

ВЛИЯНИЕ КУЛЬТУРНЫХ ТРАДИЦИЙ НА ТРАДИЦИОННЫЕ МЕТОДЫ МЕНЕДЖМЕНТА

Как известно, слом командно-административной системы и зарождение рыночной экономики в Украине и в Восточной Европе в целом вызвал такое состояние экономики, которое в экономической литературе получило название “переходного”. Экономике переходного типа свойственны определённые экономические черты, поскольку происходит постепенная трансформация экономических отношений прежней системы, а также возникновение новых отношений, присущих нарождающейся системе. Причём старые и новые взаимоотношения взаимодействуют между собой.

Переход от одной экономической системы к другой никогда не представляет собой мгновенного скачка от одного устоявшегося комплекса отношений к другому. В Украине этот процесс происходит достаточно медленно, по сравнению с другими странами Восточной Европы. Такое положение объясняется действием многих факторов: нерешительностью в проведении экономических реформ, политическим и социальным кризисом, неготовностью значительной части населения к жизни в условиях рыночной экономики и др.

Одной из характерных черт переходной экономики явилось возрождение частного предпринимательства, а также активное развитие внешнеэкономических связей.

Вместе с этим в обиходе появилось множество экономических терминов — предпринимательство, бизнес, менеджмент, маркетинг и т.п. — значение которых, несмотря на частое употребление, в большинстве случаев оставалось неизвестным.

С началом 90-х как во вновь образовавшихся, так и в уже существующих организациях стран бывшего СССР связан процесс внутренней трансформации советского предприятия в фирму рыночного типа, в которой:

* Аспирантка кафедры экономики и управления экономико-правового факультета ОНУ им. И. И. Мечникова.

1) традиционные ценности сохранения производства и занятости были потеснены рыночными целями — укрепление своих позиций на рынке, увеличение доходов и поддержание трудоспособности;

2) формировался тип предпринимательских установок, во многом аналогичный японскому культу фирмы-семьи, фирмы-общины, где финансовые факторы имеют большое, но не самодовлеющее значение;

3) тип контроля эволюционировал от трудового к менеджерскому с сильными элементами патернализма и социальной ответственности [2, с.43].

С течением времени как новые отечественные предприниматели, так и западные бизнесмены столкнулись с проблемой управления персоналом в организациях: отечественные — осознали необходимость построения работы на принципах менеджмента, западные — невысокую эффективность традиционных (американского и японского) направлений менеджмента применительно к украинскому рынку.

Ещё раньше такая проблема возникла в Западной Европе. Вызвана она была в первую очередь процессом глобализации бизнеса: поскольку на европейском рынке появилось большое количество американских и японских транснациональных корпораций, каждая из которых являлась уже сложившейся структурой с отрегулированными принципами управления и корпоративной культурой. Однако эффективные ранее управленческие решения не всегда приводили к такому же результату в новой социально-экономической среде.

Поскольку глобализация бизнеса показала, что на его эффективность влияют не только так называемые жёсткие факторы: земля, климат, оборудование, но и мягкие, которые нельзя осязать или измерить, но влияние которых весьма ощутимо. Одним из них является отношение к работе, формирование деловой культуры. В совокупности мягкие факторы образуют присущую жителям данной страны культуру, понимаемую как наработанный веками набор образцов и привычек. В свою очередь, знание особенностей национальной деловой культуры помогает осознать причины и вероятные последствия решений и поступков всех участников рабочей группы.

