

# ФИЛОСОФИЯ ЭКОНОМИКИ И ЭКОНОМИЧЕСКАЯ НАУКА

УДК 316.46

Е. С. Авраменко

## ЛИДЕРСТВО: РОССИЙСКИЙ КОНТЕКСТ

Работа посвящена проблеме формирования лидерства в современной России с учетом ее национально-исторической специфики развития, а также основных тенденций общемирового развития. Акцент в работе сделан и на изучении ряда специфических российских особенностей, осложняющих развитие лидерского потенциала как в современном российском бизнесе, так и в российском обществе в целом.

**Ключевые слова:** лидерство, менталитет, патернализм, социально-трудовые отношения, дистанция власти, глобализация.

При исследовании проблем современного лидерства целесообразным, по нашему мнению, является одновременное использование сразу двух подходов к их анализу: общего и специфического. Общий подход к исследованию проблем лидерства предполагает учет глобализационных процессов мировой экономики, специфический же подход предполагает изучение национально-исторических особенностей того или иного государства, представляющих собой основу формирования лидера.

Второй подход является, на наш взгляд, более продуктивным, приоритетным, поскольку позволяет проследить основные этапы формирования нации и дает возможность оценить национальный колорит лидера. Именно с позиции указанного, специфического, подхода проблемы лидерства будут рассмотрены в рамках данной работы.

### Россия: новый старт

Российское государство в его современном статусе — молодое государство. Так, 12 июня 1990 г. Верховным Советом РСФСР был провозглашен суверенитет России по отношению к СССР. По сути, с этого момента был дан старт

движению России от имперского государства к демократическому, страна постепенно начала выходить на международную арену в качестве самостоятельного государства и встала перед необходимостью геополитического самоопределения, адекватного ее возможностям и устремлениям.

Между тем следует признать, что геополитическое самоопределение России зависело и зависит сейчас не только от нее самой, но и от процессов, происходящих как в центрах мировой силы, так и в ближнем зарубежье, а также от общей ситуации в глобализирующемся мире.

Однако с начала XXI в. России все-таки удалось значительно укрепить свои позиции — во многом благодаря обретению относительной социально-политической стабильности, позитивным тенденциям в развитии экономики и активной внешней политике. В итоге новые российские лидеры получили возможность выйти на политическую арену и заявить о себе, благодаря чему мы можем утверждать, что сегодняшнее влияние России на положение дел в мире определяется в первую очередь следующими обстоятельствами.

Во-первых, Россия является самым крупным по территории и седьмым по численности населения государством мира. Страна имеет уникальное геополитическое положение — находится в центре Евразии и играет роль не только транспортного, но и социально-политического моста между Европой и Азией.

Во-вторых, Россия располагает гигантскими природными ресурсами, прежде всего энергетическими (нефть, газ, уголь). Она занимает лидирующие позиции в мире по добыче и транспортировке углеводородного сырья, что в перспективе позволит ей упрочить статус великой энергетической державы.

В-третьих, Россия является ключевым игроком на постсоветском пространстве, государством-членом «большой восьмерки» и имеет прочные исторические связи с развивающимися странами. Нельзя не отметить, что Россия обладает сопоставимым с Соединенными Штатами Америки стратегическим ракетно-ядерным потенциалом, унаследованным еще от СССР. Страна также имеет высокий научно-технический потенциал, значительные интеллектуальные ресурсы, сравнительно высокий общеобразовательный и культурный уровень населения. Отношения России практически со всеми государствами носят мирный характер, а с ведущими державами мира и территориальными соседями они официально признаны стратегическим партнерством.

Совокупность перечисленных обстоятельств определяет международный статус современной России как влиятельной державы и глобальной ядерной сверхдержавы. С начала XXI в. Россия стремится интегрироваться в сообщество цивилизованных государств, оставаясь при этом независимой стратегической величиной, претендующей на существенную роль в управлении формирующейся международной системой.

В этом смысле заметим, что далеко не случайно в последние годы российские компании начали активно осваивать рынок западных стран. В свою очередь, и западные компании охотно приходят на российский рынок, что является важным показателем позитивных перемен в экономике России и фактором ее интеграции в мировую экономическую систему. Между тем российские компании, сталкиваясь с иностранными конкурентами как на российском, так и на

зарубежных рынках, осознают, что эффективность и успешность их деятельности в большинстве случаев зависят от того, насколько силен их лидерский потенциал. При этом приходится принимать во внимание тот факт, что у международных компаний есть не только преимущество в области функционального менеджмента — за их плечами еще и многолетний опыт осмысления и развития лидерского потенциала.

Таким образом, настал момент, когда теоретикам и практикам российского бизнеса необходимо по-новому взглянуть на проблему лидерства и его роль в системе эффективного руководства деятельностью. Более того, современное социально-политическое и экономическое положение России актуализирует проблему лидерства на трех уровнях, а именно: на макроуровне — уровне государства в целом, на микроуровне — уровне конкретной компании и, наконец, на мезоуровне — уровне отдельной отрасли или отдельного региона страны.

### Лидерство с «русским акцентом»

О «таинственной» и «загадочной» русской душе написано и сказано немало. Причем во всем обилии точек зрения есть много верных и объективных суждений, но в то же время существует и немало ошибочных предположений, основанных на ничем не подкрепленных стереотипах восприятия русских и России в целом.

И какими бы ни были эти мнения, неизменным остается то, что только учтя истоки менталитета русского народа, можно понять, почему Россия в начале двадцатого столетия не пошла по пути либеральных идей, пропагандирующих индивидуальную свободу на основе законов, почему монархия сменилась тоталитаризмом и идея построения правового государства оказалась утопией.

Исследования русского менталитета позволяют понять, по какой причине на стыке веков вместо либеральных идей справедливого свободного общества победили коммунистические идеи, почему большевики сумели, сокрушив политические институты прежней России, достаточно умело приспособить к новой идеологии обыденные представления и установки людей. Так, например, стихийный коллективизм, веками формировавшийся в общине, утвердился в умах советских людей как приоритет «трудового коллектива» над индивидуальным интересом, а понятие «равенство» было определено как уравнительный принцип распределения доходов. Что же касается некогда базовой идентичности дореволюционной России — православной, то она была мгновенно трансформирована в классовую, а вера в «Царствие Небесное и царя» сменилась поначалу столь же истовой верой в победу коммунизма.

Впрочем, чтобы дать реальную оценку роли менталитета в процессе формирования лидерства, необходимо для начала изучить его научную характеристику. Так, в академическом толковом словаре русского языка менталитет (от лат. *mentalis* — умственный) понимается как мировосприятие, умонастроение, мироощущение, характер, совокупность умственных навыков и духовных установок, присущих человеку или общественной группе [6, 350]. Менталитет — это

подсознательная социально-психологическая «программа» действий и поведения отдельных людей, нации в целом, проявляемая в сознании и в практической деятельности отдельных людей.

Источником формирования менталитета выступает совокупность психологических, социально-экономических, природно-климатических явлений, действующих на протяжении длительной эволюции страны. Так, анализируя формы и методы управления в разных странах, нельзя не обратить внимание на немецкую пунктуальность, английский консерватизм, американский прагматизм, российские патернализм, доброжелательность и небрежность. Данный пример лишний раз доказывает то, что изучение менталитета необходимо для понимания взаимосвязи природы, истории, культуры и социума на каждой отдельной территории.

Человек не может быть свободным от общества и самого себя, он руководит своими действиями и поступками, опираясь (чаще всего совершенно неосознанно) на ментальность, ту глубинную социально-психологическую программу, которая заложена в нем.

В этом смысле менталитет является всеобщей основой поведенческого менеджмента. Необходимо отметить, что наличие соответствия между менеджментом и менталитетом вовсе не отрицает и противоречий между ними. Они находятся в неразрывной взаимосвязи, которую можно квалифицировать как «закон соответствия менталитета и менеджмента». Данное соответствие — одна из основополагающих черт равновесия социальных систем, характеризующихся отсутствием социальных конфликтов, примером чему служит экономическое развитие США, Франции, Англии и Германии в 1990-х гг. Закон соответствия менеджмента менталитету означает, что каждой определенной черте национального характера соответствуют адекватные формы, виды, системы менеджмента.

