

праграмай пра жыццё сталічнай вобласці. Магчыма, з запрашэннем госця ў студыю. Зноў жа, не чыноўніка, не старшыню вытворчага кааператыва. Гаварыць павінен проста чалавек. Трэба, каб матэрыялы былі больш насычанымі, аналітычнымі. Калі гэта падрыхтоўка да сяўбы, то адначасова зачапіць машынна-трактарны парк, насенне і наяўнасць кадраў. А не апавядаць пра гэта па чарзе.

Здаецца, што праграма пра жыццё вёскі, толькі тады займее пастаянную аўдыторыю, набудзе цікавасць, калі галоўнай дзеючай асобай перадач будзе проста чалавек-працаўнік.

КОЛЛЕКТИВ И ИНДИВИДУАЛЬНОСТЬ: ПРОБЛЕМЫ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ

Е. В. Касперович

Анализируя деятельность и высказывания некоторых белорусских менеджеров по персоналу, публикации в специализированных СМИ и онлайн изданиях, можно предположить, характер тенденции приобретает следующая ситуация. Командность, партисипативность и строгий коллективизм рассматриваются, во-первых, как лучший из возможных способов достижения практических результатов за счет синергетического эффекта, во-вторых, как идеальный вариант отношений. В качестве социального идеала, объекта и субъекта управления рассматривается т.н. *корпоративный человек*, идентифицирующий себя с организацией через усвоение корпоративных норм, идеалов и ценностей. *Корпоративный человек* выбирает свою позицию, цели и средства самореализации в соответствии с требованиями организации и приобретает социальную идентичность как ее представитель.

Гипотеза подтвердилась в ходе проведенного нами исследования, суть которого состояла в анкетировании на основании сплошной выборки 19 менеджеров по персоналу, принимавших участие в двух специализированных семинарах, организованных разными консалтинговыми фирмами. С точки зрения методологии такой вариант представляется вполне оправданным, поскольку получить статистическую информацию об общем количестве практикующих менеджеров по персоналу для проведения масштабного репрезентативного исследования не представляется возможным. Итак, среди ответов на вопрос о том, в чем респонденты видят главную задачу своей работы по развитию организационной культуры, были следующие:

- сделать так, чтобы персонал находил свое самовыражение в нашей компании;

- научить людей общаться, сделать из компании сплоченный коллектив друзей;
- сделать так, чтобы фирма стала для сотрудника вторым домом и семьей;
- привить сотрудниками те ценности и идеи, которые способствовали бы достижению целей нашей компании;
- создать таких сотрудников, которые были бы благодарны нам, что именно мы сделали их именно такими, какие они есть.

Подобные по содержанию ответы превалировали. Вместе с тем, обнаруженное по результатам анкетирования стремление к прививанию ценностей коллективизма и принадлежности имеет обратную сторону: это должен быть *«строгий коллективизм»*, т.е. в определенной степени ограничивающий активное индивидуальное волеизъявление и участие. Так, например, среди ответов на вопрос о том какую стратегию респонденты предпочтут в отношении эффективного, но не желающего соответствовать ценностям организационной культуры, сотрудника превалировал выбор стратегии, суть которой в том, чтобы *«помочь этому сотруднику уйти красиво»*. То есть менеджеры не отрицают возможности группового давления с целью поддержания существующих структур.

Возникает вопрос, насколько успешны будут эти установки менеджеров в их практической реализации? На какие барьеры они могут натолкнуться? Безусловно, все зависит от специфики организации: особенностей выполняемой деятельности, социально-демографических, профессиональных и личностных характеристик ее членов (например, высокообразованные, конкурентоспособные и востребованные на рынке труда профессионалы, как известно, командной работе предпочитают индивидуальную ответственность).

Но с целью получения значимых обобщений можно попытаться ответить на этот вопрос через анализ национально-государственного и этнического фактора в становлении и функционировании культуры предприятий. То есть попытаться проанализировать, возможен ли т.н. *корпоративный человек* в Беларуси, является ли он концентрированным выражением сущности национальной системы управления и социально-культурных традиций и ценностей. Насколько приемлем для нашей ментальности внутрифирменный менеджмент, выходящий за границы фирмы, ведь существует мнение, что чем глубже и шире охвачен человек внутрифирменным менеджментом, тем больше возможностей им управлять? Актуальна ли для белорусов профессиональная социальная идентичность или они склонны идентифицировать себя с иными социальными структурами, с семьей, например?

