

М.А. ШАБАНОВА

## Российский бизнес на пути к более цивилизованному?

### Статья 1. Новое поколение деловых людей в контексте взаимодействий с властью\*

С окончанием периода первоначального накопления капитала со свойственным ему бурным переделом собственности, возведенной по существу в норму борьбой без правил, разрешением конфликтов методом "крыша на крышу" и прочими атрибутами "социального одичания" на первый план постепенно выдвигаются две взаимосвязанные задачи. Первая связана с эффективным управлением обретенными активами, "мирным" освоением нового делового пространства и выстраиванием в нем результативных деловых стратегий. Вторая – с тем, чтобы (с учетом внешних и внутренних вызовов) делать это более *цивилизованными* способами. Успешность решения этих задач в значительной степени определяет как качество дальнейших *экономических* трансформаций, включая перспективы интеграции российского бизнеса в международный, так и характер и глубину *социальных* трансформаций (легитимность новых правил игры для массовых групп населения, качество социально-групповой структуры, уровень правового сознания и поведения и пр.).

Сегодня эти задачи вполне осознаются российским деловым сообществом. Его представители в последние годы все чаще публично вспоминают об "идеалах цивилизованного бизнеса" и высказывают тревогу по поводу неблагоприятного состояния дел в этой области. Ассоциация менеджеров России прямо объявила своей главной задачей "формирование более цивилизованной среды ведения бизнеса" [Литовченко, 2005]. Наблюдается рост внимания со стороны бизнес-сообщества к деловой репутации, социальной активности и др. [Доклад... 2004; Репутация... 2004].

В конце 1990-х гг. заметно возрос спрос на *высококвалифицированных управленцев*, что положило начало активному формированию и нарастанию *нового* поколения предпринимателей и менеджеров. Закономерно ожидалось, что уж эти-то – наиболее образованные, экономически и социально продвинутые – группы экономических акторов, многие из которых пришли в бизнес в более благоприятные, чем период первоначального накопления, времена, обязательно станут оплотом *цивилизованного* бизнеса в России и в перспективе зададут образцы поведения для остальных предпринимателей и менеджеров. Реальность, как всегда, оказалась сложнее. Сегодня эти молодые, амбициоз-

---

\* Работа выполнена при поддержке Научного фонда Государственного университета – Высшей школы экономики (индивидуальный исследовательский проект № 07-01-99 "Российский бизнес на пути к более цивилизованному? Новое поколение предпринимателей и менеджеров в контексте взаимодействий с властью, бизнесом и обществом").

ные, энергичные и образованные экономические акторы в большинстве своем преуспевают в современной деловой среде, демонстрируя высокий уровень адаптации к весьма непростым и нестабильным правилам игры. Однако масштабные эмпирические исследования тех моделей *поведения*, которые они в действительности сегодня реализуют, указывают на то, что оплотом цивилизованного бизнеса эти акторы пока не становятся [Шабанова, 2005; 2007<sup>а</sup>].

Таким образом, в современной российской бизнес-среде имеются импульсы как *подталкивающие* к более цивилизованному бизнесу, так и *препятствующие* этому движению (причем как те, так и другие весьма серьезны). Если это так, то от кого в наибольшей степени исходят одни, а от кого – другие? Можно ли как-то усилить положительные и ослабить отрицательные импульсы? Какие акторы сегодня в наибольшей степени сдерживают продвижение представителей *нового* поколения предпринимателей и менеджеров к более цивилизованному бизнесу – чиновники? правоохранительные органы? бизнес-сообщество? предвзятость населения? Как (через какие механизмы и каналы) экономические акторы могут противодействовать (и противодействуют) неблагоприятным импульсам извне? Ведь, если таких каналов и ресурсов не обнаружится даже у наиболее продвинутых из них, то вряд ли они в обозримой перспективе появятся у акторов, менее ресурсных и социализировавшихся в менее благоприятных условиях.

### Теоретико-методологические и эмпирические основания

Прежде чем приступить к поиску ответов на поставленные вопросы, определимся с двумя центральными понятиями – "цивилизованный бизнес" и "новое поколение" предпринимателей и менеджеров. В принципе феномен "цивилизованного бизнеса" многогранен. Это понятие можно отнести к числу предельных, или относительных, так как идеально "цивилизованного" бизнеса, разумеется, нет нигде. Однако высказывания А. Коха о "мифологии цивилизованного бизнеса" и о том, что в реальном ведении бизнеса на Западе дела обстоят не лучше, чем в России [Цивилизованный... 2006], представляются малоубедительными. Будем исходить из того, что в каждый момент времени существуют социально-экономические системы, продвинувшиеся в этом направлении в большей степени, и отставшие или находящиеся лишь на "старте". Кроме того, на наполнение термина (актуальность его отдельных составляющих) оказывают влияние уровень и траектория развития более широкой системы, в которую погружен бизнес, те вызовы (внешние и внутренние), с которыми она сталкивается в данный момент времени. В "классическом" наполнении идеального образа цивилизованного бизнеса чаще всего присутствуют:

- *законопослушность* и высокая роль *саморегулирующихся* институтов в обеспечении законности и прозрачности бизнеса;
- высокая значимость *деловой репутации, этического* ведения дел с партнерами, конкурентами, клиентами (как следствие – высокий уровень доверия);
- важная роль профессиональных *объединений, ассоциаций* в отстаивании интересов бизнеса как социальной группы;
- *социальная активность* и социальная ответственность бизнеса (однако по поводу включения этой характеристики единой точки зрения нет).

Как можно заключить из такого понимания, важными факторами (ограничениями) формирования цивилизованного бизнеса выступают: 1) определенное качество *власти*: законопослушность самой власти, ее равноудаленность от бизнеса, стабильность правил игры власти с бизнесом; защищенность бизнеса со стороны правоохранительных органов и др.; 2) уровень *конкуренции* в деловой среде (что в значительной степени предопределяет значимость деловой репутации); 3) уровень развития *гражданских* структур (а следовательно, и степень развития коллективных форм самоорганизации как самого бизнеса, так и взаимодействующих с ним "неделовых" сообществ); 4) особенности *культуры* (правовое сознание, индивидуализм/коллективизм, социальные ожидания, важнейшие ценности и пр.).

Все это указывает на то, что проблема становления цивилизованного российского бизнеса может быть удовлетворительным образом осмыслена лишь на основе *комплексного* взгляда на нее. Наиболее продуктивным здесь представляется *деятельностно-структурный* подход. В настоящее время он активно развивается в мировой социальной науке [Заславская, 1985; 1995; 2002; 2004; Штомпка, 1996; Archer, 1988; Mouzelis, 1991], но опыт его практического применения к осмыслению "частных" проблем трансформирующихся экономик и социумов пока невелик. Попытаюсь конкретизировать данный подход, приложив его к выявлению акторов, которые в настоящее время вносят наибольший вклад в продвижение российского бизнеса к более цивилизованному или, напротив, служат наибольшим тормозом на этом пути. Одновременно постараюсь определить механизмы (прямые и косвенные), через которые как те, так и другие осуществляют свое влияние. *Комплексный* взгляд на данную проблему в нашем случае предполагает ее осмысление на основе следующих основных принципов:

– *многосубъектность* – важность рассмотрения отношений экономических акторов одновременно в трех проекциях: "бизнес–власть", "бизнес–бизнес", "бизнес–общество", где признаки цивилизованного бизнеса могут присутствовать в неодинаковой степени; продвижения в одной могут быть сопряжены с продвижением в другой, а могут соседствовать с его отсутствием или даже попятным движением;

– *системность* – вписанность бизнеса в более широкую социальную систему с тремя основными осями (институциональной, социально-групповой, качества человеческого потенциала), а также взаимосвязи между этими осями [Заславская, 2004];

– осмысление процесса (проблемы) в двух ипостасях – в *потенциальной возможности* и в *действительности*, что предполагает учет как свойств *сознания* экономических акторов (включая их предпочтения и готовность к определенной деятельности), так и *реального поведения* (добровольного или вынужденного);

– учет как *взаимосвязи* между разными уровнями (макро-, мезо-, микро-) и аспектами социальной реальности, так и определенной *автономности* их друг от друга. В частности, экономические акторы в течение более или менее долгого времени могут оставаться индифферентными как к позитивным, так и к негативным импульсам извне и устойчиво придерживаться (или, напротив, не придерживаться) норм цивилизованного бизнеса. В свою очередь, целенаправленное следование нормам последнего до поры может оставаться незамеченным на макроуровне, особенно, если они разобцены. Причем воздействие на макроуровень может быть результатом не только консолидированных, но и непреднамеренных действий очень многих микро- и мезоакторов, в одиночку преследующих свои прагматичные цели (так называемый кумулятивный эффект).