Российский менталитет не стал исключением, он является точно таким же важнейшим фактором развития бизнеса. Русский менталитет как составную часть национальной культуры определяет совокупность различных характеристик. И, обобщив мнения многих исследователей, мы можем выделить целый ряд ключевых черт «русского характера», нашедших отражение в том числе и в произведениях отечественной классической литературы, историко-философских и научных исследованиях. Данную проблематику в своих работах затрагивали Н. Бердяев, С. Булгаков, И. Гончаров, Л. Гумилев, Ф. Достоевский, И. Ильин, В. Ключевский, Н. Лесков и др. Они, к примеру, отмечали вежливость, покорность, веру в «доброе царя» или судьбу (иными словами, фатализм), отсутствие самодисциплины и самоограничений, послушание, безынициативность и другие особенности русского человека.

Громадные пространства, на которых длительное время сосуществовали народы с различными типами культур, необходимость постоянного противостояния объединенным силам многих народов с Запада и Востока породили преобладающий тип подсознательных и сознательных психологических установок русского народа («медленно запрягать, но быстро ездить» — по Бисмарку, или интровертно-эмоциональный тип психологии — по Юнгу), концентрацию

власти в тоталитарном государстве (отсюда берет начало абсолютная монархия или восточная деспотия сталинского типа).

На менталитете русского народа сильно отразилась и суровость российского климата. Проживая на территории, где зима длится около полугода, русские выработали в себе огромную силу воли, упорство в борьбе за выживание в тяжелых климатических условиях. Низкая температура в течение большей части года повлияла и на темперамент нации: русские более меланхоличны и медлительны, чем, например, западноевропейцы.

Русская душа отличается стремлением к высокому в расширенном формате; по меткому определению Николая Бердяева, «русская душа хочет священной общности, богоизбранности власти. Природа русского народа сознается как аскетическая, отрекающаяся от земных дел и земных благ» [3, 283]. Такое определение было бы неприменимо к англичанам, французам или американцам.

Но одной из главнейших черт русского менталитета, как мы считаем, является так называемый патернализм — русский народ веками жил по базовому принципу «Вот придет барин — барин нас рассудит».

Истоки патерналистской традиции русского народа находятся в его историческом прошлом [5, 317]. Еще с незапамятных времен основой традиционной культуры и важнейшей социальной ячейкой аграрного общества была патриархальная семья. Общая численность такой семьи могла насчитывать несколько десятков человек. Однако, несмотря на многочисленность, авторитет главы семьи всегда был абсолютно непререкаем.

Более того, существование большой семьи долгое время было экономической необходимостью, а общий трудовой ритм внутри нее способствовал выработке универсальных форм общежития, для которых наиболее адекватной чертой властных отношений в семье был авторитаризм. Имущественные отношения, оставлявшие за главой семьи полное право распоряжаться всеми средствами крестьянского двора, налагали на него большую ответственность и требовали выполнения ряда функций в общественной, хозяйственно-бытовой и морально-психологической сферах. Глава семьи был вправе распоряжаться жизнью домочадцев по своему усмотрению, а они, в свою очередь, должны были принять любое решение как неизбежность, поскольку такое поведение гарантировало выживание семьи как целостности.

В данном случае речь фактически идет о властных отношениях авторитарного типа в первичной ячейке российского общества. Сосредоточение командных функций в руках авторитета, а именно у главы патриархальной семьи, оставляло всем домочадцам только функции исполнения. В такой ситуации человек не испытывал потребности чувствовать себя личностью, он перекладывал ответственность за свою судьбу на главу семьи, государство, власть в целом. Он неминуемо уходил от индивидуальной ответственности, а значит и от свободы.

Нашего внимания заслуживает и то, что обусловленные природно-климатическими условиями патерналистские черты закрепились не только в русской крестьянской, но и в элитарной культуре, что проявилось впоследствии в со-

стоянии морально-политического единства всего советского общества. Православие же подкрепило эти отношения мощнейшим авторитетом церкви. Таким образом, патернализм стал аксиомой, культурным архетипом, закрепленным в российском менталитете и экономической культуре. Кстати, на эту специфическую черту российского общества в свое время обратил внимание российский историк и писатель Н. Карамзин, известный своим утверждением, что в России самодержавное правление есть отеческое правление.

История советского периода лишь подтверждает устойчивость сформировавшихся патерналистских традиций. Все дети младшего школьного возраста были октябрятами — «внучатами Ильича», а в дальнейшем, уже на уровне средней школы, наиболее достойные из их числа принимались в комсомол. Четверть века страной управлял «отец народов» И. В. Сталин. Партийные органы осуществляли функции опеки, надзирали, поощряли и наказывали граждан, руководствуясь нормами морального кодекса строителя коммунизма, производили назначения на ключевые позиции власти в масштабах как всей страны, так и отдельных предприятий.

Отсюда следует, что главным объектом патерналистских ожиданий предстает «лидер», неизменным атрибутом которого в массовом сознании становится не способность согласовывать позиции и достигать компромисса, а умение навязывать свою волю, принимать решения за других людей. Формированию такого типа «лидера», безусловно, способствует живучая историческая память народа об «отцах-благодетелях», уходящая корнями непосредственно в российские социально-политические и экономические традиции.

Впрочем, актуальность проблем патернализма подтверждается и событиями наших дней, когда сложившаяся в постсоветский период ситуация продемонстрировала потребность народа в сильном лидере, в опеке со стороны государства, в гарантиях социальной помощи и защиты, которые население рассматривает как нечто априорное, как обязательную функцию власти. Как сын предъявляет свои требования к отцу, так и российский человек уверен, что «можно требовать от государства справедливости, помощи, защиты, компенсации утерянного, ничего не давая взамен» [7, 166].

Современные зарубежные авторы, анализируя практику функционирования современного российского бизнеса, также обращают внимание на специфический российский патернализм: «Если руководители пытаются объяснить вам что-то, они не очень терпеливы, они говорят, что это должно быть сделано и точка... Просто сделайте это, в противном случае попросят кого-то другого. Это проблема России — “инициатива наказуема”, если высунешься, головы не сносить. Проявлять самостоятельность — это не для русских, потому что это означает большую ответственность, а это то, чего они не желают. Они хотят получать зарплату и не иметь проблем» [2, 17].

На наш взгляд, патерналистские традиции можно отнести к «коллективно-бессознательному», т. е. архетипу культуры, усвоенному человеком в процессе социализации, который управляет его поведением на уровне подсознания. «Проще говоря, это значит, что одни и те же качества характера и особенности поведения русских можно найти и на стадии крещения Руси, и

в царствование Иоанна Грозного, и в советский период. Сюда относятся: образ жизни, стереотипы бытового поведения... общественная нравственность... представление о жизни и прочее» [7, 173].

Таким образом, одной из важнейших национально-исторических особенностей российского человека является его крайний патернализм, многолетнее привыкание к тому, что от него ничего не зависит. За долгие годы российский человек сумел выработать в себе черты характера, которые не свойственны западному образу мышления. Яркой иллюстрацией влияния, определившего национально-исторический путь развития народа, является специфический тип лидера советского периода. Он характеризовался тем, что эти лидеры выдвигались на руководящие позиции разного уровня в первую очередь партийными структурами, — лидерами редко становились в ходе личностного и профессионального развития. Более того, в условиях авторитарной системы как такового мотива для развития в себе лидерских качеств не было и быть не могло, поскольку это совершенно противоречило духу эпохи.

Поэтому сегодня, говоря о лидерстве, приходится принимать во внимание и те национально-исторические особенности населения страны, особенности менталитета, которые формировались столетиями и которые с трудом поддаются изменениям, а потому имеются в России и сегодня. Безусловно, рассмотренные особенности накладывают отпечаток на трудовые ресурсы современной России, что, в свою очередь, закладывает основы формирования современного российского лидера.