Хотелось бы обратить внимание на то, что по результатам последних социологических исследований, ядро ценностного сознания белорусов представлено двумя фундаментальными ценностями – *семья* и *порядок* как обеспечение безопасности жизни, поддержание необходимых условий существования. В приоритетности ценности семьи нет никакой национальной специфики: по данным современных исследований, эта ценность занимает первое место у всех народов независимо от уровня их экономического и политического развития. А вот включение в ценностное ядро порядка свойственно обществам, не достигшим достаточно высокого уровня материального благосостояния. Но показательно, что в последние годы в ценностное ядро белорусов вошла еще одна современная ценность, которая, судя по результатам исследований, приоритетнее ценности *работы* или *общественной морали*. Это ценность *свободы*, что свидетельствует о значительных сдвигах массового сознания белорусов в сторону модернизации. Возрастает поддержка населением таких современных ценностей, как инициативность, права человека, желание и возможность самому определять свою жизнь.

Наша деловая культура на протяжении многих лет оценивалась исследователями как коллективистская, что позволяло строить оптимистические прогнозы относительно распространения на предприятиях групповых форм управления, командного менеджмента. Однако, как видим, вполне вероятны возможные сдвиги в сторону индивидуализма и даже автономизации. В связи с этим оценки отдельных организационных культур и общей деловой культуры по признаку коллективизма носят противоречивый характер, особенно если в качестве критериев такой оценки выступают лишь внешние и малосистематизированные признаки.

Традиционно считается, что белорусскому национальному характеру свойственен *коллективизм* и *артельность* в организации труда. Эти, на первый взгляд, положительные характеристики имеют обратную сторону: они чреваты авторитаризмом в отношениях, предпосылкой к чему является коллективизм как принуждение, а не свободный выбор индивида, т.е. насаждаемый, строгий коллективизм. Безусловно, *соборность*, свойственная православной культуре, может быть продуктивной ценностью, поскольку предполагает возможность глубокого, заинтересованного диалога личностей. Но и у этой высокой ценности есть изнанка: опасность превознесения организации, а не личности, возможность построения отношений по принципу «*каждый для организации*», а не «*организация для каждого*».

Важно ответить не только на вопрос о том, где та тонкая грань между истинной, диалогической командностью и ее принуждающим, строгим

вариантом. Важно решить, нужен ли нам на данном этапе *корпоративный человек* как социальный идеал, отвечает ли этот идеал потребностям и вызовам дня сегодняшнего. И при ответе на этот непростой вопрос нужно учитывать и критические точки зрения на проблему.

Следует иметь в виду, что в среде ориентированных на самореализацию личностей размываются традиционные институты социальности. В таких условиях задача менеджера по персоналу состоит в обеспечении условий для диалога и поиска такого варианта отношений, который учитывал бы позицию каждого из членов группы. Такой диалог способствует наиболее полной личностной самореализации каждого, одной из констант диалога являются ценности личности-адресата. Поэтому такой подход поистине коммуникативен и гуманистичен. Но это еще не все. Именно в итоге такого диалога возникает нелинейный, синергетический эффект, когда групповой результат работы превышает сумму индивидуальных усилий.

Необходима трансформация жестких коллективистских установок, к формированию которых, как мы видим, тяготеют белорусские HR-практики, в направлении более открытого, гибкого коллективизма, допускающего известную степень добровольного принятия индивидом групповых норм и ценностей.

СТЫЛІСТЫКА ПЕРАКЛАДУ «СВЯТОГА ДАБРАВЕСЦЯ ПАВОДЛЕ МАТФЕЯ»

Т. М. Няхай

Гісторыя беларускага народа шчыльна знітаваная з яго духоўным жыццём. Сёння рэлігія з'яўляецца адной з пазнак вышэйшай духоўнасці грамадства. Відавочна, што словы, якія ўзносяцца да Бога, павінны гучаць на блізкай і зразумелай для чалавека мове. «Калі родная мова найлепш дасягае <...> сэрца і душы» беларуса – «то Біблія павінна быць перакладзена на мову беларускую і богаслужбовы чын і абрады, заснаваныя на Бібліі, таксама павінны гучаць па-беларуску» [4, с. 16].

Пакуль што беларуская мова знаходзіцца толькі на прыступках да праваслаўнай царквы, але ўжо сёння мы становімся сведкамі ўвядзення яе ў літургічны ўжытак.

У прадмове да Дабравесця паводле Матфея зазначаецца: «Пераклады Слова Божлага на нацыянальныя мовы Царква ўсведамляе як сваю непасрэдную місію. <...> Пераклад Новага Запавета павінен стаць асновай для багаслоўствавання на беларускай мове» [2, с. 3]. Справу перакладаў свяшчэннага пісання ўзяла на сябе створаная ў 1989 годзе