9. Федеральный закон от 29.06.2015 №162-ФЗ (ред. от 30.07.2016) «О стандартизации в Российской Федерации» // Режим доступа: СПС «КонсультантПлюс».
10. *Корешков В.* Единая система технического регулирования в ЕАЭС – путь к интеграции // Стандарты и качество. 2016. № 5. С. 57-65.
11. *Павленко О.В.* Техническое регулирование в Евразийском экономическом союзе. Монография. – Ростов н/Д.: Издательство РФ РТА, 2017. 189 с.

Ivakhnenko Tatiana Evgenievna, Ph.D. in Chemistry, Associate Professor, Rostov Branch of the Russian Customs Academy (20, Budennovskiy ave., Rostov-on-Don, 344002, Russian Federation). E-mail: tivakhnenko@mail.ru
Pavlenko Olga Vladimirovna, Ph.D. in Economics, Associate Professor, Rostov Branch of the Russian Customs Academy (20, Budennovskiy ave., Rostov-on-Don, 344002, Russian Federation). E-mail: ovp727@mail.ru

TECHNICAL REGULATION AS AN INSTRUMENT TO INCREASE COMPETITIVENESS OF EURASIAN BUSINESS

Abstract

The article considers the current state, as well as the factors of the development of an integrated commodity market in the Eurasian Economic Union (EAEC). The analysis of the normative legal base that forms the basis of the technical regulation in the EAEC has been made and the conclusions on the priority directions for the development of technical regulation and standardization for the purposes of further integration and increasing the competitiveness of the EAEC member countries business have been made.

Keywords: *integration, Customs Union, Eurasian Economic Union, technical regulation, competitiveness.*

УДК 331.108.26 DOI: 10.22394/2079-1690-2017-1-4-35-44

РОССИЙСКАЯ МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ: ПРЕДПОСЫЛКИ ФОРМИРОВАНИЯ И ОСОБЕННОСТИ

Костенко Елена Петровна кандидат экономических наук**,** доцент кафедры управления человеческими ресурсами, Южный федеральный университет (344002, Россия, г. Ростов-на-Дону, ул. Горького, 88). E-mail: kostenko.ep@yandex.ru

Аннотация

В статье рассматриваются императивы (географический, исторический, социально-экономический, культурно-религиозный) формирования и развития российской модели управления персоналом. Анализируются особенности применяемых инструментов и технологий управления персоналом на разных этапах экономического развития. Показано под влиянием каких условий происходит трансформация практики управления персоналом в России.

Ключевые слова: *российская модель управления персоналом, этапы становления практики управления персоналом в России, национальные особенности управления, HR-менеджмент.*

Понятие «национальная модель управления персоналом» можно определить как совокупность ценностей корпоративной культуры, а также способов реализации важнейших функций управления персоналом, свойственных представителям той или иной этнической общности и детерминированных характеристиками данной общности. В настоящий момент в управленческой литературе сформировались две противоположные точки зрения о возможности существования в современных условиях именно национальной модели управления. С одной стороны, интернационализация российской и мировой экономики, ее глобализация, информационно-коммуникационная революция конца XX в. не только способствовали значительному расширению международных контактов, росту числа совместных бизнес проектов, но и привели к тому, что разделение моделей управления персоналом по национальному признаку во многом стало достаточно условным, поскольку компании из разных стран активно заимствуют друг у друга и внедряют наиболее результативные инструменты управления. С другой стороны, представители институционализма акцентируют внимание на том, что большинство элементов институциональной среды (нормы и правила экономической и социальной жизни общества, функционирования его политической сферы, базовые правовые нормы и т.п.) специфичны в каждой стране, поэтому нужно учитывать тот факт, что организационные практики, в том числе принципы, методы и инструменты управления персоналом, будут варьироваться в разных странах. Как отмечают Р. Гудерхэм, О. Нордхауг и К. Рингдэл, «межнациональные различия институциональных структур напрямую влияют на создание таких систем менеджмента, которые суще-

ственно отличаются в разных странах, несмотря на тот факт, что теории менеджмента имеют тенденцию распространяться сквозь национальные границы» [16].