### **Трудовые ресурсы: эффект транзитивности**

Одной из уникальных особенностей современной России является то, что в настоящее время она переходит от традиционного, индустриального общества к постиндустриальному (информационному). Транзитивное общество, ярким образцом которого сейчас является Россия, представляет собой сосуществование черт различных типов обществ, причудливое переплетение признаков индустриального и информационного сообществ, что, безусловно, требует выработки нового подхода к изучению проблемы лидерства и руководства в российских трудовых коллективах.

На наш взгляд, «догоняющая модернизация», характерная для России, затронула все основные ценности, базовые концепты, этнические и культурные особенности страны. Слом старых ценностей в период рыночных реформ выразился в первую очередь в кризисе соборности и авторитарности, на которых традиционно, со времен дореволюционной России, держались крупные производственные коллективы.

Кроме того, «догоняющая модернизация» (запаздывающие инновационные процессы) выразилась в одновременном сосуществовании трех социокультурных типов общества: 1) традиционного; 2) индустриального; 3) информационного.

Традиционное общество и его ценности по-прежнему остаются господствующими в современной российской деревне, так называемой «глубинке». Там

до сих пор очень сильны общинность, коллективизм, авторитет старших, главы семьи все еще пользуются уважением большие семьи, сильна взаимопомощь и поддержка в рамках большой семьи и общины.

Представители деревенской культуры с удовольствием помогают своим родственникам и односельчанам, но с очень большим недоверием относятся к «чужакам» — переселенцам из города, беженцам, мигрантам. Эти черты традиционного общества ухудшают социально-экономическую, социально-политическую и демографическую ситуацию в современной российской деревне. Помимо всего прочего наблюдаются отрицательный прирост сельского населения, его социально-экономическая деградация. Как следствие, трудоспособные, наиболее образованные и мобильные люди предпочитают сегодня переселяться в города и переходить на работу на промышленные предприятия, неся с собой культуру, уклад и традиции общества традиционного, в то время как крупное промышленное предприятие является социальным институтом индустриального общества.

Стоит заметить, черты индустриального общества в настоящий момент доминируют в средних и малых городах, экономической и социальной основой которых являются градообразующие промышленные предприятия. Причем парадокс состоит в том, что там одновременно формируются и черты информационного общества, социальной основой и социальным институтом которого являются небольшие трудовые коллективы, функционирующие, как правило, в секторе услуг.

А вот черты постиндустриального общества становятся доминирующими в крупных городах и мегаполисах, таких, как Москва, Санкт-Петербург, Екатеринбург, Новосибирск, Самара. В каждом из них ярко представлено то обстоятельство, что основные отличительные особенности информационного общества заключаются в резком повышении скорости жизни, безграничном росте потребления, крайнем индивидуализме его членов.

Таким образом, коллективы современных российских предприятий и организаций в подавляющем большинстве случаев формируются из людей, одновременно разделяющих ценности трех противоречащих друг другу типов общества: традиционного, индустриального, информационного.

Не случайно довольно типичной для современного российского менеджмента является ситуация, когда руководство и высший менеджмент компании разделяют ценности и живут в ритме постиндустриального общества, средний менеджмент компании существует в ритме индустриального общества, а низовые инженерно-технические работники — в ритме традиционного общества. Этот феномен, безусловно, осложняет руководство трудовыми коллективами в России и предъявляет особые требования к лидерам.

И наконец, продолжая тему специфичности российских трудовых коллективов, следует отметить уникальную совокупность качеств, которыми наделен каждый отдельный работающий человек. Основными компонентами здесь являются недоверие закону и стремление к неформальному регулированию социально-трудовых отношений в коллективе, патернализм, вера в «доброту работодателя» и полное недоверие государству.

В заключение констатируем, что главенство закона, писанные нормы, инструкции, положения никогда не были решающими факторами регулирования трудового поведения россиянина. Наоборот, большинство российских социально-трудовых отношений основаны на неформальных договоренностях. В частности, отношение русского человека к закону как таковому нашло отражение в народной мудрости «Закон что дышло, куда повернул, туда и вышло». Иными словами, выход из любой ситуации, согласно логике русского человека, можно найти, не обращаясь к закону, а просто воздействуя на нужных людей в подходящий для этого момент.

Причину этого, как мы считаем, следует видеть в длительном периоде господства самодержавной власти, отсутствии четких и подробно прописанных законов, определяющих трудовые отношения, тысячелетнем презрении власти по отношению к человеку труда и в правовом нигилизме российского народа.

Все вышперечисленные особенности напрямую свидетельствуют о том, что в современной России существует большая потребность в лидерах нового формата, сформировавшихся уже с учетом национально-исторической специфики российского развития и современных тенденций национального и мирового развития.

### **Проблемное поле российского лидерства**

Последние десятилетия демонстрируют значительный рост интереса к теме лидерства в российской научной и публицистической литературе. В частности, увеличивается число публикаций, посвященных этому феномену менеджмента, а также появляется все больше работ, где тема лидерства рассматривается в связи с исследованиями в других областях и с учетом различных проблем менеджмента. В реальном бизнесе руководители компаний все чаще осознают, что эффективность и успешность их деятельности во многом зависит от того, насколько силен их лидерский потенциал.

Одной из важнейших причин всплеска интереса к данной проблеме, на наш взгляд, является изменение самой среды ведения бизнеса. Еще совсем недавно, когда среда бизнеса была относительно стабильной, лидеры были необходимы лишь на верхнем уровне управления или в верхнем эшелоне власти. Формировавшееся десятилетиями «монолидерство» в полной мере согласовывалось с российскими традициями управления и позволяло опираться на людей, имеющих естественную склонность к лидерству. Лидер находился на вершине иерархической пирамиды и принимал все ключевые решения, необходимые для успешного функционирования организации. Однако уже тогда наблюдались проблемы, связанные в первую очередь с передвижением информации и принятием оперативных решений.

В дополнение ко всему изменения, происходящие в мире и в России, создают растущую потребность в лидерах принципиально нового типа. «Во времена быстрых изменений, подобных нынешним, — отмечает Д. Ф. Абель, президент Европейской школы менеджмента и технологий, — баланс между менеджментом (оптимизацией рутинной работы) и лидерством (которое включает в себя созда-

ние образов будущего предприятий и продвижение организаций и людей к этому будущему) смещается в сторону большей потребности в лидерстве» [1, 130].

Заметим, что происходящие в среде ведения бизнеса изменения мы можем наблюдать и проанализировать на трех уровнях — глобальном, региональном или национальном и, наконец, на уровне конкретной компании. Изменения эти, безусловно, связаны с целым рядом причин. К числу наиболее значимых из них может быть отнесено такое уникальное явление современного мира, как глобализация мировой экономики.

Поясняя данное понятие, отметим, что глобализация — это сложный и противоречивый процесс, обусловленный целым комплексом технологических, экономических, экологических, политических и социально-культурных факторов. Глобализация мировой экономики представляет собой новый этап взаимозависимости стран, регионов, а также отдельных экономических субъектов. Она создает новую внешнюю среду деятельности компаний, характеристики которой являются относительно универсальными и никак не связаны с деятельностью фирм в конкретных странах и регионах мира.

Компании, оперирующие на внешних рынках, вынуждены учитывать возможность быстрой потери своих конкурентных преимуществ в условиях новой «взаимосвязанности» мировой экономики. Широкое распространение новейших информационных технологий, относительно легкий доступ к источникам финансовых ресурсов, значительно сократившийся жизненный цикл продуктов и технологий делают все менее значимыми входные барьеры на рынки и заставляют искать новые формы и пути сохранения конкурентных преимуществ компании.

В этом контексте чрезвычайно важным является понимание того, что «все изменения требуют преобразований, а все преобразования требуют лидерства — не просто рутинного менеджмента» [1, 131]. Для того чтобы Россия в условиях глобализации смогла воспользоваться преимуществами своего огромного потенциала, потребуются большие преобразования на микро-, макро- и мезоуровнях, тесно взаимосвязанных между собой.

Таким образом, современные условия ведения бизнеса в высококонкурентной, слабопредсказуемой, турбулентной и глобализирующейся среде диктуют необходимость внесения изменений в использование старой схемы «монолидерства», необходимость делегирования властных полномочий на уровне управления, которые максимально приближены к источникам информации.

