

На правах рукописи



БЕЛЫШЕВ Андрей Юрьевич

**ИНСТИТУЦИОНАЛИЗАЦИЯ ВНУТРИФИРМЕННОГО
ОБРАЗОВАНИЯ В УСЛОВИЯХ СТАНОВЛЕНИЯ
РЫНОЧНЫХ ОТНОШЕНИЙ:
СОЦИОКУЛЬТУРНЫЙ АНАЛИЗ**

Специальность 22 00 06 – социология культуры,
духовной жизни (социологические науки)

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата социологических наук



Ростов-на-Дону – 2007

Работа выполнена в Педагогическом институте
ФГОУ ВПО «Южный федеральный университет»
на кафедре социальных коммуникаций и технологий

Научный руководитель.
доктор социологических наук, профессор
Деписова Галина Сергеевна

Официальные оппоненты:
доктор философских наук, член-корреспондент РАН, профессор
Дмитрисв Анатолий Васильевич
Институт философии РАН

доктор философских наук, профессор
Герасимов Георгий Иванович
ФГОУ ВПО «Южный федеральный университет»

Ведущая организация:
Институт социально-политических исследований РАН

Защита состоится «31» октября 2007 г в 14 00 часов на заседании диссертационного совета по защите диссертаций на соискание ученой степени доктора и кандидата наук Д 212 208 19 по социологическим наукам при ФГОУ ВПО «Южный федеральный университет» по адресу г Ростов-на-Дону, ул Большая Садовая, 33, ауд. 202.

С диссертацией можно ознакомиться в научной библиотеке Педагогического института ФГОУ ВПО «Южный федеральный университет» по адресу г Ростов-на-Дону, ул Большая Садовая, 33

Автореферат разослан «29» сентября 2007 г

Ученый секретарь
диссертационного совета



Л Я Хоронько

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы. Переход России на международные нормы и стандарты, а также расширение хозяйственной деятельности в стране зарубежных бизнес-организаций сопровождается возникновением нового для нее социокультурного учреждения – внутрифирменного образования. В период первоначального накопления капитала (90-е гг.) представители российских деловых кругов, которые осваивали приобретенные ресурсы и использовали кадровый потенциал советской промышленности, не инвестировали средства в рост его квалификации или подготовку кадров принципиально иного уровня. Этому препятствовала неустойчивость экономической ситуации переходного периода, невысокий уровень производства, безработица, обеспечивавшая работодателю большой выбор кадров на рынке труда. Стабилизация социально-экономической и политической обстановки в стране обусловила необходимость активизации освоения российскими предпринимателями зарубежного опыта построения бизнеса, использования его в организации собственных компаний (фирм, корпораций), управлении персоналом и др.

Весь этот комплекс проблем потребовал усвоения ценностей, знаний и представлений, свойственных другой культурной системе, поскольку в отечественном научном, профессиональном и публицистическом дискурсе отсутствовали общезначимые понятия, описывающие экономическое поведение индивида. Отечественная наука оперировала понятиями «экономика», «производительные силы», «производственные отношения», которые были не применимы к анализу экономической деятельности индивида, а потому игнорировали влияние человеческого капитала на рост стоимости продукта его деятельности. В новых рыночных условиях приходилось не только осваивать, но определять и кодировать возникающую новую реальность. Так, в российский тезаурус вошли понятия «деловая и корпоративная культура», ценности «организационного поведения» и т.д. Продвинутые отечественные предприниматели, перенимая новое знание и принципы ведения бизнеса, обнаружили связь новых производственных технологий с определенными ценностями и социокультурными ориентирами, сосредоточенными, как правило, в корпоративной культуре стран-лидеров миро-экономики. Отсутствие этой аксеологической основы у персонала не позволяло использовать современные технологии организации бизнеса в российской среде. Западные партнеры по бизнесу принесли механизм разрешения этого противоречия – учрежде-

ние специальных структур в корпорациях – внутрифирменного образования. Этот механизм был взят на вооружение крупнейшими отечественными корпорациями сырьевого комплекса, энергетики, банками, которые выступают сегодня флагами успешного бизнеса.

Даже поверхностное знакомство с содержанием внутрифирменного образования показывает, что оно направлено не только на обучение технологиям производственной деятельности, но, что важнее, – на формирование трудовых ценностей, содержательно отличающихся от ценностей советского общества. В пространстве внутрифирменного образования на уровне повседневной деятельности индивида происходит интериоризация ценностей организации (корпорации, фирмы). Инициирование этого процесса в качестве важной *практической* задачи выдвигает осмысление диалектики ценностей индивидуализма и коллективизма, поиска новых принципов мотивации труда, объединяющих советскую ориентацию на общественное благо и западную мотивацию на личностные достижения и индивидуальный успех – глубоких теоретических проблем социокультурного характера. В латентной форме они лежат в основании построения программ внутрифирменного образования.