Большинство исследователей российской модели управления акцентируют внимание на «особом пути» России, ее непохожести на другие страны [3, 4, 5, 7, 8, 10, 11, 14, 15]. Несмотря на то, что хотя за последние 30-35 лет в национальном характере, принципах управления и нормах трудового поведения и произошли значительные изменения, тем не менее, они незначительно изменили базовые социальные и поведенческие установки современного российского работника и сущностные характеристики российской модели управления персоналом [6, 12]. Можно выделить четыре ключевые группы факторов, оказавших наибольшее влияние на формирование российской модели управления персоналом: особенности географического положения, особенности исторического процесса, особенности социально-экономического развития, особенности культуры и религиозного сознания.

1. Особенности географического положения России. Геоклиматическая концепция формирования национальной модели управления персоналом апеллирует к «неустранимым» системным свойствам той или иной территории.

Особенности географического ландшафта и климата оказали значительное влияние на формирование коллективистского мировоззрения россиян. Идеологической компонентой «восточной институциональной матрицы» является преобладание «мы» над «я» в менталитете.

Как отмечает Барсукова С. Ю., на формирование коллективистских установок работала и колоссальность территории, безопасность и транспортное единство которой достигались объединением усилий всего сообщества. Вместе с тем огромная протяженность территорий закрепила в сознании людей установку на бессилие центральной власти (центр живет по своим законам, а жизнь течет по своим) [2]. В современных условиях это проявляется в разобщенности в сознании руководителей и работников правовой нормы и реальной управленческой практики.

Одной из характеристик географического фактора является величина социальной общности. В соответствии с выявленным социальными психологами законом деиндивидуализации, чем больше социальная общность, тем менее значима в ней отдельно взятая личность [5]. Действие указанного закона в России также способствовало формированию коллективистских ориентаций, недоверию работников к различным формам индивидуализации трудовых отношений.

Подтверждением того, что в настоящий момент коллектив занимает важное место в сознании российского работника, является отсутствие четкого разграничения между частной и общественной сферами деятельности. Если в западных странах концепция «компания как семья» является еще только стратегической концепций, идеалом, к которому нужно стремиться, то в России коллектив, особенно тот, в который работник включен продолжительное время, превращается в своеобразную «вторую семью», является не просто объединением людей по признаку профессиональной деятельности, а сплоченной социальной группой, для которой характерна общность групповых интересов и формирование широкой сети неформальных коммуникаций.

Одной из характерных черт концепции «компания как семья» является патернализм. Однако если на Западе он прежде всего предполагает отказ от жестких иерархических и бюрократических механизмов, внедрение социально-ориентированной системы оплаты труда (оплата по «жизненным пикам», забота о здоровье сотрудников, предоставление широкого круга бенефитов и др.), то в России его проявление касаются всех функциональных систем управления персоналом (планирование потребности, подбор, отбор, мотивация, обучение, развитие и оценка персонала) на всех уровнях взаимоотношений работника и руководителя. На руководителя возлагается ответственность за своевременное достижение не только поставленных целей, но и за морально-психологический климат в коллективе, характер взаимоотношений между его членами. Характер руководства в российской модели управления персоналом значительно отличается от западноевропейской и американской моделей и проявляется в более широких, в том числе неформальных, полномочиях руководителя [1].

Огромная протяженность территории России, разнообразие природных и климатических условий, значительная обеспеченность природными ресурсами, создавали возможность длительного ведения экстенсивного хозяйства. Причем ориентация на экстенсивный характер развития отличала русскую деловую культуру, как от культур стран Запада, так и от цивилизаций Юго-Восточной Азии, например, Китая, Японии, Кореи. В отличие от стран Западной Европы, в которых сложилась система экономии, концентрации усилий на небольшом пространстве в России, наоборот, уже на протяжении долгого времени характерной чертой работников было, и остается, отсутствие бережливости, опора на неисчерпаемость ресурсов.

Кроме того, геоклиматическая концепция формирования российской модели управления персоналом обосновывает уникальность российского развития, менталитета, социально-культурного и психо-социального типа людей, которые живут на территории центральной России, тем, что формирование управленческой культуры происходило в условиях постоянных перепадов природных процессов [7, 10]. В настоящий момент влияние этого фактора проявляется в характерной для многих работников ориентации на созерцательное времяпрепровождение, периодическое чередование застойно-стабильного и аварийно-кризисного режимов работы [12].

