоянию на 15 сентября 1987 г. из всех работников кадровых служб лишь 24,6% были с высшим образованием, а 34,6% имели только общее школьное образование. Остальные имели среднее специальное образование, но не по профилю кадровой работы¹⁹

Низкий статус отделов кадров обусловил неблагоприятный *возрастной* состав: 20% работников приближались к пенсионному возрасту или уже были пенсионерами.

Низкая оплата труда кадровиков (на уровне канцелярских работников) была важной причиной высокой текучести: 57% работников задерживались в отделе кадров не более трех лет.

В целом, в подавляющем большинстве случаев (88%) ответственные должности кадровых руководителей занимали и еще сегодня занимают лица без соответствующего образования и необходимых способностей.

В прошлом подобное положение было и в странах Запада. Усложнение задач, связанных с управлением персоналом, привело к тому, что за рубежом и прежде всего в США в 80-х годах качественный состав служб управления персоналом существенно изменился. Если в прошлом преобладал конторский персонал, то уже к середине 90-х годов соотношение изменилось в пользу специалистов. На долю вспомогательного персонала (секретари, машинистки, операторы ЭВМ, копировальных машин, работники службы безопасности) приходится уже не более 30%. До 70% работников служб управления персоналом составляют специалисты: психологи, социологи, экономисты, специалисты в области трудовых отношений, методов деловой оценки и обучения, аналитики работ, вербовщики персонала в учебных заведениях, консультанты по планированию карьеры и другие. Большинство из них являются выпускниками школ бизнеса (специализация: управление персоналом), а также крупнейших университетов и педагогических вузов.

В связи с осознанием важности стратегического управления персоналом растет спрос на специалистов - плановиков (по всем направлениям кадрового планирования в рамках стратегических планов фирм). В наукоемких корпорациях США все специалисты в области кадрового планирования составляют сегодня 20 - 25% всей численности работников кадровых служб, а в начале 70-х годов их доля не превышала 10%.

В настоящее время в 500 крупных компаниях США более 30% специалистов, занятых кадровой работой (не только руководители!),

¹⁹ Социальное развитие предприятия и работа с кадрами. Учебное пособие. Под ред. В.Н. Якимова. - М.: Экономика, 1989, с. 86-87.

имеют самый высокий образовательный уровень: диплом магистра или доктора наук²⁰.

Растущее значение службы управления персоналом отразилось на статусе их руководителей. В настоящее время в США более 75% руководителей служб управления персоналом относится к высшим управляющим фирмы. Они именуется по-разному: “вице-президент по человеческим ресурсам”, “менеджер по персоналу” и т. д. В Германии на всех крупных предприятиях директор по труду входит в Правление, курируя вопросы, связанные с управлением персоналом.

Такое положение еще не стало нормой и на Западе: в Италии, например, только 20% руководителей служб управления персоналом являются вторыми лицами на фирмах. В нашей стране предстоит еще очень многое сделать для того, чтобы поднять статус руководителей служб управления персоналом, что предполагает, прежде всего, повышение уровня образования работников этих служб и главное - приведение их профессиональной подготовки в соответствие с усложняющимися задачами управления современным персоналом.

1.2. Понятие стратегического управления персоналом

Рассмотренные причины необходимости изменения общей парадигмы управления персоналом позволяют сделать вывод о том, что решение важнейших задач кадровой политики, таких как отбор, подготовка, оплата и правильное использование персонала в современных условиях невозможно в рамках традиционной работы с персоналом. Уместно сказать: “Так жить нельзя”. Важно при этом ответить на вопрос: “А как жить можно и нужно?”. Один из обоснованных ответов дает новая концепция **“стратегический менеджмент персонала”**, которая предполагает управление коллективом предприятия, основанное на правильных и далеко идущих прогнозах развития организации и ее окружения. Это - управление, которое опирается на человеческий потенциал как на основу организации. Стратегический менеджмент - это программный способ мышления и управления, обеспечивающий согласование целей, возможностей предприятия и *интересов работников*. Он предполагает не только определение генерального курса деятельности предприятия, но и повышение мотивации, заинтересованности всех работников в его реализации. Стратегический менеджмент персонала в рамках нового подхода к управлению фирмой дает огромные преимущества организациям, функционирующим в различных сферах жизнедеятельности современного общества. Эти преимущества заключаются в рациональном использовании ограниченных ресурсов и главным образом времени. Кроме того, стратегический менеджмент

²⁰ См. подробнее: Управление персоналом предприятия./ Под ред. А.Я. Кибанова, указ. соч., с. 109.

персонала рождает чувство уверенности у работников организаций и их менеджеров, способствует последовательной разработке и реализации управленческих решений, ориентирует на устойчивое развитие в условиях рынка.

Стратегический менеджмент - не только разработка программы развития, но и принятие и выполнение стратегических решений. Это также комплекс процессов, явлений и характеристик, отражающих приоритетность целей и динамики развития, своевременность решений и действий, предвидение будущего, анализ последствий управляющих действий и инноваций. Стратегический менеджмент персонала находит выражение в методологии и организации управления в условиях нестабильности среды, в технологиях, моделях, парадигме и концепции партисипативного управления.

В принципе, сущность стратегического менеджмента персонала заключается в ответе на три важнейших вопроса:

- где сейчас находится организация и ее персонал;
- в каком направлении, по мнению высшего руководства, должен развиваться персонал в соответствии со стратегией развития фирмы;
- как должен развиваться персонал, чтобы стать таким, какой потребуется для выполнения новых задач фирмы в будущем.

Ответы на эти вопросы дают стратегический анализ, стратегический выбор (или собственно стратегическое планирование) и реализация стратегии (принятого стратегического решения)²¹.

В дополнение к планированию стратегический менеджмент персонала, как правило, включает определение миссии организации, ее целей и задач, которые базируются на общих для высшей иерархии менеджмента ценностях - корпоративной философии и культуре предприятия.

В последние годы изменился подход к разработке стратегии фирмы, включая и стратегический менеджмент персонала. Если раньше считалось, что стратегия должна быть известна лишь узкому кругу высших руководителей и не должна предаваться гласности, то в наши дни отдается предпочтение открыто сформулированной политике. Стратегия должна быть делом не только руководства фирмы, но и всех ее рядовых сотрудников, чтобы быть реальной и эффективной.

В этой связи на смену подходу, при котором персонал рассматривается как издержки, которые надо сокращать, утверждается подход, в соответствии с которым персонал представляет один из ресурсов фирмы, которым надо грамотно управлять, создавать условия

²¹ См. подробнее: Туленков Н. Ключевая позиция стратегического менеджмента в организации. - Менеджмент и маркетинг, 1999, № 4.

для его развития, вкладывать в него средства. Основные характеристики данных подходов представлены в рис. 4.

Рис. 4

Характеристика двух подходов к понятию персонала²²

<i>Персонал-издержки</i>	<i>Персонал-ресурс</i>
Принуждение	Целесообразность
Минимизация	Оптимизация
Малый период планирования	Длительный период планирования
Результаты	Средства + Результаты
Количество	Качество
Негибкий	Гибкий
Зависимый	Автономный

Речь идет о концепции, ориентирующей предпринимателя на достижение *долгосрочных целей* фирмы, исходя из которых формируется политика в отношении найма персонала, его оценки, вознаграждения, развития и мотивации труда.

При этом учитываются условия, в которых действует фирма. Речь идет о *внутренних* и *внешних факторах*, которые оказывают влияние на деятельность фирмы.

К **внутренним факторам** в отечественной литературе относят обычно:

- цели фирмы;
- стиль работы на фирме;
- характер задач, стоящих перед фирмой;
- отношения между людьми в группах;
- стиль и опыт руководителя.

К **внешним факторам** воздействия относят:

- профсоюзы;
- правительственное регулирование и законодательство;
- экономические условия (в том числе - конкуренция);
- структурный состав рабочей силы в стране;
- местоположение предприятия²³.

В таком случае *кадровая политика* включает четыре блока показателей:

I. Направления деятельности служб управления персоналом:

- обеспечение равных возможностей эффективного труда;
- анализ рабочих мест;

²² Управление персоналом предприятия/ Под ред. А.Я. Кибанова, с. 152.

²³ См. подробнее: Иванцевич, Дж. М., Лобанов А.А. Человеческие ресурсы управления. - М.: Дело, 1993.

- планирование рабочих мест;
- набор персонала;
- отбор кадров;
- оценка результативности труда;
- обучение и повышение квалификации персонала;
- планирование карьеры и перемещений по службе;
- оплата труда;
- назначение пособий и услуги;
- обеспечение трудовой дисциплины;
- трудовые отношения;
- обеспечение безопасных и здоровых условий труда;
- установление режима работ;
- оценка работников.

II. Личные характеристики работников:

- способности;
- образ мышления и склонности;
- предпочтения;
- рабочие интересы и мотивации;
- личностные качества работника.

III. Оценочные критерии эффективности кадровой политики:

- результативность труда;
- соблюдение законодательства;
- удовлетворенность трудом;
- наличие прогулов;
- текучесть кадров;
- наличие трудовых конфликтов;
- наличие жалоб;
- частота рабочего травматизма.

IV. Результаты кадровой политики:

- конечные результаты деятельности предприятия:
 - конкурентоспособность продукции;
 - конкурентоспособность услуг.

Все перечисленные внешние и внутренние факторы влияют на особенности стратегического менеджмента персонала в современной России. Отметим, что наибольшее влияние в настоящее время оказывают:

- изменяющиеся общественные ценности, установки, отношения, ожидания и нравы, то есть, социальные факторы;
- экономическая ситуация в стране;
- политическая обстановка и изменяющаяся правовая среда;
- возрастающая конкуренция, как внутренняя, так и внешняя.

Для более четкого определения сущности стратегического управления персоналом необходимо различать: руководство

сотрудниками (прямое воздействие на персонал); управление персоналом (косвенное воздействие на занятых) и, наконец, развитие организации (постоянное развитие системы). Все три управленческие функции можно объединить в единой концепции управления (схема 1).

Схема 1

Управление персоналом в системе руководства²⁴



В данном случае под **управлением** понимается совокупность всех личностных аспектов создания, руководства и развития социальной системы, ориентированной на достижение стратегических целей.

Создание социальной системы означает при этом руководство **во имя интересов персонала**, для чего создается система для регулирования процессов в соответствии с внутренними и внешними факторами.

²⁴ См.: Oetrig, M. Dynamisches Personalmanagement. Dissertationsmanuskript. – St. Galen, 1993, s. 14-16.

Руководство означает **управление персоналом** в смысле регулирования их поведения с помощью руководства сотрудниками (то есть, прямого на них воздействия) и управления системами персонала.

Развитие - это управление, поощряющее способности к обучению в смысле постоянного улучшения формирования и руководства системой²⁵. При этом важнейшим стало развитие **человека** - как решающего элемента системы на предприятии.

Особое значение в концепции стратегического управления персоналом имеет понятие **видения (Vision)**, т.е. четкое представление о цели развития, о важнейших чертах предприятия в будущем. Само понятие "видение" по-разному трактуется в отечественной и зарубежной литературе. Так, Т.Ю. Базаров дает следующее определение: "Видение - представление о том, как организация предполагает двигаться к достижению стратегических целей, ее предположение о путях и этапах достижения целей"²⁶. Западные авторы дают более короткое определение: "Видение (Vision) - ясная картина будущего, которое стремятся создать"²⁷.

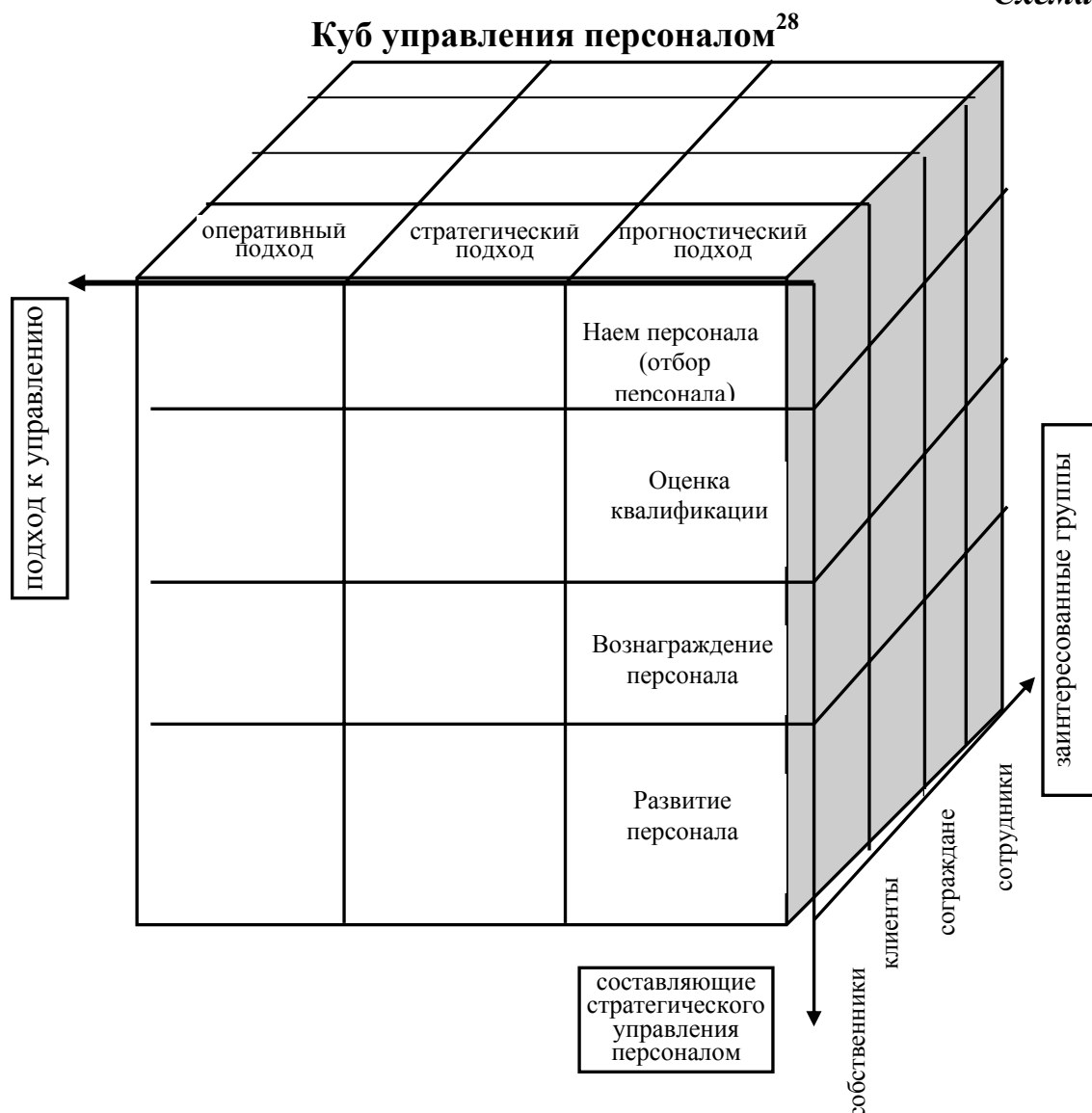
Данные определения не противоречат друг другу, поскольку во всех случаях речь идет о **цели развития**, которая является, по мнению руководства, возможной и необходимой для предприятия. В таком случае учитывается **взаимовлияние** персонала и стратегической цели развития предприятия. Управление персоналом предполагает, с одной стороны, что в выработку основных направлений развития предприятия, в реализацию сформулированных целей и оценку перспективы развития вовлекаются основные заинтересованные группы (группы правопритязания), а с другой стороны, - цели и стратегии, а также инструменты политики в отношении персонала выводятся из целостной картины будущего данного предприятия, т.е. учитываются одновременно интересы как клиентов, так и сотрудников предприятия, а также окружающей среды.

Концепцию стратегического управления персоналом можно изобразить в виде куба, в котором отражены взаимовлияния различных функций управления персоналом, видом менеджмента и групп правопритязаний (собственников, сотрудников, клиентов и окружающей среды).

²⁵ См.: Hilb, M., Op. cit., S. 12 - 14.

²⁶ Управление персоналом/ под ред. Т.Ю. Базарова, указ. соч., с. 406.

²⁷ См.: Bonsen, M. Was ist Vision? - In: qdi impuls, 1987, S. 49; Mann, R. Das visionaere Unternehmen. - Wiesbaden, 1990, S. 35; Block, P. The Empowered Manager. - San Francisco, 1987, p. 102; Peters, T.J. Thriving on Chaos. - New York, 1988, p. 399.



“Куб управления персоналом” состоит из следующих элементов:

- четыре общих функции управления персоналом: найм, оценка, вознаграждение, развитие персонала. Причем, **организация труда** рассматривается как часть функции развития персонала, а **внутрифирменная коммуникация** считается интегрирующим фактором всей модели стратегического управления персоналом.
- Четыре основные группы правопритязаний²⁹.

²⁸ См.: Hilb, M. Op. cit., S. 16.

²⁹ Концепция групп правопритязаний, или “Stakeholder - Konzept” была разработана в Стэнфордском исследовательском институте в 1963 г. Исходя из понятия “Stockholder”, авторы доказывали, что управляющие должны обратить внимание на другие группы и лица, у которых есть законные интересы на предприятии. “Stakeholders” - это индивидуумы или группы, которые могут влиять на цели организации, или те группы и лица, которые заинтересованы в достижении поставленных предприятием целей. (См.: Freeman, R.E. Strategic Management - A Stakeholder Approach. - Boston, 1984, p. 25; Human Resource Strategies/ Ed. by Salaman, G. - London, 1992, p. 36.

- Три вида управления по времени воздействия: менеджмент, “ориентированный на желаемое будущее”, стратегическое и, наконец, оперативное управление.

Стратегическое управление персоналом предполагает осуществление найма персонала, его оценки, вознаграждения и развития, исходя из целостного представления о цели развития предприятия. При таком подходе ставится цель добиться выгоды одновременно для сотрудников предприятия, его собственников, клиентов и окружающей среды. Фактически речь идет об учете требований модели **устойчивого развития** на уровне предприятия.

В 90-х годах реализация стратегического менеджмента фирмы и персонала столкнулась с большими трудностями. Прежде всего существует определенный разрыв между высшими этажами управления (штабными подразделениями общекорпоративного планирования) и операционными структурными единицами корпорации (заводами, научно-исследовательскими и конструкторскими отделами), т.е. теми, кто непосредственно призван осуществлять намеченные планы.

Дело в том, что культура корпорации (организационная культура) **технократического типа**, преобладавшая до недавнего времени в странах Запада и господствующая и поныне в России, а также доминирующий **стиль управления** основывались преимущественно на принятии решений и контроле за их исполнением. Усилия прилагались руководителями в основном к осуществлению масштабных перемен, в которые оказывались вовлеченными лишь управленцы высшего звена, ответственные, в первую очередь, за штабные функции. **По сути стратегия становилась привилегией лишь высшего руководства**. Стратегическое планирование способствовало усилению роли и позиций тех специалистов, которые планируют цели и задачи, а затем сравнивают результаты с поставленными целями (т.е. осуществляют контроль).

На практике как в России, так и за рубежом большинство предприятий ограничивается управлением персоналом, с точки зрения **оперативного** подхода. Учитываются только интересы собственников, отсутствует **комплексность** в реализации отдельных функций управления персоналом³⁰.

Вероятно, внедрение в практику стратегического управления персоналом является важнейшей задачей менеджмента XXI века. Необходимой предпосылкой является переход на макроуровне к модели устойчивого развития, которая предполагает учет в экономических решениях **экологически допустимых нагрузок**³¹.

³⁰ См.: Hilb, M., Op. cit., S. 16 -17; “Никакие модели управления персоналом не учитывают интересов клиентов и окружающей среды”, - отмечает Дж. Батлер (Butler, J.E. Human Resource Management as a Driving Force in Business Strategy. - In: Journal of General Management, 1988, Vol. 13, Nr. 4, p. 88 - 102.