Что касается *нового* поколения деловых людей современной России, то в качестве одной из репрезентирующих его групп сегодня правомерно рассматривать слушателей программ MBA (Master of Business Administration) – в нашем случае Академии народного хозяйства (АНХ) при Правительстве РФ (опрос май–июнь 2006 г., 1445 чел.). В настоящее время АНХ – российский лидер бизнес-образования высшей ступени, занимающая первое место по числу программ MBA и удовлетворяющая, по разным оценкам, от трети до половины потребностей российского рынка данного вида образования. Почти треть (32,5%) респондентов заняты в крупном (26%) или транснациональном (6,5%) бизнесе, 47% – в среднем, 16% – в малом.

Принимая во внимание перспективность возраста, наличие качественного бизнес-образования, высокий уровень делового успеха<sup>1</sup>, в принципе, совокупность этих респон-

---

<sup>1</sup> Основная часть (84%) респондентов не старше 40 лет, в том числе 64% – не старше 35 лет. Средний возраст занятых в бизнесе – 33,9 лет. Почти каждый четвертый за последние 5 лет стажировался за рубежом; 69% самостоятельно оплачивают весьма дорогостоящее обучение по программам MBA. Три четверти респондентов оценили свою экономическую деятельность в последние годы как успешную (20% – как недостаточно успешную); 43% отнесли себя к слою выше среднего, 49% – к среднему. Средний стаж работы в бизнесе – более 9 лет.

дентов можно идентифицировать с *новым* поколением предпринимателей и менеджеров в *широком* смысле. Наряду с этим, для оценки оправданности весьма распространенных надежд на становление цивилизованного бизнеса в России по мере естественной смены поколений, я прибегаю к более строгим критериям – возрастному и стажевому. Для выделения *нового* поколения предпринимателей и менеджеров в *узком* смысле пользуюсь возрастной границей в 35 лет, которая отделяет две младшие возрастные группы респондентов (до 30 лет, 31–35 лет) от двух старших (36–40 и старше 40 лет), в большинстве случаев имевших опыт работы еще в дореформенный период. В обеих возрастных группах выделяются респонденты, чей стаж работы в бизнесе не превышает 8 лет (то есть пришедших в бизнес преимущественно после дефолта 1998 г., чья социализация в деловой среде протекала в относительно более благоприятных, чем период первоначально накопления капитала, условиях), и те, кто работают в бизнесе девять и более лет.

Наконец, для оценки степени продвижения к стандартам цивилизованного бизнеса, равно как факторов и ограничений на этом пути, более всего подходят респонденты – *руководители высшего звена* (генеральные директора и их заместители, директора и их заместители, руководители филиалов и прочие топ-менеджеры). Среди слушателей МВА, занятых в бизнесе, они составляют 60%. Кроме того, для надежной оценки характера сдвигов в деловой среде в последние два–три года наиболее интересно мнение руководителей, занимающихся бизнесом не менее 4 лет (95% всех руководителей *высшего звена*). По совокупности названных признаков в центре внимания оказались предприниматели и менеджеры, которых отличают:

- относительно молодой возраст на фоне весьма солидного стажа работы в бизнесе<sup>2</sup>: средний возраст респондентов – 35,6 лет, 23% – не старше 30 лет, 54% – не старше 35, 80% – не старше 40 лет; средний стаж работы в бизнесе – 10,7 лет, в том числе у 34% – менее 9 лет, а у 66% – 9 лет и более;

- весьма высокий уровень бизнес-образования: все – слушатели МВА, у многих (42%) были в последние пять лет стажировки, в том числе зарубежные (24,5%);

- относительно высокий уровень *личного* делового успеха: все занимают *высшие* должностные позиции в фирмах и, как правило, высоко оценивают свой экономический и социальный статус, уровень реализации собственных способностей, деловой успех и индивидуальную адаптацию в современной бизнес-среде.

В самом деле, основной их части (84%) удается в "полной" или "достаточной" мере реализовать свои способности, 81% оценивают достигнутый должностной статус как соответствующий их возможностям и намерениям, а 80% считают, что их заработная плата (доход) соответствует их вкладу в деятельность фирмы. Более половины (53%) отнесли себя к социальным слоям *выше* среднего, а 41% – к среднему слою. Абсолютное большинство (81%) оценили свою деловую активность в последние годы как очень успешную или успешную (16% – как недостаточно успешную). Оценки нынешнего экономического положения фирм, которыми руководят наши респонденты, также весьма высоки: 51% оценили его как отличное или хорошее, 32% – как удовлетворительное и лишь 3% – как плохое.

Несмотря на сложную и нестабильную ситуацию в российском бизнесе, данная группа экономических акторов демонстрирует весьма высокий уровень адаптации к ней: 61% вошли в группу *высокоадаптированных* (так мы назвали тех, кто свободно ориентируется в действующих "правилах игры" и обычно находят выход из достаточно сложных ситуаций), а 37% – в группу *среднеадаптированных* (они также, в основном, уже освоили действующие "правила игры", но не всегда способны выйти из сложной ситуации). И только 2% вошли в группу *неадаптированных*: им пока трудно приспособиться к сложившимся отношениям в бизнесе, по их мнению, часто напоминающим игру без правил. Таким образом, практически всем (98%) опрошенным топ-руководителям удалось освоить весьма непростые "правила игры" в современной бизнес-среде и добиться в ней делового успеха.

---

<sup>2</sup> Здесь и далее при расчете средних имеются в виду занятые в бизнесе *не менее 4 лет*.

**Уровень законопослушности топ-руководителей в зависимости  
от возраста и стажа работы в бизнесе (в %)**

	Не старше 35 лет			Старше 35 лет			Всего
	Все	Стаж в бизнесе		Все	Стаж в бизнесе		
		4–8 лет	9 и более лет		4–8 лет	9 и более лет	
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>
"Законопослушные"	<b>29</b>	26	33	<b>40</b>	49	38	<b>34</b>
"Релятивисты"	<b>57</b>	59	55	<b>43</b>	38	44	<b>51</b>
"Нарушители"	<b>13</b>	15	11	<b>16</b>	11	17	<b>15</b>
Затруднились ответить	<b>1</b>	–	1	<b>1</b>	2	1	–
Доля группы в массиве	<b>54</b>	27	27	<b>46</b>	8	38	<b>100</b>

Вышесказанное дает основание полагать, что эта группа относительно молодых, образованных, амбициозных и преуспевающих экономических акторов способна стать успешным проводником *цивилизованного* бизнеса в России. Кроме того, ее представители могут выступать весьма *авторитетными экспертами* по оценке состояния и тенденций изменения современной деловой среды с точки зрения ее продвижения к большей цивилизованности, а также способствующих и препятствующих этому движению обстоятельств и акторов.

В какой же мере в сознании и деловом поведении этой группы экономических акторов сегодня присутствуют признаки цивилизованного бизнеса? Что в современной деловой среде помогает, а что мешает проявиться этим "росткам" более полно?

### **Особенности делового сознания нового поколения топ-руководителей**

Важные черты нормативного сознания, свойственного цивилизованному бизнесу, – высокая значимость, придаваемая *законопослушности* и *этичному ведению дел* с партнерами, конкурентами, клиентами. Каково же отношение наших респондентов к *необходимости соблюдать законы* в современных условиях?