Россия возникла и на протяжении столетий находится в географической области взаимодействия восточных и западных социокультурных, философских и религиозных моделей мироустройства. Действительно, как отмечает Воробьева И.П. Россия лежит на перекрестке культур, открыта и к Западу, и к Востоку, она не только Европа, и не только Азия. И европейская, и азиатская культуры оказали влияние на культуру России, которая обладает тем удивительным свойством, что при соприкосновении с ней других культур в нее переходит все лучшее [4]. При этом объединяющей основой, стержнем все равно остается русская культура. Именно поэтому Россия без чрезмерных усилий, не опасаясь утраты самоидентификации, может использовать наиболее рациональные черты как западной, так и восточной культур управления персоналом.

Как отмечал Ключевский В.О., значимым фактором формирования русского характера являются географические условия территории, например, наличие крупных рек, равнинная местность могут способствовать развитию коммуникаций. Проявлением влияния данного фактора может служить открытость социальной общности, ее восприимчивость к внешнему воздействию [15]. В настоящее время свидетельством этого можно рассматривать ориентацию на поиск «идеальной» модели экономики и управления персоналом, ее быстрое внедрение, активное продвижение зарубежных технологий управления персоналом в деятельность отечественных компаний.

В целом, влияние особенностей географического положения на формирование российской модели управления персоналом представлено в табл. 1.

Таблица 1

Географический императив формирования российской модели управления персоналом

Фактор	Проявление влияния фактора	Влияние на практику управления персоналом
Природно-климатический фактор	Суровые условия жизни Резкое разнообразие климатических условий Постоянные перепады погоды Трудности освоения среды обитания Необходимость выполнения сельскохозяйственных работ в сжатые сроки Высокая ресурсоемкость производства Высокая обеспеченность природными ресурсами	Коллективизм. Преобладание «мы» над «я» в менталитете работника. Взаимовыручка и взаимопомощь Ориентация людей на совместный труд. Большой разброс результатов труда. Периодическое чередование застойно-стабильного и аварийно-кризисного режимов работы Созерцательное времяпрепровождение. Опора на неисчерпаемость ресурсов. Отсутствие стремления к бережливости. Возможность длительного ведения экстенсивного хозяйства. Отсутствие концентрации усилий на небольшом пространстве.
Географический фактор	Огромные расстояния Нахождение в географической области взаимодействия восточных и западных культурных, философских и религиозных моделей мироустройства Континентальность территории Низкая плотность населения Наличие большого количества «свободных» земель Сильная дифференциация регионов	Активное участие государства в жизни общества. Закрепление в сознании людей установки на бессилие центральной власти. Разобщенность в сознании работника правовой нормы и жизненной практики. Формирование устойчивой мировоззренческой основы хозяйственной практики как слабо регулируемой государственными нормами. Предрасположенность к неформальным связям и отношениям. Свободное восприятие наиболее рациональных черт как западных, так и восточных подходов к управлению персоналом.

Геополитическое положение	Нахождение в географической области взаимодействия восточных и западных моделей мироустройства Большая протяженность границ Усиление опасности дезинтеграции страны Ориентация на сохранение единого экономического пространства Особое отношение к безопасности Наличие разнообразных каналов коммуникации (в том числе с представителями других культур)	Высокие затраты на оборону и охрану границ. Прогосударственный характер экономики и управления. Замена конкуренции специфическими административными, экономическими и социальными механизмами. Преобладание «мы» над «я» в менталитете работника. Формирование у представителей социальной общности ощущения самодостаточности. Деиндивидуализация.

Природно-климатические и географические особенности практически неизменны во времени, однако наиболее сильное влияние на формирование национальной модели управления персоналом они оказывают в доиндустриальный период.

2. Особенности исторического развития. По мнению сторонников теории исторической детерминированности, значимые события в развитии страны (войны, революции, радикальные смены экономического курса и т.д.) способны даже изменить базовые установки, формируемые средой обитания и культурно-религиозными традициями [2]. Любое современное хозяйственное устройство является результатом исторической эволюции, также как и ценности общества формируются под воздействием социально-исторического опыта поколений. В результате в процессе исторического развития формируются модели трудового поведения человека, значимые для работодателя черты характера и компетенции работников.