Между тем существование целого ряда специфических российских особенностей, в том числе рассмотренных нами выше, осложняют развитие лидерских качеств у широкого круга менеджеров. Большинство из этих особенностей объясняются культурным своеобразием страны, спецификой менталитета населения. Другие особенности обусловлены недавним прошлым российских и советских организаций и предприятий. И наконец, третьи связаны с современной моделью развития российского бизнеса в целом.

Детализируя вышесказанное, отметим, что к числу основных российских особенностей, осложняющих развитие лидерских качеств, могут быть отнесены следующие.

*Единоначалие.* Российская деловая культура, исторически построенная на признании авторитарной модели лидерства как наиболее эффективной, вряд ли будет изменена быстро — скорее всего, для этого потребуются смена не одного поколения российских менеджеров. Однако нельзя не признать, что европейская модель, учитывающая важность личного мастерства и коллективного лидерства, будет необходимой и востребованной и в России.

*Большая дистанция власти.* Заглянув в историю российского государства, мы обнаружим, что еще с XIV в. в Московском царстве под влиянием татаро-монгол «в России укрепился тип социальных связей «господин — его слуга» в азиатском варианте. В общественной и частной жизни поведение человека стало оцениваться с точки зрения его «чина» (т. е. места в социальной иерархии), иначе говоря, процветало «чинопочитание» [7, 174–175]. Удивительным является устойчивость исторически сложившейся системы отношений между «начальником» и «подчиненным» в современный период времени. Российские работники воспринимают неравномерность распределения власти и полномочий в компаниях (впрочем, как и в обществе в целом) как данность, как истину, не подлежащую сомнению. Это, безусловно, тормозит развитие лидерских качеств у широкого круга менеджеров российских компаний.

*Каскадирование лидерства.* Одной из важнейших и интереснейших проблем российского лидерства является эффект «каскадирования» стиля лидерства, т. е. постепенное копирование стиля верхних уровней управления нижними. «На первый взгляд, воспроизводство стиля лидерства может показаться относительно второстепенной проблемой. Для России, где на протяжении веков культивировалось персонифицированное, харизматическое лидерство, по нашему мнению, этот эффект оказывается весьма серьезным» [8, 97]. По сей день в сознании современных россиян активно присутствуют нормы делового взаимодействия, присущие харизматической власти. Харизма дает власть, построенную не на аргументах или давней традиции, а только на силе волевых качеств личности.

Российская история оставила нам большое наследие в части харизматических лидеров и их приспешников, начиная с Иоанна Грозного и завершая лидерами советской эпохи. Традиционные нормы авторитарного делового взаимодействия проявляются, например, в российской присказке «Хозяйство крепкую руку любит». Семидесятилетний советский режим укреплял власть начальства любого уровня, и это руководство необходимо было слушаться, несмотря на его уровень профессиональной грамотности и компетентности. Харизматическое лидерство и авторитаризм, кроме того, укрепляли бюрократическую основу тоталитарного государства.

Сегодня же значительная часть россиян разных возрастов являются в той или иной мере сторонниками режима «жесткой руки». По российской традиции начальник должен быть суровым, жестким. «Мягкотелость» начальника означает его неуверенность в себе, бесхарактерность, слабость. Это качество не принимается, а скорее осуждается подчиненными и даже высмеивается.

Показательным является уже то, что, по мнению большинства россиян (55,6 %), модель современного российского общества видится им в форме

пирамиды. В ее основании находится население страны, сверху — политическая и экономическая элита государства. А венчает пирамиду «патриарх», царь, генеральный секретарь партии, президент. Иными словами, пирамидальное устройство жизни «по-русски» предполагает строгую иерархичность власти с харизматическим лидером наверху. «Пирамида — самая устойчивая конструкция. Традиционная модель такого общества буквально усвоена русскими с молоком матери» [7, 167].

*Неумение работать в команде.* Построенная по принципу автократии, советская система управления десятилетиями держалась на строгой иерархичности и большой дистанции власти, а поэтому многие российские бизнес-лидеры, несмотря на свои индивидуальные достоинства и высокий профессионализм, не умеют работать в команде и налаживать командный подход в компании в целом. Безусловно, российские бизнес-лидеры все больше осознают важность создания командной среды, в которой все руководители работали бы сообща и на равных, вносили бы свой особый вклад в общий успех компании. В России такая практика приживается медленно, однако командная работа и сокращение дистанции власти, как мы полагаем, позволят в последующем развить в российских компаниях командный коллективизм, столь необходимый современному бизнесу.

*Доминирование личных отношений над профессиональными.* Личные отношения всегда играли и играют в России более важную роль, чем в типичной западной организации. Безусловно, такое положение дел можно считать вполне нормальным на этапе формирования компании, когда лояльность персонала к компании может быть важнее его профессионализма. Но и по сей день во многих российских компаниях личные отношения с людьми, принимающими решения, остаются важнейшим фактором продвижения по служебной лестнице. Более того, во многих российских компаниях фактически сложилась специфическая иерархическая система, построенная на личных связях и противоречащая профессиональным требованиям.

*Отсутствие опыта и культуры управления персоналом компании.* На рубеже 90-х прошлого столетия в России появилась новая формация управленцев — руководителей частных компаний, пришедших на смену «красным» директорам, предприимчивых, образованных и готовых завоевать весь мир. Новая формация управленцев не имела широкого взгляда на проблему управления персоналом и не обладала современными знаниями и навыками в этой области.

К сожалению, и по сей день многие российские руководители компаний не владеют в полной мере знаниями в сфере управления персоналом. Так, например, они в первую очередь делают упор на финансовых способах стимулирования сотрудников (которые, безусловно, важны), но не всегда уделяют достаточно внимания другим, не менее действенным факторам мотивации: возможности личного роста, причастности к общему видению, эмоциональной привязанности к работе или команде, профессиональному обучению и т. д. А между тем следует знать и учитывать важнейшую специфику российского работника, которая, по мнению аналитиков, заключается в том, что «русские — энтузиасты, они способны “гореть” на работе. Если работа доставляет удовольствие, то

они готовы работать и без денег... получать маленькую зарплату и не менять место работы. Для русских напряженность работы и величина зарплаты мало связаны между собой, а чаще даже независимы при выборе места работы» [7, 277]. Продуктивное же использование этой уникальной особенности российского работника означает наращивание конкурентных преимуществ компании.

Впрочем, многие российские руководители понимают, что один из ключевых факторов их успеха — высококвалифицированный персонал. Один из гуру современного менеджмента Питер Дракер как-то заметил, что высококвалифицированные работники — это люди, которые знают о своей работе больше, чем их менеджеры. Во взаимоотношениях с ними прежние модели руководства не действуют. Практика, при которой подчиненным указывают, что и как им делать, постепенно становится нелепым анахронизмом. Более того, удерживать высококвалифицированных работников становится все более непросто. Вряд ли можно ожидать от работников такого уровня особой преданности конкретной компании, скорее всего они будут вести себя как свободные профессионалы, работающие с теми, кто предоставляет максимальные возможности для их личного и профессионального развития и карьерного роста. Умение привлекать и удерживать талантливых работников является ценным качеством, которое должны развивать в себе современные российские бизнес-лидеры.

*Чрезмерный контроль и отсутствие способности к распределению руководства.* Для многих российских компаний стандартным является внедрение механизма тотального контроля руководителя над всеми сферами жизни компании. Хотя очевидно, что чрезмерный контроль над деятельностью препятствует децентрализации и делегированию полномочий в компании, необходимых для развития лидерства. Опыт деятельности успешных международных компаний показателен в том плане, что для развития предпринимательского духа и лидерских качеств менеджерам среднего звена предоставляют все больше свободы и вместе с тем возлагают на них все больше ответственности. При этом руководством компании контролируются лишь заранее согласованные ключевые параметры деятельности. В результате многим компаниям удалось существенно сократить количество уровней в своих структурах, повысить эффективность деятельности, более чутко реагировать на изменения внешней среды.

В российских компаниях, напротив, зачастую нет четко очерченных зон ответственности и эффективных процедур принятия решений, поскольку их руководители считают, что благодаря такому устройству организации они смогут контролировать работу всех подразделений сами и сами же принимать оперативные решения.