Японский механизм конкурентоспособности, заключающийся в особых отношениях внутри компании, тесно связан с особыми отношениями, исторически сформировавшимися в японском об-

ществе. Это коллективизм, патернализм, стремление к консенсусу, связанная с этим неторопливость в принятии решений и многое другое. Из этих особенностей отношений выросла характерная для японских компаний культура постепенного совершенствования бизнеса, основанная на процессе внедрения постоянных, но частных инноваций, которые лишь со временем, по мере накопления, перерастают в глобальные изменения. Эта система сделала японскую экономику в 50-60-х годах одной из наиболее конкурентоспособных и позволила ей сохранить достигнутые высоты. При столкновении с кризисной ситуацией, когда потребовались радикальные инновации в менеджменте, японская система менеджмента продемонстрировала свою ограниченность. В результате в канун третьего тысячелетия японские компании вынуждены трансформировать свои подходы к управлению. Новые веяния в японском менеджменте направлены на развитие индивидуализма и заинтересованности в личном результате.

Так, в последние десятилетия широко обсуждается проблема необходимости разработки европейской модели менеджмента. Но одновременно возникает вопрос о целесообразности построения такой модели. Действительно, европейцы именно сейчас подняли проблему управленческой самоидентификации, поскольку объединение Европы послужило поводом для выдвижения достойной альтернативы американской модели управления бизнесом. Европейцы не всегда одобряли американскую модель менеджмента за то, что она слишком нацелена на эффективность. Она также пренебрегает системой ценностей, сложившейся в 50-80-е годы в Европе, таких как ориентация на длительное существование компании, особое отношение к человеческим ресурсам (в Италии отпуска в три раза длиннее, чем в США) и социальное согласие (европейцев шокирует, что у топ-менеджера зарплата в 300 раз больше, чем у рабочего) [3, с.19]. Это неприятие, может быть, и дальше протекало в латентной форме, если бы не глобализация бизнеса.

Выяснилось, что управлять экономикой при помощи монокультурной модели менеджмента очень трудно, из-за отсутствия достаточной гибкости. Американские и японские менеджеры в первую очередь столкнулись с необходимостью пересмотра своих управленческих постулатов. Для этого американскому менеджменту приходится преодолевать узость технократического подхода к управле-

нию, когда всё подчинено интересам прибыли; японскому — социального, когда в центре внимания интересы коллектива.

На практике осуществить такую трансформацию удаётся лишь немногим. Поэтому среди выдающихся достижений Джека Уэлча, главы компании General Electric, которого журнал Fortune назвал менеджером столетия, особо ценно такое: он создал глобальную компанию, не уничтожив при этом местной культуры в подразделениях, расположенных за пределами США.

Многие аналитики задают вопрос: есть ли смысл говорить о европейской модели менеджмента? Такие колебания вызваны в первую очередь значительными различиями в их культурных традициях многонационального населения Европы. Поэтому, чтобы выдвинуть модель, не уступающую американской или японской, на практике зарекомендовавшим себя как лучшие модели управления XX века, разработку такого проекта необходимо основать на идее, отличной от унификации культур. Такое единство может быть найдено: оно в толерантности, т.е. в терпимости к многообразию. Это качество, воспитанное в жителях Европы исторически, усилившееся в ходе общеевропейской активности, вылилось сегодня в такие привычные явления в бизнесе, как многоязычие топ-менеджеров, учёт местных особенностей в структурах и управленческих процедурах компаний.

Суть “менеджмента в глобальной экономике” в принципиально новом отношении к людям в организации. На смену человеку экономическому (США) и социальному (Япония) приходит человек информационный, или самореализующийся. Для него преобладающий мотив работы в компании — не деньги и не чувство долга, а совпадение его системы ценностей с ценностями коллег. Персонал компании — общность людей, носителей более или менее одинаковой культуры. Границы той или иной модели управления определяются уже не национальными или региональными границами — они сужаются до размеров компаний, организации. А в идеале они должны сузиться до “размеров” каждого человека.

Современное отечественное предпринимательство в большей степени развивается на принципах управления, характерных для американского менеджмента, чем для японского. Но как бы мы ни пытались копировать западные и восточные образцы, существуют реальные условия, разобравшись в которых, можно предвидеть ка-

ковы реальные шансы внедрения разных моделей менеджмента в Украине.