Внутрифирменное образование не дублирует сложившуюся систему многоуровневого профессионального образования в России, не является аналогом производственного обучения на крупных советских предприятиях и не дублирует разнообразные краткосрочные бизнес-курсы, которые возникли в последние годы в крупных городах страны. Оно имеет наряду с технологическими другие, более масштабные функции. Однако при достаточной широкой известности в сфере бизнеса внутрифирменное образование до настоящего времени не выступало в качестве объекта исследования в отечественной социологии. Этот вид образования не представлен в работах по отраслевой социологии – социологии образования. Он упоминается, но не изучается также в специальной литературе по управлению персоналом. Тем не менее есть все основания для предположений о том, что данный вид образования выполняет в настоящее время большую культурную функцию, целенаправленно воздействуя на социетальную подсистему российского общества, способствуя формированию в ней ценностей и норм деловой (хозяйственной) культуры, соответствующей развитому рыночному обществу. Внутрифирменное образование может выступить механизмом и в разрешении другой надвигающейся проблемы –

растущего дефицита квалифицированных кадров¹ В настоящее время оно не достаточно широко распространено, что позволяет его интерпретировать как временную и вынужденную меру, объясняемую уровнем культурной и профессиональной компетентности современной рабочей силы. Вместе с тем анализ опыта сложившихся структур этого вида образовательных учреждений показывает, что за разрозненностью и дискретностью их функционирования обнаруживается процесс конституирования нового вида социального института мезоуровня, не относящегося к институтам образования и экономики, но объединяющего их

Поэтому представляется весьма актуальным исследование характера этого процесса, его социокультурных предпосылок и противоречий становления данного института Рассмотрение комплекса выделенных проблем невозможно без описания и систематизации опыта реальных структур внутрифирменного образования и выявления его культурного потенциала Анализ поставленной проблемы имеет фундаментальный смысл, поскольку позволяет определить влияние данного вида образования на изменение качества трудовой силы трудовых ценностей и моделей делового (хозяйственного) поведения, что в совокупности позволит выявить его функции по отношению к социальной подсистеме российского общества.

Степень разработанности проблемы. Специфику внутрифирменного образования можно рассматривать в контексте разработки отечественной и зарубежной социологией культуры различных аспектов профессионального и бизнес-образования Исследовательская традиция, сформировавшаяся еще в рамках отечественной социологии и педагогики (работы С.Я Батышева, А.П. Беляевой, Н.И. Думченко, А.А. Кирсанова, И.П. Кузьминой, Г.В. Мухаметзяновой, А.М. Новикова, В.А. Полякова, Р.Х. Шакурова), была ориентирована на анализ элементов системы профессионального образования в отраслях советской промышленности, поэтому оказалась малоэффективной для изучения заявленной темы Поэтому рассмотрение проблем организации образования в современных бизнес-структурах требует обращения к другим источникам

Характеризуя степень разработанности поставленной проблемы, следует обратить внимание на ее междисциплинарный характер Большое интерес проблемы образования возникает при разработке таких направлений исследования, как менеджмент и управление персоналом

¹ Фитценц Я.К. Рентабельность инвестиций в персонал: измерение экономической ценности персонала. – М, 2006 – С. 13–17

При этом основные вопросы касаются все-таки бизнес-образования – профессиональной подготовки менеджерского состава и предпринимателей, а также различных аспектов профессиональной компетентности менеджеров. На эти темы в настоящее время издано большое количество оригинальных работ зарубежных авторов (У. Брэддик, Х.Ю. Варнеке, Дж.К. мл. Грейсон, К. О'Делл, Т.П. Галкин, П. Друкер, С. Крейнер, У. Оучи, Э. Питер и др.).

Практические аспекты организации внутрифирменного образования вызывают интерес прежде всего при организации работы с персоналом. Острую актуальность этих проблем для современной России подчеркивают Л. Абалкин, А. Аленчиков, С. Землянухина, Л. Фиглин. Косвенно они нашли отражение в ряде исследований зарубежных и отечественных авторов, посвященных организационному поведению и нормам корпоративного кодекса (Дж. Гринберг, П. Дойль, П.М. Дизель, У.М.-К. Раньян, Л.Г. Зайцев, Д. Никулин, В.П. Пугачев, И. Петрова). К этому направлению исследований примыкают и работы в области социологии организации и управления (В.Ю. Зубков, А. Кравченко, А.И. Кузьмин, А.А. Максименко, А.И. Терина, С.С. Фролов, А.А. Радугин, К.А. Радугин).