*Отсутствие опыта построения и развития корпоративной культуры.* В России понятие «корпоративная культура» (в современном понимании этого термина) в теории и практике управления предприятиями до последнего времени практически не использовалось. Корпоративная культура большинства предприятий бывшего СССР, как правило, формировалась по функциональному принципу, построенному в соответствии с видами работ, выполняемыми отдельными подразделениями. Функциональная структура прекрасно подходила организациям, когда они действовали в условиях стабильной и централи-

зованной плановой экономики. Советская власть внимательно относилась к корпоративной культуре на предприятиях, она активно поддерживала ее существовавшей на тот момент партийной идеологией. Целый спектр мероприятий, таких, как рабочие вечера и праздники, демонстрации и субботники, фирменная одежда и символика, имел место на советских предприятиях. Эти мероприятия связывали людей узами корпоративного духа, формировали единомыслие, привязывали к своему рабочему месту и трудовому коллективу. Однако отказ от плановой экономики, возникновение в России свободного рынка, усложнение управленческих задач, связанных с новым этапом развития экономики, потребовали от предприятий жесткой самоорганизации, актуализировали потребность в изменении прежней корпоративной культуры и ее структуры.

При этом значение корпоративной культуры в деятельности любой организации трудно переоценить — она придает сотрудникам организационную идентичность, определяет внутригрупповое представление о компании, являясь важным источником стабильности и преемственности в организации. Корпоративная культура создает у сотрудников ощущение надежности самой организации и своего положения в ней, способствует формированию чувства социальной защищенности, что особенно актуально в современной России. Не случайно в настоящее время в отечественной теории и практике управления стал активнее проявляться интерес к изучению корпоративной культуры, ученые и специалисты-практики отводят ей особое место в управленческой деятельности всех уровней.

*Низкая культура владения современными технологиями.* Новые времена требуют от бизнес-лидеров новых навыков и умений. К сожалению, у многих сегодняшних российских руководителей подобные навыки отсутствуют, и нередко управленцы даже не считают их важными. В большинстве своем российские руководители воспринимают технологии как нечто, которое, безусловно, важно для персонала компании и производственных подразделений, но не для лица, руководящего «реальным» бизнесом. Действительно, владение современными технологиями в значительной мере определяется индивидуальными способностями. Хотя вовсе не обязательно каждому руководителю быть одаренным техником или специалистом по компьютерным технологиям, однако абсолютно необходимо:

- понимать, чем новые технологии могут быть полезны бизнесу;
- привлекать, развивать и поддерживать технически компетентных работников;
- знать, в какие новые технологии следует направлять инвестиции и как управлять этими инвестициями;
- подавать пример в применении новых технологий.

Стимулом к выполнению этих требований может стать то, что компании, возглавляемые технологически грамотными руководителями, получают существенное конкурентное преимущество на рынке.

Пока же ситуация в этом отношении в нашей стране не самая радужная. Так, яркой иллюстрацией некоторых из рассмотренных нами особенностей российского лидерства является оценка западных менеджеров, работающих

в России. Российская Федерация, с позиции западных менеджеров, является одной из самых «трудных» стран для руководителей. Сотрудники западных компаний, приезжающие в Россию для работы, сталкиваются с целым блоком проблем. Например, чтобы добиться успеха и эффективно управлять персоналом компании, они должны усвоить определенные правила игры. Необходимо понять, как управлять людьми с отличным от западного типа менталитетом, определить, какой тип руководства и лидерства в современной России наиболее эффективен. «Одни считают, что в России постепенно приживается западный стиль руководства, с элементами демократии и коллегиальности. Другие, напротив, утверждают, что о переменах не может быть и речи, поскольку России исторически присуща склонность к авторитаризму» [4, 60].

Между тем оптимальной стратегией руководства компанией в России, по мнению большинства западных менеджеров, является умелое сочетание западного и российского стилей управления, которое заключается в наличии демократичного и одновременно авторитарно-харизматичного лидера, направляющего людей. Но в то же время важна и большая — гораздо больше, чем в западных компаниях, — степень свободы. Таким образом, с позиции западных специалистов можно выделить две основные характеристики типично русского продуктивного стиля руководства: авторитаризм и внимание к людям.

Показательными с позиции рассмотренных выше российских особенностей являются и результаты проведенного в период с 1994 по 1997 г. в рамках проекта GLOBE (Программа по изучению глобального лидерства и эффективности организационного поведения) масштабного международного исследования профессиональных ценностей и стилей управления. Материалы исследования интересны еще и в связи с тем, что временной интервал данного исследования охватывает начальный период перестройки российской экономической и социальной системы и отражает тот уровень представлений и ценностей, с которым российское сообщество вступило в полосу перемен.

В рамках вышеуказанного проекта было опрошено более 17 тыс. руководителей из 62 стран. При анализе динамично развивающегося российского бизнеса — среды, российских профессиональных ценностей — исследователи GLOBE использовали метод сравнения данных о текущей ситуации: «что есть» с ожиданиями людей, их представлением о будущем — «как должно быть» (рис. 1, 2).

Результатом проведенного исследования стало заключение о том, что для России, в отличие от западных стран, характерна существенная дистанция власти — так называемое «расстояние» между людьми разных статусов в той или иной социальной системе, группе. Например, между начальником и подчиненным. При этом исследователями было отмечено, что русские воспринимают неравномерное распределение власти и полномочий в компаниях и в обществе в целом как данность, как истину, не подлежащую сомнению. В то же время участвующие в исследовании российские менеджеры выразили надежду на то, что со временем эта дистанция будет постепенно сокращаться, а такие качества лидера, как человечность, справедливость и внимание к окружающим, которым в России традиционно уделяется много внимания, будут возрастать.

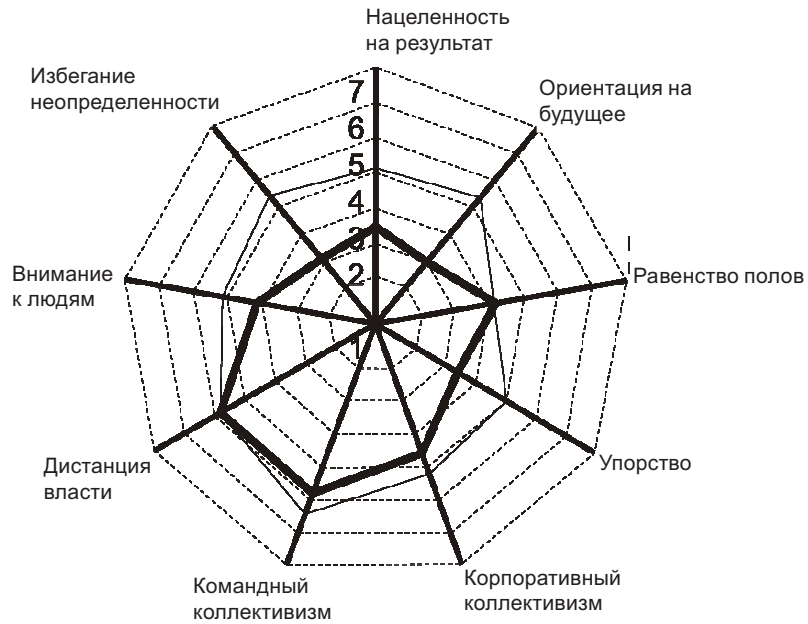
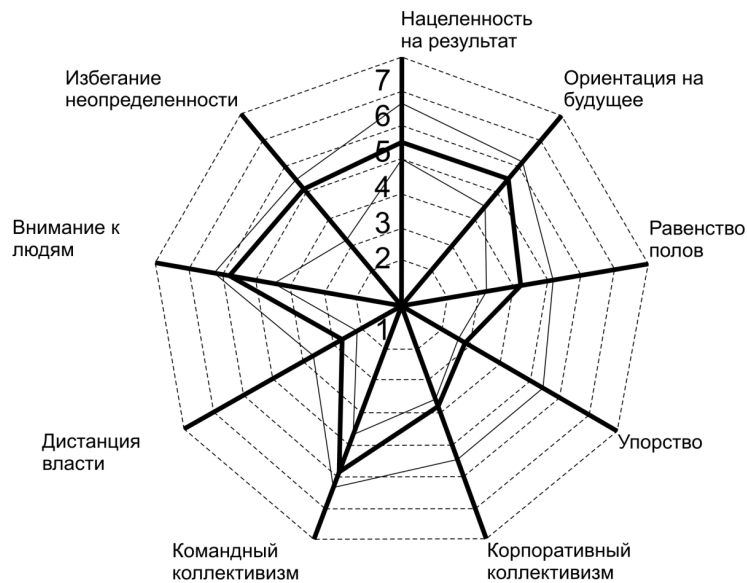


