



По поводу структуры национальной экономической ментальности какой-либо относительно общепризнанной концепции еще нет. Ученые предлагают считать основными элементами национальной экономической ментальности (или национальной хозяйственной культуры) стереотипы потребления, нормы и образцы социального взаимодействия, организационные формы хозяйственной жизнедеятельности, ценностномотивационное отношение к труду и к богатству, степень восприимчивости к зарубежному опыту.

Подробно охарактеризовать основные элементы национальной экономической системы (хозяйственной культуры) помогут следующие примеры:

1. Разница стереотипов потребления. Представления о нормальном потребительском бюджете и о желательных тенденциях его изменения могут варьироваться у разных народов в очень широких пределах: либо — больше работать и больше получать, либо — работать как можно меньше, обеспечивая стандартные потребности.
2. Нормы и образцы взаимодействия хозяйствующих субъектов. Люди по-разному относятся к своим партнерам по производственному процессу. Дискриминация имеет место и в современных более развитых обществах: "белый" расизм в США, гонения на иностранных рабочих в Западной Европе, землячество и кумовство в нашей стране и т.д. Относительно независимо от расовой или национальной дискриминации в любом обществе существуют некоторые общепринятые представления о дистанции между руководителями и подчиненными. "Подобострастие" подчиненного перед начальником и авторитаризм начальника в отношении подчиненных — цивилизованное проявление все того же древнего стереотипа о неравенстве "своих" и "чужих".
3. Организационные формы. В любом обществе, конечно, обязательно представлены одновременно и индивидуалистические, и коллективистские ценности, но их пропорции могут быть очень разными. Например, американский образ жизни в высшей степени индивидуалистичен, человек здесь нацелен на максимальную самореализацию. Всюду (в том числе и в бизнесе) царит культ "звезд" — выдающихся личностей, которые поднялись на вершину общественной пирамиды из самых низов. В японской хозяйственной культуре ясно видно

преобладание коллективистских ценностей. Личность здесь подчинена группе, противопоставление коллективу строго осуждается. Поэтому японцы лидируют в тех видах экономической деятельности, где необходим слаженный, кооперированный труд, но проигрывают, когда речь идет о принципиально новых разработках.

4.Трудовая этика. Ценностно-мотивационное отношение к труду и к богатству (как к результату труда) тоже различно. Труд может трактоваться и как унижающее занятие, и как единственно возможный путь самореализации человека. Заработанное трудом богатство также может и приветствоваться, и осуждаться. В США, например, богатство есть своего рода национальный идол: при знакомстве с неизвестным человеком здесь часто интересуются "сколько он стоит", делая отсюда выводы о его ценности как личности. Если в Америке богатство фетишизируется, то в Западной Европе отношение к нему гораздо более сдержанное.

5.Степень восприимчивости к зарубежному опыту. Успех или провал национального экономического развития во многом зависит от того, как национальная хозяйственная культура реагирует на передовой зарубежный опыт – отторгает его, творчески воспринимает или механически копирует. "Японское чудо" во многом обусловлено именно открытостью японцев перед зарубежными новшествами, умением сочетать "западную технику и японский дух.

В экономической истории России лучше прослеживается чередование попыток копировать западный опыт и его отторгать. Только в XX в. наша страна пережила столыпинский опыт насаждения фермерства при ущемлении общины, затем большевистскую попытку построить экономику принципиально нового типа и, наконец, современные эксперименты по созданию "дикого" капитализма на американский манер. Характерно, что и акцентирование национальной "самости", и натужное желание стать "как все цивилизованные страны" не приводят к устойчивым экономическим успехам. Таковы, по мнению ученых, основные слагаемые системы национальной экономической ментальности, обыденного экономического мышления. [1]

По мнению Сидоровой Е.А. «особенности трудовых ценностей в менталитете русского народа заключаются в том, что доминирующую роль играют коллективные ценности, чувство социальной ответственности, следование идеалу, авторитету, ценности страдания, раскаяния, самопожертвования, в то время как на Западе – индивидуальные ценности, чувство личной справедливости и свободы,

вера в собственные возможности, лидерство, успех.