³¹ Целью **устойчивого развития** является достижение равновесия между потреблением, населением Земли и способностью окружающей среды выдержать последствия жизнедеятельности человека. Речь

На самом предприятии применение стратегического управления персоналом дает громадный выигрыш, ибо позволяет получить **синергетический эффект** (Дважды два = пяти). Отечественные авторы отмечают, что для получения синергетического эффекта необходимо соблюдение следующих условий:

- хорошее развитие системы адаптации к внешнему и внутреннему рынку труда;
- наличие гибкой системы организации работ (кружки качества, автономные рабочие группы);
- использование систем оплаты, построенных на принципах всестороннего учета персонального вклада и уровня профессиональной компетентности каждого работника (в связи с чем особое внимание должно уделяться оценке и вознаграждению работника);
- высокий уровень участия работников и рабочих групп в обсуждении проблем и принятии управленческих решений;
- делегирование полномочий подчиненным, что является важнейшим, и в то же время труднейшим принципом управления персоналом (о чем свидетельствует, в частности, опыт Германии, где этот принцип уже тридцать лет преподается высшим управляющим в ведущих Академиях менеджмента, но так и не внедрен в практику);
- функционирование разветвленной системы коммуникаций, которая, как отмечалось выше, является интегрирующим фактором всей модели стратегического управления персоналом³²

1.3. Влияние философии менеджмента на стратегию управления персоналом

На каждой фирме в отношении персонала применяются специфические стратегии, которые, в частности, отличаются друг от друга своими целевыми группами (например, стратегия в отношении руководящих кадров или в отношении рабочих, занятых на производстве). Выбор стратегии в отношении персонала определяется не только целевыми группами и характером ситуации, в которой действует предприятие. Предпочтение, отдаваемое различным стратегиям в отношении персонала в большинстве отраслей промышленности, связано прежде всего с различиями **философии менеджмента**.

идет о переходе к новой эре социально-экономического развития, безопасного как для человека, так и для окружающей среды. В будущем информационном обществе потребуются новая парадигма управления экономикой, отдельным предприятием и персоналом. Многие идеи **стратегического управления персоналом, безусловно, будут востребованы менеджерами XXI века.**

³² См.: Управление персоналом/Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. - М., 1998, с. 22 - 23.

Эволюция философии управления отражает изменения в подходах к управлению персоналом. Можно выделить тейлоровскую стратегию управления персоналом, интегрированную стратегию и современные стратегии управления персоналом за рубежом и в России.

Исторически первой была тейлоровская стратегия управления персоналом. Она основывалась на идеях Ф.У. Тейлора, разработавшего в конце XIX - начале XX века принципы научного управления производством и персоналом. В то время применялась несложная техника, рабочая сила в США состояла, в основном, из выходцев из деревень, была не обучена и не подготовлена к требованиям, которые предъявляла работа в промышленности. Ф.У. Тейлор полагал, что рабочие не способны ни к самостоятельной, ни к ответственной работе, поэтому был убежден, что думать должны менеджеры (которым за это деньги платят), а дело рабочих - работать.

Стратегия управления персоналом основывалась на четких, детальных указаниях о методах осуществления работы и беспрекословном их выполнении подчиненными. Предпочтение следовало отдавать менее квалифицированным, но более работоспособным работникам. В случае изменения спроса на рабочую силу ненужных работников просто увольняли (по принципу: “как нанял, так и уволил”). В случае увольнений не было и речи о потере фирмой ценного человеческого капитала, так как рабочий не получал на предприятии квалификации. Требования к работнику были столь просты, что вновь принятые рабочие при соответствующем инструктаже уже через небольшое время демонстрировали необходимую производительность труда. При таких обстоятельствах излишними были любые вложения в повышение квалификации работников. Производственному обучению и повышению квалификации практически не отводилось никакой роли.

В целом *тейлоровская стратегия управления персоналом* основывалась на следующих принципах:

- разработка оптимальных методов осуществления работы на базе научного изучения затрат времени, движений, усилий и т.п.;
- абсолютное следование разработанным стандартам;
- подбор, обучение и расстановка рабочих на те рабочие места и задания, где они могут дать наибольшую пользу;
- оплата по результатам труда (меньшие результаты - меньше оплата, большие результаты - больше оплата);
- использование функциональных менеджеров, осуществляющих контроль по специализированным направлениям:

- поддержание дружеских отношений между рабочими и менеджерами с целью обеспечения возможности осуществления научного управления³³

Последний принцип весьма характерен: называя рабочих “человеко-быками”, Тейлор в то же время отмечал необходимость создания и поддержания социально-психологического климата, основанного на доверии и уважительном отношении между руководителями и подчиненными. В начале XX века последний принцип не был востребован практиками, что дало повод обвинить Тейлора в “механистическом понимании человека”. Так что тейлоризм - это извращенное учение Тейлора (что можно сказать и о многих других выдающихся учениях).

В 20-е - 30-е годы профессор Школы бизнеса Гарвардского университета Элтон Мэйо (1880 -1949) проводил на “Вэстерн электрик компани” в течение нескольких лет крупное эмпирическое исследование в области менеджмента. Он доказал, что поведение человека на работе и результаты его труда принципиально зависят от того, в каких **социальных условиях** он находится на работе, от того, какие отношения существуют у рабочих между собой, а также от того, **какие отношения существуют между рабочими и менеджерами**. Фактически это подтвердило принцип Ф.Тейлора о необходимости **поддержания дружеских отношений между рабочими и менеджерами**. Когда в начале 30-х годов Э. Мэйо сделал вывод о том, что **менеджеры должны основное внимание уделять созданию благоприятных взаимоотношений в коллективе**”, деловой мир принял это, объявил великим открытием, не удосужившись взглянуть в работы Ф. Тейлора, в которых еще 20 лет назад было изложено то же самое.

Таким образом, говоря о **тейлоровской** стратегии управления персоналом, необходимо иметь в виду, что речь идет о тех аспектах учения Тейлора, которые были взяты на вооружение **менеджерами** в начале XX века. Именно так понимаемая тейлоровская стратегия низводит работающего человека до роли инструмента и приводит к психической отчужденности. И в наши дни можно увидеть основные черты этой стратегии, особенно при детально расчлененных, повторяющихся работах (например, обслуживание прессов, монтажные работы, швейные работы), а также в административно-технической работе (при вводе данных в компьютер и т.п.).

Рассмотрим основные черты **интегрированной** стратегии управления персоналом. Этот тип стратегии существенно отличается от рассмотренной выше так называемой тейлоровской стратегии. Предполагается, что работающий человек мыслит самостоятельно и заинтересованно относится к труду, разумеется, при определенных условиях. Поэтому речь идет о том, чтобы воспринимать человека как

³³ См.: Тейлор Ф.У. Принципы научного менеджмента. - М.: Издательство стандартов, 1992.

ресурс, как ценность, стимулировать его развитие и использовать в соответствии с его возможностями. Эта идея лежит в основе современного американского понятия “управление человеческими ресурсами” (о чем уже говорилось выше).

Основы интегрированной стратегии управления персоналом были заложены рядом ученых, но наиболее весомый вклад внес Петер Друкер (США). Имя Друкера связывается со спасением умиравшей автомобильной компании “Форд”, с внедрением на фирме “Дженерал электрик” системы децентрализованного управления, с послевоенным подъемом *японской экономики* и рядом других крупных практических воплощений его идей об управлении.

Одним из самых известных теоретических положений, выдвинутых П. Друкером, является его концепция *управления по целям*. Идея П. Друкера о том, что управление должно начинаться с выработки целей и потом переходить к формированию функций, системы взаимодействия и процесса, в корне перевернула логику управления.

Более того, в начале 50-х годов он выдвинул идею *самоуправляющегося трудового коллектива*. Суть идеи состояла в том, что на фирме создается демократически выбранный орган из рабочих и служащих, который призван решать вопросы, касающиеся социальных аспектов жизни предприятия. Участвуя в такой деятельности, рабочие, по мнению П. Друкера, должны обретать чувство ответственности за деятельность предприятия. П. Друкер считал впоследствии, что это была его самая оригинальная и *важная идея относительно управления*. При этом факт неприятия этой идеи обществом он рассматривал как свое крупнейшее поражение.

Фактически с этой концепцией П. Друкера произошло то же, что и с социальными аспектами учения Ф. Тейлора: оба опередили потребности своего общества. В начале века и в середине 50-х годов менеджерами были востребованы только те положения теоретиков науки управления, которые отвечали сиюминутным интересам максимизации прибыли.

Остановимся на современных тенденциях развития стратегий управления персоналом. В 80-х годах перед фирмами всех стран Запада все чаще вставали новые и неожиданные задачи. Темпы перемен были таковы, что можно было с уверенностью предсказать дальнейшее нарастание неустойчивости “по крайней мере на 10 - 15 лет вперед”³⁴.

В этих условиях начинает меняться философия управления, что обусловило поиск новых стратегий управления персоналом. И. Ансофф формулирует принципы управления, которые базируются на двух основных подходах к решению проблем:

³⁴ См.: Ансофф И. Стратегическое управление. Пер. с англ. - М.: Экономика, 1989, с. 37 - 38; Коуз Р. Фирма, рынок и право. - М.: Дело, 1993.

- **“управление на основе предвидения изменений”**: неожиданные события могут стать ожидаемыми, поскольку темп изменений хотя и ускоряется, но все еще можно заранее предупредить будущие тенденции и определить реакцию на них;
- **“управление на основе гибких экстренных решений”** - в условиях, когда многие важные задачи возникают настолько стремительно, что их невозможно вовремя предусмотреть.

Развивая в 80-х годах концепции управления, И. Ансофф разработал подход, который назвал **“стратегическим управлением”**. В его основе - управление посредством выбора стратегической позиции; путем ранжирования стратегических задач, причем, осуществляется это по слабым сигналам и в условиях стратегических неожиданностей. Эти идеи и сегодня оцениваются специалистами в области управления как **самые современные**. Они привлекли внимание не только теоретиков, но и практиков управления - руководителей фирм и в Японии, и в США. В Западной Европе и России, хотя здесь **неопределенностей и неожиданностей** в развитии экономики очень много, менеджеры еще не востребовали концепцию И. Ансоффа. Что касается Восточной Европы, России и других стран СНГ, то, по мнению К. Штайльманна (крупного предпринимателя и ученого Германии), эти виды управленческого подхода вряд ли будут востребованы в ближайшее время. Как замечает автор, “российское предпринимательство “по своему” реагирует на “неожиданные события” и “ускоренные темпы изменений”³⁵.

В начале 80-х годов на Западе получило развитие еще одно направление в теории управления - **эволюционный подход**³⁶. Рассматривая мир как процесс, в котором Вселенная и все сложные системы жизни понимаются как результат развития, эволюционный подход меняет взгляд на фирму. Согласно данной концепции, именно сложившиеся на каждой фирме традиции и процедуры принятия решений, алгоритмы реагирования на изменение внешней и внутренней среды определяют лицо фирмы, отличие одной фирмы от другой в конкурентной борьбе. По мнению “эволюционистов”, именно сложившиеся правила, а не слепое стремление к максимизации прибыли во всех ситуациях определяют характер принимаемых решений. Эти правила не являются раз и навсегда установленными, они эволюционируют в соответствии с изменением деловой среды предприятия и несут на себе отпечаток как личностей руководителей

³⁵ Штайльманн К. Новая философия бизнеса: в 3 т. - Москва; Берлин: Российское психологическое общество, 1998, т. 1, с. 57. О том, **почему и как** российские предприниматели “по своему” реагируют на неожиданности, см. также: Маслов В.И. Этические нормы российских предпринимателей. - В кн.: Современные проблемы менеджмента и предпринимательства. - М.: Национальный институт бизнеса, 1999, с. 21 - 52.

³⁶ См.: Krings H. Sokrates Ueberlebt: Zum Verhaeltnis von Evolution und Geschichte. - In: Low R., Koslowski P. (Hrsg.). Evolution und Freiheit. - Stuttgart: S. Hirzel, 1984; Nelson R.R., Winter S.G. An Evolutionary Theory and Economic Change. - Harvard University Press: Cambridge M.A., 1982.

фирмы, так и характера взаимоотношений с партнерами из других фирм. Согласно Х. Крингсу, *эволюционная модель фирмы* признает, что у фирмы нет единого критерия оптимальности принимаемых решений. Этот критерий носит строго индивидуальный характер, отражая не только личные предпочтения руководителя, но и исторический опыт деятельности фирмы, ее успехов и неудач³⁷.

Идеи И. Ансоффа, Х. Крингса и других современных авторов, формируя новую философию управления, оказывают влияние на существующие стратегии управления персоналом.

Во-первых, приходит понимание того, что отдельный сотрудник является лучшим экспертом по конкретным, порученным ему вопросам. Он разбирается в них лучше, чем вышестоящие руководители, поэтому в интересах дела переход полномочий к подчиненным. В передовых фирмах работники не только участвуют в принятии решений, но часто сами их принимают. Такие подчиненные, - пишет В. Йеманс, - чаще спорят с начальством и показывают больше изобретательности. Они скорее проявят собственную инициативу, чем будут ожидать распоряжений³⁸. В целом, *командный стиль руководства* отходит в прошлое. Подчиненным передается (делегируется) все больше полномочий.

Во-вторых, взаимоотношения приобретают все более коллегиальный характер, они не столь структурированы, как было ранее. В этих условиях руководителям необходимо развить в себе новые качества, чтобы адаптироваться к сложившейся ситуации. Для решения все большего количества задач схема “начальник - подчиненный” не подходит. Проблемы все чаще решаются *командой*, что предполагает изменение установок не только руководителей, но и подчиненных. Тогда команда становится *нормой организации труда*.

В-третьих, становится ненужной *старая организационная модель*, поскольку благодаря новым технологиям возможен свободный доступ к информации внутри компании. Компании заменяют руководящие звенья командами. Высказывается мнение, что скоро люди будут работать в *горизонтальной структуре*, основу которой составляют команды, объединенные одной целью, такой, например, как разработка новой продукции, а не общими функциями, как, например, маркетинг³⁹.

В целом, все названные изменения в философии управления ведут к формированию новой стратегии управления персоналом. На практике это можно наблюдать в деятельности лучших предприятий США. Опыт самых преуспевающих и быстрорастущих компаний Америки позволяет извлечь тринадцать уроков⁴⁰.

³⁷ Krings H. Op. cit., S. 57 - 59.

³⁸ См.: Yeomans, W. N., Op. cit., p. 163.

³⁹ Там же, с. 283.

⁴⁰ См.: Как добиться успеха. Практические советы деловым людям. - М., 1991.

Урок 1. Все лица, так или иначе участвующие в создании процветающего, быстрорастущего предприятия, отчетливо представляют себе, где бы они хотели очутиться в отдаленной перспективе.

Урок 2. Преуспевающие предприниматели неизменно преисполнены неиссякаемого оптимизма.

Урок 3. Руководство самых преуспевающих фирм делает все возможное, чтобы воссоздать даже в крупной организации ощущение небольшого коллектива, даже одной семьи.

Урок 4. Все быстрорастущие компании придерживаются стратегии увеличения своей доли рынка, они постоянно нацелены на завоевание новых позиций на рынке сбыта своей продукции.

Урок 5. Каждая из преуспевающих компаний убеждена, что качество ее продукции или услуг является наивысшим.

Урок 6. Все преуспевающие и быстрорастущие компании самое пристальное внимание уделяют обслуживанию потребителей.

Урок 7. Быстрорастущие компании, как никто, умеют сосредотачиваться на ключевых аспектах своей деятельности.

Урок 8. Многие из быстрорастущих компаний держат под замком, в большом секрете свои патенты, программное обеспечение или научно-технические достижения. Не спешат расстаться со своими открытиями, лицензировать их.

Урок 9. Быстрорастущие компании обладают способностью привлекать и удерживать у себя талантливых людей.

Урок 10. Большинство быстрорастущих компаний демонстрируют все возрастающую гибкость в управлении и организации производства.

Урок 11. Большинство быстрорастущих компаний США демонстрируют сильное желание разделить со своими работниками все выгоды, прежде всего прирост прибыли.

Урок 12. Быстрорастущие компании предлагают своим работникам привлекательные условия для труда.

Урок 13. Быстрорастущие компании учились, как услышать то, что происходит внутри и вовне фирмы.

В отношении предприятий переходного периода России, как и других стран СНГ, более справедлива так называемая **“теория выживания”**⁴¹. Согласно этой теории, в известном смысле являющейся “антиэволюционной”, предприятие в переходный период не в силах приспособиться к постоянным изменениям внешней среды, прежде всего, - к колебаниям в номенклатуре и объемах производства, а также к резким переменам в финансовом состоянии поставщиков и потребителей. В этих условиях основной задачей предприятий является **выживание**. Поэтому плавная и согласованная с внешней средой

⁴¹ См.: Айкс Б., Ритерман Р. От предприятия к фирме: заметки по теории предприятия переходного периода. - Вопросы экономики, 1994, № 8.

эволюция невозможна, а правила принятия решений на предприятии, едва сформировавшись, рушатся под напором стрессовых ситуаций, в которых слишком часто оказывается коллектив предприятия и его руководство. В этих условиях руководители предприятия принимают решения, основываясь только на **краткосрочной личной выгоде** и стремлении к укреплению своего бесконтрольного положения.

По мнению ряда отечественных авторов⁴², данная фаза в жизни предприятия носит кратковременный характер. Социально-экономическая и нормативно-правовая нестабильность, накопление “криминальной составляющей” деятельности руководителей предприятий и смыкание их со структурами организованной преступности делают положение руководителей, “ориентированных на выживание”, неустойчивым. Чувствуя себя временщиками, такие руководители не заинтересованы в стратегическом управлении персоналом.

1.4. Новое в стратегическом управлении персоналом

Западные эксперты считают, что стратегический менеджмент 90-х годов XX века и начала XXI века - это менеджмент в быстро меняющихся условиях. Перед предприятиями выдвигаются новые цели и задачи и, естественно, требуются адекватные ответные изменения в действиях самой компании. В числе главных обстоятельств, на которые необходимо реагировать организации в начале XXI века, можно назвать следующие:

- усиливающаяся глобализация;
- более интенсивная конкуренция;
- высокие цены на рабочую силу;
- сокращение жизненного цикла изделий;
- высокие цены на сырье и материалы;
- трудности в получении средств на исследования и разработки;
- необходимость постоянно увеличивать внутрифирменную гибкость и адаптивность организации, внедрять новые формы кооперации, в том числе международной.

Швейцарский ученый Норберт Том отмечает ряд изменений внешней среды, которым должно противостоять предприятие. Важнейшие из них:⁴³

- экономические (например, глобализация рынка или его региональная дифференциация);
- технологические (быстрое распространение новых технологий);
- политико-правовые (изменения в законодательстве);

⁴² См.: Клейнер Г.Б., Тамбовцев В.Л., Качалов Р.М. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность. - М.: Экономика, 1977, с. 9 - 23.

⁴³ Том, Н. Управление изменениями. - Менеджмент и маркетинг, 1999, № 4.

- социально-культурные (демографические сдвиги, изменения в системе ценностей);
- физико-экологические (климатические условия, нагрузка на экосистему).

В принципе вышеназванные изменения внешней среды по сути близки тем, что были названы Н. Томом. Все они свидетельствуют о том, что выживание предприятий в XXI веке предполагает изменение сложившихся методов управления как фирмой, так и персоналом.

В настоящих условиях многие фирмы перенесли центр тяжести в стратегическом менеджменте в сферу реализации стратегии. Основное внимание уделяется не столько контролю над текущей деятельностью, сколько наблюдению за общим ходом развития организации. При таком подходе можно достаточно оперативно вносить коррективы не только в методы, но и в саму стратегию. Для этого необходимо всемерное развитие предпринимательской инициативы, особенно у специалистов операционных структурных единиц. ***Стратегический менеджмент становится прерогативой не высшего руководства, а исполнителей, то есть тех, кто проявляет инициативу на этапе не только планирования, но и воплощения стратегии.***

Современный этап предполагает отход от технократического рационализма, изначального убеждения в том, что успех фирмы определяется рациональной организацией производства и совершенствованием организационных структур, снижением издержек за счет эффективного использования всех видов ресурсов. При традиционном подходе хозяйственная организация рассматривается как “закрытая” система, ее цели и задачи считаются заданными и остаются, как и другие условия деятельности, достаточно стабильными в течение длительного времени, а в механизмах управления решающее значение имеют исполнительность и эффективный контроль над всеми видами деятельности.

В условиях XXI века необходимо исходить из того, что любая организация - это открытая система, успех которой зависит не столько от внутренних факторов, сколько от внешних. Способность адекватно реагировать на изменения внешних факторов зависит от личных качеств персонала фирмы, среди которых важнейшее значение имеют такие, как психологические способности восприятия изменений членами организации, личные амбиции, возможности профессионального развития, готовность к кооперации. Задача современного персонала - управлять изменениями, в связи с чем в практике зарубежных фирм все большее внимание уделяется специальным методам управления изменениями (“менеджменту изменений”).

Концепция управления изменениями охватывает все запланированные, организуемые и контролируемые перемены в области стратегии, производственных процессов, структуры и ***культуры*** любой

социально-экономической системы, включая частные и государственные предприятия. “Менеджмент изменений” занимается специфическими вопросами управления предприятием, включая организационные, кадровые, коммуникационные и информационные аспекты.