Рис. 1. Что есть



— Россия      □ Разрыв между самыми высокими и самыми низкими значениями

Рис. 2. Как должно быть

Источник: Culture, Leadership and Organizations. The GLOBE Study of 62 Societies / ed. by R. J. House, P. J. Hanges, M. Javidan, P. W. Dorfman, V. Gupta Thousand Oaks et al. Sage, 2004

Следует также отметить, что в России осмысление требуемых эффективных моделей менеджмента идет быстрее, нежели их реализация. Исследования российских авторов дают основания говорить о том, что личностная харизма, единоначалие, признание статуса в ближайшей перспективе в России вряд ли потеряют свое решающее значение, поскольку мы имеем дело с исторически сложившейся авторитарной средой. Однако формирование новых ценностей глобального менеджмента, как мы считаем, все равно будет происходить, несмотря на все существующие трудности.

### **Российский лидер: кто он?**

Итак, если мы попытаемся нарисовать усредненный портрет современного российского лидера, то в первую очередь необходимо обратить внимание на то, что в нем сочетаются черты советского прошлого (административно-командной системы), рыночного будущего, а также во многом смутного времени преобразований и реформ.

Носителями всех этих черт в России сегодня являются лидеры условно говоря трех поколений — советской, перестроечной и постперестроечной. При всей размытости границ между ними, подвижности, внутренней динамике, а также индивидуальных особенностях представителей этих поколений они сами, а также их взаимоотношения в настоящее время оказывают большое воздействие на все процессы, происходящие в стране.

Очевидно, было бы неверным полагать, что принадлежность к тому или иному поколению лидеров изначально определяет положительный или отрицательный знак их влияния, а также гарантирует успех или обрекает на неудачу. Напротив, практика показывает, что некоторые «ветераны» порой успешно адаптируются к новым условиям и действуют весьма результативно даже в кризисных ситуациях; в то же время далеко не все представители перестроечного поколения лидеров, чья карьера состоялась на волне перемен, сумели найти себя впоследствии. Они были вполне эффективны в условиях митинговой стихии, разрушения прежней системы, но не смогли вписаться в созидательные процессы.

Неочевидным же является то, что новое, самое молодое поколение российских лидеров, выросших уже в новой среде, получивших соответствующее образование и профессиональные управленческие навыки, будет стабильно успешными в долгосрочной перспективе. В нынешней высокоизменчивой среде успех зачастую связан не только с факторами объективного порядка, но и с удачным стечением обстоятельств.

Более того, в сегодняшней России существует немало фирм и компаний, где применение современных управленческих технологий соседствует и легко уживается с колоссальным развитием самого примитивного бюрократизма, превалированием межличностных отношений над деловыми отношениями, импровизаций — над системой в работе и т. п. Очевидные издержки такого стиля управления, как правило, не учитываются. А психологические последствия в большей степени ложатся на плечи подчиненных, которые, следуя дав-

ней российской традиции, тем не менее не ропщут, боясь потерять хорошо оплачиваемую работу. Возможно, это является свидетельством того, что и лидеры нового поколения — поколения российских «яппи» — все еще ориентированы в значительной мере на кратковременный успех.

Подтверждением этому является, в частности, то, что до сих пор не вполне востребованной является выработка долговременных стратегий развития бизнес-структур. Пока зачастую остается в тени целенаправленная работа по формированию устойчивых, профессиональных команд и поддержанию нормальных человеческих отношений в корпорации, стимулирующих развитие корпоративного духа.

Однако следует учитывать, что у современных российских бизнесменов не было возможности накопить значительный опыт в сфере развития корпоративного лидерства — перед ними стояли другие задачи. Теперь, чтобы овладеть инструментами создания и развития лидерского потенциала, им придется многому научиться и во многом пересмотреть свои взгляды.

Какими же качествами должен обладать современный российский лидер? К числу первоочередных могут быть отнесены такие, как профессионализм, чувство ответственности, дух предпринимательства, глобальное мышление, учет многообразия культур, высокий образовательный и культурный уровень, умение работать в команде, ориентированность на партнерство и способность к распределению руководства.

Безусловно, «хорошие лидеры должны быть отличными менеджерами и иметь глубокое понимание базовых принципов и методов их применения в маркетинге, управлении производством и логистикой, в финансах, контроле, организации и управлении людьми» [1, 131].

Иными словами, лидеры должны быть в первую очередь профессионалами, поскольку высокая степень самоконтроля и самоуправления, необходимая современным российским лидерам, формирует ответственное лидерство — ответственность не только в рамках краткосрочных финансовых целей компании, но и перед обществом в целом, в долгосрочной перспективе. Дух предпринимательства и поиск новых ресурсов и компетенций на международных рынках могут служить основой для долгосрочных конкурентных преимуществ в бизнесе, позволяя упрочить свои позиции в глобальной экономике.

На наш взгляд, современным российским лидерам также необходимо учитывать тот факт, что глобализация мировой экономики неизбежно ведет к значительному расширению и усложнению взаимозависимости между отдельными экономическими субъектами, национальными экономиками, к углублению процессов интеграции всемирного информационного пространства, мирового рынка капиталов, товаров и рабочей силы. В ходе процесса глобализации формируется целостная международная экономическая система, которая охватывает территорию всей планеты и диктует правила существования отдельным национальным экономикам и хозяйствующим субъектам.

Есть все основания предполагать, что процессы глобализации будут играть определяющую роль в мировом экономическом развитии в XXI в. и станут основой формирования новой системы международных экономических отношений.

А это, в свою очередь, означает, что российским лидерам уже приходится и, судя по всему, придется в будущем действовать в условиях многообразия культур, подразумевающего вариативность подходов к руководству и производству, личного поведения и ценностей, взаимоотношений рас и полов. Российские лидеры должны осознавать не только экономические и правовые различия, но и различия социального и мотивационного характера, существующие в сфере труда во всем мире. Наиболее ценным ресурсом в будущем станут лидеры, способные понимать, ценить и эффективно мотивировать коллег, принадлежащих к разным культурам.

Управление с вершины жесткой иерархии уходит в прошлое, велением времени становится делегирование властных полномочий и развитие партнерских отношений, «...решения должны приниматься на уровнях управления, которые предельно приближены к источникам информации, на основе которой эти решения принимаются. Но это означает, что в организации должно произойти “умножение” лидеров, поскольку значительное число людей должно уметь определять, что делать. Таким образом, возникает потребность в лидерах практически на всех уровнях управления. Можно сказать, что приведенная выше максима перестала описывать альтернативу: теперь нужно быть и менеджером, и лидером. Естественно, речь идет о лидерстве разного масштаба, но суть проблемы от этого не меняется» [8, 93].

Таким образом, рассмотренные нами выше некоторые качества, которыми должен обладать современный российский лидер, позволят сформировать особую модель поведения человека или организации, обеспечивающую передовые позиции в конкурентной борьбе. В этом смысле и само понимание лидерства может трактоваться нами как особая, новая модель поведения, способная обеспечить выживание и развитие организации в условиях изменений.

О влиянии этих изменений говорится в целом ряде недавних исследований. Так, например, в 2005 г. Институт Адама Смита в преддверии форума «Лидеры в Москве», который состоялся в начале октября того же года, провел среди представителей российского делового сообщества опрос на тему «Навыки и качества руководителя». Цель данного исследования заключалась в выявлении взглядов российских руководителей на ключевые вопросы, связанные с лидерством в современной организации.