Специфика современного этапа становления российской модели управления персоналом определяется исторически исходным пунктом этого процесса: феодальная Россия – рыночная Россия – социалистическая Россия – рыночная Россия. Россия оказалась в непростой исторической ситуации, когда ее экономика и система управления длительный период времени находилась в состоянии перехода: распада старой экономической системы и становления новой [13].

Таким образом, можно сказать, что одной из ключевых характеристик модели управления персоналом в нашей стране является ее «трансформационный характер». Следствием этого стали такие черты, как: отсутствие целостности, единообразия практики управления персоналом; сосуществованием элементов новой и старой модели HR-менеджмента; предрасположенность к «социальной утопии».

Второй важной особенностью исторического развития России является ее развитие на протяжении более 300 лет в рамках «догоняющей модели». Более позднее вступление на путь рыночных отношений, как в дореволюционной, так и современной России позволяет использовать наиболее ценные элементы экономических и управленческих культур других стран и интегрировать их с учетом предшествовавшего исторического опыта и традиций.

3. Особенности социально-экономического развития. В рамках национального государства деятельность предприятия и, соответственно, формирование походов к управлению ее материальными и нематериальными, прежде всего человеческими, ресурсами детерминирована спецификой государственного устройства, характеристиками институциональной среды, типом проводимой социально-экономической политики.

Значительное влияние на формирование современной модели управления в России повлияли события XX века: частая смена власти и радикальные изменения курсов развития, масштабные мировые события, потребовавшие корректировки существующей системы хозяйствования. Основные этапы экономической истории СССР, результатом которых была значительная корректировка принципов, методов и инструментов управления персоналом представлены в табл. 2.

Таблица 2

Исторический и социально-экономический императивы формирования российской модели управления персоналом

Период исторического развития	Краткая характеристика периода	Ключевые особенности и инструменты управления персоналом
октябрь 1917 г. – лето 1918 г.	**Первые мероприятия советской власти** Создание новых органов управления экономикой. Реализация первых декретов Сокращение частнособственнического сектора во всех сферах экономики посредством национализации. Установление диктатуры пролетариата.	Отсутствие целостной политики в сфере управления персоналом. Провозглашение 8-часового рабочего дня. Запрет детского труда. Выплата пособий по безработице и болезни. Уравнивание в правах мужчин и женщин. Введение принципа «рабочего контроля», на всех предприятиях, где использовалась наемная рабочая сила. Формирование штата «красных директоров» предприятий.
1918– 1921 гг.	**Политика военного коммунизма** Централизация управления, «главкизм». Централизация распределения. Замена торговли принудительным государственным распределением. Разрушение финансовой системы, обесценивание денег путем их неограниченной эмиссии. Контроль за трудовыми ресурсами. Введение продразверстки. Введение в действие плана ГОЭЛРО.	Введение предприятиях военной дисциплины и единоначалия. Распределение продуктов в централизованном порядке по классовой норме. Выплата заработной платы рабочим и служащим на 70 – 90 % либо производимой продукцией, либо промтоварными или продуктовыми почти одинаковыми пайками, без учета квалификации работников. Распространение принципа принудительного труда на все слои общества. Введение принципа «всеобщей трудовой повинности» (все трудоспособные мужчины и женщины от 16 до 55 лет должны были стать на учет в отделах распределения рабочей силы, где им давали направления на любую работу, по усмотрению этих отделов). Милитаризация труда, стирание различий между военной и гражданской сферами деятельности.
1921– 1929 гг.	**Новая экономическая политика** Всемерное развитие рынка, товарно-денежных отношений. Восстановление стоимостных рычагов таких как цена, прибыль, кредит. Допущение в экономику частного и иностранного капитала. Ориентация на создание системы регулируемой рыночной экономики. Замена продразверстки натуральным продовольственным налогом. Восстановление денежной системы. Восстановление кредитно-финансовой сферы.	Переход от снабжения народного хозяйства рабочей силой в порядке трудовой повинности к свободному найму рабочей силы. Развитие системы коллективных договоров между профсоюзами и соответствующими предприятиями. Увеличение размера реальной зарплаты. Восстановление в промышленности денежной оплаты труда. Отмена уравниловки в оплате труда и введение новой тарифной и сдельной системы (1922 г.). Сохраненение практики выплаты небольшой части заработной платы в товарной форме. Появление новых форм нематериального стимулирования труда. Привлечение рабочих к активному участию в производстве и управлении: производственные совещания и производственная пропаганда, производственные переклички, конкурсы и смотры. Поддержка рационализаторства и изобретательства. Развитие социалистического соревнования. Размещение внутренних государственных займов, среди населения (с 1926 г.).