Изменения в стратегии могут осуществляться постепенно, в виде мелких шагов, или же радикально, в виде крупных скачков. В этой связи говорят соответственно об эволюционной и революционной моделях изменений, каждая из которых применяется на практике, исходя из конкретных условий, в которых находится предприятие.

Революционные изменения в рамках ***реинжиниринга хозяйственной деятельности*** опираются на теорию, выдвинутую в 1993 г. американскими специалистами по менеджменту М. Хаммером и Дж. Чампи. По их мнению, ***хозяйственный реинжиниринг*** - это фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование предприятия и его важнейших процессов. Результатом является резкое (на порядок!) улучшение важнейших количественно измеряемых показателей издержек, качества, обслуживания и сроков. Согласно этой концепции, речь должна идти о глубинной реорганизации предприятия по всей цепочке создания стоимости. Важнейшей предпосылкой достижения столь амбициозных целей является ориентация на производственный процесс и клиента, а также творческое использование новейшей информационной технологии на рабочем месте ***компетентными сотрудниками***. “Новые решения должны сознательно проводиться в жизнь недемократическим путем, - замечает Н. Том. - Руководство сосредоточивается в руках немногих лиц, которые наделяются всей необходимой легитимной властью, чтобы энергично и за короткий срок провести намеченные изменения”⁴⁴. Представляется, однако, сомнительным, что ***компетентные*** сотрудники согласятся на роль ***исполнителей*** решений, принятых без их участия. Разрешение этого явного противоречия видится в том, что решения принимаются не **вместо**, а **вместе** с компетентными сотрудниками, а затем **неукоснительно** **проводятся в жизнь**. Жесткая дисциплина не обязательно означает диктатуру! Такой подход согласуется с положением М. Хаммера и Дж. Чампи о том, что реализация революционной модели изменений (“реинжиниринг бизнеса”) предполагает существенное изменение сферы задач сотрудников, изменение их компетенции. Причем речь идет не только об организационных параметрах - обязанностях и полномочиях персонала, но и о квалификационных требованиях к работникам: расширение их возможностей, развитие способностей и навыков. Авторы говорят в этой связи об “уполномоченных” сотрудниках, которые должны стать “профессионалами процесса”.

⁴⁴ Там же, с. 12 - 13.

Для мотивации персонала М. Хаммер и Дж. Чампи рекомендуют коренным образом улучшить **сотрудничество персонала** (например, в рабочих группах). По мере надобности, полагают авторы, сотрудник должен иметь средства коммуникации с любым коллегой. Необходимы и другие изменения в области кадрового менеджмента. Авторы при этом подчеркивают важность нового подхода к оплате труда (компенсации за дополнительные полномочия). Американские ученые отмечают необходимость изменить систему стимулирования: она должна учитывать фактические способности сотрудников в настоящее время, а не их прежние заслуги.

Опыт доказывает, что даже в условиях революционных изменений важнейшим условием успеха является вовлеченность персонала в обсуждение проблем и принятие решений, то есть, изменение стиля управления. В частности, попытка М.С. Горбачева осуществить перестройку в СССР провалилась, по мнению автора, в основном потому, что “революция сверху” не была поддержана “снизу”. На уровне предприятия в России революционная модель изменений (реинжиниринг бизнеса) предполагает не только волю руководства к проведению радикальных преобразований, но и готовность персонала поддержать эти планы и воплотить их в жизнь. Для этого сотрудники должны ощущать себя не бездумными исполнителями воли высшего руководства, а сознательными, заинтересованными и активными участниками преобразований.

На практике применяется и другой подход - **эволюционная модель изменений** в рамках стратегического менеджмента. Сторонники эволюционной концепции исходят из того, что в первую очередь должны меняться взгляды, ценностные представления и модели поведения членов социотехнической системы (каковой является любая деловая организация). Затем следует изменение самой системы. В определенные отрезки времени, действительно, сознание определяет бытие, а точнее: изменения в сознании являются обязательной предпосылкой изменения бытия.

Эволюционная модель предусматривает долгосрочный, тщательный, всеобъемлющий процесс изменения и развития организации и работающих в ней людей. Основой изменений является обучение всех сотрудников и передача им практического опыта. **Цель** изменений заключается в одновременном повышении производительности организации и качества труда. Существенно то, что изменения должны осуществляться **членами организации, а не их руководителями**. Внутрифирменные и внешние консультанты (так называемые агенты изменений) могут выступать в качестве вспомогательной силы, но не как основные исполнители изменений. Такой подход выражается в постулате “опора на собственные силы” (без

зависимости от экспертов), а также в принципе: “люди, затрагиваемые переменами, становятся их участниками”.

Реализация эволюционной модели изменений в рамках стратегического управления предполагает **демократизацию труда**, что в данном случае является одновременно условием и следствием воплощения в жизнь данного подхода. При этом ликвидируются излишние иерархические ступени, а властные отношения все больше перерастают в партнерство на основе взаимного доверия.

Эволюционная модель на практике осуществляется в **несколько этапов**. Вначале происходит “размораживание” социальной системы (фирмы, любой другой организации). Ставятся под вопрос взгляды, ценности и модели поведения членов организации и проводится экспертиза их пригодности для достижения стратегических целей фирмы, таких как производительность, инновационная активность, гуманизация труда.

На втором этапе начинается движение к переменам. Новые модели поведения и организационного регулирования сначала испытываются, а затем закрепляются в ходе обучения им персонала.

На третьем этапе необходима стабилизация и консолидация новых, официально узаконенных моделей поведения и организационных правил. Это происходит на этапе так называемого замораживания процесса изменений.

На практике применяются различные методы управления изменениями. Между крайними формами - эволюционной и революционной моделями - лежит ряд промежуточных вариантов. Они отличаются:

- степенью участия членов организации и свободой действий высшего менеджмента в осуществлении перемен;
- акцентом на экономическую и /или социальную эффективность.

Выбор того или иного метода преобразований зависит от ряда факторов и прежде всего - от **вида кризиса**, в котором оказалась организация. Как правило различают:

- **кризис ликвидности**, который характеризуется реальной потерей платежеспособности. В этом случае необходимы срочные меры, иначе предприятие будет вынуждено уйти с рынка (например, в результате его продажи с торгов или других ликвидационных процедур). В этом случае применяется, как правило, революционная модель преобразований - хозяйственный реинжиниринг.
- **Кризис успеха** характеризуется явным негативным отклонением фактического состояния от запланированного (например, по показателям продаж, денежных поступлений, прибыли, рентабельности, затрат и т.п.). Причинами возникновения такого кризиса могут быть ошибки в исследовании рынка, производстве, капиталовложениях, *кадровой политике*. При выборе метода

управления изменениями фирмы учитывают особенности персонала и хозяйственные параметры. Как правило, изменения проводятся “сверху - вниз”, с большим или меньшим вовлечением персонала. Это - промежуточная модель преобразований, которая может быть ближе либо к революционной, либо к эволюционной модели.

- **Стратегический кризис** является менее заметным. Предприятие находится в состоянии успеха, но наступление стратегического кризиса необходимо диагностировать, если происходят сбои в развитии предприятия, ослабевают защитные возможности в конкурентной борьбе. Наиболее приемлема в этом случае эволюционная модель изменений. Как правило, преобразования в таком случае рассчитаны на многие годы.

Выбор каждого из метода преобразований определяет функции участников процесса. Представитель руководства фирмы в силу высокого положения в организационной иерархии легитимирует процесс изменений, обеспечивает необходимые ресурсы, устраняет препятствия и торможения, возникающие на предприятии. В условиях выбора революционной модели (хозяйственного реинжиниринга) высшее руководство берет на себя роль мощного инициатора перемен. При эволюционном развитии “катализатор перемен” может ускорять или замедлять процесс изменений. Успех зависит от вовлечения широкого круга участников в процесс преобразований, от их обучения работе по-новому, а также от желания и умения самих сотрудников содействовать изменениям на фирме.

Функция **ответственных за реализацию планов преобразований** при любой модели изменений состоит в том, чтобы сформировать проектную группу, предотвратить бюрократическое вмешательство, а также непосредственно вдохновлять и мотивировать участников. На них же (ответственных за изменения) возлагается и функция **главных координаторов**. Они обеспечивают информацию о ходе перемен. Наконец, роль **специалистов** заключается в обеспечении инструментария изменений. Сюда можно отнести обучение технике изменений (анализ процесса, техника творческого подхода, упражнения в составе групп), а также приложение конкретных знаний к проблемным решениям. В рамках эволюционного развития специальные знания не монополизированы специалистами, к сотрудничеству сознательно привлекаются сами сотрудники перестраиваемой на фирме сферы деятельности или реформируемого участка работы.

В принципе, наибольшего успеха добиваются те фирмы, где даже радикальные преобразования осуществляются при заинтересованном участии в намеченных переменах самих работников.

При выборе той или иной модели менеджмента изменений важно учитывать не только вид кризиса, но и **степень соответствия модели изменений существующей культуре фирмы**. Если новая стратегия не

вписывается в существующую организационную культуру, необходимо решить, будет ли оправдан риск, связанный с принятием данной модели изменений, что предполагает изменения культуры фирмы.

Взаимосвязь менеджмента изменений и организационной культуры можно рассмотреть на примере западноевропейской фирмы “Хьюлетт-Паккард”.

На фирме учли, что успехи предприятия являются результатом взаимодействия всех сотрудников, преследующих общие предпринимательские цели. При этом они должны быть реальны, пониматься каждым сотрудником и отражать основной характер предприятия.

Для достижения целей предприятия, в том числе, связанных с осуществлением необходимых изменений, должны быть созданы следующие предпосылки:

1. Во всех отделах предприятия должны работать творчески активные сотрудники. Каждый работник должен стремиться к лучшим результатам, а для этого постоянно повышать свой уровень подготовки.

2. Руководители должны быть не только сами мотивированы, но и должны изыскивать возможность вдохновить своих сотрудников на достижение целей предприятия, в том числе, связанных с изменениями самой стратегии развития.

3. Предприятие должно преследовать свои цели в полном объеме. При этом сотрудники всех отделов должны действовать исключительно на основе общепринятых правил ведения дел и этот принцип должен передаваться от поколения к поколению. Так формируется и закрепляется культура фирмы, в рамках которой только и возможно успешное управление персоналом.

4. Максимум эффективности и пользы будет достигнут, если все отделы предприятия совместно будут работать ради общей цели. При этом сотрудники должны иметь возможность самостоятельно решать вопрос о путях наилучшего решения тех функций, которые на них возложены.

Без создания этих предпосылок невозможен, по мнению руководства фирмы “Хьюлетт-Паккард”, эффективный стратегический менеджмент персонала.

Прежде всего сотрудники должны понимать и разделять следующие цели предприятия:

1. Прибыль. “Мы хотим получить достаточную прибыль для финансирования роста нашего предприятия и получения средств, которые потребуются нам для осуществления других наших целей”. Как предполагается осуществить достижение поставленной цели? - Руководство фирмы предложило следующие идеи:

- длительное время прибыль является критерием оценки потенциала предприятия;

- большая часть прибыли должна реинвестироваться;
- начисление процентов с капитала должно соответствовать степени роста капитала, при этом рост оборота не должен быть выше, чем начисление процентов с капитала;
- предполагается, что все подразделения финансируют себя сами;
- кто хочет расти, тот должен вкладывать прибыль в производство;
- реинвестированная прибыль должна быть основным источником капитала;
- каждый продукт должен приносить прибыль и, с точки зрения покупателя, должен стоить своих денег;
- необходимость достижения прибыли не может быть отложена на завтра, так как прибыль должна быть вложена в производство сегодня;
- за прибыль должны отвечать все.

2. Клиенты. “Наши продукты и услуги должны полностью соответствовать высоким запросам нашего клиента по качеству и пользе. Только так мы сможем выиграть и удержать доверие клиента”. Реализация данной цели предполагает следующее:

- отношения с клиентами должны устанавливаться на длительное время;
- ответственность по отношению к клиенту должна выражаться в превосходных продуктах в сочетании с превосходным обслуживанием;
- различные группы, занимающиеся реализацией продукции, должны тесно сотрудничать друг с другом при обслуживании одних и тех же клиентов, не конкурировать между собой;
- важен единый имидж компании.

3. Сфера деятельности. “Мы хотим своими силами обосноваться на наших традиционных рынках и только тогда перейти к другой сфере деятельности, когда это будет соответствовать нашим основным целям”.

Достижение этой цели, по мнению руководства фирмы “Хьюлетт-Паккард”, предполагает проведение следующих мероприятий:

- развитие предприятия в двух направлениях: а) постоянное создание новых продуктов для рынков, где у фирмы уже имеются солидные позиции; б) распространение технологий на новые рынки, родственные традиционным;
- разработка новейших диалоговых систем;
- распространение своего влияния на новые сферы и рынки только тогда, когда:
 - а) это соответствует цели предприятия;
 - б) позволяет внести существенный вклад в развитие отрасли;
 - в) имеется технология для разработки действительно инновационных и пользующихся спросом продуктов;

г) имеются возможности недорого изготавливать эти продукты и с выгодой их продавать.

4. Рост. “Наш рост должен ограничиваться только нашими доходами и нашими способностями разрабатывать и производить инновационные продукты, которые соответствуют фактическим потребностям клиента”. Достижение данной цели предполагает, по мнению руководства фирмы “Хьюлетт-Паккард”, следующее:

- рост ради роста не нужен, поэтому мотивы его должны быть таковы:

а) рынки, на которых работает фирма, быстро растут и остановка означала бы для нее потерю части рынка;

б) рост важен, чтобы привлекать и удерживать высококвалифицированных сотрудников.

5. Наши сотрудники. “Все сотрудники должны разделять успехи предприятия, в достижение которых они внесли вклад. Их место в компании должно соответствовать вкладу в общий успех. Индивидуальные достижения работников должны признаваться, что позволит им получить от работы ощущение собственной значимости и личное удовлетворение”.

Эта цель может быть достигнута в результате реализации следующих мероприятий:

- внимание к индивидуальности каждого должно стать одной из составных частей политики предприятия;
- каждый должен быть убежден в единстве мотивов всех сотрудников;
- менеджмент должен стараться понимать сотрудников и оказывать им помощь;
- должно широко практиковаться участие всех сотрудников в прибылях;
- необходимо осуществлять иные методы поощрения инициативы, например, выдача сотруднику за инновационное достижение акции-опцион фирмы, страхование и т.д.;
- сотрудники должны получать признание, в котором они нуждаются и которое они заслуживают.

6. Стиль руководства. “Мы хотим способствовать инициативе и творческим силам наших сотрудников, при этом мы предоставляем каждому широкое поле действий для достижения ясно определенной цели предприятия”.

Эта цель предполагает, по мнению руководства фирмы “Хьюлетт-Паккард”, следующее:

- руководство путем согласования целей должно пониматься как двусторонний процесс, то есть руководство фирмы должно быть уверено, что каждый сотрудник понимает как цели предприятия, так и вытекающие из них задачи, поставленные ним;

- сотрудники должны быть заинтересованы в своей работе.

7. Общественная ответственность. “Мы хотим выполнять наши социальные обязательства. При этом в каждой стране и каждом регионе, где мы работаем, мы хотим решать экономические, духовные и социальные задачи”. Достижение этих целей предполагает следующее:

- улучшение окружающей среды, в которой мы живем;
- регионы, где расположены наши предприятия, должны видеть явные преимущества, связанные с этим;
- строительство объектов предприятия должно быть таким, чтобы ими мог гордиться регион;
- сотрудники предприятия, как и другие жители региона должны работать в группах, церквах, школах, городских и благотворительных учреждениях;
- осознание ответственности фирмы перед обществом должно быть на национальном уровне.

Подводя итоги, можно сказать, что в конце 90-х годов XX века в менеджменте утверждается новый подход к управлению персоналом: объектом управленческой деятельности все в большей степени становятся не люди, их потребности, их деятельность, а организационные культуры. Именно культура предприятия становится важным стратегическим инструментом, который позволяет ориентировать все подразделения фирмы на общие цели, мобилизовать инициативу сотрудников на творческое отношение к труду, что позволяет добиваться конкурентных преимуществ на глобализируемом рынке. В XXI веке этот подход к персоналу становится все более распространенным.

Литература

На русском языке:

1. Друкер, П. Ф. Задачи менеджмента в XXI веке.: Пер. с англ.: Уч. пос.- М.: Издательский дом "Вильямс", 2001.
2. Кибанов А.Я., Ивановская Л.В. Стратегическое управление персоналом. - М.: ИНФРА - М., 2000.
3. Управление персоналом организации: Учебник/Под ред. А.Я. Кибанова. - М.: ИНФРА - М., 2001, гл. 4.
4. Шекшня С.В., Ермошкин Н.Н. Стратегическое управление персоналом в эпоху Интернета. - М., 2002.

Зарубежные источники:

1. *Bamberger, Peter*. Human resource strategy: Formulation, implementation and impact/ by Peter Bamberger and Ilan Meshoulam. Sage Publications, Inc., Thousand Oaks-London-New Delhi, 2000.
2. Boxall, P.F. Strategic Human Resource Development. - In: Human Resource Journal, 1992, Vol. 1, Nr. 3, pp. 60 - 74.
3. Elsik, W. Strategisches Personalmanagement (Konzeption und Konsequenzen). - Dissertation, WU - Wien. - Muenchen, 1992.
4. Genkin W.M. Einige theoretische Aspekte der Analyse der Wertorientierungen und ihre Konsequenzen fuer das Personalmanagement in den Unternehmen in Russland. - In: Fuehrungskraefte im osteuropaeischen Transformationsprozess, R. Lang (Hg.). - Muenchen; Mering: Hampp, 1998, S. 310 - 311.
5. *Hilb, Martin*. Integriertes Personalmanagement: Ziele - Strategien - Instrumente. Dritte Auflage. - Neuwied; Kriftel; Berlin: Luchterhand, 1995.
6. Human Resource Strategies/ Ed. by Salaman, G. - London, 1992.
7. Laukmann, Th., Walsh, I. Strategisches Management von Human Ressourcen. - In: Arthur D. Little International. - New York, 1986, S. 79 - 100.
8. Mann, R. Das visionaere Unternehmen. - Wiesbaden, 1990.
9. Maslow, W. Wertorientierungen und Stereotypen bei dem Fuehrungsverhalten von Managern in Russland. - In: Fuehrungskraefte im osteuropaeischen Transformationsprozess, R. Lang (Hg.). - Muenchen; Mering: Hampp, 1998, S. 27-37.
10. *Rothwell, William J*. Strategic human resource leader: how to prepare your organization for the six key trends shaping the future / William J. Rothwell, Robert K. Prescott, Maria W. Taylor. - Davies-Black Publishing, Palo Alto, California, 1998.
11. *Torrington, Derek, Laura Hall*. Personnel Management. HRM in Action. - Prentice Hall, London, New York, Toronto, Sydney, Tokyo, Singapore, Madrid, Mexico City, Munich, therd Edition, 1995.
12. Yeomans, W.N. 7 Survival Skills for a Rungineered World. - New York: Penquin Group, 1996.

Часть II. Мораль современных предпринимателей России*

Практика управления персоналом в решающей степени зависит от нравственных принципов, которыми они руководствуются в своей деятельности, а также от уровня и характера их образования. Стратегическое управление персоналом предполагает определенный тип предпринимателя, а также работников предприятий (включая менеджеров).

В последние десять лет предприниматели играют в России все большую и весьма противоречивую роль. Кто же эти люди - современные предприниматели? Каковы их нравственные принципы? Что оказывает влияние на формирование моральных норм современных предпринимателей России? Всегда ли они могут действовать в соответствии со своими этическими представлениями в современных условиях? Наконец, каковы перспективы развития отечественного предпринимательства? - Ответы на эти вопросы необходимы для лучшего понимания не только проблем деловых людей России, но и характера нашего переходного общества, его мнимых и подлинных движущих сил.

2.1. Особенности российских предпринимателей

Кого считать предпринимателем? Что общего и каковы отличия у предпринимателей царской и постсоветской России? Были ли предприниматели в СССР? - На эти вопросы в научной литературе существуют весьма разные ответы. Во-многом они определяются мировоззренческой позицией автора.

Распространенные трактовки предпринимательства сводят его сущность к одной функции - извлечение прибыли. “Делание денег” любым способом - в том числе с помощью спекуляций, взяточничества, даже криминальным путем - именуется часто предпринимательством. Понятно, что в этом случае предприниматель и мошенник - понятия близкие, практически синонимы.