Более трети топ-руководителей (34%) вошли в группу "законопослушных", ибо считают, что "хотя законы и несовершенны, их все-таки надо выполнять, потому что нарушение обойдется дороже". На противоположном полюсе – "нарушители", или "противозаконники" (15%), твердо уверенные в том, что в современных условиях вести бизнес только законными способами чаще всего невозможно. Самую же многочисленную группу (51%) образуют менее категоричные "релятивисты" (или "ситуативники"). Исходя из своего опыта работы в бизнесе, они полагают, что все зависит от обстоятельств: в принципе, нужно стремиться к исполнению законов, но иногда в интересах дела от них приходится отступать. Таким образом, в настоящее время основная часть руководителей высшего звена (66%) либо допускают возможность отступления от законов в определенных обстоятельствах, либо твердо убеждены в необходимости (неизбежности) делать это. Думается, что здесь важно не столько то, что треть бизнесменов отнесли себя к законопослушным, возможно, не являясь таковыми, сколько то, что другие две трети *открыто* заявили о своей незаконопослушности.

Списать эти удручающие особенности правового сознания на условия, в которых российский бизнес зарождался в 1990-е гг., а потому *пассивно* рассчитывать на увеличение доли законопослушных руководителей по мере *естественной* смены поколений особо не приходится. Как показало исследование, *по мере прихода в бизнес новых поколений топ-руководителей* (не имеющих опыта работы в период первоначального накопления капитала и борьбы без правил) *доля законопослушных существенно уменьшается, а доля релятивистов возрастает* (см. табл. 1).

В самом деле, именно среди "молодых и менее опытных" топ-руководителей меньше всего законопослушных (26%). Продолжительный же стаж работы в бизнесе, вопреки ожиданиям, существенно увеличивает долю законопослушных, причем как в младшей, так и в старшей возрастных группах (до 33 и 38%, соответственно)<sup>3</sup>. Самую же многочисленную группу среди продвинутых и успешных управленцев высшего звена образуют, как мы видели, релятивисты, или "ситуативники". Сегодня они доминируют почти во всех группах. В отличие от убежденных "противозаконников" релятивисты более чутки к изменениям в правовом климате. Для них несоблюдение правовых норм еще не стало делом чести, и даже реализуя установку на то, что "государство сильнее, а бизнес хитрее (умнее)", они не бравуруют ею. Причем чем моложе группа, тем больше в ней релятивистов. На момент опроса в группе топ-руководителей до 35 лет их доля достигала 57% против 43% в более старшей возрастной группе.

Эта важная тенденция сигнализирует, что сам по себе факт прихода в бизнес в более спокойные времена еще не предопределяет большую законопослушность нового поколения предпринимателей и топ-менеджеров. Напротив, такую законопослушность сегодня чаще демонстрируют как раз имеющие более солидный стаж работы в бизнесе, то есть те, кому есть с чем сравнивать нынешнюю правовую ситуацию в бизнесе. Новое же поколение управленцев высшего звена *a priori* настроено в формально-правовом отношении более релятивистски<sup>4</sup>. Поэтому перспективы их перехода в более законопослушную группу определяются не столько стартом с более благоприятной в правовом отношении "точки" (по сравнению с их предшественниками), сколько тем правовым опытом, который они впоследствии обретут *сами*. Другими словами, в зависимости от того, как станет в *дальнейшем* складываться правовая ситуация в бизнесе, будет изменяться и отношение к законопослушанию.

Еще более тревожной представляется ситуация с другой важной чертой нормативно-го сознания, свойственного цивилизованному бизнесу. Речь идет о высокой значимости, придаваемой *этичному ведению дел* с партнерами, конкурентами, клиентами. Невысокий уровень законопослушности можно в значительной степени "списать" на плохое качество законов и реальных правил игры, устанавливаемых властью как более сильным и высокоресурсным актором. В случае же с деловой этикой речь идет не столько о вертикальных (прямых и косвенных), сколько о *горизонтальных* взаимодействиях, нормы которых формируются преимущественно внутри деловых сообществ. Среди качеств, которые представляются нашим респондентам наиболее важными для достижения

---

<sup>3</sup> Примечательно, что максимальная доля законопослушных (49%) наблюдается среди весьма нетипичных для слушателей MBA топ-руководителей: по возрасту они входят в старшую группу (старше 35 лет), а по стажу в бизнесе – в младшую (4–8 лет). По-видимому, многие из них, ограничивая свою деловую активность правовым полем, пришли в бизнес лишь когда в нем наступили более спокойные времена. Появление таких руководителей служит косвенным подтверждением наличия некоторых позитивных (пусть пока и очень слабых) сдвигов в правовой ситуации в бизнесе. И хотя такие руководители могут служить (и, скорее, служат) проводниками цивилизованного бизнеса в России, сегодня они не делают погоды. В общем числе топ-руководителей их доля не превышает и 8%. От других групп их отличает самая высокая доля женщин (40% против 21–27% в других группах и 26% – по массиву в целом). Доля же собственников и совладельцев фирм здесь самая низкая (25,5% против 37% по массиву в целом), что, кстати, сильно отличает эту группу от имеющей аналогичный стаж работы в бизнесе, но более молодой возрастной группы (35%).

<sup>4</sup> Воздействующие на это факторы пока оставим в стороне; они весьма многообразны и нуждаются в специальном исследовании, идет ли речь об особенностях ценностно-нормативного сознания современной молодежи, об эффекте трансляции молодым менеджерам в период их социализации и профессионализации накопленного в 1990-е гг. опыта ведения бизнеса, о более высокой доле среди них управленцев с *базовым экономическим* образованием и пр. Так, младшее поколение топ-руководителей отличает более высокая доля лиц с экономическим образованием (34% против 23%) на фоне более низкой доли лиц с техническим образованием (43% против 62%); они чаще заняты в торговле (34% против 22%) и относительно реже – в реальном секторе (41% против 50%).

**Особенности делового сознания топ-руководителей в зависимости от возраста и стажа работы в бизнесе (в %)**

В значимом нормативном пространстве:	Не старше 35 лет			Старше 35 лет			Всего
	Все	Стаж в бизнесе		Все	Стаж в бизнесе		
		4–8 лет	9 и более лет		4–8 лет	9 и более лет	
Нет ни формально-правовых, ни морально-этических норм	<b>50</b>	58	42	<b>35</b>	32	36	<b>43</b>
Есть только морально-этические нормы	<b>21</b>	16	25	<b>24</b>	17	26	<b>22</b>
Есть только формально-правовые нормы (законы)	<b>17</b>	20	15	<b>20</b>	28	18	<b>18</b>
Есть как те, так и другие	<b>12</b>	6	18	<b>20</b>	21	20	<b>16</b>
<b>Всего</b>	<b>100</b>	100	100	<b>100</b>	100	100	<b>100</b>
В том числе:							
морально-этические нормы	<b>33</b>	22	43	<b>44</b>	38	46	<b>38</b>
формально-правовые нормы	<b>29</b>	26	33	<b>40</b>	49	38	<b>34</b>

успеха в бизнесе, честное соблюдение деловых обязательств и этических норм встречается относительно нечасто. В ядре важнейших качеств оно присутствует лишь у 30% топ-руководителей, серьезно уступая таким "социально нейтральным" качествам, как: профессионализм, опыт, нужные навыки (84%), инициативность, предпринимательская интуиция (55%), упорный, интенсивный труд, высокая работоспособность (42%), инновационное мышление (42%) и др. Заметно уступает оно и качеству с сильной социальной окраской – наличию нужных связей в деловых и властных структурах (40%).

В целом же этические нормы присутствуют либо в ядре важнейших, либо в полном наборе качеств, помогающих достижению делового успеха, у 38% топ-руководителей<sup>5</sup>. Причем, как и в случае с законопослушностью, наименьший спрос на этические нормы предъявляют самые молодые и менее опытные топ-руководители (см. табл. 2). С ростом стажа работы в бизнесе значимость, придаваемая честному соблюдению деловых обязательств и этических норм, существенно возрастает (независимо от возраста). Причем эта тенденция наблюдается уже в группе молодых (до 35 лет) топ-руководителей: у тех из них, кто проработал в бизнесе более 9 лет, "спрос" на этические нормы в два раза выше, по сравнению с теми, чей стаж в бизнесе 4–8 лет. По-видимому, обрастание длительными, устойчивыми деловыми связями, включение в формальные и неформальные деловые сети и объединения предполагает и более этичное поведение. Тем не менее в современных условиях большинство топ-руководителей демонстрируют все же индифферентное отношение к этому фактору: его нет ни среди способствующих, ни среди дефицитных качеств. Иными словами, нет деловой этики – и не надо.