1930-е гг.	**Формирование основ командно-административной экономики**. Индустриализация промышленности. Коллективизация сельского хозяйства. Переход к системе планирования.	Прогресс в области социального обеспечения, просвещения, здравоохранения. Окончательная отмена уравниловки в оплате труда. (1931 г.). Усиление внимания к нормированию труда. Рост разницы в оплате труда рабочих и сотрудников аппарата управления (в 8-13) Внедрение сложной системы нематериальным стимулов: присуждение почетных званий (Герой социалистического труда, Заслуженный врач, строитель и т.д.), орденов и медалей. Зависимость объема социальных благ от непрерывности стажа на предприятии и производственных показателей (1931 г.). Создание обстановки массового трудового энтузиазма. Введение «непрерывки» – установление четырех рабочих дней и пятого выходного, который приходился на любой день недели (1929 г.). Введение паспортной системы и прописки (с 1932 г.) Запрет на увольнение по собственному желанию. Введение трудовых книжек (1938 г.). Запрет в колхозах денежной оплаты труда и введение так называемых трудодней (с 1930 г.). Реорганизация бирж труда в управления кадров. Увеличение функциональных направлений деятельности управлений кадров: планирование кадров; исследование городского и сезонного рынка труда; подготовка рабочей силы; профотбор, профконсультации и проверка квалификации, контроль за работниками
1941 – 1945 гг.	Создание Государственного комитета обороны (ГКО), обладавшего всей полнотой власти по любым хозяйственным вопросам. Снятие ряда ограничений с развития мелких промышленных промыслов. Разрешение индивидуальной производственной деятельности. Снятие жестких ограничений с развития частной торговли.	Увеличение продолжительности рабочего дня до 10-14 час. Повышение норм выработки и обязательного минимума трудодней для всех категорий работников. Введение карточной системы распределения продуктов в зависимости от сферы производственной деятельности работников. Распределение среди рабочих и служащих участков под огороды. Привлечение к трудовой повинности мужчин в возрасте от 16 до 55 лет и женщин – от 16 до 45 лет, позднее привлечение к плановой мобилизации на промышленные предприятия и стройки 14-летних. Отмена отпуска во время войны. Ужесточение дисциплины.
1945 – 1953 гг.	**Восстановление послевоенной экономики.** Неэквивалентный товарообмен между городом и деревней при помощи ценовой политики. Проведение денежной реформы (дек. 1947 г.). Мобилизационный характер экономики и управления	Введение 8-часового рабочего дня и ежегодных отпусков. Отмена принудительных сверхурочных работ. Усиление контроля за перемещением работников. Ужесточение наказания за прогул и опоздание. Ориентация системы управления персоналом на трудовой подвиг работников. Военный, жестко дисциплинарный характер большинства инструментов управления персоналом. Централизованное распределение работников после окончания вуза.