Между тем более полутора веков назад В.И. Даль определил в своем словаре предпринимательство как готовность “затевать, решаться исполнить какое-либо **новое** дело, приступать к свершению чего-либо значительного”⁴⁵.

Близкое к этому определение дано и в одной из первых работ по современному предпринимательству в России, где сказано: “Бизнес - делание денег из денег, но ... обязательно посредством полезной производительной деятельности - изготовлением продукта или оказания

* Статья опубликована в журнале “Предпринимательство”, 2000 № 2. Обновленная, расширенная редакция 2002 г.

⁴⁵ Даль В.И. Толковый словарь живого великорусского языка. - М., 1980, т.3, с. 388.

услуги”.⁴⁶ В общем-то “бизнес” - слово иностранное. По-русски же “бизнес” - это “дело” в смысле: “предпринимательство”, а “бизнесмен” - “предприниматель”. Эти слова в данной статье и будут впредь использовать в тексте.

Итак, один из первых признаков подлинного предпринимательства - новая полезная деятельность человека, приносящая прибыль.

Прибыль, по мнению ряда авторов, не является главной целью предпринимательства, даже не входит в число его базовых ключевых признаков. В этой связи упоминается такой феномен, как филантропическое предпринимательство, которое с экономической точки зрения является чисто убыточным. Например, сооружение в Москве общедоступной картинной галереи обошлось П. М. Третьякову в 5 млрд. рублей, не принеся ни одной копейки дохода.⁴⁷ Сооружение галереи - это новая полезная деятельность, то есть предпринимательство, хотя и не приносящая прибыль. Чтобы объяснить подобный феномен, необходимо уточнить само понятие предпринимательства. Стимулом предпринимательской деятельности является не всегда извлечение прибыли, но всегда - ***приобретение доброго имени*** в социальном окружении. Это важно предпринимателю, поскольку его деятельность составляет смысл его жизни. Поэтому представляется очень интересной мысль немецкого профессора В. Шюлера (университет г. Магдебурга) о том, что “предприниматель - это человек, для которого основанное им предприятие составляет смысл жизни: оно переживает его самого, переходит по наследству к детям и последующим поколениям. Основатель предприятия часто рассматривает себя как патриарха, работников - как продолжение семьи, в которой он, естественно, глава. Но авторитет предпринимателя, - отмечает автор, - не только источник власти, авторитет обязывает его в рамках своей ответственности также заботиться о людях”.⁴⁸

Кстати, эту ответственность прекрасно понимали как русские, так и зарубежные предприниматели. Однажды Савва Морозов - известный предприниматель - купил в США очень выгодно большую партию хлопка. Вскоре цены на него резко увеличились, и он мог бы продать этот хлопок и получить за него ***большую прибыль, чем от произведенных из него товаров на его фабрике.*** На вопрос, почему он этого не сделал, последовал ответ:

- Я же капиталист, а не спекулянт, на моих фабриках десятки тысяч рабочих, а у них есть семьи. Если я не обеспечу их работой, как же они будут жить?

⁴⁶ Основы предпринимательского дела. Благородный бизнес. - М., 1992, с. 5.

⁴⁷ Галаган А.А. История российского предпринимательства. - М., 1997, с. 11.

⁴⁸ Шюлер В. Бизнес, закон и этика. - Politekonom, 1997, Nr1, S. 118.

Другой не менее известный предприниматель Генри Форд писал в этой связи: “Задача предприятия производить для потребления, а не для наживы или спекуляции”.⁴⁹ Вероятно, все же правы Морозов, Форд и Аристотель, а не Гайдар (хотя он и наш современник, мог бы ознакомиться с аргументами Аристотеля, которым более двух тысяч лет). Аристотель (384 - 322 гг. до н.э.) различал в отличие от наших вульгарных экономистов, “экономiku” и “хрематистику” (слово “экономика” произошло от двух греческих слов: “ойкос”, что означает дом, хозяйство, и “номос” - закон, правило. “Хрематистика” - от слова “хрема” - имущество, владение). По мнению Аристотеля, *экономика - это естественная* норма хозяйственной деятельности, направленная на удовлетворение потребностей человека. Такая хозяйственная деятельность и есть **предпринимательство**. *Хрематистику* же (искусство наживать богатство) Аристотель считал *противоестественной* хозяйственной деятельностью, так как она ведется не ради потребления, а ради накопления богатства любыми средствами.

В течение многих веков хрематистику осуждали не только светские деятели, но и религиозные учения. Безусловно порицалось ростовщичество, тем более спекуляция.

В современной России, однако, расцвели мошенничество и спекуляция под видом предпринимательской деятельности в невиданных в мировой истории размерах. Это дает основание считать предпринимательство - мошенничеством с целью обогащения. Отношение общества к подобным предпринимателям, естественно, негативное.

Между тем, предпринимательство - это сложное явление, имеющее не только экономические, но также социальные и психологические аспекты. Л.Н. Гумилев ввел особое понятие “дух предпринимательства”, который он считал *сочетанием способности к предпринимательской деятельности, предприимчивости, как вида творчества и соответствующей пассионарности*. Понятие “пассионарность” введено Л.Н. Гумилевым для описания психической энергии, которая определяет активность человека в различных сферах деятельности, таких как экономика, политика, наука, искусство, религия.⁵⁰ Именно наличие соответствующей психической энергии (пассионарности) позволяет *способность* к предпринимательской деятельности превратить в *действие* - в предпринимательство.

Дух предпринимательства есть у немногих. Не случайно в развитых странах Запада предпринимателей всего пять процентов, включая мелких лавочников и так называемых самозанятых, то есть, холодных сапожников и свободных художников. Остальные работают за

⁴⁹ Форд Г. Моя жизнь, мои достижения. - М.: Финансы и статистика, 1989, с. 18.

⁵⁰ См. подробнее: Гумилев Л.Н. Этногенез и биосфера земли. - М.: Гидрометеиздат, 1990.

зарплату. Видимо, в ближайшее время и в нашей стране миллионы инженеров, научных работников, учителей, “ушедших в бизнес”, поймут, что это - не их призвание, и вернуться в конструкторские бюро, институты и школы, где будут работать за зарплату. Что и делают их коллеги в странах с рыночной экономикой за весьма достойное вознаграждение.

Итак, второй признак предпринимательства заключается в том, что эта деятельность - явление духа, а не материи, имеет духовные основы. Дух предпринимательства в сочетании с осознаваемой социальной ответственностью позволяет добиваться признания в обществе и реализовать предпринимателю его созидательный инстинкт⁵¹.

Важным является вопрос о взаимосвязи предпринимательства с формой собственности. Многие авторы полагают, что предпринимательство может базироваться только на частной собственности. Так, профессор А.А. Галаган неоднократно подчеркивает, что “предпринимательство - это частнохозяйственная деятельность, а не государственная, поэтому в столь часто фигурируемом понятии “государственное предпринимательство, - язвительно замечает автор, - положительного смысла не больше, чем в выражении “жареный лед”.⁵² В доказательство автор приводит следующий аргумент: предпринимательство - это явление рыночной экономики, а рыночная (т.е. капиталистическая) экономика базируется исключительно (!) на частной собственности (подчеркнуто автором пособия. - В.М.).⁵³ Подобного мнения придерживаются и некоторые зарубежные авторы, например, цитированный выше немецкий ученый В. Шюлер.

Фактически при этом происходит *отождествление* предпринимателей и собственников, что вполне соответствует добрым традициям XVIII века. Уже в середине XX века положение резко изменилось, о чем пишет, например, известный американский экономист Дж. Гэлбрейт: “Не так уж важно, в чьей собственности находится предприятие. В капиталистическом мире предприятия обычно принадлежат держателям акций, не известным администрации предприятия. Ничего существенно не изменится, если их владельцем, как обстоит дело во многих случаях, будет государство. Важно, чтобы производственное предприятие так же, как и человек, получило право на утверждение своей индивидуальности, получая вознаграждение за успех и наказание - за неудачу”. Дж. Гэлбрейт написал это в 1990 г. в газете “Гардиан”, анализируя перспективы развития рыночных отношений в

⁵¹ О духовных основах любого труда см.: Бердяев Н.А. Философия неравенства. - М.: ИМА-пресс, 1990, с. 236.

⁵² Галаган А.А. Указ. соч., с. 14.

⁵³ Там же.

странах Восточной Европы и России. Кстати, его прогноз в отношении последствий реформ Гайдара для нашей страны полностью оправдался.

Разумеется, ссылка даже на классика не является доказательством, поэтому необходимо обосновать эту точку зрения. Прежде всего следует учитывать важнейшие мировые тенденции развития. “Старый” капитализм был по преимуществу множеством индивидуальных капиталов, вкрапленных в общество. После второй мировой войны произошли большие изменения прежде всего в отношениях между частной собственностью и частным предпринимательством. С точки зрения характера юридических субъектов, предприятия делятся на две группы. К одной группе относятся предприятия, юридические субъекты которых (предприниматели) - индивидуальные лица. Ко второй группе относятся предприятия, юридические субъекты которых - это организации из многих лиц. В обоих случаях юридические субъекты предприятий (“капиталисты”, “предприниматели”) совсем не похожи на капиталистов XIX и первой половины XX века. **В первом случае** частные предприниматели организуют дело на основе кредитов, которые они получают в банках. Доля их собственного капитала в общей сумме капиталов предприятий (в отличие от предпринимателей сто лет назад) ничтожна. В современном западном мире частный собственник, ведущий дело исключительно на свой страх и риск, является редким исключением. **Во втором случае** функции капиталиста выполняет группа лиц, из которых ни одно не является полным собственником предприятия. Фактически все они являются наемными лицами.

Таким образом, *в экономике Запада частное предпринимательство перестало быть неразрывно связанным с отношением частной собственности и с персональными собственниками.* Капиталист либо рассеялся в массе людей, каждый из которых по отдельности не является капиталистом, либо превратился в “коллективного капиталиста” - фактически - в организацию наемных лиц, либо стал подчиненным лицом денежного механизма (банка).

Российские реформаторы, как и многие ученые не учли этого нового феномена в развитии западного общества. Впечатление складывается такое, будто они представляют себе капитализм, каким он был в лучшем случае в XVIII-м - начале XIX века. Если для имитации допотопного капитализма нашим реформаторам удалось-таки изготовить довольно большое число уголовников-капиталистов, то для *современного* капитализма требуется длительный исторический процесс, на который в России нет никаких необходимых для этого условий. И

потребности в нем тоже нет. Об альтернативе капитализму в России написано уже немало работ.⁵⁴

В рыночной экономике функция предпринимательства на самом деле реализуется в разнообразных формах, а не только в форме частнособственнического предпринимательства (которое в наши дни является исключением). Это все более характерно для стран Запада. Для России же полиморфическое развитие предпринимательства имеет принципиальное значение, ибо способно вызвать экономическое соревнование между предпринимательством крупным и малым на основе частнокапиталистических, государственных, коллективных, муниципальных, смешанных предприятий, индивидуально-трудовой деятельности, то есть способно дать шанс всем в условиях неосоциализма, где будет сочетаться план и рынок.

Практика самой рыночной страны - США подтверждает, что государственное предпринимательство (с позволения проф. А.А. Галагана) - не “жареный лед”, а весьма убедительная реальность. Государственные закупки США составляют 20% национального продукта страны. Государство дает занятость 19 млн. человек. В этой связи П. Самуэльсон заметил: “Правительство США является крупнейшим предпринимателем в мире”.

Кстати, доля государственных расходов в экономике стран Европейского Союза колеблется в пределах от 32 до 65 процентов. В России же она сократилась за последние годы до 10%.

Итак, третий существенный признак предпринимательства можно сформулировать следующим образом: предпринимательство реализуется в разнообразных формах, на основе различных типов собственности.

Рассмотрим сходства и различия предпринимателей царской и постсоветской России. В нашей стране в 90-х годах уже были написаны работы, с разных сторон исследующие данную проблематику⁵⁵.

Прежде всего, можно выделить общие черты “старого” и “нового” предпринимательства.

⁵⁴ Самыми глубокими работами являются: Курашвили Б.П. Куда идет Россия? - М.: Прометей, 1994; Осипов Г.В. Глобальный кризис современной цивилизации и Россия. - М., 1998; Платонов С. После коммунизма. - М., Молодая гвардия, 1991; Хорев Б. Антирынок. - М., 1994; Попов Г. С точки зрения российской социал-демократии. - Независимая газета, 14 мая 1999. Точка зрения автора изложена в работах: Маслов В.И. Россия: поиск пути и проблема политического выбора. - Вестник Московского университета, сер. 12 Политические науки, 1997 № 1; Маслов В.И. Россия и Германия в современном мире. - Вестник Московского университета, сер. 12 Политические науки, 1998 № 5.

⁵⁵ Среди них выделяются: 40 историй успеха. - М., 1994; Панарин А. Цивилизационный процесс в России: Опыт поражения и уроки на завтра. - Знамя, 1992, № 7; Теневая экономика / Сост. Б.А. Дружинин. - М., 1991; Черников Г.П. Предприниматель - кто он? - М., 1992; Абалкин Л.И. Заметки о российском предпринимательстве. - М., 1994; Кузьмин А.Д. Шапкин И.Н. Отечественное предпринимательство: Очерки истории. - М., 1995; Агеев А.И. Предпринимательство: проблемы собственности и культуры. - М., 1991; 1000 лет русского предпринимательства. Из истории купеческих родов/ Сост. О. Платонов. - М., 1995; Галаган А.А. История российского предпринимательства. - М., 1997.

Первой общей чертой является большая роль молодежи в развитии отечественного предпринимательства. В царской России, - отмечает А.А. Галаган, - у истоков известнейших предпринимательских династий - труд, энергия, инициатива и талант совсем еще молодых людей”⁵⁶.

В 90-х годах именно молодые предприниматели с самого начала рыночных реформ составили особую группу “предпринимателей новой волны”. В основном - это грамотные специалисты, которые покинули научные и исследовательские институты, вузы, государственные предприятия и министерства, где их многое не устраивало: нищенская зарплата, нестабильность рабочего места в условиях разрушения отечественной науки, образования и промышленности. Они ринулись в новый для них мир - предпринимательство. Особенно много таких людей оказалось среди физиков, математиков, несколько меньше - среди инженеров. Их средний возраст - тридцать - сорок лет, многие имеют ученые степени.⁵⁷ Именно они обеспечили становление малых предприятий в нашей стране.

Второй общей чертой является негативное отношение общества к предпринимательству. “Как и в наше время, - пишет А.А. Галаган, - традиционному предпринимательству приходилось (в царской России. - В.М.) функционировать в обстановке глубокого отчуждения со стороны российской общественности. В России *почему-то*, - удивляется автор, - всегда не любили состоятельного и самостоятельного человека, и каждого, кто “высунулся”, старались уравнивать с общей массой. Не случайно в великой русской классической литературе (по своему авторскому “происхождению” в основном - дворянской), в отличие от западной, нет положительного образа богача-предпринимателя”.⁵⁸

В России, действительно, не любили богачей и не восхваляли их в литературе, даже дворянской. **Причиной** является тот факт, что Россия, в отличие от стран Запада, не порвала в XVI веке (во время Реформации) с ценностями традиционного общества, такими как взаимопомощь, самопожертвование и коллективизм. Один из убежденных противников российского пути в экономике философ Ю. Буйда писал в этой связи: “Антирыночность есть атрибут традиционного менталитета, связанного с “соборной” экономикой... Наша экономическая убудочность (выражение ученого) все еще позволяет более или менее эффективно эксплуатировать миф о неких общностях, объединенных кровью, почвой и судьбой (речь идет, вероятно, о *нации*. - В.М.), ибо единственно реальные связи пока в зачатке и обретут силу лишь *в расслоенном атомизированном обществе (!)*. Отвечая на

⁵⁶ Галаган А.А. Указ. соч., с. 198 - 199.

⁵⁷ См.: Мировая экономика и международные отношения, 1992, № 5, с. 95.

⁵⁸ Галаган А.А. Указ. соч., с. 199.

вопрос о характере этих связей, этой чаемой силы, поэт Иосиф Бродский обошелся одним словом: “Деньги”.⁵⁹

В атомизированном обществе Запада произошел отход к Ветхому завету и культу наживы. Именно протестантская этика объявила стремление к наживе священным. М. Вебер в известной работе “Протестантская этика и дух капитализма” приводит слова Д. Уэсли: “Мы обязаны призывать христиан к тому, чтобы они наживали столько, сколько можно, и сберегали все, что можно, то есть стремились к богатству”.⁶⁰

В России сохранилось традиционное общество, где не было культа богатства, культа наживы. Поощрялось не стремление к обогащению, а к достатку, не к атомизации общества, а к сохранению и развитию коллективизма.⁶¹

В советские годы наша страна сохранила ценности традиционного общества, что обусловило неприятие культа денег в постсоветское время. Негативное отношение в обществе к предпринимателям в наши дни проявилось, в частности, в оценке социальной роли богатых в России (Таблица 1).

Таблица 1

**Мнения о социальной роли предпринимателей в современной России
(данные опроса в начале 1998 г.)**

* Надежда России на процветание в будущем	36%
* Локомотив реформ	29%
* Те, на ком уже сегодня держится экономика страны.....	25%
* Неизбежное зло	21%
* Воры и мироеды	20%
* Те, по ком тюрьма плачет	18%

(Источник: Известия, № 74, 22 апреля 1998 г.)

Как видно из таблицы, около 60% опрошенных отрицательно оценивают социальную роль современных предпринимателей. Это легко понять, если учесть, что абсолютное большинство опрошенных (94%)

⁵⁹ Независимая газета, 10 июня 1992 г.

⁶⁰ Вебер М. Протестантская этика и дух капитализма. - М., 1989, с. 126.

⁶¹ См. подробнее: Маслов В.И. Россия и Германия в современной истории. - Вестник Московского университета, сер. 12 Политические науки, 1998, № 5, с. 50 -54.

полагают, что главным условием вхождения в круг богатых предпринимателей *являются связи*.⁶²

Неприязненное отношение к предпринимателям усиливается громадным разрывом в уровне личных доходов богатых и бедных. Более тысячи экспертов высказали свое мнение о том, кто такие новые русские и откуда у них деньги. Результаты опроса, проведенного Институтом социально-экономических проблем РАН, представлены в таблице 2.

Таблица 2.

Кого считать богатым в России

Минимальный уровень месячного дохода богатых

Москва	10215 долл. США
Иркутск	6000 долл. США
Санкт - Петербург	4500 долл. США
Екатеринбург	4305 долл. США
Воронеж	4140 долл. США
Нижний Новгород	4000 долл. США

(Источник: Известия, 17 января 1998 г.)

В целом доля богатых в населении России - три - пять процентов. В то же время малообеспеченные и бедные слои населения в 1998 г. составляли 60 %. Из них 20 % имели доход 50 - 100 долл. на душу в месяц; бедные составляли 40 % населения с доходом менее 50 долл. в месяц на человека. У богатых среднемесячный доход на душу превышал 2000 долл., то есть был в 40 (сорок!) раз выше, чем у 40 % населения страны.⁶³ Даже в странах Запада нет таких социальных контрастов!

В 2002 г. по официальным данным, более 50 млн. человек имеют доходы ниже прожиточного уровня⁶⁴. В декабре 2002 г. Центр международных социологических исследований (ИСОМАР) провел анкетный опрос, в котором приняли участие 3200 человек в 40 регионах России. Абсолютное большинство респондентов (63%) назвали 2002 г. “тяжелым”; 74% опрошенных ответили, что за этот год их жизненный уровень понизился (повысился он только у 7%). Большинство опрошенных (71%) отметили, что “достижений России в 2002 г. не было”. Деятельность правительства России в 2002 г. только 12 % оценили положительно, а 77% - отрицательно. К тому же 65% опрошенных отрицательно оценили внешнюю политику, проводимую Россией в 2002 г.⁶⁵.

⁶² Известия, № 74, 22 апреля 1998 г.

⁶³ Там же.

⁶⁴ Подробнее см.: С.Ю. Глазьев. Экономическая ситуация в России: изменения и перспективы. - Наш современник, 2002, № 6.

⁶⁵ “Советская Россия” 30 - 31 декабря 2002 г., с.3

При неуклонно снижающемся уровне жизни абсолютного большинства граждан России растет богатство лишь небольшой группы предпринимателей. Согласно данным западных аналитиков, в России уже в 1998 г. было около 100.000 долларовых миллионеров и несколько миллиардеров. Это составляет 1/10 часть от количества миллионеров в США. Но миллионеры в России контролируют капитал, величиной в сотни миллиардов долларов, который постепенно интернационализируется. В условиях нищающего большинства населения преступно быть столь богатым. Причем, рост богатства предпринимателей сопровождается ростом бедности в стране.