Две черты делового сознания, свойственные цивилизованному бизнесу, находятся в неоднозначном соотношении друг с другом. Далеко не все топ-руководители из группы "законопослушных" придают высокую значимость *этичному* ведению дел с партнера-

<sup>5</sup> В данную группу вошли респонденты, акцентировавшие внимание на деловой этике в ответах хотя бы на один из двух вопросов: "Какие качества в сегодняшних условиях представляются вам наиболее важными для достижения успеха в бизнесе? (отметьте не более ЧЕТЫРЕХ ответов)"; "Отметьте, пожалуйста, те качества, которые сильнее всего ПОМОГАЮТ ВАМ ЛИЧНО добиваться успеха? (дайте столько ответов, сколько считаете нужным)".

**Иерархия ценностей разных поколений топ-менеджеров**  
(в % указавших каждую ценность\*)

	Не старше 35 лет			Старше 35 лет			Всего
	Все	Стаж в бизнесе		Все	Стаж в бизнесе		
		4–8 лет	9 и более лет		4–8 лет	9 и более лет	
<b>Важнейшие ценности</b>							
Семейное счастье, любовь, дети	77	78	76	64	68	63	71
Самостоятельность, независимость	69	68	70	67	60	68	68
Материальное благосостояние	65	70	59	66	72	65	65
Деловой успех, удачная карьера	58	65	51	48	55	47	54
Интересная, творческая работа	41	40	43	54	57	53	47
<b>Важные ценности</b>							
Профессионализм, компетенция	42	37	47	46	36	48	44
Спокойная совесть, согласие с собой	37	31	42	42	38	42	39
Личная безопасность (своя и близких)	37	29	45	36	28	38	37
Интересный досуг, полноценный отдых	39	43	35	33	32	33	36
Авторитет, уважение окружающих	27	25	28	39	34	40	32
Личное достоинство, честь	31	32	30	30	32	30	31
<b>Второстепенные ценности</b>							
Правовое государство, надежное, справедливое правосудие	14	16	12	23	19	24	18
Современное бизнес-образование	18	22	15	17	19	16	18
Капитал, крупные проекты	17	13	21	17	15	17	17
Обладание властью, лидерство	18	19	17	14	11	14	16
Надежные социальные связи	15	18	11	11	17	10	13
Богатство, престижная собственность	15	20	9	7	8	7	11

\* Каждый респондент мог назвать не более семи ценностей. Ценности, набравшие незначительное число голосов, не приводятся. В их числе: "Общение с людьми своего круга (клубы, престижный спорт, тусовки и др.)" (6%); "Известность, популярность, общественное признание" (3%), "Участие в политической жизни" (3%).

ми, конкурентами, клиентами: таких, кто делают это, максимум 46%<sup>6</sup>. Аналогичным образом не все "противозаконники" склонны пренебрегать *этическими* нормами: доля топ-руководителей, акцентирующих важность честного соблюдения деловых обязательств и этических норм, достигает среди них 30%. Тем не менее по мере перехода в более законопослушные группы доля "этически индифферентных" управленцев, хотя и остается большой, все же постепенно уменьшается. Так, если у нарушителей она составляет 70%, у "релятивистов" – 65%, то у "законопослушных" – уже 54%.

В целом, самая многочисленная группа топ-управленцев (43%), стремясь к деловому успеху, сегодня не считает необходимым следовать ни формально-правовым, ни морально-этическим нормам, в то время как самая малочисленная группа (16%), напротив, находит важным соблюдать как те, так и другие (см. табл. 2). Причем в группе самых

<sup>6</sup> В данную группу вошли как те, кто включили соблюдение этических норм в *четверку* наиболее важных качеств для достижения успеха в бизнесе, так и те, кто хотя и называют это качество в числе помогающих добиваться успеха, но все же отводят ему *второстепенную* роль.



молодых и менее опытных топ-управленцев доля первых – максимальная (58%), а вторых – минимальная (6%). В целом, по сравнению со старшим поколением, более молодые предприниматели и топ-менеджеры предъявляют гораздо меньший *совокупный* спрос и на морально-этические (33% против 44%), и на формально-правовые нормы (29% против 40%), причем в группе с относительно небольшим стажем работы в бизнесе он достигает наименьшей отметки по обоим основаниям (22% и 26%, соответственно). С ростом стажа работы в бизнесе совокупный спрос на морально-этические нормы существенно возрастает (с 26% – в группе со стажем 4–8 лет до 44% – в группе со стажем более 9 лет) на фоне гораздо более скромных продвижений в росте совокупной законопослушности (с 30% до 36%). Кроме того, с ростом бизнес-стажа растет не просто законопослушность, как мы раньше констатировали: сама по себе она даже падает (см. табл. 2). В действительности растет такая законопослушность, которая сочетается с ростом спроса на морально-этические нормы: с 6 до 18% в младшей возрастной группе.

Все эти особенности нормативного сознания нового поколения топ-руководителей отчасти обусловлены спецификой их *ценностно-нормативного сознания*, то есть теми жизненными ценностями, которые сегодня они находят наиболее важными для себя (см. табл. 3). Придавая столь же важную ценность самостоятельности, независимости, управлению своей судьбой, что и старшее поколение (68–69%), молодые топ-руководители, особенно "менее опытные" (стаж в бизнесе 4–8 лет), настроены более амбициозно и прагматично.

Они относительно чаще ценят деловой успех, удачную карьеру (65% против 47–51% в более старших группах), богатство, престижную собственность (20% против 7–9%) и др. С переходом в более старшую возрастную группу возрастает ценность общественного признания и справедливых "социальных скрепов". Так, топ-руководители старше 35 лет гораздо чаще относят к наиболее важным ценностям авторитет, уважение окружающих (39% против 27% в группе до 35 лет), правовое государство, надежное, справедливое правосудие (23% против 14%). Заметные коррективы в ценностно-нормативное сознание топ-руководителей вносит и *стаж работы в бизнесе*. По мере его роста снижается ценность материального благополучия (59–65% против 70–72%) на фоне роста значимости спокойной совести, жизни в согласии с собой, со своими моральными нормами (42 против 31%), профессионализма, высокой компетенции в сфере своей деятельности (47–48% против 36–37%), личной безопасности, своей и близких (38–45% против 29%).

Все это свидетельствует о том, что некоторый рост "спроса" на нормы цивилизованного бизнеса, стремление нового поколения топ-руководителей продвинуться к нему будут наблюдаться уже в силу естественных причин: накопления стажа работы в бизнесе и/или перехода в более старшую возрастную группу. Однако иерархия важнейших жизненных ценностей разных групп топ-руководителей указывает на то, что "ценностный потенциал" продвижения российского бизнеса к более цивилизованному сам по себе сегодня не высок. Конструктивность его вклада в значительной степени будет зависеть от *внешних* причин – характера изменений в деловой среде.

Итак, констатируем: перспективы роста цивилизованности российского бизнеса *по мере смены поколений* определяются не столько тем, что новые поколения приходят в бизнес в более спокойные времена, и даже не столько перспективами изменения их ценностного сознания по мере накопления стажа в бизнесе и перехода в более старшую возрастную группу, сколько тем, с какой *динамикой* сдвигов во *внешней* среде в дальнейшем столкнутся эти релятивистски настроенные и исходно этически не сильно обремененные экономические акторы в своей деловой деятельности. Несмотря на старт в более благоприятных условиях, взятая ими "культурно-правовая планка" пока более низкая, чем у их предшественников. Как скоро они смогут догнать старшее поколение топ-руководителей и смогут ли они его превзойти в овладении важнейшими атрибутами цивилизованного бизнеса, в значительной степени будет зависеть от характера сдвигов во внешней среде, и прежде всего в характере отношений "бизнес–власть" и "бизнес–бизнес". Какими же были эти сдвиги в последние годы? И как на них реагировали представители нового поколения преуспевающих топ-руководителей?