		Господство автократического стиля руководства работниками. Невысокий уровень управленческой квалификации руководителей предприятий.
1953– 1964 гг.	**Реформы Н. С. Хрущева** Административная реформа Промышленная реформа. Основная цель – переход к более сбалансированной структуре экономики. Увеличение капиталовложений в легкую промышленность. Реформы сельского хозяйства. Реформирование социальной сферы	Постепенный отказ от чрезвычайных мер в управлении персоналом. Отмена обязательной подписки на займы. Снижение налогов с низкооплачиваемых категорий граждан. Повышение заработной платы. Введение пенсионного обеспеченья для жителей городов и совхозов (с 1956 г.). Сокращение рабочей недели с 48 до 46 ч. (1956 г.). Господство автократического стиля руководства Активное развитие на предприятиях системы бытового обслуживания. Невысокий уровень управленческой квалификации руководителей предприятий
1965 – 1979 гг.	**Реформы А.Н. Косыгина** Перевод предприятий на самоокупаемость и хозрасчет. Предоставление большей экономической свободы предприятиям. Отказ от хрущевских экспериментов в сельском хозяйстве. Социальные реформы, направленные на рост качества жизни работников. Восстановление отраслевой системы управления.	Усиление регламентации деятельности работников при одновременном ослаблении диктата жесткого централизованного планирования. Введение хозрасчетной системы экономических стимулов. Создание на предприятиях фондов развития производства, жилищного и социально-бытового строительства, материального стимулирования. Отмена трудодней для колхозников и введение у них денежной оплаты труда, пенсий и паспортов (1964). Повышение минимальной заработной платы и пенсий. Введение новых профессиональных праздников. Дальнейшее сокращение рабочей недели (до 40 час), переход на 5-дневную рабочую неделю. Повышение уровня социального обеспечения работников. Партийная принадлежность и членство в ВЛКСМ – социальные лифты для работников. Целенаправленное формирование у работников коммунистического мировоззрения. Невысокий уровень управленческой квалификации руководителей предприятий
1980 – 1985 гг.	**Оформление социально-экономического «механизма торможения».** Снижение темпов экономического роста. Снижение уровня жизни.	Низкий уровень организации труда. Высокий уровень текучести кадров. Увеличение доли малоквалифицированных и недисциплинированных работников. Сокращение контроля за работниками. Рост «социальной апатии» и равнодушия к результатам своего труда со стороны работников. Акцент на укрепление трудовой дисциплины (1982 г.). Партийная принадлежность и членство в ВЛКСМ – социальные лифты для работников. Идеологизированные формы морального стимулирования. Развитие системы политической учебы. Низкий уровень квалификации сотрудников кадровых служб.

1985 – 1991 гг.	**Переход к новой «новой экономической политике»** Курс на ускорение социально-экономического развития. «Перестройка». Расширение самостоятельности государственных предприятий и сферы деятельности частного сектора. Демократизация управления.	Активизация человеческого фактора в рамках концепции «ускорения»: - акцент на скрытые резервы производительности труда; - ударничество; - мобилизация энергии молодежи; - поддержка рационализаторов; - укрепление трудовой дисциплины; - введение наказания для выпускающих бракованную продукцию (госприемка) Формирование особой системы нематериальной мотивации сотрудников: запись на приобретение товаров длительного пользования (телевизор, холодильник, машина). Пропаганда всеобщего среднего образования.

Для правовой культуры России и Запада характерно разное соотношение естественного и писаного права. Для работников западных стран характерно четкое соблюдение законности и правил ведения бизнеса при расчете на то, что аналогичным образом будут поступать и другие участники бизнеса. В России же большая роль принадлежала естественному праву, для русского человека содержание важнее формы. В русском менталитете идею естественного права заменяли идеалы добродетели, справедливости и правды, а не правовое отношение к закону и праву. В результате неформальные связи и отношения играют большее значение, чем формально-деловые. Человек больше рассчитывает не на закон и его соблюдение всеми участниками трудовых отношений, а на помощь родных, друзей, сослуживцев и, в конце концов – помощь государства [11, 13, 15].

Запад унаследовал от римской империи понятие частной собственности, опирающееся на хорошо организованную базу юридических уложений. Многовековая культура частной собственности развила такое качество как хозяйственный индивидуализм до экономического рационализма. Классический капитализм, как отмечает Дзарасов С. С., возник на базе laissez faire, который означает первичность и всеобщность деловых связей при вторичности или отсутствии неформальных (личных) связей между людьми в западной цивилизации [13]. В противоположность Западу, по словам Н. А. Бердяева «русскому народу всегда были чужды римские представления о собственности. Абсолютный характер частной собственности всегда отрицался. Для русского сознания важно не отношение к собственности, а отношение к живому человеку» [3].

4. Особенности культуры и религиозного сознания. Центральным звеном системы ценностей любого общества является религия. Религиозные установки оказывают принципиальное влияние на модель включенности человека в трудовую деятельность, мотивы трудового поведения, желаемое вознаграждение и др.