Негативное отношение к предпринимателям усиливается безразличным отношением многих из них, в том числе молодых, к судьбе России. Российский независимый институт социальных и национальных проблем опросил 1974 предпринимателя в возрасте от 17 до 26 лет. Они выросли, формировали свое мировоззрение и начали свою трудовую деятельность в годы перестройки и реформ (самым молодым в 1985 г. было пять - шесть лет). Исследование проведено в различных регионах России, были опрошены предприниматели, занятые в малом и среднем бизнесе. Выяснилось, что 21,7% предпринимателей приняли решение о выезде на работу за рубеж. Это - вдвое больший показатель, чем у других социальных групп молодежи (студентов, инженеров).

В нашем обществе распространилось убеждение, что предприниматели преследуют только одну цель - личное обогащение любыми средствами. Поэтому рост богатств предпринимателей не увеличивает благосостояния населения, более того, происходит дальнейший рост нищеты. В этих условиях все большее число людей выступает за ограничение предпринимательской деятельности. Об этом свидетельствуют данные, полученные в конце октября 1998 г. (после "черного августа") Российским независимым институтом социальных и национальных проблем. Был проведен репрезентативный общероссийский социологический опрос во всех территориально-экономических районах страны, а также в Москве и Санкт-Петербурге. По квотной выборке было опрошено около 2000 респондентов, представляющих 11 социальных групп населения.

Выяснилось, что абсолютное большинство респондентов готово поддержать следующие меры правительства, которые значительно ограничили бы частнопредпринимательскую деятельность (таблица 3).

Таблица 3

Отношение к мерам правительства

Поддержали бы Вы следующие меры правительства:

Поддерживают

*Не под-
держивают*

1. Национализация коммерческих банков 57,5%	42,5%
2. Возврат в государственную собственность стратегических отраслей экономики (нефть, газ, энергетика и т.п.). 87,0%	13,0%
2. Установка государственного контроля над ценами 76,5%	23,5%
4. Установление государственной монополии на продажу алкогольных напитков и табачных изделий 80,6%	19,4%

(Источник: Независимая газета, 25 ноября 1998 г.)

Провал неолиберальных реформ в России (как, впрочем, и в странах Западной Европы) привел в нашей стране к еще более негативному отношению к предпринимательству, что выразилось в желании **большинства населения** вернуться к жизни в СССР, где, как известно, предпринимательство в современном виде было запрещено. (Было ли предпринимательство в Советском Союзе - вопрос особый и он будет рассмотрен ниже). Данные социологического исследования, проведенного Научно-исследовательским центром при Институте молодежи в 1995 - 1997 годах, позволили выявить отношение в обществе к возможности возврата к жизни в СССР (таблица 4).

Таблица 4.

Хотели бы Вы вернуться к жизни в СССР?

(в %% к числу опрошенных)

Возраст	Хотел бы	Нет	Не знаю	Всего
18 – 24	34	39	26	100
25 – 39	52	30	18	100
40 -55	62	26	12	100
56 и более	75	15	10	100
В среднем	59	26	15	100

(Источник: Социс, 1998, № 5)

Из приведенных данных видно, что уже в 1997 г. большинство населения нашей страны хотело бы возврата к жизни в СССР. Причем, это желание не связано с консерватизмом стариков, их неумением

приспособиться к новым условиям. Начиная с 25-летнего возраста более 50 процентов опрошенных высказались за жизнь при советском строе, даже с учетом накопившихся к концу 70-х годов проблем, связанных с деформацией социалистического общества.

Подводя итоги, можно сделать вывод, что негативное отношение населения России до 1917 г. и после 1991 г. к предпринимательству обусловлено как культурными традициями страны, так и сомнительной ролью предпринимателей в жизни общества.

Третьей общей чертой российского предпринимательства, по мнению ряда отечественных авторов, является печальная необходимость постоянно преодолевать скрытое и явное противодействие государственного аппарата, чиновничьей бюрократии. Подобные мнения, однако, требуют уточнения. Если говорить о предпринимателях, занятых в малом и среднем бизнесе, то высказанное утверждение вполне справедливо. Для преодоления бюрократических препятствий они были вынуждены в далеком прошлом (до Октября 1917 г.) и вынуждены в наши дни платить взятки чиновникам разных уровней. Г.Х. Попов даже предлагал эти взятки узаконить в официальном порядке. Не успел.

Что касается крупных предпринимателей, то они могли в прошлом, могут и в настоящем обеспечивать лояльность государственного аппарата как с помощью личной унии, так и с помощью лоббирования своих интересов в органах власти. К тому же многие видные предприниматели являются депутатами парламента, входят во влиятельные объединения, типа клуба Ротари⁶⁶, где они тесно общаются с представителями власти, решая свои проблемы.

Остановимся на различиях предпринимателей прошлого и настоящего. У российских предпринимателей постсоветского периода гораздо больше **отличий** от предпринимателей дореволюционной России, чем общих черт.

Первое отличие заключается *в происхождении* крупных и многих средних предпринимателей. В дооктябрьской России предпринимательство зарождалось *снизу*, последовательно пройдя через все этапы становления буржуазии как класса. “Традиционно “третье сословие” пополнялось за счет двух основных источников: купечества и крепостного крестьянства”, - пишет А.А. Галаган.⁶⁷

Современное **крупное** предпринимательство вышло из “верхов” (партийно-комсомольская номенклатура), из управленцев (“красные директора”), а также из “полусвета” (дельцы “теневой экономики” и криминальной среды). В результате крупный российский частный капитал не является продуктом своего естественного приумножения на

⁶⁶ О ротари-клубах в России, их членах, задачах и ближайших планах в нашей стране см.: “Ротарианцы хотят освоить Россию”. - “Коммерсантъ”, 20 ноября 2002, с. 8.

⁶⁷ Галаган А.А. Указ. соч., с. 199.

базе многолетних традиций или высочайших критериев профессионализма и деловой морали. Многие были “назначены” богатыми предпринимателями, получив от государства недвижимость или просто деньги. В итоге сформировалось **три типа крупных предпринимателей**:

1. Предприниматели из числа партийно-государственной номенклатуры. Активный переток номенклатуры в предпринимательство с прихваченными партийными и государственными ресурсами начался в 1989 - 1990 гг., то есть еще в годы существования СССР (который им явно начинал мешать, ибо их уже не устраивал даже деформированный социализм. Лозунг М.С. Горбачева: “Больше демократии, больше социализма!” бывшие “номенклатурные коммунисты” поспешили убрать - вместе с его автором). Именно в эти годы был создан целый ряд банков, холдингов, концернов, ассоциаций, занимающих ключевые позиции в экономике. Их основали высшие партийные, комсомольские и государственные чиновники (номенклатура). Становлению этого типа предпринимателей способствовало также то, что на первоначальном этапе (1988 - 1990 гг.) именно партийно-комсомольские органы и министерства имели наибольшую свободу в создании новых коммерческих организаций.

2. Предприниматели из числа хозяйственной элиты - директора и руководители государственных предприятий - второй тип крупных предпринимателей современной России. “Красные директора” получили в свое управление недвижимость, как правило, экспортно-ориентированные предприятия топливно-энергетического комплекса, металлургической и лесной промышленности. У них - связи и практический опыт управления предприятием. Жизнь показала, что далеко не каждый директор способен стать хорошим предпринимателем. По некоторым оценкам, доля рыночно ориентированных директоров составляет 1/3 их общего числа⁶⁸.

3. Третья группа предпринимателей представлена уголовниками. Их деятельность имеет откровенно криминальный характер: незаконная торговля оружием и наркотиками, стратегическими металлами, а также махинации с фальшивыми авизо.

В целом, все три группы предпринимателей являются в большей или меньшей мере криминальными или полукриминальными фигурами. Как отмечает А. Панарин, в России осуществлена мафиозно-номенклатурная приватизация, что с самого начала “придавало собственности нелегитимный характер. В случае утраты власти собственникам угрожает не только экспроприация”⁶⁹.

Особо следует сказать о предпринимателях, вышедших из недр военно-промышленного комплекса и Академии наук. Нередко

⁶⁸ Московские новости, 1992, № 4, с. 37.

⁶⁹ Вопросы экономики, 1995, № 7, с. 69.

мотивацией вхождения в бизнес было желание заработать, чтобы самому профинансировать собственные исследования. Такое положение было обусловлено тем, что государство резко сократило финансирование всех видов научных исследований: как в гражданской, так и в военной области.

В нашей литературе встречается утверждение, что переход научных работников в сферу предпринимательства был благом. Умение логически и нестандартно мыслить, присущее представителям военной и академической, а также университетской науки, отсутствие идеологических шор, хорошее образование, полученное в советские годы в СССР, общая эрудиция и готовность к разумному риску позволили многим из них добиться успеха в частном бизнесе, - пишет рядом наших исследователей. Необходимо, однако, сделать два уточнения: во-первых, из бизнеса в науку почти никто не вернулся (так что профинансировать собственные исследования, ради чего ученые и ушли в предпринимательство, не удалось); во-вторых, очень многие ученые вынуждены были эмигрировать именно потому, что не хотели порывать с научной деятельностью, а продолжать исследования в России уже не стало возможным (даже у ведущих институтов Российской Академии Наук нет средств для закупки реактивов). Следует учесть и официальный уровень зарплаты в 40 - 50 долл., которую получают профессора в крупнейших научных центрах постсоветской России. Работа в 4 местах увеличивает доход, но не оклад ученого.

В принципе, научная и предпринимательская деятельность несовместимы. Редкие исключения (Эдисон и два - три других гения в науке и бизнесе) лишь подтверждают правило: предпринимательство требует от человека качеств во многом не только отличных, но и противоположных тем, которые необходимы для ученого.

Второе отличие современных предпринимателей от дореволюционных заключается в том, что большинство нынешних бизнесменов связано с криминальными структурами, а многие сами являются уголовниками. По данным международных и российских исследовательских организаций, криминальные структуры контролируют в России деятельность половины коммерческих банков и промышленных предприятий и 80% совместных предприятий. В процессе приватизации свыше половины капитала и **большинство** голосующих акций предприятий перешли в руки криминального и иностранного капитала; последний нередко создан бывшими советскими гражданами с криминальным прошлым⁷⁰.

В целом, на теневую экономику в России сегодня приходится **75% ВВП**, а с точки зрения уплаты налогов, **российский бизнес на 90% - "черный"**⁷¹.

⁷⁰ Financial Times, February 14, 1997.

⁷¹ Юрыгин О. Нелегальный вывоз российского капитала. - Politekonom, 1997, Nr. 1, S. 45.

Увеличение доли нелегального объема услуг происходит преимущественно за счет финансово-кредитной сферы. Во всей же сфере обслуживания производится основная доля условного теневого ВВП (по некоторым данным, - до 75%)⁷².

В современной теневой экономики России можно выделить две ее разновидности, где заняты весьма разные категории предпринимателей. Во-первых, недетерминированная (случайная, стохастическая) и, во-вторых, детерминированная (организованная).

Первая разновидность теневой экономики связана с нерегулярными, случайными заработками у довольно большой части современного российского общества при производстве и оказании ими услуг населению. Фактически речь идет о легальной и полуполюгальной деятельности граждан, по разным причинам не попадающей в официальную отчетность. Это - как бы “серая” экономика. Занятые в ней предприниматели обычно представляют самые разные слои населения всех возрастов: от школьников до пенсионеров. Как правило, подобное предпринимательство является не основной, а побочной, вторичной деятельностью лиц самых разных профессий.

Вторая разновидность теневой экономики связана с организованной экономической преступностью (“черной” экономикой). В течение 90-х годов доля уголовно-криминальной части в теневой экономике поднялась с 50% до 70%⁷³.

Каковы причины господства криминала в российском предпринимательстве? - Можно выделить три основные причины:

1. Условия предпринимательства в России. Многие полагают, что ныне вообще невозможно отделить незаконные хозяйственные действия от законных. Наблюдая процессы перераспределения, происходящие “наверху”, предприниматели более скромного “ранга” не видят большого криминала в собственном нарушении законодательства.

2. Вторая причина - формирование отечественной рыночной экономики. По мнению ряда исследователей, утверждение, что рост экономической преступности является следствием “генетической предрасположенности” экономической системы бывшего СССР к криминальному экономическому поведению, - миф. Не “родимые пятна социализма”, а формирование капиталистических рыночных отношений вызвали рост преступности в сфере экономики. При этом к старым, “традиционным” видам преступной предпринимательской деятельности добавились новые виды правонарушений: ложное банкротство, хищение денежных средств в банковской сфере, массовое сокрытие доходов от налогообложения, отмывание капиталов с использованием зарубежных банковско-кредитных учреждений, нарушение валютного

⁷² Корягина Т. Теневая экономика в России. - Politekonom, 1997, Nr. 1, S. 45.

⁷³ Подробнее см.: Корягина Т. Теневая экономика в России. - Politekonom, 1997, Nr. 1, S. 45, а также: Исправников В.О., Куликов В.В. Теневая экономика в России: иной путь и третья сила. - М.: РЭЖ, 1997. - 192 с.

законодательства. Впрочем, валютные махинации встречались и в советский период, но они были исключительно редким явлением, ибо влекли за собой, как правило, высшую меру наказания - расстрел или очень длительный срок лагерных работ.

Можно согласиться с выводом, что “рынок в гораздо большей степени, чем административно-директивная экономика, ведет к криминализации экономики. При тотальном уходе государства из сферы управления экономикой наступает самое страшное: **контроль за экономикой и обществом захватывает мафия**”⁷⁴.

3. Наконец, третьей причиной является формирование класса предпринимателей “сверху”, что привело к созданию в России **номенклатурного капитализма**. Именно коррумпированные политики, чиновники и хозяйственники возглавили процесс стремительного разрастания экономической преступности, срастания российской организованной преступности с международными криминальными кланами.

Не случайно многие крупные предприниматели современной России вышли из криминальной среды, где они в середине 80-х годов успешно освоили уголовные методы ведения “бизнеса”. Так, например, Ю. Айзеншпис - бывший валютчик, В. Ротборг - фарцовщик.⁷⁵

Особенно показательным является восхождение в мире бизнеса В.А. Гусинского. До недавнего времени он был главой империи МОСТ и канала НТВ, заместителем Эдгара Бронфмана во Всемирном Еврейском Конгрессе. В недавнем же прошлом В.А. Гусинский активно занимался фарцовкой джинсами, кассетами, часами, за что неоднократно задерживался работниками милиции. 25 октября 1986 г. Советский РУВД г. Москвы на основании материалов проверки, поступивших из 34 отделения милиции, возбудил уголовное дело № 50 464 по ст. 147 УК РФ. О морально-этическом облике этого видного предпринимателя современной России говорит и такой факт: в 1985 г. он мошеннически присвоил 8.000 рублей (обещал продать машину!); в том же году В. Гусинский проиграл в карты 10.000 рублей (в те годы столько стоил хороший автомобиль), долгое время не мог рассчитаться⁷⁶.

Морально разложившаяся в 70-х - начале 80-х гг. партийно-комсомольская и государственная номенклатура вместе с криминальными элементами валютно-фарцовочного мира и “цеховиками” (подпольными капиталистами) 80-х годов стали крупнейшими предпринимателями в 90-х годах. Из их рядов вышло современное предпринимательство России, что является важнейшей причиной господства криминала в современной экономике.

⁷⁴ Там же, с. 42.

⁷⁵ Галаган А.А. Указ. соч., с. 199.

⁷⁶ Подробнее об уголовных деяниях В.А. Гусинского с указанием документов см.: Коржаков А.В. Ельцин: от восхода до заката. - М., 1998, с. 418 - 422.

Третье отличие предпринимателей конца XX века от российских предпринимателей начала века заключается *в цели их деятельности*. Главной целью дореволюционного предпринимательства было производство товаров и услуг, причем, ориентация была на рынок людей с самыми разными доходами, в том числе не забывались интересы и бедных покупателей. Современное предпринимательство имеет одну цель - достижение прибыли в сфере обращения с максимально быстрым получением дохода. Ориентация, в основном, направлена на удовлетворение потребностей богатого потребителя. Различие целей предопределило сферы деятельности предпринимателей: в 1910 - 1913 гг. количество “производительных” и “торгующе-распределяющих” предприятий находилось в соотношении 85% к 15%. В конце 90-х годов количество “производительных” предприятий в предпринимательском секторе не превышает 5 (пяти!) процентов⁷⁷. Ныне фактически почти все предприниматели занимаются спекулятивной деятельностью и оказанием услуг богатым клиентам (биржи, рестораны, казино, ночные клубы, продажа недвижимости за рубежом и т.п.).

Ныне спекуляция в России возведена в ранг *государственной политики*. Сегодня в России нормой спекулятивной наценки как на товарном, так и на фондовом рынке считается наценка в 100, 200, 300 до 500 и более процентов. Можно привести один расчет: в СССР стоимость средней двухкомнатной кооперативной квартиры в Москве составляла примерно 7 - 8 тыс. рублей (исходя из цены 200 - 250 руб. за квадратный метр *жилой* площади). При средней зарплате у работающих 180 руб. выкупить эту квартиру у государства можно было за 5 - 7 лет. В 90-х годах XX века приобретение такой же квартиры обходилось в 50 - 60 тыс. долл. (из расчета 800 - 1000 долл. за один квадратный метр *общей*, а не жилой площади). При средней зарплате в 100 долл. выкупить квартиру у новоявленных спекулянтов-предпринимателей можно только за 50 - 60 лет. Для сравнения - на Западе на выплату жилья требуется всего 10 -15 лет. Следовательно, спекулятивная наценка на стоимость квартиры ныне в России доходит до 500 процентов⁷⁸.

Четвертое отличие “старого” от “нового” предпринимательства: до революции 1917 года предпринимательство в России развивалось на основе равновероятного рыночного риска с опорой на соответствующие законы. Сегодня в основе предпринимательской деятельности - мощная бюрократическая подстраховка на принципах круговой номенклатурной поруки, - пишет профессор А. Панарин⁷⁹. Вероятно, точнее было бы сказать, что “бюрократическая подстраховка” существует только в крупном и частично в среднем предпринимательстве. Все остальные предприниматели не имеют поддержки номенклатуры, но и не могут

⁷⁷ См.: Галаган А.А. Указ. соч., с. 199.

⁷⁸ Ордин В. Перевернутая экономика. - Советская Россия, 13 февраля 1999 г.

⁷⁹ Панарин А. Цивилизационный процесс в России: Опыт поражения и уроки на завтра. - Знамя, 1992, № 7, с. 208.

опираться на действующие законы, которые объективно направлены на удушение предпринимательства в России. Подробнее о действующих законах и как их обходят предприниматели будет сказано ниже.

Пятое отличие дореволюционного предпринимательства от современного заключается в том, что в царской России предпринимательство развивалось само и развивало страну. Экономические успехи русских предпринимателей обеспечивали рост экономического и политического могущества России. К тому же предпринимательство развивалось на основе учета и всестороннего использования национальных особенностей нашей страны: ее обычаев, традиций, идеалов, религиозной этики народа. Именно благодаря такому развитию предпринимательства сложилась **общинная модель экономики России**, которая учитывала такие черты русского народа, как соборность, артельность, коллективизм.

Большинство современных предпринимателей разделяют идеи космополитизма, пытаются адаптировать западные модели экономического устройства к российским реалиям. Против этого предостерегают не только русские патриоты, но и трезвые западные ученые и практики. Так, Вольфганг Картте, многолетний советник правительства Москвы, бывший крупный предприниматель Германии говорил еще в ноябре 1992 г.: “Я предостерегаю Вас от немецкого, американского или японского рыночного хозяйства. Не делайте ошибки, копируя нас. Ищите свой собственный русский вариант развития, который соответствует традициям и ценностным установкам России”⁸⁰.

Когда нашим предпринимателям задается вопрос, кто бы мог сказать эти слова, в ответ звучало: “Жириновский”, “Коммунисты”.

Шестое отличие - российские предприниматели вплоть до начала XX века отличались исключительной индифферентностью к политической деятельности. Положение начало меняться в самом начале XX века. Сегодняшние крупные предприниматели стремятся заполнить любые свободные ниши в политической жизни страны, придавая особую ценность возможности работать в правительственных или президентских структурах власти. Многие предприниматели добиваются избрания в Государственную Думу, что позволяет им влиять на принятие необходимых им решений, устанавливая “полезные” связи для дальнейшего развития своего бизнеса.

Остановимся на вопросе: были ли предприниматели в СССР ?