## Динамика правовой ситуации и изменения правил игры власти с бизнесом

Поскольку именно власти несут значительную ответственность за формирование цивилизованных условий для развития бизнеса (охрана прав собственности, уровень развития конкурентной среды, стабильность правил игры, их прозрачность, защита бизнеса правоохранительными органами), то характер отношений "власть–бизнес" у нас обретает особую актуальность. Исследования этих отношений и влияющих на них факторов весьма обширны (см., например, [Яковлев, 2005; Ясин, 2005; Либман, 2005; Кагарлицкий, 2006; Паппэ, Галухина, 2006; Зудин, 2006] и др.). Оно касается роли властей разных уровней в нарушении законных прав экономических акторов, принятии неправовых законов [Нещадин, Горин, Нещадина, 2004; Клямкин, Тимофеев, 2000], коррупции [Лунеев, 1997; 2003; Aslund, 2001; Сатаров, 2002], развития взаимовыгодных неформальных отношений "бизнес–власть" и неконформистских способов реакции бизнеса на стремление властей его неформально подчинить [Крыштановская, 2002; Волков, 2002; Шабанова, 2005; 2006; 2007<sup>a</sup>; 2007<sup>b</sup>; 2007<sup>c</sup>; Cook, Gimpelson, 1995; Hirschman, 1970], вплоть до институционализации неправовых практик [Радаев, 2001; Заславская, Шабанова, 2002<sup>a</sup>; 2002<sup>b</sup>], в том числе и в сфере правосудия [Пашин, 2001; Латов, 2003; Косалс, 1999; 2005]. Как же в таком далеком от цивилизованных стандартов пространстве взаимодействий чувствуют и ведут себя наши преуспевающие топ-руководители? Какие изменения в доминирующие модели поведения привносят их новые поколения?

Несмотря на некоторые положительные изменения правовой ситуации в бизнесе, фиксируемые нашими респондентами<sup>7</sup>, абсолютное большинство предпринимателей и топ-менеджеров (81%) все же сталкивались с нарушением своих законных прав в деловой сфере. В действительности, их еще больше, так как даже среди таких продвинутых респондентов, как наши, не все осознают это. Так, из 19% топ-руководителей, указавших, что им не приходилось сталкиваться с нарушением своих законных прав в деловой сфере, 15% впоследствии отмечали самые разные противоправные ситуации, встречавшиеся в их личной практике в последние 2–3 года<sup>8</sup>. Причем в степени соприкосновения с противоправным полем между разными поколениями топ-руководителей особых различий нет. Повсеместно она большая, и лишь немногим удается избежать нарушения своих деловых прав (2–4%).

*Нет особых межпоколенческих различий и в оценке характера изменений в правилах игры властей с бизнесом за последние 2–3 года.* Ситуация повсеместно остается весьма проблемной. Явное доминирование *положительной* динамики отмечено только по одной позиции, характеризующей *правовую* ситуацию в бизнесе, – по условиям его выхода "из тени" (см. табл. 4). Положительные сдвиги в этой области, в свою очередь, в значительной степени сопряжены со сдвигами в системе налогообложения бизнеса, а также с изменениями в степени прозрачности, четкости и ясности правил игры. Однако пока здесь удалось достичь лишь ситуации примерного равновесия: доли топ-руководителей, указавших на положительную и отрицательную динамику, практически совпадают.

---

<sup>7</sup> 26% топ-руководителей отметили, что в последние годы законы и правовые нормы стали выполняться строже, 4% – что они, напротив, стали чаще нарушаться, а 57% – что ситуация, по большому счету, не изменилась.

<sup>8</sup> 73% топ-руководителей из этой группы сталкивались с недобросовестным поведением партнеров, поставщиков, клиентов (68%) и/или насилием, угрозами насилия со стороны конкурентов (12%). Реже не осознаются (не интерпретируются в контексте нарушения деловых прав) разного рода противоправные взаимодействия с *властями* (на одно или несколько из них указали 46% топ-руководителей из этой группы). В их числе: принуждение к спонсорской и благотворительной деятельности властными структурами (27%), вымогательство чиновников за выполнение *законных* деловых операций (24%), внеплановые налоговые проверки, начисление налогов "задним числом" (11%) и пр. В нашем случае подобную "противоправную невосприимчивость", разумеется, нельзя списать на правовую неграмотность. Она напрямую связана с качеством современной деловой среды.

**Оценка характера изменений правил игры властей с бизнесом  
в сфере деятельности топ-руководителей за последние 2–3 года**  
(в % от занятых в бизнесе не менее 4 лет, без затруднившихся с ответом)

Правила игры	Улучши- лись	Не изме- нились	Ухудши- лись	Разность гр. 2–гр. 4
<i>1</i>	2	3	4	5
<i>Доминирование положительной динамики</i>				
Условия выхода бизнеса из тени	24	52	9	+15
<i>Отсутствие четко выраженной динамики</i>				
Система налогов на бизнес	24	45	21	+3
Преодоление экономической преступности	14	53	11	+3
Прозрачность, четкость и ясность правил игры	13	59	17	-4
<i>Доминирование отрицательной динамики</i>				
Защищенность частной собственности от огосударствления, национализации	9	48	22	-13
Стабильность правил игры	10	50	24	-14
Защита бизнеса правоохранительными органами	6	59	20	-14
Возможность избежать произвола чиновников	5	58	22	-17
Справедливость отношений власти с бизнесом	5	55	25	-20
Преодоление коррумпированности госаппарата	4	56	26	-22

По большинству же позиций, характеризующих правовую ситуацию в бизнесе, отрицательные оценки безусловно превалируют над положительными, идет ли речь о преодолении коррумпированности властей, возможности избежать произвола чиновников, защищенности частной собственности от огосударствления, защите бизнеса правоохранительными органами, стабильности "правил игры" или общих сдвигах в справедливости отношений власти с бизнесом (см. табл. 4). Между тем, принимая во внимание остроту накопленных правовых проблем в бизнесе, даже сохранение *status quo* в этой области, на которое указала основная часть топ-руководителей (45–59%), следует признать крайне неблагоприятным.

В изменении правовой ситуации в бизнесе хотя и отмечались положительные сдвиги, доминируют пока отрицательные. В частности, 45% топ-руководителей указали либо на только отрицательные сдвиги (29%), либо на их превышение над положительными сдвигами (16%). Противоположные тенденции в сфере своей деятельности фиксировались в 1,3 раза реже: на них указали 34% топ-руководителей, причем 18% увидели только положительные изменения, а 16% – и положительные, и отрицательные, но первые они называли не реже вторых. Еще 21% не обнаружили никаких сдвигов – ни положительных, ни отрицательных. Причем больше всего их среди самых молодых и менее опытных: 28% против 16% в старшей группе со стажем в бизнесе не менее 9 лет. В целом же разные поколения топ-руководителей мало различаются по доле лиц, в оценках которых суммарные положительные сдвиги в правовой ситуации в бизнесе доминируют над отрицательными. Иными словами, весомых импульсов от властей к более цивилизованному поведению в деловой сфере абсолютное большинство топ-руководителей всех поколений пока не получают.

Следствием широкого распространения нелегитимных вмешательств властных структур в бизнес стал крайне низкий уровень *институционального доверия*, которое демонстрируют сегодня топ-руководители (см. табл. 5). В первую очередь, это относится к правоохранительным органам (милиции и судебной системе). По пятибалльной шкале в 1–2 балла оценили уровень своего доверия к милиции 74% опрошенных, а к судебной системе – 62%. Весьма невысок уровень доверия топ-руководителей и к мест-

## Уровень доверия предпринимателей и топ-менеджеров (в %)

	Баллы*					Всего	Медиана
	1	2	3	4	5		
Правительству РФ	12	29	42	14	3	100	3
Местным органам власти	16	38	35	9	1	100	2
Судебной системе	27	35	31	6	1	100	2
Милиции	34	40	20	5	1	100	2

\* 1 – совсем не доверяю, 5 – полностью доверяю.

