

Невольники в галстуках

изнанка корпоративной культуры

В России большинство сотрудников крупных компаний скептически относятся к корпоративным порядкам и ценностям. При первой возможности они готовы нарушить правила или изменить родной организации.

Галина Градосельская и

РАЗГОВАРИВАЯ с топ-менеджерами компаний, часто слышишь одно и то же: настоящих специалистов (как управленцев, так и технарей) непросто найти, но еще труднее, уже взяв их в компанию, заставить работать в нужном ключе. Казалось бы, человек пришел в организацию с неким профессиональным опытом, на приличный оклад, с ним проводили собеседования. И несмотря на это, у руководителей вскоре складывается впечатление, что новый сотрудник «не вписывается». У одних такое случается эпизодически, другие всерьез опасаются, что набранная критическая масса «неформатных» сотрудников в любой момент может затопить общий корабль. Руководство не понимает, отчего это происходит, и винит во всем сотрудников, которые никак не желают проникнуться общими задачами. Если же взглянуть на ситуацию глазами

**ИДЕЯ
КОРОТКО**

самых профессионалов, становится понятно: в России назрел настоящий корпоративный кризис, когда верхи не могут управлять, а низы не хотят жить по-старому. Притом «низы», о которых пойдет речь в этой статье, — не рабочие и не младший технический персонал, а менеджеры и специалисты.

За последние восемь лет я провела несколько исследований и могу утверждать, что директора не понимают и недооценивают социальные факторы в жизни своих предприятий. Во многом это идет от традиций бизнес-образования: будущих управленцев учат экономике, финансам, маркетингу, пиару — чему угодно, только не социологии. Человеческий фактор и его влияние на происходящее в компании отошли на третий план, ведь согласно господствующей в корпоративном мире идеологии все свои проблемы каждый сотрудник решает сам. Но, судя по данным наших опросов, в России даже у продвинутых в своей области специалистов весьма сильны патерналистские настроения. Люди считают, что компании в принципе должны быть внимательны к нуждам и потребностям своих сотрудников, и с негодованием отмечают, что на деле такое бывает очень редко.

Понятно, что для специалистов работа имеет тройкий смысл: она дает заработок, возможность сделать карьеру и самореализоваться. В какой мере современные корпорации соответствуют этим целям? Чьи представления о карьере вписываются в корпоративный уклад, а чьи — нет? В чем люди видят плюсы, а в чем — минусы работы в крупной компании? Какие корпоративные порядки вызывают самое сильное раздражение? При каких условиях люди готовы выкладываться? Чтобы ответить на эти вопросы, мы провели серию глубоких интервью и опрос на сайте HeadHunter. В опросе участвовали 980 человек: специалисты и управленцы разного уровня, работающие как в российских, так и в иностранных частных компаниях разного типа — от крошечных фирм до огромных холдингов (см. врезку «Об исследовании»). Основной наш вывод таков: в менеджерской среде нарастает недовольство корпоративными правилами. Люди жалуются на механистичность своей работы, на постоянное идеологическое «зомбирование», на бессмысленные запреты

» Для профессионалов работа имеет тройкий смысл: заработок, карьера и самореализация. В большинстве случаев современные корпорации России дают возможность стабильно зарабатывать деньги, но мало что предлагают для карьерного и профессионального роста.

» По данным опросов, специалисты и даже управленцы чувствуют себя в компаниях обезличенной частью системы, скрытая механика которой им непонятна и поэтому представляется бессмысленной. Они жалуются на практику «зомбирования», бессмысленные запреты, двойные стандарты.

» Массовое недовольство управленцев низшего и среднего звена жесткими корпоративными порядками снижает статус профессии менеджера: профессионалы все чаще воспринимают эту работу как вынужденный компромисс.

» В современных корпорациях происходит вымывание творческих людей: там, где хорошо чувствуют себя приспособленцы, им делать нечего. Многие профессионалы предпочли бы работать независимо и, оставаясь в компаниях, превращаются в диссидентов.

и неразумную трату времени в офисе. Они не верят, что в корпорации можно планировать карьеру на много лет вперед и реализовать свой потенциал. Менеджеры перестали видеть идеал карьеры в постепенном продвижении к верхним должностным ступенкам. Для них работа в крупной компании — лишь возможность получать стабильный заработок и добавить строчку с известным именем фирмы в свое резюме.