Ответ на этот вопрос зависит от того, считаем ли мы частную собственность обязательной предпосылкой предпринимательской деятельности. В советские годы **частнособственническое** предпринимательство играло незначительную роль. Выше уже отмечалось, что на Западе предпринимательство реализуется в

⁸⁰ “Neues Deutschland”, 2. November 1992 (Interview).

разнообразных формах, а не только в форме частнособственнического предпринимательства. В начале работы была обоснована точка зрения автора о трех базовых признаках предпринимательства. Этим признакам вполне отвечает рационализаторская и изобретательская деятельность на предприятиях бывшего СССР. Деятельность председателя колхоза - маяка (а не все же они были “липовыми”), который строил для своих односельчан коттеджи, прекрасную школу, больницу, отделанный мрамором Дворец культуры, - разве это не предпринимательство? Многие директора первоклассных заводов, с добротными подсобными хозяйствами, с прекрасными заводскими санаториями в Крыму - разве они не демонстрировали “дух предпринимательства”, о котором писал Гумилев?

Можно считать, что в Советском Союзе возникли *новые формы предпринимательства, неизвестные прежней России*⁸¹. Их еще предстоит оценить по достоинству не только у нас, но и во всем мире.

Впрочем, предприниматели зарубежных стран уже оценили. Не случайно весь мир говорил раньше о “русском чуде”. Об этом напомнил нашим экономистам японский миллиардер Хироси Теревама, будучи в СССР в 1991 г. Отвечая на вопросы наших ученых о тайнах “японского чуда”, один из крупнейших предпринимателей не только Японии ответил: “Вы не говорите об основном. О вашей первенствующей роли в мире. В 39-м году вы, русские, были умными, а мы, японцы, дураками. В 49-м году вы стали еще умнее, а мы были пока дураками. А в 55-м мы поумнели, а вы превратились в пятилетних детей. Вся наша экономическая система практически **полностью скопирована с вашей**, с той разницей, что у нас капитализм, частные товаропроизводители, и мы более 15% темпа роста никогда не достигали, вы же при **общественной собственности** на средства производства достигали 30% и более. Во всех наших фирмах висят ваши лозунги сталинской поры”⁸².

Капиталисты уже поняли, что предпринимательство при общественной форме собственности на средства производства эффективнее, чем при частной, при капитализме. Разумеется, если при этом во главе страны - грамотные, национально ориентированные лидеры.

⁸¹ См. подробнее: Антонов М. Русская цивилизация. - Правда, 29 октября 1994 г.

⁸² Там же.

2.2. Условия современного предпринимательства в России

В любой стране условия предпринимательства определяются тремя типами факторов: *цивилизационный тип, макросоциальный и ситуационный*.

Цивилизационный тип факторов - это историческая память и культурная традиция страны. В России - это многовековая культура, включившая в себя господство монархических и социалистических принципов и идеалов. Но кроме памяти о различных политических системах, существуют культурные и духовные традиции России, как особой *цивилизации*, что оказывает существенное влияние на условия предпринимательства в нашей стране.

Макросоциальный тип факторов определяется спецификой *переходного периода России и бывших социалистических стран*. Старое государство, его идеология и экономический базис разрушены, новое еще только предстоит создать. Сегодня к вакууму ценностей добавляется вакуум власти. Неопределенность *цели развития* сочетается с политической нестабильностью, противоречивостью законов, борьбой представительной и исполнительной властей при слабости судебной - все это создает плохие предпосылки для нормального и здорового развития предпринимательства.

Ситуационный социально-экономический тип факторов характеризуется прежде всего ролью государства в обществе, отношениями между гражданами страны и между личностью и государством. В России население привыкло к тому, что ряд авторов называет государственным патернализмом (вкладывая в это понятие исключительно негативный смысл). По мнению этих авторов, именно привычка населения к патернализму государства побуждает граждан России с недоверием относиться к предпринимателям и частной собственности.⁸³

Об отношении в России, где сохранились ценности традиционного общества, к частной собственности, говорилось выше. Но в целом условия для развития предпринимательства в нашей стране, действительно, крайне неблагоприятны, что отмечают и сами предприниматели - члены Торгово-промышленной палаты РФ. Опрос был проведен социологической службой "Кассандра" и дал следующие результаты (таблица 5).

⁸³ См.: "Soviet Economy", Vol. 7, Nr. 3, 1992, pp. 256 - 275.

Как Вы оцениваете существующие в стране условия для развития предпринимательства? (в %% к опрошенным)

хорошие	0
удовлетворительные	39
плохие	61
затруднились ответить	0

(Источник: Известия, № 37, 27 февраля 1998 г.)

Некоторые причины отрицательной оценки сложившихся условий для предпринимательства названы самими бизнесменами (таблица 6)

Кого боятся крупные предприниматели (в %% к опрошенным)

Криминальных структур	67
Конкурентов	44
Государственной власти	29
Гнева обездоленных масс	28

(Источник: Известия, № 74, 22 апреля 1998 г.)

Ответы предпринимателей подтверждают сказанное выше о криминальном характере современного номенклатурного капитализма и об успешном сращивании капитала с властью (поэтому менее 30 % опрошенных боятся государственной власти, кстати столько же предпринимателей боится гнева масс). Напрашивается вывод о том, что абсолютное большинство (более 70%) предпринимателей уверено в том, что государство надежно их защитит от гнева обездоленных масс.

Рассмотрим подробнее вопрос о налогообложении в России и о влиянии налогов на условия предпринимательства.

В России существует более 40 различных налогов (федеральных, региональных и местных), которые делают **честное** предпринимательство невозможным: даже при рентабельности в 25 % среднее предприятие физически не может выплатить все налоги. Целесообразно привести конкретный пример, в основе которого - реальные данные предпринимателя России Ал. Паникина⁸⁴.

⁸⁴ Новая газета, № 12, 5 - 11 апреля 1999 г.

Приводятся финансовые показатели среднестатистического предприятия, имеющего рентабельность 25% и выплатившего все налоги.

Стоимость основных фондов.....25 млн. руб.
Численность работающих.....500 человек
Среднемесячная заработная плата.....2,1 тыс. руб.
Объем продаж продукции в месяц.5,75 млн. руб.
Расходы на производство (в месяц)
сырье.....2,8 млн. руб.
накладные расходы.....750 тыс. руб.
фонд заработной платы.....1,05 млн. руб.

ИТОГО расходы.....4,6 млн. руб.
Прибыль.....5,75 - 4,6 = 1,15 млн. руб.
Рентабельность (1,15 : 4,6).....25%

Необходимые выплаты:

- Налог с оборота на содержание жилого фонда и автодорог (4% от 5,75 млн. руб.).....230 тыс. руб.
- НДС (20% от объема продаж минус 20% уплаченного за сырье: 1150 тыс. руб. - 560 тыс. руб.).....590 тыс. руб.
- Начисления на заработную плату (39,5% от фонда ЗП).....115 тыс. руб.
- Налог на имущество ежемесячно (2% в год).....42 тыс. руб.

Чистая прибыль

1,15 млн. руб. - (230 тыс. руб. + 590 тыс. руб. + 415 тыс. руб. + 42 тыс. руб.) =

1150 тыс. руб. - 1277 тыс. руб. - 127 тыс. руб.

То есть, предприятие, имеющее рентабельность 25 %, работает себе в убыток: чистая прибыль составляет минус 127 тыс. руб.

Еще надо уплатить налог на чистую прибыль (35%), что сделать невозможно.

Между тем у предприятия есть еще расходы на лицензирование, рекламу, приобретение оборудования и т.д.). По некоторым экспертным данным, на 1 рубль прибыли приходится 1 рубль 17 копеек налоговых выплат.⁸⁵ Налоговая политика государства неумолимо выталкивает частную инициативу в “теневую”, так называемую неналоговую сферу, масштабы которой некоторые авторы оценивают уже в 40% реального ВВП страны⁸⁶. Даже согласно данным Госкомстата, “теневая”

⁸⁵ Вакурин А. Некоторые итоги экономических реформ и тенденции экономической преступности// Коррупция в России: состояние и проблемы. Материалы научно-практической конференции, 26 - 27 марта 1996 г., Т. 2. - М., 1996. - с. 25.

⁸⁶ См.: Шмелев Н. Плохая мораль - плохая экономика. - Politekonom, 1997 № 1, S. 23.

составляющая российской экономики достигла критических величин: если доля нелегального сектора в ВВП западных стран официально оценивается в 5 - 10%, то России - почти в 25%. Однако специалисты МВД оценивают ее в 45 - 50%, а опираясь на ряд косвенных показателей, можно утверждать, что этот процент выше, т.е. РФ уже вполне может “тягаться” с латиноамериканскими государствами - признанными чемпионами по “затенению” экономики (свыше 60%)⁸⁷

Сложилась своеобразная “субкультура” ухода от уплаты налогов. Это - занижение выручки и прибыли, расчеты через третьих лиц, использование бартера и взаимозачетов, расчеты наличными, создание дочерних структур, проведение расчетов через посреднические фирмы, ведение двойной бухгалтерии, откуп от налогов через подкуп чиновников и другие способы.

Большинство предпринимателей считает, что само государство подает им пример противоправного поведения. С 1993 г. правительство практикует два метода борьбы с инфляцией, причем оба из них являются криминальными:

во-первых, государство не платит за сделанные и уже выполненные государственные заказы;

во-вторых, преднамеренно на длительное время задерживает выплаты пенсий пенсионерам и зарплаты работникам бюджетной сферы (а к ним сегодня относятся около половины всех работающих в стране).

Поскольку государство первым открыто и в столь крупных масштабах нарушает свои обязательства, соблюдение которых (как гаранта *законности в обществе*) является первой его обязанностью, предприниматели также приходят к выводу, что и для них такое поведение является допустимым и оправданным. В итоге основополагающий принцип всякого здорового предпринимательства - соблюдение договорных обязательств - становится объектом произвола сначала самого государства, а затем и всех других экономических субъектов, в том числе - предпринимателей.

Чтобы избежать наказания за нарушение законов, которые выполнять невозможно, предприниматели вынуждены давать взятки самым разным структурам. Всероссийский центр изучения общественного мнения провел опрос среди 200 московских предпринимателей (руководителей коммерческих структур). Выяснилось, что 60% московских предпринимателей убеждены, что в столице РФ сегодня нельзя успешно заниматься бизнесом, не платя взяток. Лишь 27% из опрошенных верят, что это возможно. К тому же 44% опрошенных признали, что в российской столице легче уклониться

⁸⁷ Исправников В.О. “Теневые” параметры реформируемой экономики и антикризисный потенциал среднего класса. - “Российский экономический журнал”, 2001, № 3, с. 4.

от уплаты налогов, чем от поборов чиновников. Противоположного мнения придерживаются 16% .⁸⁸

По некоторым исследованиям, свыше половины предпринимателей дают взятки депутатам, треть - милиции и свыше четверти - суду и прокуратуре.

Для проведения “нужных” депутатов в Госдуму требовалось в 1996 г. затратить 200 - 300 тыс. долл. ***Треть депутатских мест в Думе занята людьми, связанными с криминальными структурами, а две трети депутатского корпуса прямо или косвенно ими финансируется.*** Известно, например, что на ежемесячную “подпитку” фракций в Госдуме затрачивается 15 - 20 тыс. долл.⁸⁹

В мире нет абсолютно честных чиновников. Но уровень коррупции весьма различен. Нравы делового мира исследует единственная в мире неправительственная организация “Транспаренси интернэшнл” с резиденцией в Берлине. Из публикуемой рейтинговой таблицы 54 взятых на выборку государств, чьи служащие оценены по 10 - балльной шкале, видно, что до абсолютного идеала (10 из 10) не дотянул, естественно, никто: кристально честной государственной власти в природе не существует. Но это - весьма слабое утешение для нас, поскольку данные о России впечатляют: в 1980 - 1985 гг. СССР по уровню ***неподкупности входил в первую десятку самых благополучных стран.*** В 1996 г. Россия становится одной из самых коррумпированных стран мира, занимая в таблице уже 47-е место (из 54), то есть вошла ***в десятку стран с самым низким рейтингом честности государственной власти, то есть, переместилась в последнюю десятку стран***⁹⁰. Нашим предпринимателям с таким государственным аппаратом скучать не приходится и без обостренного “предпринимательского духа” и фантастической находчивости на рынке не удержаться. Любой предприниматель будет разорен, если откажется играть по правилам криминального мира, господствующего в России.

К негативным факторам, сдерживающим развитие предпринимательства в России, относится характер режима, установившийся в нашей стране. Ныне этот режим даже бывшие его защитники не считают демократическим. В частности, политолог А. Ципко (доктор философских наук, руководитель “НГ- сценарии”) говорил на международном семинаре “Культура и рынок”: “Если речь идет о современной России, не надо говорить, что мы живем в демократической свободной стране. Я прекрасно знаю, как формируются программы нашего телевидения, насколько жестко они идеологизированы. ***Геббельсу не снилось так контролировать средства массовой информации, как контролируется у нас***

⁸⁸ Московская правда, 21 мая 1998 г.

⁸⁹ Финансовые известия, 21 января 1997 г.

⁹⁰ Известия, 29 мая 1998 г.

телевидение! Мы живем в стране с **тоталитарным контролем средств массовой информации.** Поэтому лично для меня, - говорил далее А. Ципко, - это очень серьезный вопрос: что лучше? Тоталитарный контроль при помощи Сулова или при помощи нынешних политиков, точно знающих своих противников и умеющих организовывать фабрики компроматов, чем все они и занимаются”⁹¹.

В заключение можно отметить, что условия предпринимательской деятельности в России крайне затруднены политикой государства, которое создало такие условия, что сегодня доходность вложений в производственный сектор в 3 - 4 раза ниже, чем вложений в сферу обращения, то есть в торгово-посреднические и банковские операции, не связанные с реальным сектором экономики⁹².

В целом условия современного предпринимательства в России обусловлены тем, что в стране утвердилась, по мнению многих исследователей, псевдорыночная экономика. О псевдорыночности сегодняшней российской экономики ярко свидетельствуют следующие факты. В стране зарегистрированы 2,5 млн. негосударственных юридических лиц, в том числе 430 акционерных обществ, 1300 коммерческих банков, десятки бирж и т.п. Однако во многих случаях можно говорить только о “вывесках”. Более половины (1,5 млн.) фирм фиктивны, они не представляют должной отчетности, дают ложные сведения об учредителях, не платят налогов. Нормальную рентабельность показывают в отчетах лишь 15% промышленных предприятий; 55% - убыточны, хотя их финансовые потоки, в том числе неконтролируемая государством амортизация, позволяют, мягко говоря, безбедно жить высшим менеджерам. Совокупная рыночная капитализация сотен тысяч российских АО меньше, чем у одной финской “Nokia”. Биржи не стали механизмом привлечения капитала (более трех четвертей биржевого оборота составляют акции всего семи корпораций), как, впрочем, и фондовый рынок в целом⁹³.

2.3. Этика современных предпринимателей

Только после того, как были показаны особенности российских предпринимателей, а также условия, в которых они действуют, можно понять их **этику.** Рассмотрим основные факторы, влияющие на этические нормы предпринимателей.

К важнейшим, по мнению автора, можно отнести:

- национальную культуру страны;

⁹¹ А. Ципко. Выступление на Семинаре “Культура и рынок”, проведенном Международным Фондом экономических и социальных реформ и Немецким Культурным центром им. Гёте в феврале 1997 г. - “Politekonom”, № 1, S. 125.

⁹² Юрыгин О. Нелегальный вывоз российского капитала. - “Politekonom”, 1997, №1, S. 136.

⁹³ Бляхман Л.С., Кротов М.И. Глобализационное измерение реформы и задачи промышленной политики. - “Российский экономический журнал”, 2001, № 3, с. 17.

- идеологию;
- тип рыночной экономики в данной стране;
- национальные особенности предпринимателей.

Как влияет каждый из этих факторов на этику *российских* предпринимателей?

1-й фактор - национальная культура страны. Определить влияние этого фактора можно только после того, как мы договоримся о том, что мы понимаем под культурой. Сегодня только на Западе существует 175 определений термина культура. И ни одно из них не является общепринятым и бесспорным. В России таких определений более 200. Разумеется, причиной является не интеллектуальная слабость ученых, которые не способны дать однозначного и бесспорного определения культуры. Такое определение в принципе едва ли возможно в силу характера объекта. Культура - это сложный и многообразный феномен, отдельные элементы которого нуждаются в несовместимых и даже противоположных определениях. К тому же состав культуры и ее роль в общественной жизни меняются в зависимости от места и времени.

Более того, в английском и романских языках понятие культуры совпадает с понятием цивилизации. В русском языке такого совпадения нет, о чем наиболее ясно говорил еще в 1918 г. великий отечественный философ Н.А. Бердяев: “Культура и цивилизация - не одно и то же. Культура родилась из культа. Истоки ее - сакральны. Вокруг храма зачалась она и в органический свой период была связана с жизнью религиозной. Так было в великих древних культурах, в культуре греческой, в культуре средневековой, в культуре раннего Возрождения. Культура - благородного происхождения. Ей передался иерархический характер культа. Культура имеет религиозные основы. Это нужно считать установленным с самой позитивно-научной точки зрения. Культура символична по своей природе. Символизм свой она получила от культовой символики. В культуре не реалистически, а символически выражена духовная жизнь.... Цивилизация не имеет такого благородного происхождения. В ней нет связи с символикой культа. Ее происхождение мирское. Она родилась в борьбе человека с природой, вне храмов и культа. Культура всегда идет сверху вниз, путь ее аристократический. Цивилизация идет снизу вверх, путь ее буржуазный и демократический. ... Культура имеет душу. Цивилизация же имеет лишь методы и орудие⁹⁴”.

Исходя из такого понимания культуры, Н.А. Бердяев еще 80 лет назад предупреждал о неизбежном падении культуры в условиях развития буржуазно-демократического общества. “Давно уже происходящая в мире демократическая революция не оправдывает себя высокой ценностью и высоким качеством той культуры, которую она несет с собой в мир. *От демократизации культура повсюду*

⁹⁴ Бердяев Н.А. Философия неравенства. - М.: ИМА-пресс, 1990, с.248.

понижается в своем качестве и в своей ценности. Она делается более дешевой, более доступной, более широко развитой, более полезной и комфортабельной, но и более плоской, пониженной в своем качестве, некрасивой, лишенной стиля. **Культура переходит в цивилизацию.** Высшие подьемы культуры принадлежат прошлому, а не нашему буржуазно-демократическому веку, который более всего заинтересован уравнительным процессом. В этом плебейском веке природы творческие и утонченно культурные чувствуют себя более одинокими и непризнанными, чем во все предшествующие века”, - писал Н.А. Бердяев ⁹⁵.

В современном западном обществе о кризисе культуры пишется очень много. Развитие в России особенно в последние десять лет полностью подтверждает самые худшие опасения Н.А. Бердяева и других философов о растлевающем влиянии на культуру принципов буржуазного общества.

Для исследования влияния культуры на этические нормы российских предпринимателей ценным является определение культуры, которое не считается общепринятым, но является классическим. Американский социолог Эдгар Шайн писал, что культура - это сумма решений, которые народ или группа народов нашли в ходе своего эволюционного развития, или которые они открыли, изучая жизнь. **Эти решения позволяют им приспособиться к внешним влияниям и к внутренней интеграции** ⁹⁶.

Данное определение позволяет понять, почему культура оказывает столь большое влияние на практику предпринимательской деятельности.

Можно, конечно, ограничиться интуитивным смыслом слова “культура”, устанавливаемым путем перечисления ее составных частей. Обычно в культуру включается литература, музыка, живопись, моды, архитектура, танцы, кино, оформление помещений и т.д. Любой более или менее образованный человек может по крайней мере в важных случаях отличить деятелей культуры, произведения культуры от того, что в культуру не включается.

Западноевропейская культура сложилась как культура высочайшего интеллектуального, морального и профессионального уровня, причем с утонченным и чрезвычайно строгим эстетическим вкусом. Эта культура сыграла беспрецедентную роль в просвещении и нравственном совершенствовании человечества.

В XX веке начался упадок западноевропейской культуры как особого исторического типа культуры. Это отмечали многие. Так, А.А. Зиновьев пишет, что культура утратила роль лидера общественного

⁹⁵ Указ. соч., с.247

⁹⁶ Schein, E. Organizational Culture and Leadership. - Jossey-Bass, San Francisco, 1985, p. 28. См. также: Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство. - СПб: Питер, 2002.