Ценность труда не утрачивается в нашей стране, если он не обещает богатства, достатка, в этом кроется существенное различие между отношением к труду в России и на Западе, где по большей части характерно прагматическое восприятие мира». [2]

В то же время другие авторы объясняют негативные черты трудовой ментальности россиян влиянием российской культуры. Так, в отечественной культуре для достижения успеха на первом месте стоит везение, удача (стечение обстоятельств), а не каждодневный упорный труд. Прохладное отношение к труду в российской культуре хорошо выражается в русских сказках: «По щучьему велению», «Золотая рыбка», «Скатерть самобранка»; в поговорках: «Где бы ни работать, лишь бы не работать»; «Работа не волк – в лес не убежит»; «От трудов праведных не наживешь палат каменных» и т.п. А работа на работодателя вообще имеет негативный оттенок в известном выражении "работа на дядю". [3]

## 1. Основная часть

Одна из базовых метафор, во многом определяющих менталитет в нашей стране, тесно связана с темой борьбы с внешними врагами, создающему русскому человеку проблемы («Змей Горыныч», «Соловей разбойник»), отсюда и в отношении к работе - стремление находить некоего врага, препятствующего исполнению основных работ, создающего негативные условия для реализации какого либо проекта.

Для русского человека характерен внешний локус контроля: состояние, когда человек склонен искать и находить причины собственных неприятностей, удач и провалов во внешнем мире, а не в себе и своих способностях, когда человек ищет причины не делать вместо того, чтобы искать способы того, как сделать. Стремление рассматривать мелкие внутренние неприятности и неточности как результат действия внутреннего врага. Поиск «козла отпущения». Повышение активности и инициативы персонала в ситуации, когда возникает внешняя или внутренняя угроза процессу реализации проекта. Способность даже явные проявления агрессивной активности объяснять исключительно как вынужденные оборонительные меры. Например, по принципу: «Я же предупредил, а Вы даже не обратили внимания, поэтому пришлось от слов перейти к действиям» [4].

Бончарук В.А. в статье "Менталитет и стратегии российского бизнеса" так описывает современное состояние кадровой политики современного российского бизнеса, замешанной на национальной ментальности: «В одном вопросе мы,

вероятно, ближе к азиатам, чем к европейцам. Клановость и родственные связи у нас превалируют в делах над соображениями эффективности и целесообразности. Большинство руководителей скорее готовы взять на работу, например, менеджером по рекламе, брата жены шофера, обслуживающего фирму, чем человека с улицы, который «ничем себя не зарекомендовал и неизвестно, что собой представляет». Логичное обоснование, разумеется, есть: за вновь принятого человека в каком-то смысле отвечает работающий в фирме родственник. Тот момент, что профессиональные качества кандидата тоже могут быть важны для планируемой работы, отходит на второй план.

Внутренняя свобода для нас – россиян труднодостижима, т.к. почти всю сознательную жизнь «среднего» поколения она подавлялась жизненными обстоятельствами.

В бизнесе этот фактор находит прямое отражение: в большинстве фирм, где владельцы управляют через исполнительных директоров, первые не готовы дать, а вторые не могут взять на себя ответственность даже за оперативные решения.

Иначе обстоит дело с молодым поколением. Его сознательная жизнь пришлась на эпоху переосмысления ценностей и ломки старых поведенческих алгоритмов. С одной стороны, основные императивы уже заданы родителями, с другой – ситуация открывает массу возможностей, для которых нет аппарата оценки. В поисках новых ориентиров, происходит обращение к западной культуре, благо, Голливуд всегда рад предоставить «наглядные пособия». Как всегда в таких случаях, первой усваивается атрибутика, а не суть. Легко принимается, что быть богатым – хорошо, но остается за кадром, что для этого надо работать. Формируется стереотип, как должен выглядеть и вести себя богатый человек, но упускается из виду, что демонстративное поведение характерно, как раз, для стремящихся к богатству, а не достигших его. Тот факт, что 75% американских миллионеров заработали состояние ценой 20-30 лет труда по 12 часов в сутки без выходных, по меньшей мере, не вдохновляет, а потому игнорируется. В результате, мы имеем молодежь, ориентированную на быстрый успех, который измеряется в затратах на предметы роскоши. Если это владельцы предприятий, то первые свободные суммы они инвестируют не в развитие бизнеса, а в обстановку кабинета, если это наемные работники, то первое, что они делают, вступая в бизнес, – оценивают перспективу стремительного карьерного роста в фирме». [5]