Корпорация и ее сотрудники: новые антагонисты

Наше исследование позволило увидеть, как на самом деле сотрудники относятся к своей работе и к своим компаниям, какие «формы жизни» в них прививаются. Руководители найдут в нем ответ на вопрос, чего стоит ждать от собственных специалистов, в какой степени они готовы выкладываться ради достижения общекорпоративных целей. Выводы можно назвать революционными, потому что они неумолимо свидетельствуют о глубоком недоверии профессионалов к системе власти и идеологии корпораций. Фактически сейчас в большинстве случаев «корпоративная культура» — это завеса,

фальшивый фасад, и мало кто, особенно поработавшие несколько лет «внутри», верит, что за фасадом стоит то самое здание, которое на нем нарисовано. Можно даже говорить об антагонистическом отношении к компаниям. Оно проявляется и в массовом скрытом недовольстве специалистов, и в частых «нарушениях» вроде побочных приработков (иногда прямо за счет своего работодателя). По данным опросов, больше половины специалистов считают, что мало чем обязаны «родным» компаниям. К тому же, полагают они, предприятие в любой момент может выставить их на улицу и вероятность этого никак не зависит от профессиональных качеств. Очень немногие верят, что смогут продвинуться по службе благодаря профессионализму и высоким результатам: повышают, по их мнению, в первую очередь тех, кто умеет представить свою работу в выгодном свете и лично предан начальнику. Наши респонденты говорили, что многие корпоративные правила не дают им развернуться, сделать чего-то большего. Жесткое единоначалие, необходимость согласовывать любой шаг, невозможность проявлять

ИДЕЯ НА ПРАКТИКЕ

инициативу, планировать свое рабочее время, самостоятельно принимать решения — так описывали ситуацию в корпорациях наши респонденты. Негативно оценивают они и человеческие отношения: у большинства опрошенных в компании мало друзей. Все это говорит об отчуждении человека от работы, которой он занят.

Судя по ответам респондентов, главные причины разлада их отношений с работодателем не экономические (на низкую зарплату жаловался лишь один из десяти), а психологические: это риторика идеологической «промывки мозгов», необходимость постоянно демонстрировать лояльность компании (ее отмечали 40,2% респондентов) и невозможность самому планировать рабочее время (39,9%). У многих нашлись и другие поводы для недовольства: искусственное нагнетание конкуренции между коллегами, переработки и перегрузка, отсутствие серьезных возможностей для карьерного роста.

Внутреннюю конкуренцию — вынужденное соперничество за более престижные проекты, оптимальную нагрузку и т.д. — люди воспринимают как проявление «бесчеловечности» корпоративных порядков. Постоянный аврал и суета они объясняют не объемом реальной работы, а необходимостью оправдать присутствие людей в организации. С одной стороны, это порождает конкуренцию между сотрудниками: они вынуждены бороться за наиболее комфортные условия работы или престижный проект. С другой — часть сотрудников бездельничает. Вот как описывает ситуацию один респондент: «Куча народа сидит от звонка до звонка, толку от них никакого. А все потому, что нужно как можно больше родственников и знакомых пристроить. В департаменте реально работают человек пять из двадцати — хорошо, если еще так. Эти люди могут написать что-то дельное, предложить, выступить экспертами, они разбираются в проблеме. Остальные не делают ничего, только курят и чешут языками».

Основное противоречие таково: от людей требуют полной отдачи и преданности, в то время как постоянная опека, контроль и регламентация низводят их до уровня винтиков. Можно констатировать, что из крупных, вертикально интегрированных компаний

» **Исследование выявило** огромный процент недовольных среди штатных сотрудников компаний. Все меньше людей верят, что можно сделать карьеру, работая на одном месте. После 3—5 лет работы в корпорации большинство людей разочаровываются в ней.

» **На первое место** среди недостатков работы в корпорации выходят именно факторы корпоративной культуры: на «зомбирование» жаловалось 40,2%, на невозможность гибко планировать свой график работы — 39,9%, на искусственно поддерживаемую конкуренцию между сотрудниками — 17,6%; на переработки, слишком большую нагрузку — 17,3%; на невозможность сделать хорошую карьеру — 15,6%.

» **Выяснить настроения** собственных сотрудников можно, проведя анонимное социологическое исследование. Вероятно, его результаты покажут, что нужно изменить корпоративную культуру.

» **В крупной компании** ее основные задачи и миссия попросту неизвестны управленцам низшего и среднего звена. Между ними и высшим

руководством образовались информационные пробки. Людям остается лишь механически исполнять приказы (или имитировать их исполнение).