прогресса, перестала быть просветителем и учителем нравственности и вкусов общества. Относительно сократился ее объем в культурной жизни стран Запада. Ее потеснили явления культуры иного типа. Искусство стало раскованным, стало ломать все жанры и стили, стало использовать все способы производить сенсации. Даже сумасшествие стало рассматриваться как высшая форма творчества. Современная культура не рассматривает себя как отражение социальной реальности. Подобную оценку современной культуре Запада дают многие социологи и философы, в том числе Д. Белл⁹⁷.

В конечном итоге культура стала сферой капиталистического бизнеса. Сложилось все расширяющееся производство предметов культуры и зрелищ. Сфера культуры превратилась в рынок, что наблюдается в 90-е годы XX века и в России. На Западе, как теперь и в нашей стране, высшими критериями ценности продуктов культуры стали отношения спроса и предложения. Рыночная цена вытеснила эстетическую оценку. Судьями качеств произведений культуры стали эксперты масс медиа, руководствующиеся отнюдь не критериями эстетики, морали, просвещения, гуманизма. Все это, к сожалению, слишком хорошо известно, так что нет необходимости продолжать описание этой деградации культуры.

В целом - за очень небольшими исключениями - искусство с высокоинтеллектуального уровня опустилось на уровень примитивно-эмоциональный. Но именно такое искусство, как и вся культура современного Запада, имеет успех, поскольку рассчитана на самые широкие слои, на примитивные потребности, на самые примитивные вкусы, на самый убогий менталитет. Сегодня господствует в основном культура посредственностей и для посредственностей. Она весьма отрицательно влияет на морально-этические нормы российских предпринимателей.

Системный подход к культуре позволяет выделить восемь основных элементов, взаимодействие между которыми определяет характер национальной культуры:

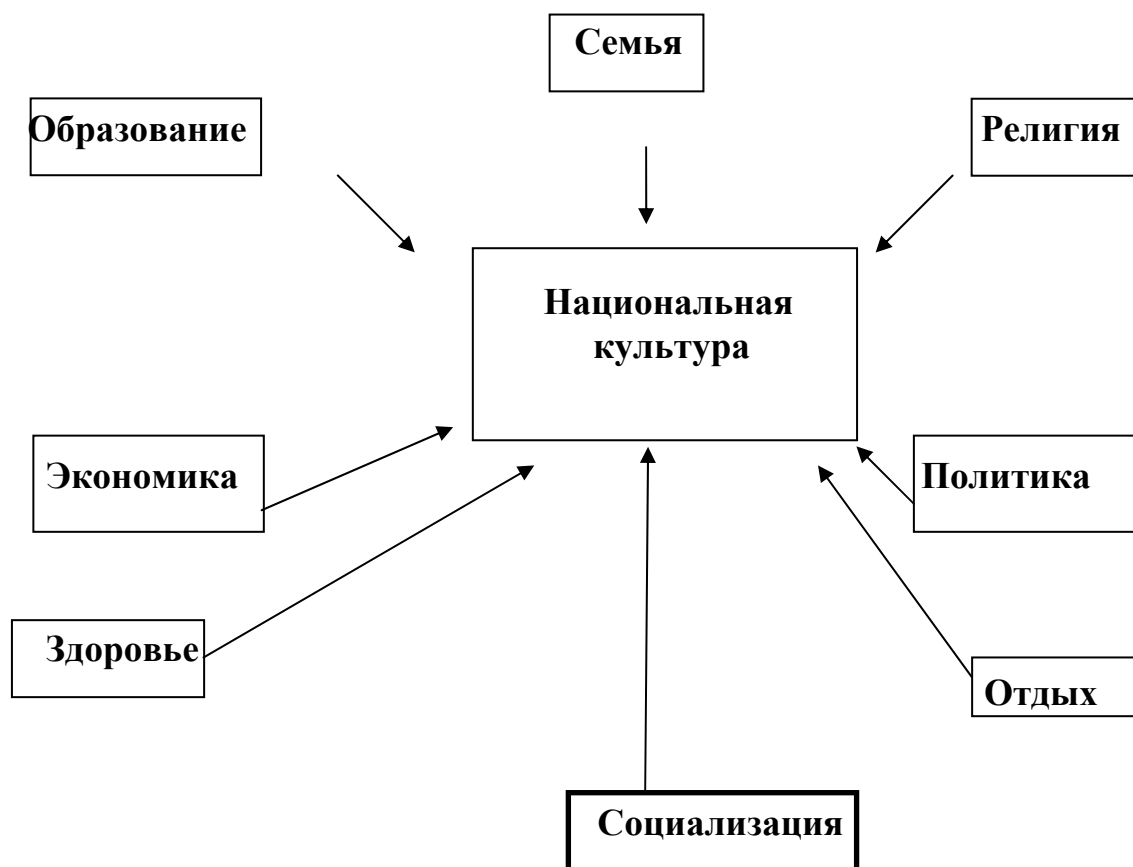
- Семья, где человек усваивает первые культурные и моральные ценности, познает нормы поведения.
- Система образования, где молодые граждане страны получают информацию, знания и ценностные ориентации, формирующие их мировоззренческие взгляды и этические нормы.
- Экономическая система, характеризующаяся способом производства и распределения товаров и услуг в обществе.
- Политическая система, которая показывает членам общества, как поддерживается порядок и власть.
- Религия, призванная определять мораль и ценности в обществе.

⁹⁷ См.: Capitalism Today. Edited by Daniell Bell and Irving Kristol. - New York/ London, 1970.

- Система социализации, характеризующая принципы социального группирования в обществе.
- Система здравоохранения, показывающая, как в условиях данной культуры общества осуществляется профилактика и лечение заболеваний.
- Система отдыха, характеризующая те или иные формы организации досуга⁹⁸.

Все перечисленные факторы влияют на формирование определенной национальной культуры в России, которая во многом определяет этические нормы предпринимателей. Наглядно эту взаимосвязь можно показать на схеме (схема 1).

Схема 1.



2-й фактор - идеология. В любом обществе идеология базируется на определенных ценностях, образующих определенную иерархию. Существуют основные, базовые ценности. К ним относятся *социальные ценности*, которые призвана охранять идеология. Эту роль идеологии обосновал еще К. Маркс, впоследствии его идеи были развиты рядом современных ученых на Западе и в России. Любое общество создает целую систему институтов для защиты своей идеологии, которая в свою очередь опирается на эти институты. Можно привести множество

⁹⁸ Подробнее см.: Harris P.R./ Moran R.T. Managing Cultural Differences. - Gulf Publishing Company, 1991, pp.146 - 148.

примеров такого взаимодействия. Пожалуй, наиболее показательным является пример частной собственности, как базовой ценности западных обществ. Сегодня эту ценность стремятся внедрить в российское общество.

Изменение идеологии происходит под влиянием внешних и внутренних перемен. Но всякая система ценностей, имея своих приверженцев в обществе, обладает известной инерцией, консерватизмом, способностью сохраняться даже в условиях, когда обстоятельства, вызвавшие их к жизни, радикально изменились. Идеология, которая отстала от потребностей жизни, **консервативная идеология** оказывает негативное влияние на этические нормы в обществе и в том числе на мораль предпринимателей. **Еще более страшное влияние на современное российское общество и его предпринимателей оказывает навязываемая ему идеология разрушения.**

Третий фактор - тип рыночной экономики. Этические нормы предпринимателей весьма различны в Японии и США, в Германии и Швеции, хотя повсюду утвердилась развитая рыночная экономика. Обусловлено это рядом факторов, среди которых важное место занимает **тип рыночной экономики**. В. Шюлер - известный немецкий экономист - выделяет два типа рыночной экономики:

- **немецкая и японская экономики**, которые в настоящее время ученые относят к так называемому stakeholder capitalism (капитализму соучастия). При этом типе рыночной экономики предприниматели должны соблюдать интересы всех, кто занят на предприятии;
- **англо-американская форма** рыночной экономики, которую именуют shareholder capitalism (акционерный капитализм), где превалируют интересы собственников капитала, а предприниматели вынуждены руководствоваться в своих действиях критерием возрастания shareholder value (т.е. стоимости для акционеров, равной фактической стоимости акций, принадлежащих акционеру, плюс то влияние, которое он может приобрести, купив дополнительные акции данного акционерного общества)⁹⁹.

В условиях Западной Европы немецкий тип рыночной экономики формирует явно более привлекательный (точнее: более эффективный) набор качеств предпринимателя. Об этом можно судить по данным опроса, который провели среди 8 тыс. предпринимателей пяти стран (Германия, Великобритания, Франция, Италия, Испания) немецкие социологи. Опрашиваемым был предложен один вопрос: Какие из 10 качеств (компетентность, эффективность, чувство юмора, надежность, упорство в работе, предприимчивость, образованность, человечность, способность работать в команде, пунктуальность) и в какой степени

⁹⁹ Шюлер В. Бизнес, закон и этика. - Politekonom, 1997, Nr. 1, S. 118.

присущи предпринимателям разных стран. Максимальное количество баллов, которое возможно было получить, составляло + 90, минимальное - - 40 (минус 40). Результаты опроса приводятся в таблице 6.

Таблица 6.

Качества предпринимателей Европы.

Качества	Германия	Англия	Франция	Италия	Испания
Компетентность	+ 80	+ 20	+ 40	- 10	- 35
Эффективность	+ 90	- 5	+ 30	- 10	- 35
Чувство юмора	- 40	+ 30	- 5 (!!)	+ 40	+ 25
Надежность	+ 75	+ 30	+ 20	- 30	- 28
Упорство в работе	+ 70	+ 4	+ 35	+ 12	- 6
Предприимчивость	+ 45	+ 4	+ 35	+ 12	- 6
Образованность	+ 60	+ 20	+ 45	+ 5	- 15
Человечность	- 27	- 18	- 5	+ 25	+17
Способность работать в команде	+ 25	+ 10	- 5	+ 35	+ 17
Пунктуальность	+ 80	+ 30	+ 10	- 20	- 25

(Источник: Absatzwirtschaft, 1993, Nr. 3, S. 17).

Оценки, полученные немецкими социологами, в значительной степени субъективны. Они отражают точку зрения участников опроса. Но в целом они дают верное (хотя иногда весьма неожиданное) представление о различиях национальных характеров, которые, безусловно, влияют на этические нормы предпринимателей стран Европы.

Четвертый фактор, влияющий на этические нормы российских предпринимателей - национальные особенности русских.

В 80-е годы международная исследовательская группа западных социологов изучала национальные особенности граждан различных стран¹⁰⁰. Было отмечено, что русские в большей мере, чем американцы скупы, скрытны, серьезны, скептически. Русские как правило настойчивее американцев, требовательнее, осторожнее, спокойнее, скромнее, тактичнее, практичнее, прилежнее и умнее. Американцы же отважнее, веселее, агрессивнее, тщеславнее русских.

Американский ученый Д. Пибоди провел дополнительное исследование национальных особенностей русских и отметил следующие черты:

- **в личных отношениях** русских стремятся к эмоциональной близости. Русские больше всего ценят личные качества человека, а не его успехи.
- **зависимость от группы**, поскольку именно группа задает правила и нормы поведения.

¹⁰⁰ Peabody D. National Characteristics. - Cambridge University Press. Editions de la Maison des Sciences de l'Homme. - Cambridge - Paris, 1985.

- **внутренняя противоречивость русских:** с одной стороны, они стремятся к доверительным отношениям, с другой стороны, русские опасаются, что их доверием могут злоупотребить.

Д. Пибоди отмечал, что русские сохранили эти национальные особенности и в советское время. В постсоветское время (1991 - 1999 гг.), как было показано выше, народ России не принял западных ценностей, что обусловило и отношение большинства населения страны к предпринимателям, так называемым “новым русским”. Традиционные национальные черты русских, разумеется, оказывают влияние на формирование этических норм предпринимателей. Хотя это влияние не является определяющим в современных условиях.

О формирование этических норм современных российских предпринимателей необходимо сказать подробнее.

Большинство предпринимателей России - молодые люди в возрасте от 25 до 38 лет. 85% предпринимателей имеют законченное высшее образование, как правило - техническое. Их моральные нормы формировались в условиях ломки традиционных ценностей нашей страны и ее криминализации. В этих условиях многие молодые люди мечтают стать предпринимателями и готовы не считаться с моральными ограничениями ради получения больших и скорых денег.

Опрос, проведенный Институтом молодежи в 1998 г., показал, что каждый **второй** молодой человек мечтает открыть свое дело, то есть стать предпринимателем. При этом 33% молодых людей убеждены, что хороши любые доходы; 20% считают, что взятка - **нормальный способ** зарабатывания денег, а каждый десятый готов идти на грабеж¹⁰¹.

Более представительны, по мнению автора, данные Института социологии РАН. Он опросил в 1995 г. 315 мелких и средних предпринимателей в трех регионах страны: Владивостоке, Новосибирске и Калмыкии¹⁰². Результаты представлены в таблице 7.

Таблица 7.

Мнение респондентов о моральном облике знакомых предпринимателей

(в % к опрошенным)

Какая, по Вашему мнению, часть знакомых Вам бизнесменов может ...	Почти все	Большинство	Меньшинство	Очень мало	Нет ответа
Говорить неправду в интересах своего дела	24	46	16	12	2
Скрывать часть дохода от налогообложения	45	33	8	11	3
“Подставить коллегу”	4	20	42	31	3
Эксплуатировать вне всякой меры чужой труд	7	22	34	31	6
Взять то, что “плохо” лежит	5	25	29	33	7
Подкупить должностное лицо	21	40	20	13	6

¹⁰¹ Московский комсомолец, 29 мая 1998 г.

¹⁰² Результаты исследования анализируются в журнале Социологические исследования, 1998, № 1.

Подделать документы	3	17	33	41	6
Пойти на крупное уголовное преступление в отношении конкурентов	1	5	17	69	8

(Источник: Социологические исследования, 1998, № 1).

Из таблицы следует, что предприниматели, занятые в малом и среднем бизнесе, признают, что большинству из них приходится:

- скрывать часть дохода от налогообложения (78%);
- подкупать должностных лиц (61%);
- говорить неправду в интересах своего дела (70%).

В то же время мало кто пойдет на подделку документов (41% высказали это убеждение); еще меньшее число предпринимателей, по мнению респондентов, готово совершить крупное уголовное преступление в отношении конкурентов (так утверждали 69% респондентов).

В этом, по-видимому, заключается существенное отличие морального облика предпринимателей малого и среднего бизнеса от морали крупных предпринимателей современной России, которые не останавливаются ни перед чем ради выгоды, зная, что они всегда сумеют откупиться от судебного преследования.

На формирование этических норм предпринимателей, безусловно, влияет изменение ценностных ориентаций всего населения страны. Это касается как России, так и других бывших стран социализма. В Европе самой крупной компанией по исследованию рынка и потребителя считается ГФК. Международное сравнительное исследование группы ГФК о личностных ориентациях было проведено в странах Центральной и Восточной Европы, включая Россию¹⁰³. Результаты исследования представляют безусловный интерес (таблица 8).

Таблица 8.

На кого Вы можете положиться?

(в %% от всего населения; не более двух вариантов ответов)

Суждения полагаюсь	Россия	Венгрия	Польша	Чехия	Словакия	Болгария	Румыния
Только на себя	82	51	63	57	57	48	47
На свою семью	64	76	69	58	55	61	61
На людей такого же происхождения и такой же национальности, как и я	7	12	8	11	13	10	8
На государство	9	10	9	26	25	35	14
На людей такого же вероисповедания, как и я	3	5	9	3	10	1	10
На западные страны	0	1	2	1	3	3	7
На людей, которые организуют							

¹⁰³ Анализ данных, полученных в ходе проведенного исследования, можно найти в журнале: Социологические исследования, 1998, № 4.

собственные компании	2	2	3	2	3	3	5
На крупные международные компании	1	3	4	6	8	3	3

(Источник: Социологическое исследование, 1998, № 4).

Как видно из таблицы, именно в России утвердился принцип опоры на собственные силы: прежде всего - на самого себя, затем - на свою семью. Так что утверждение о том, что население России привыкло к патернализму государства, обвинение русских в иждивенческих настроениях весьма несостоятельны: на государство в России полагается всего 9% опрошенных. Но и на предпринимателей надежда слабая: на них полагаются всего 2 процента респондентов.

К сожалению, именно в России самый низкий показатель веры в помощь соотечественников (всего 7 %). К счастью, уже ни у кого в России нет иллюзий, что “Запад нам поможет” (0%!!).

Этические нормы российских предпринимателей формируются в условиях “атомизации” нашего общества, неверия абсолютного большинства населения в помощь государства, а также отечественных и зарубежных предпринимателей. Причем, во всех странах Центральной и Восточной Европы отмечается то же недоверие к предпринимателям, но вера в помощь государства выше

Рассмотрим, как проявляются этические нормы предпринимателей в деловых отношениях. Российский бизнес в наши дни - это преимущественно социально безответственный бизнес, не преодолевший пока в себе примитивную алчность и нравственную неразборчивость. Не приходится даже говорить о таких признаках дореволюционного предпринимательства России, как филантропия и благотворительность в значимых размерах.

Наиболее существенными формами проявления подобного рода этических норм современных предпринимателей в их деловых отношениях с партнерами являются:

1. Смешивание личных и деловых отношений. Современные предприниматели полагают, что добрые личные отношения *обязывают* делать уступки и в сугубо деловом общении. В русском языке есть, правда, поговорка: “Дружба - дружбой, а служба - службой”, но, вероятно, ею руководствовались предприниматели дореволюционной России. В наши дни предприниматели стремятся установить “дружеские” отношения с деловыми партнерами, для чего широко используются щедрые застолья с обилием выпивки. После совместного распития спиртного российские предприниматели рассматривают своих партнеров по сделке, как “друзей”, от которых ожидают дружеского отношения и в деловых переговорах.

Западные предприниматели всегда подчеркивают, что они никогда не отождествляют *личные* и *деловые* отношения. Российских

предпринимателей это нередко обижает, хотя им просто следовало бы вернуться к этическим нормам русских, чтобы изменить свои деловые отношения как с соотечественниками, так и с зарубежными партнерами.

Несколько слов о застольях. Распространился миф о том, что славянские народы всегда были пьяницами и алкоголиками. Это - неправда! Трезвеннические традиции у славян во все времена были особенно сильны и ***всегда славяне употребляли хмельное в значительно меньших количествах, чем, например, французы, итальянцы, испанцы и немцы. Изучение документов прошлого неопровержимо доказывает это.***

Так, в “Поучении о казнях божиих” (XII век), одном из самых ранних сочинений, направленных на борьбу с пьянством, трезвость пропагандируется в самых сильных выражениях: “Как говорит апостол Петр: “Братья, будьте трезвы, потому что супостат ваш дьявол ищет пьяных, да и пожирает их! О горе! И снова скажу: о горе пребывающим в пьянстве! Пьянством отгоняем от себя ангела-хранителя своего и привлекаем к себе злого беса, пьянством удаляемся от святого духа и приближаемся к аду, не имея на устах своих слова божия из-за пьянственной гнили. Бесы рады бывают нашему пьянству и, радуясь, приносят дьяволу жертву пьянственную от пьяниц. Дьявол же, радуясь, говорит: “Никогда я так не веселюсь и не радуюсь жертвам язычников, как пьянству христиан, потому что в пьяницах все дела моих желаний”¹⁰⁴. Чтобы понять влияние этих слов, написанных в России 800 лет назад, надо вспомнить, что в древности ***все славяне были верующими.***

Через 400 лет появилась молитва “Благоухающим царям наставления в землемерии” (XVI век), в которой говорится: “Если не будут уничтожены корчмы, которые, как известно, есть пособники для растления холостых и прелюбодейства женатых, ответ будут держать те, кто богатели на этом. Господи, умиласердись и вразуми нашего царя не только закрыть корчмы, но и запретить всякие хмельные напитки”¹⁰⁵. Что это, если не вековая мечта русского народа о разумной трезвенности?

Кстати, в научной литературе уже неоспоримо доказано, что “сухие законы” в России не были бесполезными, как это утверждается отечественной и зарубежной пропагандой. В работах академика Ф. Углова (“В плену иллюзий”, “Сердце хирурга”) убедительно доказано, что в России народ вел борьбу за запрет производства и продажи алкоголя на вечные времена. Стоило лишь в 1914 году ввести в России “сухой закон” ***на добровольных началах, как по всей стране местное самоуправление, сходы потребовали закрытия винокурен,***

¹⁰⁴ См.: Красноречие Древней Руси. - Москва: Советская Россия, 1987

¹⁰⁵ Цит по: Русский путь в развитии экономики. - М., 1993, с. 76 - 77.

тракторов и шинков. Добровольно были сданы и самогонные аппараты.