Рассмотрев ключевые признаки трудовой ментальности и их отличительные особенности, а также характерные особенности трудовой ментальности русского

народа, рассмотрим формы кризисов предприятия и их особенности. Итак, различают три формы внутренних кризисов предприятия:

- стратегический кризис – затрагивает все формы финансово-хозяйственной деятельности предприятия и бывает, как правило, долгосрочным;
- кризис успеха – возникновение убытков в связи с недостатками менеджмента и бывает среднесрочным;
- кризис неплатежеспособности (ликвидности) – возникает в случае, если предприятие не может погасить свои обязательства и рассматривается как краткосрочный. [6]

Кризисы в организации могут проявляться в форме ужесточения конфликтов, которые способны даже привести фирму к развалу. Кризисное финансовое состояние компании требует от менеджеров проведения ряда нетрадиционных мероприятий, использования в управлении методов и подходов, которые значительно отличаются от руководства в обычных, стабильных, условиях. Кризис, в переводе с греческого, означает "решение", "поворотный пункт" или "исход".[7]

Магура М. И. считает: «управленческая практика также показывает, что в любой организации в результате сочетания разных причин наличие конфликтов неминуемо. Конфликты возникают, нередко, из-за недовольства персонала оценкой их работы руководителем. В случае очень серьезных конфликтов, может иметь место даже смещение организационных целей.

К сожалению, сегодня, оказавшись в условиях кризиса, руководители многих российских компаний не чувствуют такой ответственности перед своими сотрудниками и часто занимают выжидательную позицию, не предпринимая активных действий по выработке стратегии антикризисного управления, адекватной изменившимся обстоятельствам.

В конце XX века самой серьезной бедой для российской экономики была низкая управленческая квалификация руководителей. Учитывая, что уже закончилось первое десятилетие XXI века, можно было бы предположить, что менеджмент в России сделал шаг вперед в сравнении с тем, что было 10-20 лет назад. Но, к сожалению, это не так. Знакомство с действиями руководства многих российских компаний в условиях сегодняшнего кризиса показывает, что новых тенденций за последние годы не появилось.

Антикризисные действия руководства большинства российских компаний сводятся к достаточно ограниченному набору: сокращение расходов (финансовое

оздоровление), реструктуризация, оптимизация численности персонала, отказ от большинства проектов, связанных с развитием бизнеса, выжидательная позиция».  
"[8]

Главным образом эти проблемы недостаточного уровня антикризисных мер обусловлены в следующем:

- неудовлетворительное качество управления;
- недостаточная слаженность в работе управленческой команды;
- отсутствие у руководства предприятий четкой стратегии действий;
- недостаток поддержки действий руководства со стороны трудового коллектива ".[9]

### **3. Заключение**

Если обратиться к результатам развернутых исследований трудовых ценностей россиян, проведенных под руководством В.С.Магуна[1], кратко результаты его работы можно сформулировать таким образом:

1. Работа у россиян занимает (так же, как и во многих других странах) второе место после семьи по значимости среди жизненных ценностей. Однако для российского работника разница между значимостью семьи и работы существенно больше, чем для западного.
2. Наиболее значимая рабочая ценность - ценность высокого заработка.
3. У российских работников в период 90-х годов возросли достигательные ценности труда - стремление к высоким стабильным вознаграждениям (денежным и моральным) в обмен на результативный труд.
4. Несмотря на это, у российских работников по сравнению с западными работниками:
  - а) больше выражено стремление минимизировать свои трудовые усилия при одновременном стремлении к высокому заработку;
  - б) меньше выражены ответственность, инициатива, собственно мотивация достижения, стремление оказывать помощь конкретным людям, значимость интереса к работе (с преобладанием пассивно-гедонистического аспекта).