По заключению Джейн Рей, управляющего директора проекта «Лидеры в Москве», «в последние годы актуальность и практическая важность проблемы развития лидерства выросла, на эту тему много написано и сказано. Понимая значимость феномена лидерства в корпоративном управлении, мы решили изучить представления о лидерстве российских менеджеров. Наш опрос, как зеркало, высветил текущее состояние рынка управленческих кадров в России, который находится в стадии ранней зрелости. Многие уже добились значительных успехов. Вместе с тем они заинтересованы в развитии лидерских качеств, открыты к диалогу и готовы воспринимать опыт западных коллег» [10].

Проведенный опрос является достаточно представительным — в нем участвовало около тысячи управляющих и менеджеров среднего и высшего звена ведущих компаний и промышленных предприятий. Полученный в результате

исследования срез информации оказался довольно любопытным: он позволил выявить некоторые тенденции, связанные с развитием лидерства в современных российских организациях.

Так, например, анализ половой и возрастной структуры опрошенных показал, что бизнес в России — это в первую очередь дело молодых людей. Наиболее активными участниками исследования были люди в возрасте от 25 лет до 44 (74,5 % респондентов). Опрос показал, что молодость и мобильность — основные характеристики национального российского рынка управленческих кадров. Для половины из числа опрошенных длительность работы в компаниях исчисляется от одного года до пяти лет. Две трети опрошенных (60,7 %) работают в крупных компаниях.

Тема лидерства интересна всем участникам исследования, и в первую очередь в контексте личного и карьерного роста. В современном российском бизнесе наблюдается спрос на карьеристов, стремящихся быть первыми. Лидерами в этом вопросе являются мужчины, а вот женщин, идентифицирующих себя с лидерством, меньше, чем мужчин: их доля среди респондентов составила всего 28,2 %.

Опрос подтвердил также тот факт, что и в России бизнес двигают вперед незаурядные личности. Участникам исследования было предложено выбрать лучшего из десяти лидеров бизнеса, относящихся к «золотому фонду» российских управленцев. В список кандидатов вошли известные и преуспевающие представители деловых кругов России — респонденты оценивали их с точки зрения эффективности руководства. Результаты голосования были достаточно ожидаемы: победу присудили представителям крупного бизнеса, который является флагманом национальной российской экономики.

Наивысший рейтинг среди мужчин-руководителей получил глава ОАО «РАО ЕЭС» Анатолий Чубайс, за него проголосовали 31,2 % респондентов. Не отставал от него Роман Абрамович, за которого отдали свои голоса 18,4 % респондентов. По мнению опрошенных, Анатолий Чубайс с успехом использует свои деловые качества на политической арене. Лучшей среди менеджеров-женщин была признана президент Microsoft в России и СНГ Ольга Дергунова, которая набрала 28,3 % голосов. В рейтинге успешности лидер в бизнесе Дергунова обошла свою ближайшую соперницу — политика и мэра Санкт-Петербурга Валентину Матвиенко, которую считают лучшей 19,4 % респондентов.

Как выяснилось из опроса, в российских компаниях разворачивается настоящая битва полов за бразды правления, но, несмотря на декларируемое Конституцией РФ равенство полов, традиционно мужчины имеют больше шансов быть назначенными на руководящую должность. Результаты опроса только подтвердили этот тезис: 76 % опрошенных считают, что мужчины больше подходят на руководящий пост крупной компании. При этом 35,1 % респондентов убеждены, что женщины раскрывают свои таланты руководителя в малом бизнесе. Скорее всего, должно пройти достаточно времени, прежде чем существующие в российском обществе гендерные стереотипы будут сдвинуты.

Опрос также показал, что российские менеджеры прежде всего делают ставку на харизматичного лидера. Этот стиль управления считают наиболее

эффективным для российских специфических условий 38,12 % опрошенных. Интересно, что в российском бизнес-сообществе постепенно теряет свою значимость утверждение, что лидерами рождаются, с этим утверждением не согласны 58,8 % опрошенных. Убежденные в том, что лидерству можно обучиться, российские менеджеры высоко ценят такие личные качества, как амбициозность и бизнес-чутье, и при этом стремятся воспитывать в себе волевой характер и работоспособность. Одним из неотъемлемых факторов успеха они называют умение позиционировать себя среди коллег. Важным является также уверенность российских менеджеров в том, что именно профессиональные компетенции определяют статус и авторитет личности лидера. По мнению опрошенных, современного лидера отличают решительность, организаторские способности, сила убеждения, умение четко формулировать задачу перед коллективом, а также готовность воспринимать и внедрять инновационные подходы.

Большое значение российские менеджеры придают и уровню образования современного лидера, они уверены — чтобы быть успешным, необходимы высшее образование (экономическое или техническое — 46 и 34 % голосов соответственно), а также знания и навыки, приобретаемые путем повышения квалификации (21,8 %). Треть участников опроса (30,9 %) считает важным иметь за плечами обучение по программе MBA.

Российские менеджеры — участники опроса считают, что миссия лидера — менять мир вокруг (42,5 % респондентов) и вдохновлять других (51,9 %). По их мнению, особенность лидеров заключается в том, что они доводят начатое дело до конца (31,5 %) и имеют своих последователей (47,4 %).

Между тем проведенное исследование позволило выявить не только существенные сдвиги в представлениях современных российских менеджеров в отношении лидерства в целом. Исследование также дало возможность выявить одну из важнейших тенденций развития лидерства в современной России, а именно формирование лидеров нового формата на трех уровнях социально-экономической системы российского общества: на макроуровне, мезоуровне и микроуровне.

Эта тенденция вполне согласуется с тем обстоятельством, что в современной российской действительности мы имеем дело с формированием лидеров нового, рыночного типа, наиболее значимыми и яркими фигурами:

— безусловными лидерами, представляющими федеральный уровень власти, макроуровень социально-экономической системы российского общества, являются президент России Д. А. Медведев и Председатель Правительства Российской Федерации В. В. Путин;

— мезоуровень социально-экономической системы российского общества, уровень крупных отраслей и регионов может быть представлен такими знаковыми фигурами, как, например, А. Б. Чубайс — председатель правления ОАО «ЕЭС России», В. И. Матвиенко — губернатор города Санкт-Петербурга и, наконец, упомянутый выше крупный российский предприниматель Р. А. Абрамович;

— наконец, уровень конкретных хозяйствующих субъектов, наиболее значимых в современной российской экономике — микроуровень социально-эко-

номической системы российского общества, может быть представлен руководителем ОАО «Газпром» А. Б. Миллером.

Кстати, результаты ежегодного исследования по измерению уровня доверия к государственным и общественным институтам «Траст Барометр-2008» подтверждают весомость вышеперечисленных позиций. Так, в отличие от многих европейских стран в России наибольшим доверием пользуются бизнес и власть, наименьшим — СМИ и неправительственные организации (НПО). «Уровень доверия к власти в России высок, потому что именно с ней россияне связывают надежды на лучшее», — считает вице-президент Edelman по странам Европы Дэвид Брейн. Он считает, что уровни доверия к правительству и бизнесу тесно связаны, потому что в России «для всех очевидно, что бизнес — это часть власти» [9].

### **Подготовка лидеров: начало прорыва**

Происходящие в последнее время серьезные изменения в российской экономике и обществе заставляют заново переоценивать нормы и ценности лидерства. Развитие лидерского потенциала представляет собой сегодня сферу приложения усилий большого числа компаний и множества людей. России «...требуется много лидеров, и рассчитывать только на природные таланты нельзя. Указанная потребность приводит к необходимости подготовки лидеров, целенаправленного развития лидерского потенциала личности, освоения менеджерами-практиками различных стилей лидерства и т. д.» [8, 93], отмечает один из известнейших российских исследователей проблем лидерства С. Р. Филонович. Более того, следует помнить, что спрос на талант лидера не подвержен спаду, наоборот, он сохраняется как в период экономического подъема, так и во время экономических кризисов.

И все же о начале системного развития интереса к проблеме лидерства в современной России можно говорить всего лишь с середины 90-х гг. XX в. Именно с этого момента российский бизнес начал активно интересоваться регулярным менеджментом и методами конкурентной борьбы, многие российские компании осознали необходимость развития лидерских навыков.