Не стоит забывать, что в условиях “сухого закона” и при отсутствии “боевых ста грамм” русская армия неплохо проявила себя в первой мировой войне. **На трезвую голову** были совершены революции 1917 года. Попытки пустить алкоголь против революционного народа решительно пресекались Военно-революционными комитетами.

19 декабря 1919 г. было принято Постановление СНК РСФСР о **запрещении производства и продажи крепких спиртных напитков (крепче 2 градусов)** по всей территории РСФСР. Это Постановление, подписанное Лениным, Бонч-Бруевичем и Фотиевой, в народе получило название “ленинского сухого закона”. **До сих пор этот трезвеннический документ остается лучшим!**

Именно в условиях трезвости были выиграны сражения Гражданской войны и восстановлено разрушенное хозяйство. Однако после смерти Ленина в 1925 г. действие Постановления СНК РСФСР было **временно (!) приостановлено**. И.В. Сталин обещал позднее возобновить его действие. Началось нарастание потребления алкоголя в стране, но при жизни И.В. Сталина оно происходило медленно. На эти годы пришлось выполнение нескольких пятилетних планов, коллективизация и индустриализация, создание экономического и оборонного потенциала страны, победа в Великой Отечественной войне, послевоенное восстановление и создание ракетно-ядерного щита. Произошло становление СССР как великой сверхдержавы.

Все это позволяет сделать вывод, что сухие законы отнюдь не бесполезны, особенно в России, где столь сильны были трезвеннические традиции в народе.

Сегодня в России алкоголизм ежегодно уносит более миллиона жизней людей, 4 миллиона квадратных метров жилья гибнут в пьяных пожарах, снижается умственный потенциал народа, в том числе предпринимателей, страдает генофонд народа, нарастает вырождение. Пьянство разрушает нравственное здоровье человека, его культуру, духовность.

Тысячи и тысячи предпринимателей наживаются на производстве (легальном и нелегальном) и сбыте алкоголя. Вольно или невольно они участвуют в войне против собственного народа, в которой алкоголь используется как оружие массового поражения. В этой войне они гибнут и сами, привыкая налаживать деловые отношения с помощью таких доз спиртного, что впоследствии им не поможет никакая медицина обрести здоровье и радость предпринимательской деятельности.

2. Ненадежность, безответственность - еще одно проявление сегодняшних этических установок предпринимателей. У предпринимателей отсутствует внутренняя мотивация соблюдать договор (письменный или устный), они легко отказываются от своих

обещаний, что породило “спрос” на особого рода специалистов по выбиванию долгов, обещанных денег в пользу пострадавших предпринимателей. Подобное поведение особенно шокирует зарубежных партнеров наших предпринимателей. Руководитель одной из немецких фирм Бруно М. рассказал автору в июле 1998 г. в Регенсбурге (город в Баварии) о нескольких случаях необязательности российских предпринимателей, их странного (по его мнению) поведения в бизнесе. Например, три молодых предпринимателя из Магнитогорска обратились к нему с просьбой помочь им наладить закупки в Германии продовольственных товаров. Поскольку Бруно М. хорошо знаком с современными предпринимателями России, он им сказал: “Господа, я сделаю это для Вас, но при следующих условиях:

- Вы привозите мне **наличными** 100 тыс. марок, которые мы положим в банк в качестве гарантии оплаты. Деньги будут расходоваться для оплаты товаров, приобретение которых я организую;
- Вы представляете мне документ о регистрации Вашего торгового ООО, а также выписку из реестра торговых фирм, где зарегистрирована Ваша торговая фирма.

После этого мы начнем сотрудничество”.

Через полтора месяца, - продолжал рассказывать Бруно М., - молодые люди снова появились в моей фирме. Они привезли все документы и 70 тыс. долларов наличными. Я не спрашивал, как им удалось перевести такую сумму через две границы.

Мы тут же заключили договор, предусматривающий, что я получаю комиссионные в размере 5% (т.е. в сумме 5 тыс. немецких марок). Деньги были внесены на счет в банк. При этом 5 % комиссионных были положены на гарантийный счет, предусматривающий, что по истечении определенного времени эти деньги становятся собственностью немецкой фирмы. Предприниматели из России определили затем приоритетность закупаемых продовольственных товаров и уехали в Голландию.

Я думал, - сказал Бруно М., - что мне удалось все предусмотреть, чтобы гарантировать сделку. Но она была все-таки сорвана. Предприниматели вернулись из Голландии и сказали, что курс доллара в России настолько вырос, что им выгоднее забрать свои доллары, вернуться в Москву и повернуть валютную операцию. К счастью, - продолжал Бруно М. - я еще не подписал договор с оптовиками, так что молодые люди смогли без проблем забрать свои деньги. 5 тыс. немецких марок до начала 1999 г. оставались на гарантийном счете в качестве беспроцентной ссуды. Они были комиссионными за несовершенную не по вине немецкой фирмы сделку.

В начале 1999 г. уральские предприниматели снова вышли на Бруно М., но уже не с просьбой о продолжении деловых отношений, а с

требованием вернуть и эти пять тыс. марок. Хотя это было противозаконным требованием, Бруно М. предложил им компромисс: половину суммы он отдает им, а половина - его комиссионное вознаграждение за услуги. Предприниматели из России согласились.

Бруно М. считает, что подобное поведение российских предпринимателей встречается в 30 - 40 процентах всех деловых отношений с зарубежными партнерами. “У русских предпринимателей нет *предпринимательской добросовестности*”, - отметил Бруно М., объясняя это тем, что до перехода к рыночной экономике русские не смогли научиться думать и действовать в категориях рынка. Между тем, основой деловых отношений в рыночных условиях является неукоснительное соблюдение договорных обязательств (как письменных, так и устных)¹⁰⁶.

3. Современные этические нормы российских предпринимателей ведут к тому, что большинство из них в деловых отношениях демонстрируют качества “акул”¹⁰⁷. Позитивная социальная ориентация и высокий жизненный потенциал характерны для предпринимателя, которого принято называть “дельфином”. Негативная социальная ориентация в сочетании с высоким жизненным потенциалом формируют тип предпринимателя, называемый “акулой”. Их различают прежде всего этические нормы поведения, что ведет к принципиальным различиям в характере деловых отношений этих двух типов.

Сегодня господствующим как в России, так и на Западе типом предпринимателя является “акула”. В соответствии с этической ориентацией у этих предпринимателей сформировалось мировоззрение, которое характеризуется следующими принципами:

- **Отношение к людям:** Для этого типа предпринимателей люди - лишь средства для достижения целей “акул”. Тех людей, которые кажутся “акуле” умнее и сильнее, чем он, такой предприниматель рассматривает как конкурентов, то есть врагов. По возможности, их надо устранить. Иначе победят конкуренты. Выживает сильнейший. Победитель получает все.
- **Отношение к обществу.** Для “акулы” общество - это сборище людей, которые принимают законы, причем, одни из этих законов полезны для “акулы”, другие - вредны. Последние предприниматели - “акулы” нарушают во всех случаях, когда можно избежать наказания.

¹⁰⁶ Интервью у Бруно М. было взято 8 июля 1998 г. в Регенсбурге (Германия) в рамках международного проекта “Культурные стандарты российских и западноевропейских предпринимателей”.

¹⁰⁷ Подробная характеристика предпринимателей двух типов: “акул” и “дельфинов” дана в работе: Андерсон Р., Шихирев П. “Акулы” и “дельфины”. Психология и этика российско-американского делового партнерства. - Москва: Дело, 1994.

- **Отношение к самому себе.** В принципе предприниматели типа “акула” убеждены, что они - лучше других людей.
- **Отношение к миру и природе.** Мир “акула” считает враждебным, холодным и опасным. Поэтому “акула” всегда должна быть начеку. Природа, по мнению этих предпринимателей, - это кладовая богатств, из которой надо брать столько, сколько сможешь. Иначе другие предприниматели не упустят возможности поживиться.
- **Отношение к духовным ценностям.** “Акула” не исключает существование Бога. Но предприниматель этого типа убежден, что его религиозная мораль не имеет ничего общего с моральными нормами в деловых отношениях.
- **Отношение к своему делу.** Свою предпринимательскую деятельность “акула” считает основой и источником его власти в мире, средством его защиты от людей и общества.
- **Отношение к риску** определяется целиком и полностью соотношением между ожидаемым доходом и возможной опасностью для предпринимателя.
- **Цель жизни** предпринимателя - “акулы” определяется принципом: “Живу для самого себя. Стремлюсь жить, как можно лучше”.
- **Средства для достижения целей.** Для “акулы” хороши все средства и способы. Моральный выбор для этого типа предпринимателей целиком определяется материальной выгодой.
- **Кто является друзьями и врагами.** Все люди для “акулы” - потенциальные конкуренты. С некоторыми людьми необходимо объединяться для борьбы с общими, особенно опасными конкурентами. Продолжительность союза с другими предпринимателями определяется исключительно материальными выгодами.

Предприниматели такого типа сегодня господствуют в деловом мире России и зарубежных стран. Именно они определяют характер деловых отношений в современном мире¹⁰⁸.

В январе 1997 г. Марион Денхофер сказала: “Если не удастся достичь минимального общественного согласия по этическим нормам поведения граждан, то эта система найдет свой конец в практике “хватай сколько можешь” (catch-as-catch-can). Меня не удивит, - заметила М. Денхофер, - если тогда, через десять лет (т.е. уже в 2007 году - В.М.) капитализм так же рухнет, как недавно социализм”¹⁰⁹. Хорошо было бы адресовать эти слова представителям российской политической и

¹⁰⁸ Подробнее о предпринимателях “акулах” и о противоположном им типе - “дельфинах” см: Андерсон Р., Шихирев П. “Акулы” и “дельфины”. Психология и этика российско-американского делового партнерства. - Москва: Дело, 1994.

¹⁰⁹ “Politekonom”, 1997, №1, S. 27. Марион Дёнхофер - представитель старинного немецкого дворянского рода; главный редактор и издатель газеты “Die Zeit” с 1972 г.; до 1981 г. - вице-президент Немецкого общества внешней политики, представитель либерализма. Она всячески подчеркивает значение государства в защите нравственности и морали в обществе и экономике.

экономической “элиты”, а также нашим предпринимателям, действующих часто по принципу: “После нас - хоть потоп!”.

2.3. Перспективы развития нравственного предпринимательства в России

В России многие авторы убеждены, что для возрождения нашей страны есть только один путь - рыночная экономика; одно средство - частная собственность; одна движущая сила хозяйственного процветания - предпринимательство. “Именно предпринимательство сфокусировало в себе ум, талант, сметку, энергию, деловую хватку и другие лучшие качества российского народа, его традиции, нравственные и религиозные ценности, глубокую веру в будущее Отечества, то есть, все то, что числится в ряду “неэкономических факторов”, - пишет А.А. Галаган¹¹⁰.

Провозглашение в качестве абсолютной истины вывода о том, что есть лишь один безальтернативный путь развития в принципе некорректно. Всякое серьезное размышление о будущем страны должно исходить из информационной ограниченности человека. Необходимо признавать тот неприятный факт, что постоянно увеличивается количественный разрыв между нашим знанием о мире и его возрастающей сложностью.

Так называемая “футурология” - не более, чем прибыльное искусство заставить других поверить в то, будто Вам что-то известно о будущем. В этой связи профессор К. Штайнбух писал: “Мой Вам совет: перечитывайте “футурологическую” литературу через каждые десять лет - и Вы увидите, сколько в ней бессмыслицы, за которую платятся хорошие деньги ее творцам”¹¹¹. Проблема развития предпринимательства в России также может быть понята - в первом приближении - только с учетом взаимодействия множества противоречий, компромиссов, несовершенств в нашей жизни. Поэтому можно лишь говорить о некоторых сценариях развития предпринимательства и его этических норм в России.

Сценарий 1. Культурный кризис в России, моральная деградация общества будут углубляться. Такое развитие, к сожалению, вполне реально. И не только в нашей стране. Уже сегодня российские руководители больше прислушиваются к требованиям зарубежных политиков, чем своего народа. В этих условиях растет опасность тоталитаризма, антипатриотической политики правящей элиты. Создаются предпосылки для того, чтобы Россия познала расцвет такого насилия, какого не было в ее истории. В деловом мире окончательно

¹¹⁰ Галаган А.А. Указ. соч., с. 201 - 202.

¹¹¹ Steinbuch K. Wissenschaft in Freiheit. - Kongressbericht 1991. - Langenbecks Arch. Chir. Suppl. - 1991, S. 674.

утвердят свое господство предприниматели - “акулы”, тесно связанные с коррумпированными чиновниками всех уровней. Именно их моральные (точнее - аморальные) нормы утвердятся как единственно возможные в предпринимательстве России.

Это было бы очень нежелательное развитие в России (и в Европе, кстати, тоже), но его возможность реальна.

Сценарий 2. Снизу формируются *порядочные и образованные* предприниматели. Сначала в малом и среднем бизнесе они укрепляют свои позиции, вырабатывают и соблюдают кодекс предпринимательской этики.

Постепенно развивается новое для России и мира **нравственное предпринимательство**. Оно может включать следующие постулаты:

- признание самоценности человеческой жизни, отношение к каждой личности как суверену;
- неукоснительное соблюдение общечеловеческих нравственных норм, незыблемость демократических прав и свобод;
- постоянное стремление к овладению научными знаниями, совершенствованию умений в их разумном использовании;
- вера в людей и в себя, неиссякаемость жизненного оптимизма, обостренная потребность в благотворительности.¹¹²

Рыночная экономика в современном виде себя исчерпала. Она не решает ни экологических, ни социальных проблем. Общепринято думать, будто рыночная экономика по меньшей мере **экономически более эффективна**, чем социалистическая. “Я считаю такое мнение совершенно бессмысленным с научной точки зрения, - пишет А.А. Зиновьев. - Для сравнения двух различных феноменов нужны четко определенные критерии сравнения. А в зависимости от выбора таких критериев и выводы могут оказаться различными. Возможны, в частности, чисто экономические и социальные критерии оценки производственной деятельности людей, предприятий, экономических систем и целых обществ. Первые основываются на соотношении затрат на какое-то дело и его результатов, вторые же - в том, в какой мере деятельность предприятий соответствует интересам целого общества. С точки зрения первых критериев западнистское общество (западное капиталистическое общество с современным рыночным хозяйством. - В. М.) имеет более высокую степень экономической эффективности, а с точки зрения вторых - коммунистическое (Автор имеет в виду экономику социалистических стран, ибо сравнивать с коммунистическим обществом невозможно: его просто не было. - В.М.). Социальная эффективность коммунистической экономики характеризуется способностью общества существовать без безработицы

¹¹² Подробнее см.: Шепель В. Философия цивилизованного предпринимательства. - Проблемы теории и практики управления, 1992, № 4, с. 105. В.И. Маслов. Россия и Германия в современной истории. - Вестник Московского университета, серия 12: Политические науки, 1998, № 5, с. 62 - 64.

и без банкротств экономически нерентабельных предприятий, сравнительно легкими условиями труда, способностью не допускать избыточные сферы производства, не являющиеся необходимыми для общества, способностью сосредоточивать большие силы и средства на решение исторически важных задач и другими неэкономическими факторами»¹¹³.

Уже сегодня есть весьма убедительные аргументы в пользу большей экономической эффективности социалистической экономики. Сегодня социалистический Китай, имея 1/15 долю мировой пашни, прилично кормит и одевает 1/5 часть населения Земли. Впрочем, детальное рассмотрение вопроса о причинах экономического проигрыша СССР Западу и был ли этот проигрыш обусловлен сущностью социализма - это тема самостоятельного исследования.

Нравственное предпринимательство предполагает новые критерии эффективности, которые учитывают влияние предпринимательской деятельности на окружающую среду и на общество. Именно эти критерии должны быть положены в основу концепции устойчивого развития, которая может стать основой переустройства мира.

Нравственное предпринимательство предполагает, что экономическая деятельность направляется коллективным Разумом (говоря словами В.И. Вернадского). Только так можно обеспечить господство нравственности в экономике будущего общества. При этом мы опять возвращаемся к проблеме духовности, поскольку нравственность - это внутренние, духовные качества, которыми руководствуется человек, этические нормы, господствующие в обществе и, следовательно, в предпринимательстве. Нравственное предпринимательство основано на таком поведении участников трудовой деятельности, которое определяется духовными качествами человека. Следовательно, без преодоления современного духовного кризиса невозможно мечтать о нравственном предпринимательстве. Ни в России, ни за рубежом.

Формирование предпринимательской этики в России должно сегодня быть первостепенным делом всех государственных и общественных институтов. В экономике будущего порядочность предпринимателя имеет значимое экономическое измерение, а солидная репутация фирмы, как правило, способствует получению прибыли.

Такое развитие также вполне реально, прежде всего в России. Именно нравственное предпринимательство отвечает интересам населения, меняет отношение общества к предпринимателям, способно быть основой эффективной экономики страны в условиях постиндустриального (информационного) общества.

Важнейшей предпосылкой реализации этого благоприятного сценария развития является **духовное обновление общества снизу**. Речь

¹¹³ Зиновьев А.А. Запад. Феномен западнизма. - М., 1995, с. 441.

идет о том, чтобы *демократизировать демократию и восстановить свободу, победить беспредел и произвол, которые утвердились в современном предпринимательстве России.*

Заключение. Предпринимательство - это новая полезная деятельность человека, как правило, но не обязательно приносящая прибыль. Как форма деятельности предпринимательство имеет духовные основы, поэтому оно не может быть одинаковым в различных по своему типу обществах. “Дух предпринимательства” в сочетании с осознаваемой социальной ответственностью является реальной предпосылкой реализации предпринимателем его созидательного инстинкта.

Сегодняшнее предпринимательство в России по ряду причин, рассмотренных в работе, как правило, не отвечает признакам подлинной созидательной деятельности, являясь деформированным, антисоциальным, спекулятивным видом предпринимательства. Формирование *нового предпринимательства* на этических нормах, отвечающих национальному характеру и ценностям русского народа, предполагает учет и приспособление к новым условиям информационного общества всего лучшего, что было в практике предпринимательства в новейшей истории России. Путь предстоит долгий и трудный, но главное - начать движение к верно выбранной цели. “Главное в этом мире - не то, где мы стоим, а то, в каком направлении движемся” (О. Холмз). Вероятно, движение будет в направлении создания русской модели предпринимательства, предусматривающей, в частности, активную роль государства в экономической и социальной сферах. Именно национально ориентированное государство сможет обеспечить возможность реализации предпринимательства в разнообразных формах, на основе различных типов собственности. Только государство может и призвано взять на себя ответственность за создание необходимых условий для формирования и укрепления созидательного предпринимательства России.

Литература:

1. Андерсон Р., Шихирев П. “Акулы” и “дельфины” . Психология и этика российско-американского делового партнерства. - Москва: Дело, 1994.
2. Бердяев Н.А. Философия неравенства. - М.: ИМА-Пресс, 1990.
3. Вебер М. Протестантская этика и дух капитализма. - М., 1989.
4. Галаган А.А. История российского предпринимательства. - М., 1997.
5. Гумилев Л.Н. Этногенез и биосфера земли. - М.: Гидрометеиздат, 1990.
6. Исправников В.О., Куликов В.В. Теневая экономика в России: иной путь и третья сила. - М.: РЭЖ, 1997.
7. Курашвили Б.П. Куда идет Россия? - М.: Прометей, 1994.
8. Корягина Т. Теневая экономика в России. - Politekonom, 1997, Nr. 1.
9. Маслов В.И. Россия: поиск пути и проблема политического выбора. - Вестник Московского университета, сер. 12 Политические науки, 1997 № 1.
10. Маслов В.И. Россия и Германия в современном мире. - Вестник Московского университета, сер. 12 Политические науки, 1998 № 5.
11. Осипов Г.В. Глобальный кризис современной цивилизации и Россия. - М., 1998;
12. Основы предпринимательского дела. Благородный бизнес. - М., 1992.
13. Панарин А. Цивилизационный процесс в России: Опыт поражения и уроки на завтра. - Знамя, 1992, № 7.
14. Платонов С. После коммунизма. - М., Молодая гвардия, 1991.
15. Тарануха Ю.В. Предприятие и предпринимательство в трансформируемой экономике. - М.: 2002.
16. Форд Г. Моя жизнь, мои достижения. - М.: Финансы и статистика, 1989.
17. Хорев Б. Антирынок. - М., 1994.
18. Шюлер В. Бизнес, закон и этика. - Politekonom, 1997, Nr1.
19. Юрыгин О. Нелегальный вывоз российского капитала. - Politekonom, 1997, Nr. 1.