Результаты исследования, основанные на использовании экспертных оценок руководителей и специалистов российских предприятий и организаций, показали, что Россия может быть отнесена к группе стран с преимущественно коллективистскими наклонностями.

Работники часто ожидают, что их организация будет заботиться о них и опекать их, если они окажутся в затруднительном положении, в то время как в индивидуалистских странах в таких ситуациях принято больше полагаться на свои собственные усилия.

Принадлежность к группе, определенному социальному слою для многих россиян является достаточно сильным мотивирующим фактором, подчас не менее значимым, чем материальное вознаграждение.

Анализ также показал, что в России существует достаточно высокая дистанция власти. А наличие «хорошего непосредственного начальника» является самым необходимым фактором эффективного руководства коллективом, в свою очередь, неурядицы в отношениях с непосредственным начальником часто приводят к психологическим срывам, у работников развиваются неврозы"[6], не говоря уже о невозможности преодолеть кризисные явления в такой обстановке.

По моим личным наблюдениям, могу сказать, что в условиях внутреннего кризиса организации, руководителям проще сократить расходы, разогнать недовольных (нелояльных) сотрудников, нанять лояльных.

Никто не собирается, как то оздоравливать коллектив, нанимать психологов, переучивать сотрудников, а тем более разрабатывать программы по удержанию. Проще пойти по пути наименьшего сопротивления: сократить расходы на персонал, а кто не доволен, пусть ищет себе другую работу.

Столкнувшись с необходимостью сократить затраты на персонал в период кризиса, многие организации принимают радикальные меры без предварительного анализа и оценки их последствий. Конечный результат таких непродуманных действий дает лишь кратковременный эффект и, как правило, оказывается провальным в долгосрочной перспективе.

Персонал, оказывается, тоже не лыком шит и придумывает свои «антикризисные» меры, но уже направленные против руководства. На этот счет даже вспомнился анекдот: «Два директора убыточных предприятий, которые пытаются найти выход из кризиса, максимально сократив издержки, стоят в кабинете одного из них у

окна и смотрят на проходную. Рабочий люд стекается на работу. Один директор другому, флегматично наблюдая картину за окном, говорит:

- Ты своим зарплату платишь?

- Не -а, отвечает другой, также флегматичного помешивая остывший кофе.

- И я нет.

- А может за вход деньги брать?

- Так я беру, но они хитрецы, чтоб меньше платить, приходят в понедельник и уходят только в пятницу».

Что иллюстрирует этот анекдот? Да то, что из этого примера можно увидеть проявление особенностей трудовой ментальности россиян в период кризиса на предприятии: руководители флегматично пьют кофе, работники могут поднапрячься, даже перерабатывать, лишь бы обмануть начальников, которые противопоставили себя коллективу.

Поэтому, на мой взгляд, для эффективной работы с персоналом в условиях антикризисного управления персоналом, прежде всего, важен эффективный руководитель, не отделяющий себя от работников, в противном случае, руководитель воспринимается как узурпатор, сопротивление коллектива усиливается.

Не забудем также сказать про «фирменный» стиль мировоззрения российских работников, если их не дай Бог, сократят – многие посчитают своим правом поквитаться с обидчиком в лице организации или руководства.

По наблюдениям Алавердова А.Р. именно трудовая ментальность россиян определяет отечественную специфику реализации антикризисных мер на предприятиях, когда существует большая вероятность реализации угроз по кадровому направлению деятельности организации.