» **Специалистов заставляют** демонстрировать лояльность, не замечая, что половина из них давно превратилась в скрытых диссидентов. Чтобы вернуть себе их расположение, надо, во-первых, дать им больше самостоятельности, во-вторых, позволить вести собственные проекты и, в-третьих, предоставить возможность работать по гибкому графику и самим набирать себе команду.

» **Искусственно поддерживаемая** конкуренция между сотрудниками мешает им устанавливать неформальные отношения и выстраивать социальные сети. Это плохо для компаний, ведь профессиональные связи, основанные на личном доверии, укрепляют социальные сети корпорации в целом, делают ее более устойчивой к отрицательным воздействиям извне.

» **Компании**, делающие ставку на своих самых лояльных специалистов и менеджеров, плодят приспособленцев и закрывают себе дорогу к инновациям.

ушел дух предпринимательства и творчества. Обстановка в холдинговых компаниях все больше напоминает советские министерства, главки и конторы рангом поменьше. Люди работают «для галочки», не видят результатов своего труда, плетут интриги, плодят кучу бумаг, устают на работе, ничего путного не произведя. При этом надо демонстрировать энтузиазм, ведь победителями бесконечных «соцсоревнований» становятся не те, кто лучше сделал, а те, кто лучше себя преподнес. И так же, как в советские времена, самые ловкие всю пользуются корпоративными ресурсами (доступом к информации и базам данных, компьютерами и ПО, деловыми связями), чтобы делать что-то на стороне.

Официальная позиция корпораций такова: если сотрудник работает «на себя», значит, он не лоялен. Такой специалист, по мнению администрации, крадет не только рабочее время, но и часть прибыли, которая могла бы достаться компании, если бы он не замкнул процесс на себя. «Левые» проекты стараются пресекать на корню, часто административными методами — подписанием особых условий в контрактах, штрафами и прочими наказаниями. Однако то, с чем борются

на низшем уровне, сходит с рук менеджерам высшего звена, а ведь негативные последствия их «подработок» для организации гораздо серьезнее.

Наше исследование показало, проекты на стороне — дело вполне обычное. Ими занималось более половины опрошенных (54,4%). Объясняется это тем, что организации не отвечают главным устремлениям людей: реализовать свой потенциал и получить за это справедливое вознаграждение.

Парадокс в том, что у тех, кто успеваеет заниматься своим профессиональным делом где-то помимо основной работы, как правило, больше опыта и связей по сравнению с их более законопослушными коллегами. К тому же, несмотря на официальные запреты, большинство опрошенных (51,8%) считают, что побочные проекты и подработки не наносят ущерба организации. Фактически произошла негласная легитимизация «левой» работы на рабочем месте. Как

рассчитывать на собственные силы, им необязательно водить дружбу на работе, но, возможно, они привели в фирму кого-то из старых друзей. В целом, как показывают результаты нашего и других корпоративных исследований, разветвленные сети разнообразных контактов, наращивание социального капитала позволяют людям выживать в корпоративной среде.

Компании искусственно создают конкуренцию между сотрудниками, заставляя их соперничать за самые выгодные проекты и хорошие условия работы. Это препятствует установлению дружеских связей. Интересно, что люди, занимающие в компании низшие, неуправленческие должности, конкурентами считают прежде всего сослуживцев, а топ-менеджеры — других игроков своей отрасли. У руководителя среднего звена свой «образ врага» — это специализированные фирмы, которым, в случае чего, могут передать на аутсорсинг функции их отделов.

Российские корпорации не слишком устойчивы сами по себе и необязательны по отношению к своим сотрудникам.

и во многом другом, строгость закона компенсируется необязательностью его исполнения. Еще одна черта внутрикорпоративного кризиса: чем выше должность менеджера, тем чаще он обходит официальные порядки ради достижения собственных целей. У руководителей высшего ранга много побочных проектов, часто у них зарегистрирована собственная «карманная» фирма. Многие и работают в корпорации только до тех пор, пока не окрепнет их собственный бизнес. В то же время с подчиненными разговор жесткий: никаких подработок. Так в организации приживаются двойные стандарты, что не может не сказываться на морально-психологическом климате.