Прежде всего, необходимо представить психологический портрет отечественного предпринимателя, управленца или рядового служащего. По мнению Н. Горина, одной из важных черт славянского психотипа является его интровертированность, релятивность [1, с.143]. Интроверты созерцательны, самодостаточны, придают большое значение взаимодействию, а не результату.

Мышление характеризуется эмоционально-чувственным восприятием, образностью, сосредоточенностью на масштабных проблемах. Остро предчувствуют тенденции и грядущие изменения, но испытывают значительные затруднения при необходимости перевести результат предчувствия в рациональную форму, конкретные решения.

Для деятельности характерна склонность к размышлениям, которые не всегда заканчиваются поступками, нерешительность при выборе чётко сформулированных альтернатив, импульсивность, склонность к безысходности.

В отношениях с окружающими выраженная потребность в близких контактах, понимании со стороны окружающих. В деловой активности стремятся к глубокой мотивации партнёров, при угрозе конфликта часто предпочитают уступить, сохранив нормальные взаимоотношения. А согласно исследованиям неоклассической традиции относительно модели рационального экономического поведения человека, проведенных А. Шаститко, экономический агент является рациональным в том случае, если он успешно максимизирует некоторую явно выраженную цель в пределах чётко определённых альтернатив [7, с.53]. Вышесказанное свидетельствует о необходимости воспитания у новых отечественных предпринимателей такого рационального экономического поведения.

Если технократическая цивилизация Запада оценивает человека с точки зрения его знаний и умений, то в России и Украине, наряду с гуманитарным взглядом на мир, преобладает оценка “человеческих” качеств. Гуманитарный тип культуры даёт менеджеру огромные преимущества в плане гибкости, а отличительной чертой украинской модели менеджмента явилось стремление к гармонии.

Постепенно и наши отечественные менеджеры пришли к пониманию роли корпоративной культуры в бизнесе. Если в недалёком

прошлом практически все нововведения начинались преимущественно с технических и организационно-структурных перестановок, то теперь в число первоочередных проблем включают вопросы перестройки корпоративной культуры. Корпоративная культура — это социально-психологический компонент организации, её духовное и идеологическое содержание [4, с.17].

По своему содержанию корпоративная культура представляет собой систему господствующих в организации ценностей, мнений и норм поведения. Собственно, слово “культура” здесь означает понимание того, как следует действовать в плане достижения целей организации. В каждой корпорации-лидере мирового рынка культивируются ценности корпоративного духа.

Существует три уровня культуры в бизнесе: национальная культура, корпоративная культура и управленческая культура, её ещё называют “стилем руководителя”. Национальная культура сильно влияет на организационную, которая в свою очередь влияет на управленческую. Но при сильном, волевом руководителе управленческая культура может определить корпоративную, а в совокупности организационные системы могут менять национальную культуру.

В большинстве отечественных деловых организаций власть построена по принципу виноградной грозди: во-первых, сверху вниз, а во-вторых, кластерами — замкнутыми группами. И хотя между ними существуют какие-то информационные связи, ярко выражена обособленность каждой группы. Эффективно ли такое положение для предпринимательской экономики?

Кластерная форма характерна и для западных бизнес-структур, но на Западе такая группа — сплочённая команда. Тем не менее, социологические исследования показывают, что украинцы — большие индивидуалисты, но власть считается больше с группой, чем с индивидом [5, с.58]. Однако даже при экстремальном индивидуализме они уживаются друг с другом в коллективе, группе, считая, что группа является наиболее важной частью социально-экономической системы, т.е. понимая, что с группой считаются, что она может повлиять на решения руководителя. Для украинца группа — это защита. Кроме того, в отличие от Запада у нас работа в группе плохо структурирована, плохо расписаны обязанности и функции каждого работника. Что снижает эффективность работы группы в целом.