Одной из ключевых особенностей России является полиэтничность, многонациональный и многоконфессиональный состав населения. Исследователь русской культуры XX века, академик Д. С. Лихачев, считал, что она «включает в свой состав культуры десятка других народов и издавна была связана с соседними культурами – Скандинавии, Византии, южных и западных славян, Германии, Италии, народов Востока и Кавказа, – культура универсальная и терпимая к культурам других народов» [9]. Эта особенность российской культуры предоставляет возможность достаточно легко находить пути для общения с представителями разных стран и национальностей. Проживание на одной территории людей многих национальностей (особенно в таких многонациональных регионах, как субъекты Южного или Северо-Кавказского федеральных округов) требовало толерантного отношения к деловым культурам других народов, способствовало выработке, с одной стороны, «духа терпимости» и равенства, с другой привело к сильной противоречивости характера. В настоящее время дуализм русского менталитета, его противоречивость, перешли на качественно иной уровень. Началась новая волна роста индивидуализма и стирания общинных традиций. Однако дуализм был и остается главной чертой отечественной ментальности, например, вера в чудо – пессимизм, терпение – склонность к решительным действиям, лень – ударный труд, избегание конфликта – агрессивность, свобода от штампов – последовательность в заблуждениях [8].

В России сегодня не существует официальной статистики членства в религиозных организациях: закон запрещает требовать от граждан заявлений об их религиозной принадлежности.

О религиозности россиян и об их конфессиональной самоидентификации можно судить лишь по социологическим опросам населения. Несмотря на расхождение в оценках, по данным опросов, проведенных «Левада-Центром», Фондом «Общественное мнение», Службой «Среда» (всероссийское исследование «Атлас религий и национальностей») подавляющее число россиян являются представителями православия (53-64% опрошенных). Поэтому можно говорить о том, что решающее влияние на становление и развитие российской модели управления персоналом оказало именно православие.

В X в. Русь приняла христианство восточного обряда. Главным для восточнохристианского направления было внутреннее преобразование личности, не связанное с экономической деятельностью. Православие достаточно негативно относится к индивидуальному коммерческому успеху, подчеркивает первичность общественных интересов по сравнению с частными. Православие конструирует образ трудящегося человека, который терпеливо переносит тяготы ради спасения своей души и всего социума [11]. Характерные черты православия и его влияние на управленческие установки представлены в табл. 3.

Таблица 3

Влияние православия на формирование национальной модели управления персоналом

	Характеристики работника	Характеристики руководителя	Трудовые установки	Организационное поведение
Православие	вера в благоприятный исход любого дела, широта натуры, неагрессивность, бережное и благодарное отношение к богатству, приверженность традициям, технологический консерватизм, не правовое отношение к закону, дуализм	выраженные волевые начала, высокий уровень как формального, так и неформального авторитета, допущение возможности совершения профессиональных ошибок. Успешный руководитель – сильный и справедливый	первичность общественных интересов над частными, справедливость, нестрогая прибыльность экономической деятельности, соборность, корректное отношение к конкурентам, доверие к партнерам по бизнесу, коллективность, гедонистическая мотивация трудовой деятельности, равенство «на финише», доверительные отношения в коллективе	отказ от жесткого единоначалия, замена конкуренции специфическими административными, экономическими и социальными механизмами

Важным принципом, поддерживаемым православием, на котором строились отношения управления, является соборность – добровольное объединение людей для общих действий независимо от имущественного и сословного неравенства. Большую роль этот принцип сыграл в развитии и длительном сохранении общинных отношений [15].

Православная этика формировала в предпринимательской среде такие качества, как высочайшее доверие к партнеру, верность слову даже в ущерб собственной выгоде, корректное отношение к конкурентам и т.д. Православная христианская культура воспитывала в русском человеке чувство самоконтроля, самоограничение, дисциплинированность, уважение к труду и другие моральные принципы.

Можно также говорить о том, что современная система инструментов управления персоналом имеет «проколлективистский характер» и представляет собой, с одной стороны, модернизацию традиционного российского коллективизма, поддерживаемого природно-климатическими и культурно-историческими, религиозными факторами, а с другой – является следствием социалистической модели сотрудничества и взаимопомощи.

Таким образом, российская национальная модель управления персоналом выступает как динамичная развивающаяся система. При этом модель управления персоналом**,** отвечающая российским традициям и культуре, органически сочетает в себе основы национального опыта с передовой управленческой теорией и практикой передовых стран мира. В отличие от США, Японии, большинства стран Западной Европы со сложившимися моделями управления, в которых полностью проявились их сущностные особенности, в России процесс формирования национальной модели управления персоналом еще не завершен.