«Первым фактором является трудовая ментальность россиян, особенности которой несколько снижают их лояльность работодателю, а главное – ответственность за соблюдение принятых на себя трудовых обязательств, в том числе, в части обеспечения его информационной и имущественной безопасности. Наиболее характерными чертами трудовой ментальности выступают:



- позиционирование трудовой деятельности как второстепенной по значимости в системе жизненных ценностей и приоритетов, определяющее меньшую степень мотивированности сотрудника к полноценному соблюдению условий найма из-за страха потерять работу;
- позиционирование работодателя в качестве, скорее социального противника, чем социального партнера, определяющее психологическую готовность к умышленному нанесению ему имущественного или неимущественного ущерба в целях «восстановления социальной справедливости» или личной мести;
- развитое чувство коллективизма и солидарности с коллегами по работе, определяющее тенденцию к сокрытию информации о допущенных ими нарушениях в области безопасности от руководства, а иногда - готовность к прямому соучастию в таких нарушениях». "[10]

Меньшим злом в таких случаях покажется увод клиентов, воровство конфиденциальных данных, написание негативных и преувеличенных отзывов о компании в интернете, чем то, о котором я узнал, при написании данного эссе: «Владелец автосервиса сильно «срезал» работнику премию. Конечно, работник обозлился. В тот же день он задержался на работе и разобрал на детали три мотора из автомобилей клиентов, а детали перемешал. На следующий день он не вышел на работу. А после обеда позвонил и сказал, что увольняется. Другим сотрудникам пришлось разбираться с грудой разобранных и перемешанных моторов еще несколько дней». (Боюсь даже представить, что это были автомобили бизнес класса).

Выходом из таких ситуаций может служить только повышение правовой грамотности менеджеров, которые будут готовы к реализации антикризисных мер на предприятии.

#### **4.Список литературы**

- 1.Особенности Российской экономической ментальности// [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/data/548/693/1219/ch2.pdf>, свободный (дата обращения 04.03.2020)
2. Сидорова Е.А. Трудовые ценности и установки в менталитете русского народа: факторы формирования и особенности// [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/trudovye-tsennosti-i-ustanovki-v-mentalitete-russkogo-naroda-factory-formirovaniya-i-osobennosti>, свободный (дата обращения 03.03.2020)

3. Как проявляется менталитет в российских организациях?// [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.ami-system.ru/mental>, свободный (дата обращения 03.03.2020)
  4. Три особенности российского менталитета// [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.elitarium.ru/mentalitet-rossija-upravlenie-proektami-rabota-metafora-komanda-kontrol-vozmozhnost-cel-prichina-uslovie-dejstvie/](http://www.elitarium.ru/mentalitet-rossija-upravlenie-proektami-rabota-metafora-komanda-kontrol-vozmozhnost-cel-prichina-uslovie-dejstvie/), свободный (дата обращения 04.03.2020)
  5. Бончарук В.А. "Менталитет и стратегии российского бизнеса" // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.stplan.ru/articles/theory/stratrus.htm>, свободный (дата обращения 04.03.2020)
  6. Формы кризисов и их последствия // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://studme.org/44316/menedzhment/formy\\_krizisov\\_predpriyatiya\\_posledstviya](https://studme.org/44316/menedzhment/formy_krizisov_predpriyatiya_posledstviya), свободный (дата обращения 04.03.2020)
  7. Авдошина З.А. Антикризисное управление: сущность, диагностика, методики// [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.cfin.ru/management/antirecessionary\\_managment.shtml](https://www.cfin.ru/management/antirecessionary_managment.shtml), свободный (дата обращения 04.03.2020)
  8. Магура М.А. Журнал «Эффективное антикризисное управление» № 6 (99) 2016// [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://books.google.ru/books?id=yfBsDgAAQB>, свободный (дата обращения 04.03.2020)
  9. Латова Н.В. Производственная культура рабочих современной России как элемент их человеческого капитала (этнометрический анализ на основе концепции Г. Хофстеда)// Мир России. 2017. Т.26. №3// [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.isras.ru/publ.html?id=5106>, свободный (дата обращения 04.03.2020)
  10. А.Р. Алавердов «Руководство по изучению дисциплины «Противодействие кадровым угрозам безопасности организации»// [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://e-biblio.ru/book/bib/06\\_management/Protiv\\_kadr\\_ygrozam/GS.html](http://e-biblio.ru/book/bib/06_management/Protiv_kadr_ygrozam/GS.html), свободный (дата обращения 04.03.2020)
1. Магун Владимир Самуилович (род. 1947, Ленинград) - российский социолог и социальный психолог, ведущий специалист по базовым и трудовым ценностям, психологии мотивации и потребностей [↑](#)