ным органам власти, а также к Правительству РФ (соответственно, 54% и 41% дали оценку 1–2 балла). Столь низкий уровень институционального доверия – важный сигнал неблагополучия современной деловой среды, наличия в ней большого числа барьеров и ограничений не только для эффективной деятельности экономических акторов, но и для становления цивилизованного бизнеса. Основные различия между разными поколениями топ-менеджеров обнаруживаются не в *восприятии и оценке* ими изменений в правилах игры или уровня нарушения своих прав, а в *деятельностной* реакции на эти изменения, идет ли речь об отклике на нарушение их *законных* прав в деловой сфере или о принятии властями *нелегитимных* формально-правовых норм, препятствующих эффективному бизнесу.

### Особенности реактивно-адаптационного поведения нового поколения топ-руководителей в правовом и противоправном поле

Что же в современных условиях чаще всего предпринимают наши весьма успешные топ-руководители, когда сталкиваются с нарушением своих *законных* прав в деловой сфере? Какие особенности в способы их реактивно-адаптационного и протестного поведения привносят новые поколения деловых людей? *Неформальные* способы правозащитного поведения сегодня безусловно доминируют: среди трех основных их назвали 96% респондентов, причем 74% используют *только* неформальные способы, 22% сочетают их с формальными, к сугубо *формальным* способам защиты законных прав (по сути, предполагающим равенство всех перед законом) сегодня прибегают лишь 4%. Причем между разными поколениями топ-руководителей (возрастными и стажевыми) в пространстве формальное–неформальное статистически значимых различий нет, они касаются лишь отдельных *способов* самозащитного поведения (см. табл. 6).

Лидирующее положение среди основных способов восстановления законных прав в деловой сфере повсеместно занимают *самостоятельные* попытки топ-руководителей *мирно договориться* с нарушителями, никуда не обращаясь (58%). Этим вполне естественным первым шагом ограничивается лишь треть представителей этой группы (или 19% от *общего* числа респондентов, столкнувшихся с нарушением законных прав). Абсолютное же большинство (81%) топ-руководителей прибегают к помощи *третьих лиц*. Чаще всего они используют личные социальные связи (48%), а также обращение в *правоохранительные* органы (45%): по *личным* каналам (26%), *официально* (15%) или по обоим каналам одновременно (4%).

Столь широкое использование правоохранительных структур для восстановления нарушенных прав – важная черта наших преуспевающих топ-руководителей как таковых, сильно отличающая их от остальных групп хозяйствующих субъектов<sup>9</sup>. Отчасти здесь находит отражение стремление продвинутых экономических акторов (по крайней мере,

<sup>9</sup> Как правило, доля прибегающих к услугам правоохранительных органов не превышает 10–12%.

**Способы поведения разных групп топ-руководителей в случае нарушения их законных прав в деловой сфере (в %)\***

	Не старше 35 лет			Старше 35 лет			Всего
	Все	Стаж в бизнесе		Все	Стаж в бизнесе		
		4–8 лет	9 и более лет		4–8 лет	9 и более лет	
Никуда не обращаются, пытаются мирно договориться с контрагентами	56	54	58	59	56	60	58
Используют личные социальные связи для восстановления справедливости	50	48	53	45	39	46	48
Обращаются в правоохранительные органы – всего**	48	43	53	42	22	46	45
в том числе: по личным каналам	35	32	38	25	17	27	30
официально	18	15	20	21	6	24	19
Вынуждены в той или иной форме "откупаться", чтобы оставили в покое	12	11	14	14	6	16	13
Обращаются в частные охранные агентства	5	9	2	4	5	4	5
Обращаются за помощью в предпринимательские союзы, ассоциации и др.	3	3	3	4	5	4	4
Прибегают к помощи неформальных силовых структур ("крыш")	4	5	2	5	8	4	4

\* Процент от числа респондентов, столкнувшихся с нарушением законных прав в деловой сфере; можно было дать не более трех ответов. Ответы упорядочены по числу голосов.

\*\* Сумма меньше величины двух слагаемых, так как часть респондентов используют оба канала: и формальный, и неформальный (4–5% по разным группам).

части из них) к формированию более высокой правовой культуры в своих компаниях, что, на их взгляд, можно скорее сделать при более тесном взаимодействии с правоохранительными органами<sup>10</sup>. Однако в гораздо большей степени активное обращение в правоохранительные органы сопряжено с относительно высоким экономическим и социальным капиталом преуспевающих предпринимателей и топ-менеджеров, социальные связи которых сегодня пронизывают и правоохранительные органы. Не случайно при обращении в последние *личные* каналы существенно доминируют над официальными (30% против 19%). Причем, как оказалось, более молодое поколение топ-руководителей еще в большей степени, чем их более старшие коллеги, содействует перемещению защиты *законных* прав в *неформальную* сферу. Различия между обращением в правоохранительные органы по личным и официальным каналам у них особенно велики (35% и 18%), в то время как в старшей возрастной группе эти каналы востребованы примерно одинаково (25% и 21%).

Таким образом, хотя наши преуспевающие экономические акторы и имеют относительно больше шансов удержаться в правовом поле, в современной институциональной

<sup>10</sup> Так, несколько лет назад журнал "Эксперт" развернул обсуждение проблем современного российского бизнеса с успешными менеджерами. Тогда в их число входил М. Ходорковский, который поделился опытом решения проблемы доверия в своей компании на основе активного формирования в ней должных правовых регламентов. В частности, еще в то время в его компании только за один год 150 случаев воровства было доведено до суда [Шмаров, 2000].

среде это мало содействует продвижению российского бизнеса к более цивилизованному. Процесс защиты законных прав все более перемещается в *неформальную* сферу. Залогом восстановления нарушенных (законных!) прав топ-руководителей выступает не равенство всех перед законом, а их более высокий экономический и социальный капиталы, а следствием ("ценой") – расширение и институционализация неформальных практик (включая противоправные), дальнейшее усиление социальных неравенств из-за "социального распределения права" [Шабанова, 2005; 2007<sup>а</sup>].

Важным атрибутом цивилизованного бизнеса выступает не только законопослушность бизнеса и его равная защищенность со стороны правоохранительных органов, но и *высокая роль саморегулирующихся институтов в обеспечении законности и прозрачности бизнеса, формировании и изменении правил игры в деловой среде*. Если власти устанавливают такие правила игры, которые препятствуют эффективному предпринимательству, идет ли речь об ужесточении экономического законодательства или о расширении возможностей для бюрократического произвола, то как реагируют на эти нежелательные сдвиги наши преуспевающие экономические акторы? Что чаще всего они предпринимают? И какие изменения в модели реактивно-адаптационного и протестного поведения привносят (и привносят ли?) новые поколения топ-руководителей?

Чаще всего наши образованные, экономически и социально продвинутые предприниматели и топ-менеджеры *ищут пути обхода новых правил в рамках правового поля* (72%), демонстрируя порой весьма широкий спектр непредвиденных властями (и нежелательных для них) способов достижения делового успеха в изменившемся формально-правовом поле. Причем молодые топ-руководители (независимо от стажа работы в бизнесе) делают это чаще своих старших коллег (79% против 68%). Такая стратегия предъявляет весьма высокие (и, по-видимому, постоянно возрастающие) требования к профессионально-деловому потенциалу предпринимателей и менеджеров, что, в частности, подталкивает их как к наращиванию бизнес-образования [Шабанова, 2007<sup>б</sup>], так и к тому, чтобы начинать делать это в более молодом возрасте<sup>11</sup>. Кроме того, почти каждый третий респондент (31%) вступает в *неформальные соглашения с местными чиновниками и контролерами*. И опять-таки молодые топ-руководители делают это активнее представителей старшей возрастной группы – 36% против 29% (см. табл. 7).