В настоящий момент ключевыми характеристиками российской модели управления персоналом можно считать высокую волатильность, непредсказуемость, сосуществование различных систем кадрового менеджмента, многовекторность и многоуровневость практики управления персоналом.

Литература

1. *Асатрян Б.А.* Влияние национального менталитета на организацию политического управления по ценностям в современной России // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки СКАГС. 2016. № 1. С. 259-263.
2. *Барсукова С.Ю.* Неформальная экономика: экономико-социологический анализ. – М.: Издательский дом ГУ ВШЭ, 2004. – 478 с.
3. *Бердяев Н.А.* Характер русского народа. – М.: Изд-во «Даръ», 2005. – 336 с.
4. *Воробьева И.В.* Российская и японская деловые культуры: сходство и различия / Северо-Восточная Азия: Экономическое и политическое развитие в начале нового века. – СПб.: ОЦЭиМ, 2002. – С. 40-45.
5. *Дырин С.П.* Российская модель управления персоналом в условиях промышленного предприятия. – СПб.: Питер, 2006. – 224 с.
6. *Жданов В.А.* Отечественная модель менеджмента и зарубежные подходы: сходства и различия // Экономика и управление. 2015. № 2 (112). – С. 15-23.
7. *Ильин В.В., Ахиезер А.С.* Российская цивилизация: содержание, границы, возможности. – М.: Изд-во МГУ, 2000.
8. *Картавый М.А., Нехамкин А.Н.* Методологические принципы формирования российского менеджмента // Менеджмент в России и за рубежом. 1999. № 3 [Электронный ресурс].-URL: http://www.cfin.ru/press/management/1999-3/02.shtml.
9. *Лихачев Д.С.* О характере русских // Вопросы философии. 1990. № 4. – С. 3-10.
10. *Наумов А.И.* Влияние национальной культуры на управление бизнесом // Менеджмент: век XX – век XXI: Сб. статей / Под ред. О. С. Виханского, А. И. Наумова. – М.: Экономист, 2004. – 325 с.
11. *Оскольская Л.С.* Российская формула труда: исторический экскурс // Человек. 2006. № 4. – С. 16–30.
12. *Прохоров Ф.П.* Русская модель управления: монография. – М.: Изд-во «Студии Артемия Лебедева», 2013. – 496 с.
13. Российская экономическая система: будущее высокотехнологичного материального производства / Экономическая система современной России: Анатомия настоящего и альтернативы будущего / под ред. С. Д. Бодрунова, А. А. Пороховского. – изд. 2-е, перераб. и доп. – М.: ЛЕНАНД, 2015. – 416 с.
14. *Таланова А.В., Лымарева О.А.* Современная российская модель управления персоналом: особенности применения зарубежного опыта // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2013. № 12 [Электронный ресурс]. – URL: http://ekonomika.snauka.ru/2013/12/3475 (дата обращения: 10.10.2017).
15. *Шкаратан О., Карачаровский В.* Русская трудовая и управленческая культура // Мир России. 2002. № 1. – С. 3-56.
16. *Gooderham, P., Nordhaug, O., Ringdal, K.* Institutional and rational determinants of organizational practices: Human resource management in European firms // Administrative Science Quarterly. 1999. № 44.

Kostenko Elena Petrovna, PhD, associate professor of the Human resource management department in Southern Federal University; Southern Federal University (88, M Gorky St., Rostov-on-Don, 344002, Russian Federation). E-mail: kostenko.ep@yandex.ru

RUSSIAN HUMAN RESCOURSE MANAGEMENT MODEL: PRECONDITIONS OF FORMING AND PECULIARITIES

Abstract

This article touches upon the forming and development imperatives (geographic, historic, socio-economic and culture-religious) of Russian HR-management model. It analyses the peculiarities of instruments and technologies of Human Recourse Management used at different stages of economic development. The article shows the terms that transformed the practice of HR-management in Russia.

Keywords: *Russian Human Recourse Management model, the stages of forming Russian HR-management practice, national peculiarities of management, HR-management.*