К сожалению, в России не существует пока специализированных центров развития лидерства, обладающих яркой историей и вековыми традициями, таких как в некоторых западных странах, слишком молодым является сам рынок бизнес-образования России.

Более того, до недавнего времени лишь немногие провайдеры корпоративного обучения в стране могли предложить качественные и интересные программы, учитывающие в том числе специфику национально-исторического развития России.

Между тем в 2009 г. рынку корпоративного обучения России (чаще его называют тренинговым рынком) исполняется двадцать лет. Еще в 1989 г. сформировался пул первых провайдеров тренинговых услуг для корпоративных заказчиков, и с этого времени рынок начал свое развитие. Многочисленные тренинговые компании, работающие сегодня в этом сегменте сектора услуг,

предлагают достаточно интересные курсы, программы, тренинги по развитию лидерства, но в большинстве своем они используют исключительно западный опыт и западные консалтинговые технологии. Копирование всего «западного», имеющего красивую «заграничную» упаковку, зачастую выливается в бездумное высаживание мыслей из переводной литературы и переводных технологий управления в современную российскую почву.

Такая «мичуринская» деятельность не только не продуктивна, но и может привести к непредсказуемым последствиям, когда новоиспеченные лидеры со всей страстью начнут претворять в жизнь универсальные советы западных гуру, не задумываясь о различиях, обусловленных в первую очередь менталитетом той или иной нации, а также экономической ситуацией в конкретной стране. Очевидно, сказываются десятилетия «железного занавеса», когда все новое было в СССР запрещено — от рок-н-ролла до передовой управленческой мысли.

Между тем российское образовательное пространство, формирующее лидеров, неоднородно, и мы можем уже сегодня выделить достаточно крупных и ярких игроков, которые появились на этом поле. Безусловно, к числу основных игроков могут быть отнесены Московская школа управления «Сколково», самый дорогой образовательный проект последнего времени в России, и Высшая школа менеджмента Санкт-Петербургского государственного университета.

Проект Московской школы управления «Сколково» реализуется по принципу частно-государственного партнерства. К настоящему моменту в число партнеров-учредителей бизнес-школы входят шесть частных инвесторов и восемь компаний (российских и зарубежных). «Сколково» — это международная инновационная школа будущего, ориентированная на приобретение уникальных лидерских и коммуникативных навыков, в которых нуждается Россия XXI в. Концепция «Сколково» основана на трех ключевых характеристиках, комбинация которых делает ее уникальной не только в России, она также позволяет занять ведущее место среди лучших бизнес-школ мира. К этим характеристикам относятся акцент на лидерство и предпринимательство, фокус на рынки с быстрорастущей экономикой и, наконец, инновационный подход к учебному процессу.

Безусловно, к числу основных игроков может быть отнесена и Высшая школа менеджмента Санкт-Петербургского государственного университета, которая была создана в 1993 г. по модели «университетской школы бизнеса», ныне характерной для абсолютного большинства лидеров мирового бизнес-образования. Уникальной является сама миссия проекта Высшей школы менеджмента Санкт-Петербургского государственного университета, которая состоит в создании российской бизнес-школы мирового уровня для подготовки национальной управленческой элиты, призванной обеспечить высокую международную конкурентоспособность России в экономике XXI в.

В перспективе Высшая школа менеджмента планирует стать одной из ведущих бизнес-школ Европы и мира, глобальной по своим операциям и нацеленной на подготовку новых поколений лидеров бизнеса и общества. Уже сейчас важным критерием прогресса в подготовке российских лидеров нового типа является получение Высшей школой менеджмента Санкт-Петербургского го-

сударственного университета (в целом и по программам) профессиональных аккредитаций от основных международных ассоциаций бизнес-школ — CEMS, AMBA, EPAS, а также членство Высшей школы менеджмента в престижнейших международных профессиональных ассоциациях PIM, EFMD, AACSB, EABIS, GRII. При этом руководящий состав школы особое внимание уделяет следующим направлениям:

- подготовке менеджеров высшей квалификации, обладающих сильными аналитическими и лидерскими качествами и навыками командной работы в условиях информационного общества;
- разработке и реализации образовательных программ, являющихся инновационными, междисциплинарными и международными;
- генерированию, публикации и широкому распространению результатов исследований, имеющих научную и практическую ценность;
- созданию и эффективному развитию стратегических альянсов с ведущими бизнес-школами мира, а также с ведущими российскими и международными компаниями.

Безусловно, идея создания двух бизнес-школ мирового уровня в Санкт-Петербурге и Московском регионе была активно поддержана бизнес-сообществом России и явилась составной частью приоритетного национального проекта «Образование». Разработчики данного направления национального проекта ставили перед собой амбициозную цель — создать новый формат бизнес-школы XXI в. и сосредоточить внимание на развитии лидерских качеств управленческих кадров нового поколения, способных достойно представлять интересы России на мировых рынках и успешно работать в условиях неопределенности внутри страны.

Нельзя оставить без внимания и еще одну заметную тенденцию последних лет в подготовке и развитии лидерского потенциала страны, а именно большое внимание со стороны правительства и соответствующих министерств и ведомств к ситуации в регионах России. Отметим, что в 2006 г. в рамках упомянутого выше национального проекта «Образование» были созданы два новых крупных университета на базе ряда существующих вузов в Сибирском и Южном федеральных округах. Для первых федеральных университетов были выбраны не самые благополучные регионы: Сибирь с ее сложным географическим положением и суровым континентальным климатом, низкой рождаемостью и оттоком лучших специалистов и Юг России, который характеризуется глубоким экономическим спадом, высокой безработицей, малой инвестиционной активностью и низким уровнем доходов населения.

Между тем именно на базе федеральных университетов создаются мощные научно-образовательные центры, которые в первую очередь займутся подготовкой кадров для крупных инновационных проектов, подготовкой ученых, способных развивать современные технологии, подготовкой высококвалифицированных управленческих кадров, обладающих ярко выраженным лидерским потенциалом.

Безусловно, приведенные выше примеры демонстрируют внушительные успехи в системной подготовке российских лидеров в государственном масштабе и

вселяют уверенность в том, что России потребуется совсем немного времени на то, чтобы наверстать упущенное и преодолеть отставание от Запада.

В данной работе были рассмотрены некоторые особенности формирования лидерства в современной России с учетом ее национально-исторической специфики развития, а также основных тенденций общемирового развития. Достаточно большое внимание уделено проблеме менталитета российского народа, в том числе одной из его главнейших черт — патернализму. В работе также проанализирована специфика современных российских трудовых ресурсов, обусловленная всем ходом социально-экономического развития России.

В заключение работы дается оценка потенциала развития новой генерации лидеров современной России.

- 
1. *Абель Д. Ф.* Изменения, преобразования и лидерство: возможности для России // Российский журнал менеджмента. 2004. № 3.
  2. *Бенгоа Д. С.* Влияние национальной культуры на трансферт межкультурного знания в процессе международного сотрудничества // Изв. Урал. гос. экон. ун-та. 2008. № 3.
  3. *Бердяев Н. А.* Судьба России. М., 2005.
  4. *Кашубская-Кимпелайнен Е., Мелецки М., Фестинг М. и др.* Золотая середина. Путь к успеху в России // Harvard Business Review — Россия. 2009. № 1–2.
  5. *Лубский А. В., Ермоленко Т. Ф., Корневский А. В.* История Отечества: учеб. пособие для вузов. М., 2008.
  6. *Ожегов С. И., Шведова Н. Ю.* Толковый словарь русского языка: 80 000 слов и фразеологических выражений. М., 1999.
  7. *Сергеева А. В.* Русские: стереотипы поведения, традиции, ментальность. М., 2006.
  8. *Филонович С. Р.* Лидерство как интегральная проблема наук о поведении // Российский журнал менеджмента. 2007. № 4.
  9. Единство бизнеса и власти: траст Барометр-2008. 29 января 2008. URL: <http://www.newsland.ru>
  10. Лидеры в Москве. 21.06.2005. URL: <http://www.sostav.ru>

*Рукопись поступила в редакцию 16 декабря 2009 г.*