Что же касается *открытого гражданского протеста*, вроде попыток оспорить действия властей через *деловые ассоциации, союзы или обращения в СМИ* с требованием отмены новых правил, то между разными поколениями топ-руководителей нет никаких различий: ценность этих видов гражданской активности остается весьма низкой (соответственно, 11–12% и 2–3%). Иными словами, новое поколение топ-руководителей, пришедшее в бизнес в более спокойные времена, продолжает традицию *индивидуального* поиска наилучших способов адаптации и преуспевания в новых условиях и вслед за своими более старшими коллегами слабо верит в конструктивность разных форм *коллективной* самоорганизации современного делового сообщества, особенно в тех случаях, когда эта деятельность противоречит *личным* интересам власть имущих. *Индивидуальный* же поиск приемлемых способов адаптации к новой ситуации нередко заканчивается теми или иными формами *скрытого* протеста типа отказа от выхода из теневой сферы, приобретения собственности за рубежом и вывоза капиталов и т.п.

В целом те или иные *нонконформистские* способы реактивно-адаптационного и протестного поведения (формальные или неформальные, правовые или противоправные) в ответ на не всегда продуманные и системные вмешательства властей в деловую жизнь повсеместно доминируют: среди трех основных их назвали 95% топ-руководителей. На этом фоне *конформистская законопослушная* стратегия ("соблюдают новые правовые нормы, опасаясь санкций") встречается, во-первых, относительно не часто (24%). Во-вторых, более молодое поколение топ-руководителей обращается к ней гораздо реже, чем более старшее (18% против 29%), наименьшая же доля ее носителей – в группе са-

<sup>11</sup> Не случайно наблюдается тенденция к омоложению состава слушателей МВА [Заславская, 2007, с. 19].

**Способы реактивно-адаптационного поведения топ-руководителей  
в ответ на установление властями нежелательных правил игры (в %)\***

	Не старше 35 лет			Старше 35 лет			Всего
	Все	Стаж в бизнесе		Все	Стаж в бизнесе		
		4–8 лет	9 и более лет		4–8 лет	9 и более лет	
Ищут пути обхода новых правил в рамках правового поля	79	79	79	68	68	68	72
Вступают в неформальные соглашения с местными чиновниками и контролерами	36	34	38	29	34	28	31
Не торопятся выходить из теневой сферы, скорее расширяют ее	23	23	23	18	23	17	21
Отказываются от длительных инвестиций в российскую экономику	22	18	26	23	17	25	22
Обзаводятся собственностью за рубежом, вывозят капиталы за рубеж	13,5	15	12	20	23	20	16
Пытаются опротестовывать действия власти через деловые объединения	11	10	12	12	9	12	11
Обращаются в СМИ, требуя отмены новых правил	3	2	4	2	2	2	2,5
Соблюдают новые правовые нормы, опасаясь санкций	18	13	24	29	30	29	24
Никак не реагируют, так как нарушение правовых норм не влечет серьезного риска	8,5	11	6	9,5	15	8	10

\* Каждый респондент мог дать не более трех ответов.

мых молодых и менее опытных (13%). В-третьих, мало кто из топ-руководителей ограничиваются только этой стратегией (5%)<sup>12</sup>; как правило, ее сочетают с теми или иными *неконформистскими* способами адаптации к новой ситуации.

Таким образом, спектр избираемых способов реактивно-адаптационного поведения в ответ на ужесточение экономического законодательства, проявление бюрократического произвола, препятствующих эффективному ведению бизнеса, сегодня весьма широк. Доминируют в нем *неконформистские* модели поведения, которые так или иначе способствуют отклонению *реальных* деловых практик от нежелательных *формально-правовых* норм, а нередко и от *неформальных* правил игры, устанавливаемых чиновниками.

Более молодое поколение предпринимателей и топ-менеджеров привносит в реактивно-адаптационное поведение еще больший *неконформизм* – как правовой, так и противоправный. Однако и тот и другой базируются на *индивидуалистических* стратегиях, число сторонников *коллективных* способов решения общих проблем по мере прихода в бизнес новых поколений топ-руководителей не увеличивается. В этом отношении наши весьма продвинутые экономические акторы мало отличаются от остальных профессиональных и деловых групп россиян, которым, как известно, присущи "асоциальный синдром", отсутствие культуры совместного действия по отстаиванию своих интересов как социально-профессиональной группы, по изменению ситуации, препятствующей эффективному ведению дел [Дилигенский, 2002, с. 245–248]. Не случайно основная

<sup>12</sup> В младшей возрастной группе таких 2,5%, а в старшей – 8%.

часть (61%) респондентов указали либо на полное отсутствие, либо на слабую зависимость делового успеха фирмы от членства в разного рода объединениях, ассоциациях, союзах предпринимателей, и только 13% нашли эту зависимость сильной.

Тем не менее власти разных уровней были и остаются одними из решающих акторов, определяющих перспективы продвижения российского бизнеса к более цивилизованному. На это, в частности, указывает характер *непосредственных* взаимодействий топ-руководителей с властями в последние два-три года. Так, 59% топ-руководителей вступали в те или иные *конфликтные* взаимодействия с властями. Чаще всего называлось *принуждение* к спонсорской и благотворительной деятельности властными структурами (38%), вымогательство чиновников за выполнение *законных* деловых операций (31%), внеплановые налоговые проверки, начисление налогов "задним числом" (21%). Заметно распространены и *взаимовыгодные* неформальные соглашения с чиновниками и контролерами (34%), однако они встречаются в 1,7 раза реже конфликтных.

В результате только чуть более трети (35%) топ-руководителей *прямо* не вступали ни в какие взаимодействия с властями – ни в конфликтные, ни в солидаристические. Примечательно, что топ-руководители, пришедшие в бизнес в более спокойные времена, относительно реже взаимодействуют с властями на *конфликтной* основе (51–53% против 60–65%), не уступают более старшим коллегам по успешности налаживания *взаимовыгодных* отношений с представителями властных структур (27–38% против 28–38%) и лидируют по *дистанцированности* от непосредственных взаимодействий с ними (40% против 32% в группе с бизнес-стажем не менее 9 лет). Однако, несмотря на эти межпоколенческие тенденции, пока во всех группах топ-руководителей с большим перевесом преобладают конфликтные взаимодействия с властями. Несмотря на высокий уровень адаптации преуспевающих предпринимателей и менеджеров к современной деловой среде, подавить противоправные вмешательства властей в бизнес они не в силах.

\* \* \*

Итак, *новые* поколения преуспевающих топ-руководителей (возрастные, стажевые) привносят в деловую жизнь бóльший *прагматизм* и *профессионализм* при сохранении *коллективной* самоорганизации на низком уровне. Некоторое продвижение к стандартам цивилизованного бизнеса определяется сменой основных жизненных ценностей топ-руководителей по мере перехода в иную возрастную или стажевую (а следовательно, и доходную) группу. Однако этот потенциал сегодня не высок. Так что надежды на становление цивилизованного бизнеса по мере простой (естественной) смены поколений в деловом сообществе, прихода в бизнес в более спокойные, чем в период первоначального накопления капитала, времена представляются не оправданными.

Доминирование релятивистов ("ситуативников") даже среди самых образованных и преуспевающих топ-руководителей свидетельствует, что характер их правового сознания и поведения (а значит, и вклад в становление цивилизованного бизнеса в России) определяется (и будет определяться), в первую очередь, характером и глубиной сдвигов в правовом климате, на которые они реагируют весьма тонко и остро. В случае улучшения правовой ситуации в бизнесе они, вероятнее всего, пополнят группу "законопослушных"<sup>13</sup>, причем сделают это, пожалуй, быстрее других экономических акторов. А в случае воспроизводства *status quo* или даже некоторого ухудшения правового климата "релятивисты" останутся среди своих, активно используя для адаптации к весьма непростым условиям свои человеческие, экономические и социальные капиталы. Так или иначе, их профессионально-деловой потенциал сегодня позволяет отвечать на

<sup>13</sup> В пользу этого заключения свидетельствует, в частности, тот факт, что некоторое улучшение правовой ситуации в бизнесе в последние годы, отмеченное частью респондентов (26%), незамедлительно сказалось на росте доли и "законопослушных", и "релятивистов" на фоне заметного снижения "противозаконников" в 2006 г. по сравнению с 2004 г. (подробнее см. [Шабанова, 2007<sup>в</sup>, с. 133]).



внешние вызовы весьма изощренными и неожиданными для властей способами, *амбивалентными* с точки зрения "знака" влияния на становление цивилизованного бизнеса в России.