При оценке степени влияния корпоративной культуры на дея-

тельность организации учитывается три фактора: направленность, широта и сила. Первый фактор указывает на то, как корпоративная культура влияет на достижение цели организации; второй фактор свидетельствует о широте распространения идеи корпоративной культуры среди персонала; третий фактор характеризует степень принятия персоналом идей и ценностей корпоративной культуры. Отсюда видно, что только та корпоративная культура оказывает положительное влияние на организацию, которая поддерживает её цели, имеет широкий охват работников и находит в их сердцах горячий отклик.

Составляющие корпоративной культуры, а именно ценности, мнения и социальные нормы, трудно заметить в их непосредственном проявлении. Однако все они просматриваются в косвенном приложении через систему динамических факторов, где выступают как отношения работников к своей трудовой деятельности и рабочему месту, внутрифирменная социальная коммуникация, управленческая культура предприятия, господствующие на предприятии мотивация и мораль.

Деятельность по перестройке или развитию корпоративной культуры подчинена цели поддержания доброжелательных отношений и взаимопонимания между руководством организации и её сотрудниками. Важность внутрифирменных взаимоотношений не ограничивается созданием благоприятного климата в коллективе, существуют и практические выгоды для руководства от грамотно установленных связей со своими подчинёнными, такие как повышение производительности труда и конкурентоспособности фирмы на рынке, увеличение темпов её развития и срока удержания позиции лидера.

Преодолеть условности и предрассудки иерархической лестницы помогает неформальное общение внутри коллектива, а также объяснение поставленных задач подчинённым в устной, а не письменной форме, лично руководителем. Причём неформальное общение должно происходить не только в рамках вечеринок, дней рождений и т.п. Общение можно сделать менее формальным и на планёрках, собраниях, совещаниях.

Уровень открытости организации изнутри повышают анонимные анкетирования и опросы сотрудников по вопросам условий и оплаты труда, стиля управления, климата в коллективе. Причём,

важно, чтобы полученные результаты были открыты и использовались на практике.

Сильная корпоративная культура внутри фирмы особенно развита в японском менеджменте, причём, имеет социальную окраску. В Японии культивируется отношение к корпорации как к единой семье, а в сознание коллектива постоянно внедряется мысль о том, что у рабочих, менеджеров, руководства — одна судьба. Огромное значение японцы уделяют личному общению с сотрудниками, в том числе с низшим звеном и новичками, как на специальных торжественных встречах, так и на рабочих местах. Руководители знают по имени максимально возможное количество работников. Внимание к сотрудникам демонстрируется при любом удобном случае — будь то пошив фирменных курток или премии за внесённые рационализаторские предложения. Считается дурным тоном выяснять конкретного виновника брака, поскольку главенствует коллективная ответственность.

Замкнутость и индивидуализм, характерные для персонала украинских фирм, осложняют процесс развития корпоративной культуры и воспитания корпоративного духа в отечественных организациях. Тем не менее, практика показала, что без сильной корпоративной культуры невозможна эффективная работа трудового коллектива. Несомненно, развитию корпоративной культуры организации должно уделяться особое внимание, но каждая организация в этом процессе должна основываться на системе менеджмента, которая включает в себя как передовые методы менеджмента, так и учитывает культурные особенности, определяемые национальной традицией.

Литература

1. Горин Н. Особенности психологического склада жителей России // Вопросы экономики. — 1997. — №7.
2. Клепач А., Кузнецов П., Крючкова П. Корпоративное управление в России 1995-1996 гг. // Вопросы экономики. — 1997. — №12.
3. Краснова В., Матвеева А. Между гармонией и деспотией. — М: Эксперт, 2000.
4. Ладанов И. Социокультура организации // Психология в бизнесе. — 1999. — №2.
5. Менеджмент. — М.: ФКБ-ПРЕСС, 1998.
6. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. — М.: Дело, 1992.
7. Шаститко А. Модели рационального экономического поведения человека // Вопросы экономики. — 1997. — №5.