Явный признак «корпоративного синдрома» — отсутствие друзей на работе. Притом, по данным нашего опроса, больше дружеских связей на работе как раз у «нелояльных» сотрудников, то есть тех, кто профессионально занят где-то на стороне. Скорее всего, хорошие отношения с сослуживцами они выстраивают намеренно, чтобы реализовать собственную профессиональную программу. В целом, однако, корпоративная среда довольно разобщена: по словам 57% респондентов, на работе у них мало друзей или их нет совсем. Самые широкие личные связи у начальников среднего звена (без этого им не выжить), меньше всего их — у низовых исполнителей, самого слабого и уязвимоого социального слоя корпораций. Управленцы высшего звена — особый случай: эти люди привыкли в большой степени

По мнению респондентов, для успешной карьеры в организации профессионализм — не самое главное. Гораздо ценнее способность выгодно представить результаты своей деятельности и умение устанавливать и поддерживать нужные связи.

Мало кто рассчитывает со временем занять высшую должность в своей компании. Корпорация — в высшей степени структурированная форма организации работы, здесь господствует принцип разделения труда. Обратная сторона жесткой должностной специализации — невозможность проявить себя в новом качестве. Профессионалов заставляют заниматься одним и тем же. Их прочие навыки (если они есть), как правило, не востребованы, а значит, не развиваются. Во многих случаях это означает карьерный тупик.

Есть и другая причина, по которой люди не связывают с «родной» корпорацией далекоидущих планов. Наши респонденты осознают, что компании не дают им никаких гарантий стабильности, работу может потерять каждый, независимо от профессиональных качеств. Поэтому планировать карьеру в своей организации бессмысленно. Чтобы пробиться на верхний уровень, надо потратить очень много сил, а ведь любая случайность может свести на нет все прошлые достижения. Российские корпорации не слишком устойчивы сами по себе и необязательны по отношению к своим сотрудникам. Люди платят той же монетой: нормой становится психология поденщика, растет текучесть



кадров, особенно начального и среднего уровней. Идея «вырастить себе смену» вообще не обсуждается: за управленцем высшего звена идут на кадровый рынок. Но здесь острый дефицит грамотных руководителей. Состоявшиеся в перестроечный период запрашивают огромные оклады, а знания их не всегда отвечают новым условиям. Более юные управленцы, недавно окончившие престижные бизнес-школы, — хорошие исполнители. Они могут говорить на одном языке с топ-менеджерами мировых компаний, но, увы, плохо знают российскую реальность (более того — их жизненная программа заключается в том, чтобы максимально от нее абстрагироваться). Соответственно, не понимают они и потребностей своих сотрудников. Ландшафт обновился: кадровые джунгли 1990-х сменились новой порослью руководителей, и они гораздо больше похожи на директоров эпохи застоя, чем на конкистадоров девяностых. В компаниях произошла реинкарнация экономических чиновников.

Стратегия «пожизненной» карьеры специалиста в одной организации фактически отмирает. Очень многие рассматривают свою работу в компании как «вынужденную посадку», своего рода временную жертву свободой ради стабильного заработка. Эти люди

осознают, что за недолгие годы работы в компании вряд ли профессионально вырастут. Распространенный в корпорациях принцип оценки труда — по затраченному времени. Качество, продуктивность, «прорывы» отступили на второй план, а стало быть, торжествует безынициативность. Побочные занятия пресекаются, но, чтобы оправдать пребывание людей в офисе, надо чем-то заполнять их 8-часовой день. Понятно, что корпорация порождает работу ради работы. Для этого и существуют всевозможные совещания, подготовка отчетов. «На меня навалилась типично бюрократическая документация, которая называлась аналитикой, а на самом деле была конструктором бессодержательных оборотов», — говорит один из респондентов.

Большинство (67,3%) опрошенных специалистов хотели бы работать по гибкому графику, а каждый десятый самой удобной и продуктивной считает работу дома: единственное преимущество офиса они видят в доступе к ресурсам, которых нет дома, — к оборудованию, программному обеспечению, бесплатному интернету, базам данных и прочему. Люди сетуют, что в офисе невозможно самому планировать свое время. К тому же при довольно большой нагрузке содержательных результатов немного.

Конформисты и независимые: разные цели и устремления

В своем исследовании я не столько классифицировала формы занятости нынешних профессионалов в России, сколько хотела разобраться в том, как они относятся к своим работодателям. В анкете были вопросы о нынешнем статусе респондентов: о должностном уровне, форме оплаты, графике работы, рабочих контактах и профессиональных связях. Но они служили лишь фоном для выяснения главного: как эти люди воспринимают свою работу в компании в принципе, как хотели бы работать и строить карьеру. Одним

словом, меня интересовало не только, где и как человек работает сейчас, но и что он хотел бы изменить в своей профессиональной жизни, ведь предпочтения, представление о том, как «должно быть», характеризуют наш менталитет не меньше, чем факты.