В современной российской бизнес-среде сохраняются весьма сильные *барьеры* на пути продвижения к более цивилизованному бизнесу, которые исходят от *властей* разных уровней. Перспективы ослабления этих барьеров определяются степенью и потенциалом (перспективами) "оцивилизовывания" самих властей, что в условиях слабости *формальных* и *публичных* способов влияния делового сообщества и других гражданских структур на власть весьма проблематично. Однако есть основания полагать, что это воздействие постепенно набирает силу, реализуясь в *косвенной* форме – через *кумулятивный эффект индивидуальных адаптаций*, в ходе которых *спонтанно* формируются (а затем и институционализируются) неформальные деловые практики, весьма отличные от формальных. Иными словами, отсутствие формального доступа к формированию правил игры отчасти компенсируется силой неформальной обратной связи (по принципу "*государство сильнее, а бизнес – хитрее/умнее*").

Разумеется, это более длинный и неоднозначный путь. Но сегодня наши экономические акторы, благодаря своему человеческому, экономическому и социальному капиталам, успешно продвигаются по нему. Их современный адаптационный потенциал настолько высок, что способствует укреплению их определенной автономности от власти (от не всегда продуманных и адекватных вмешательств чиновников в бизнес), а значит, постепенно стимулирует власти к диалогу с бизнесом на более равноправной, а следовательно, и на более цивилизованной основе. (В этом же направлении действует приход успешных бизнесменов во власть на региональном и муниципальном уровнях, интеграция российского бизнеса в международный и пр.) Если власть по-прежнему не станет замечать этих изменений в деловом сообществе, то будет воспроизводиться существенный разрыв между успешностью *индивидуальных адаптаций* в современной бизнес-среде, с одной стороны, и продвижением российского бизнеса к более цивилизованному – с другой.

Более благоприятные подвиги в сторону большей цивилизованности российского бизнеса исходят не столько от властей разных уровней, сколько от самого делового сообщества, постепенно развивающегося и укрепляющегося. Что это за импульсы? Насколько они серьезны и долговечны? Какие барьеры на пути к более цивилизованному бизнесу воспроизводятся внутри собственно делового сообщества? А главное – каков вклад нового поколения топ-руководителей в этот процесс? Это – предмет следующей статьи.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- Волков В.В. Силовое предпринимательство. СПб., 2002.  
Дилigentский Г.Г. Люди среднего класса. М., 2002.  
Доклад о социальных инвестициях в России / Под общ. ред. С.Е. Литовченко. М., 2004.  
Заславская Т.И. О социальном механизме развития экономики // Пути совершенствования социального механизма развития советской экономики. Новосибирск, 1985.  
Заславская Т.И. Современное российское общество: социальный механизм трансформации. М., 2004.  
Заславская Т.И. Социально-профессиональный портрет слушателей программ МВА // Заславская Т.И., Крылатых Э.Н., Шабанова М.А. Новое поколение деловых людей России. М., 2007.  
Заславская Т.И. Социальный механизм трансформации российского общества // СОЦИС. 1995. № 3.  
Заславская Т.И. Социетальная трансформация российского общества: деятельностно-структурная концепция. М., 2002.  
Заславская Т.И., Шабанова М.А. К проблеме институционализации неправых социальных практик в России: сфера труда // Мир России. 2002<sup>6</sup>. № 2.  
Заславская Т.И., Шабанова М.А. Неправые трудовые практики и социальные трансформации в России // СОЦИС. 2000<sup>2</sup>. № 6.  
Зудин А. Государство и бизнес в России: эволюция модели взаимоотношений // Неприкосновенный запас. 2006. № 6.

- Кагарлицкий Б.* Корпоративная утопия Владимира Путина // Неприкосновенный запас. 2006. № 4.
- Клямкин И.М., Тимофеев Л.М.* Теневое общество. М., 2000.
- Косалс Л.Я.* Дисфункциональные рынки в условиях российской трансформации (на примере рынка миллиейских услуг). М., 2005.
- Косалс Л.Я.* Между хаосом и порядком // Pro et Contra. 1999. Т. 4. № 1.
- Крыштановская О.В.* Бизнес-элита и олигархи: итоги десятилетия // Мир России. 2002. № 4.
- Латов Ю.В.* Плюралистическая система защиты прав собственности предпринимателей // Куда пришла Россия?.. Итоги социетальной трансформации. М., 2003.
- Либман А.* Конфликты государства и бизнеса: постсоветский опыт // Свободная мысль – XXI. 2005. № 9.
- Литовченко С.* АМР (Ассоциация менеджеров России) – микс профессиональной и деловой ассоциации // Босс. 2005. № 5.
- Лунеев В.В.* Десять вопросов профессора В.В. Лунеева и ответы на них депутата Государственной Думы, Председателя Комиссии Государственной Думы по борьбе с коррупцией Н.Д. Ковалева // Организованная преступность, терроризм и коррупция. 2003. № 1.
- Лунеев В.В.* Преступность XX века. Мировые, региональные и российские тенденции. М., 1997.
- Нещадин А., Горин Н., Нещадина О.* Актуальные проблемы развития бизнеса в реальном секторе экономики // Общество и экономика. 2004. № 11–12.
- Папнэ Я., Галухина Я.* Феномен корпорации // Неприкосновенный запас. 2006. № 4.
- Пашин С.А.* Человек в российском правовом пространстве // Кто и куда стремится вести Россию?.. Актеры макро-, мезо- и микроуровней современного трансформационного процесса. М., 2001.
- Радаев В.* Деформализация правил игры и уход от налогов в российской хозяйственной деятельности // Вопросы экономики. 2001. № 6.
- Репутация России, бизнеса и тех, кто его возглавляет, глазами руководителей российских компаний. Опрос 175 руководителей крупнейших и наиболее успешных компаний России, проведенный The PBN Company и IRG в сотрудничестве с “Ренессанс Капиталом” и Taylor Rafferty. М., 2004.
- Сатаров Г.* Диагностика российской коррупции. М., 2002.
- Цивилизованный бизнес: международная практика и российская действительность. Материалы Пленарного заседания Московского центрального бизнес-клуба 19 октября 2006 г. (<http://www.clubsobranie.ru>).
- Шабанова М.А.* Новое качество адаптации перспективной группы предпринимателей к современным условиям ведения бизнеса // Общество и экономика. 2005. № 5.
- Шабанова М.А.* Новое поколение российского бизнес-сообщества: особенности профессионализации и адаптации // СОЦИС. 2006. № 12.
- Шабанова М.А.* Правовая ситуация в бизнесе и ресурс бизнес-образования // Заславская Т.И., Крылатых Э.Н., Шабанова М.А. Новое поколение деловых людей России. М., 2007<sup>б</sup>.
- Шабанова М.А.* Ресурс бизнес-образования в современной институциональной среде // Общество и экономика. 2007<sup>б</sup>. № 4.
- Шабанова М.А.* Успешные экономические акторы: адаптационное и протестное поведение в противоправном поле // СОЦИС. 2007<sup>а</sup>. № 10.
- Шмаров А.* Гвардейцы капитала. Ведущие менеджеры России // Эксперт. 2000. № 18.
- Штомпка П.* Социология социальных изменений. М., 1996.
- Яковлев А.А.* Эволюция стратегий взаимодействия бизнеса и власти в российской экономике // Российский журнал менеджмента. 2005. Т. 3. № 1.
- Ясин Е.Г.* Усмирение бизнеса // Ясин Е. Приживется ли демократия в России? М., 2005.
- Archer M.S.* Culture and Agency. Cambridge, 1988.
- Aslund A.* Democracy, Governance, and Corruption after Communism // Экономический журнал ВШЭ. 2001. № 3.
- Mouzelis N.P.* Back to Sociological Theory: The Constructions of Social Order. New York, 1991.
- Cook L.J., Gimpelson V.E.* Exit and Voice in Russian Managers' Privatization Strategies // Communist Economies & Economic Transformation. 1995. № 4.
- Hirschman A.O.* Exit, Voice and Loyalty. Cambridge (Mass.), 1970.