Мы все знаем, что одни чувствуют себя в крупной компании как рыба в воде, а другим эта среда абсолютно противопоказана. Не все, кто оказался в офисе, становятся здесь «своими», многим не нравится то, что людей загоняют в тесные должностные клетки, им претит сам этот принцип. Разумеется, способность играть в командную игру по навязанным правилам зависит

Обисследования

Материалом для исследования, проведенного в 2007 году, послужили 12 глубинных интервью с менеджерами и независимыми профессионалами, выбранными из базы данных электронного журнала «HeadHunter», и 980 формализованных анкет с 45 вопросами, заполненных на сайте HeadHunter. По уровню ответственности респонденты распределились следующим образом:



Большинство опрошенных по их самоидентификации (да и по формальным признакам) — менеджеры. Они работают в режиме полной занятости и, как правило, получают стабильный оклад.

В выборке представлены сотрудники фирм всех типов и размеров, из них; в компаниях с численностью персонала до 100 человек работают 34,7% респондентов, 100—1000 человек — 35,4%, более 1000 человек — 29,9%.

Для правильной интерпретации данных, полученных в ходе исследования, нужно помнить, что опрос проводился не по случайной выборке: анкету заполняли (по своему желанию) посетители сайта HeadHunter. Можно предположить, что они согласились участвовать в опросе потому, что вопросы анкеты показались им интересными. Вероятно,

в этом они увидели возможность выразить свое мнение, высказать свое недовольство накопившимися проблемами на работе, принятыми в корпоративной среде методами и правилами. Поэтому при интерпретации его результатов надо учитывать психологические особенности наших респондентов — это те, кому интересна тема взаимоотношений специалистов и корпорации.

Кроме того, посетители сайта HeadHunter в массе своей меньше привязаны к корпорации, более независимы в своих суждениях, нежели среднестатистические менеджеры. Можно сказать, что участникам опроса в большей степени присущ дух предприимчивости и свободы.

Итак, в нашу выборку попали активные, критически настроенные по

отношению к корпорациям, корпоративной карьере и способам ее достижения специалисты. Именно такие люди особенно уверены в себе и востребованы на рынке труда. За них конкурируют работодатели, и они во многом определяют лицо корпораций.

По формальным критериям совокупность респондентов довольно точно отражает современное состояние бизнес-среды: 43,6% мужчин, 56,4% женщин, 96,3% опрошенных — в возрасте до 40 лет. Высшее образование у 89,9%, ученая степень — у 9,4%.

Методика и выводы исследования, а также результаты других исследований с моим участием подробно описаны в моей книге «Бизнес-сети в России», готовящейся к выходу в издательстве Высшей школы экономики.

от психотипа личности. И чем жестче очерчены рамки, тем меньше людей готовы в них вписаться. У большей части профессионалов вызывают отторжение корпоративные порядки, которые лишены «человечности». В итоге каждый выбирает свой путь: кто-то стремится действовать по уставу, надеясь на поощрение, кто-то лишь делает вид, что подчиняется, а кто-то, попробовав, через год-два окончательно разочаровывается и продолжает поиски «своего» места. Многие понимают, что профессионально состояться можно не только в крупной и стабильной корпорации. Такие люди ищут и находят интересные им проекты, собирают команду, иногда создают собственный бизнес. По отношению к корпорациям они занимают маргинальное положение: сотрудничают с ними, но не входят в штатную структуру. Можно сказать, что корпорации сами производят своих «оппонентов», теряя при этом высокопрофессиональных специалистов.

В своем исследовании я стремилась обнаружить особенность ментальности российских профессионалов, задать вопросы, ответы на которые объяснили бы, кто и насколько вписывается в корпоративный распорядок. Чем отличается отношение к работе людей с разной карьерной стратегией? Зачем специалисты идут в крупные компании? Вопросы (а всего их было несколько десятков) касались движущих мотивов (работа как самореализация, способ заработка, повышения своего статуса в обществе и т.д.), стратегии завоевания репутации (заработать себе имя или воспользоваться брэндом компании), предпочтений (начинать дело с нуля или трудиться в сложившейся компании, получать оклад или аккордную оплату). По ответам можно заключить, чем человек хотел бы быть в своей работе: звеном организационной системы или относительно независимой единицей. Оказалось, что специалисты довольно четко делятся на два класса. Условно я назвала их «менеджерами» и «независимыми профессионалами». Еще раз оговорюсь: речь идет не о том, где и как люди работают в данный момент, — это было бы тривиальной

Портреты профессиональных типов

Характерные свойства	Менеджер	Независимый профессионал
Предпочтительный график работы	Приходить и уходить в определенное время	Гибкий график
Предпочтительная форма оплаты	Оклад	За количество выполненной работы / доля от прибыли предприятия
Представления осамореализации	Работать в сложившейся компании	Начинать дело с нуля
Главная цель работы	Заработок, карьерный рост	Самореализация
Лояльность к организации	Высокая	Низкая
Отношение к корпоративному стилю	Серьезное, принятие	Непрятие
Лояльность к подчиненным	Низкая	Высокая
Амбициозность	Низкая	Высокая
Командность /индивидуализм	Член команды	Индивидуалист
Главные конкуренты	Коллеги	Независимые фирмы
Показатель профессионализма	Карьерный рост, место в социальной иерархии	Сложность выполненных проектов, признание профессионального сообщества
Построение карьеры	Рост в пределах одной корпорации	Смена места работы
Цель карьеры	Топ-менеджер крупной компании	Предприниматель, владелец собственной фирмы

классификацией. Два типа противопоставляются друг другу по готовности и способности вписаться в корпоративный уклад.

Типичный «человек системы» предпочитает работать в крупной сложившейся организации, его в большей степени интересует должностной рост, нежели профессиональная самореализация; он считает, что на его репутацию работает брэнд корпорации. Главное мерило успеха для него — восхождение по карьерной лестнице. Противоположный тип — специалист, который принципиально не желает чувствовать себя

винтиком. Он предпочитает начинать дело с нуля и готов брать на себя ответственность за его успех; даже работая в крупной фирме, он делает ставку не на ее имя, а на собственный профессионализм. Свою карьеру он видит в реализации все более масштабных задач, вершиной карьерной траектории считает создание собственного дела, а успех меряет не местом в штатной иерархии, а профессиональными достижениями. Название должности само по себе его мало интересует, гораздо важнее, чтобы работа была интересной (см. врезку «Портреты профессиональных типов»).

Разделение профессионалов на два класса не сводится к психологии: это не противоположность между индивидуалистами и коллективистами. «Независимые» в неменьшей мере ощущают себя частью сообщества, просто они считают «своими» не ближайших коллег, а более широкий профессиональный круг. Вот что говорит по этому поводу одна из наших респонденток: «Я не принадлежу никакой организации, но я предана своей профессии, содержательной работе, я могу гореть...». Особый случай — категория топ-менеджеров. Зачастую их установки значительно отличаются от установок «типичных» руководителей среднего звена. Своей нацеленностью на результат они в большей степени напоминают независимых профессионалов. Это и немудрено: ведь, как мы уже говорили, в директора трудно, почти невозможно выбиться, поднимаясь по служебной лестнице внутри одной компании. Блестящая внутрикорпоративная карьера, рост от офис-менеджера до генерального директора или президента — всего лишь современная сказка. Вера в то, что можно дойти до верхов, — это та самая «морковка», которая заставляет молодых амбициозных менеджеров и специалистов «пахать» круглосуточно на интересы компании, а также конкурировать друг с другом. Лишь через несколько лет они понимают, что топ-менеджеры — это по определению другие, более предприимчивые люди, с более широкими связями.

В анкете мы поставили рядом два вопроса: «К какой категории вы скорее отнесли бы себя? (надо было выбрать один из двух ответов: менеджер, работающий в офисе крупной организации, или независимый профессионал) и «В каком качестве вам хотелось бы работать?» (варианты ответов те же).

Из ответов на первый вопрос выяснилось, что на данный момент подавляющее большинство (84,1%) наших респондентов относятся к «менеджерам»

В компаниях произошла реинкарнация советских экономических чиновников.

и лишь 9,4 % — к «независимым профессионалам». Если же говорить о предпочтениях, то тут распределение совсем иное: стать «независимыми» хотели бы 56,3%, а трудиться в компании — всего 34,2%. Опрос выявил основной парадокс: в менеджерском слое заметную прослойку (более 40%) составляют «диссиденты в офисной шкуре». Это те, кто хотел бы бросить службу и изменить свою жизнь, начав работать только на себя. По их ответам на разные

вопросы видно, что их собственные цели вошли в противоречие с корпоративными требованиями. Они не принимают правил игры в компаниях. Вдобавок, эти люди не верят, что корпорация — лучшая среда для проявления способностей и завоевания репутации.

Конечно, в реальности вряд ли большинство из тех, кто попал в наш опрос, готовы бросить работу и строить с нуля собственный бизнес. Скорее их желание стать «независимыми» — реакция на негативный опыт работы в корпорации, на обезличивание, бессмысленность офисного времяпрепровождения и должностное унижение.

В массе своей наши респонденты — это штатные управленцы, сотрудники офисов. Они знают подноготную офисов и менталитет «коренного населения» не понаслышке. Интересно, что, по их представлению, менеджеру для успеха необходимы как «хорошие» качества (умение работать в команде, административные способности), так и менее привлекательные (способность ладить с начальством, умение манипулировать людьми). Совсем другие характеристики они приписывают независимым профессионалам, и в их глазах те выглядят в целом симпатичнее штатных управленцев. Именно «независимым», по мнению опрошенных, присущи амбициозность, профессиональное чутье, интуиция и знания, креативность, умение планировать свою деятельность и расширять свои деловые связи.

Получается, что с точки зрения профессионального сообщества «менеджер» — это послушный администратор-карьерист, а «независимый специалист» — творческий и профессионально сильный человек. Поэтому неудивительно, что менеджер — не очень уважаемая в обществе роль. Крайне негативно наши респонденты отзывались и о «менеджерской субкультуре» — типичном поведении менеджеров, их интересах, способах времяпрепровождения. Отношение менеджеров к своим подчиненным они характеризуют как хамское. Это одна из причин, почему истинные «независимые» отказываются работать

в корпорациях, а если все же туда попадают, то критически относятся ко многим «правилам жизни».

• • •

Совершенно очевидно, что управленцы с идеологией «независимого профессионала» корпорациям нужны не меньше, чем администраторы-конформисты. Правда, с ними не так просто ладить, ведь они менее склонны к компромиссу. В бюрократической обстановке их невозможно заставить полностью отдаваться работе, особенно если они не видят большого интереса в поставленной задаче. Если руководство компании не понимает, что специалистам нужна определенная творческая свобода, у него мало шансов удержать людей такой породы. При очередной ротации менеджерских групп они уходят, и значит, управленцы все больше унифицируются. Не это ли происходило в последние годы? Компании росли и создавали свои корпоративные культуры по передовым, зачастую западным меркам. Но постепенно «независимым» становилось в них все менее уютно, а вот карьеристы и приспособленцы, наоборот, набирали вес. По мнению большинства наших респондентов, корпоративная культура больших компаний — враждебная среда для людей, ориентированных на профессиональную самореализацию. Получается, что чем крупнее и «солиднее» корпорация, тем меньше у нее достойных союзников из числа собственных сотрудников. Истинные профессионалы либо уходят, освобождая

место посредственностям, либо превращаются в скрытых диссидентов.

Компаниям нужно делать ставку не на самых лояльных, а на самых сильных — тех, кто в состоянии вести собственные проекты, завязывать деловые связи, одним словом, работать самостоятельно. Для этого руководителям, в частности, нужно хорошо понимать, что представляют собой два основных типа специалистов, какие методы хороши для одних, а какие — для других, что нужно изменить, чтобы удержать в компании творческих людей, которые верят в свои силы.

Сейчас рынок труда отказывается от «уровнировки» тучных лет в пользу узко дифференцированных подходов. Можно сказать, что значимость корпоративного стажа снижается: у фирм нет лишних средств, чтобы переплачивать кому-то за брэнд предыдущего работодателя. Мало кто может позволить себе держать слабых, недообученных специалистов. Сейчас особенно важно понимать, что представляют собой два архетипа профессионалов и как привлечь и удержать людей с идеологией «независимых». А они теперь нужнее, чем когда-либо, — прежде всего потому, что всегда делают ставку на самих себя, и значит, могут развернуться в любых, в том числе кризисных условиях. Именно они помогут заново отстроить поврежденные кризисом бизнес-процессы. ^

Галина Градосельская — доцент факультета социологии Высшей школы экономики, кандидат социологических наук.