Еще одним смежным направлением, связанным с изучением институционализации внутрифирменного образования, является отдельный раздел социологии образования, в котором рассматриваются проблемы особенностей образовательной подготовки взрослых (А. Шинкаренко) и развитие бизнес-образования под влиянием глобализации (Н. Покровский, В. Саунин). Следует отметить, что в настоящее время большое количество работ посвящено близким проблемам – диверсификации профессионального образования и формированию рынка образовательных услуг, который обуславливает необходимость подготовки кадров для организационного консультирования, бизнеса и управления. Интерес к этой проблематике столь велик, что сегодня в России издается серия специализированных периодических изданий «Бизнес-образование», «Бизнес-Академия», «Карьера», «Класс». В них на междисциплинарном уровне обсуждаются потребности современных отечественных предпринимателей в бизнес-образовании и его ведущие направления, публикуются статьи отечественных и зарубежных авторов, рассматривающих влияние динамики технологий бизнеса на организацию и содержание бизнес-образования. Большое количество сегодняшних исследований и публикаций посвящено специфике преподавания бизнеса – различным подходам в коучинге и тренинге, а также обучающим тренингам.

Учреждение структур внутрифирменного образования внутри бизнес-организаций, позволяет их рассматривать в контексте формирования корпоративной культуры, включая подготовку персонала В настоящее время в России наряду с переводной литературой зарубежных авторов по этой проблеме публикуется исследования значительного числа отечественных авторов (К Камерон, Р Куин, Т. Коно, Л И Дружинина, С В Иванова, М Кошелюк, Н Ю Кремнева, И. Лаврухина, И Н Мальцева, Н Н Моргунова, Н Рожкова, О Осипенко, М В Попова, В.А. Спивак)

С приходом на российский рынок транснациональных корпораций возникла проблема несовпадения норм и принципов зарубежной и отечественной деловой культуры Она нашла отражение в работах как зарубежных, так и отечественных авторов (Е Гвоздева, В А Гневко, М А Иванов, Э.А. Капитонов, Е Красникова, Н. Панферова, В Т Кривошеев, М Крымчанинова, Н В Латова, Р Д Льюис, В.С Магун, С П Мясоедов, А А Пригожин, Й Тепфер, Н Тесакова, В В Томилов, Ж-Т Тощенко, К. Фей, С С. Фролов, А Н Чумиков, М А. Шабанова, Ф И Шарков, П Н Шихарев, И П Яковлев) В этих исследованиях выявляется специфика деловой культуры и хозяйственной этики России, отличие ценностных ориентаций предпринимателей, которые позволяет рассматривать проблемы внутрифирменного образования сквозь призму социокультурного анализа

Перечисленные направления исследований, затрагивая вопросы организации образования в структуре бизнес-предприятий, специально не рассматривают их. В значительной степени это объясняется изначальной ориентацией данного вида образования на достижение стратегических целей компании, что обуславливает достаточно закрытый характер этого опыта Кроме того, практические работники, занятые в сфере внутрифирменного образования, нацелены преимущественно на разработку и реализацию программ подготовки, а не на обобщение функционирования самой системы образования этого вида Тем не менее основы изучения проблемы институционализации внутрифирменного образования в контексте его влияния на корпоративную культуру представлены в работах бизнес-аналитиков, специалистов-практиков (М. Евневич, Е Красникова, Н Панферова, И Мальцева, М Мариницева, Г П. Огорокова)

Методология социокультурного анализа этой проблематики находится в стадии формирования В качестве ее основы можно рассматривать фундаментальные идеи зарубежных концепций теории человеческого капитала (Г Беккер, С Боулс, Т Шульц, Л Туроу, Р Лайарда), управления человеческими ресурсами (Ф. Тейлор, Г Гант,

Г. Эмерсон, А. Файоль, Ф. и Л. Гилберт), активизации человеческого фактора в процессе производства (У. Оучи, П. Друкер, П. Сенже, Т. Питерс, Р. Уотермен)

Таким образом, слабая разработанность проблемы в социологическом дискурсе при практической потребности в ее исследовании определяет постановку цели данного диссертационного исследования.

Объектом исследования выступают российские бизнес-структуры в процессе культурной адаптации ведения бизнеса

Предметом исследования является механизм становления внутрифирменного образования и его социокультурные функции

Цель исследования: обосновать объективность становления внутрифирменного образования как социокультурного института, формирующегося вследствие рыночных преобразований российского общества, и показать его функции в создании корпоративной культуры современной бизнес-организации

Реализация поставленной цели предполагает решение комплекса **исследовательских задач**:

1) выделить макросоциальные факторы, обусловившие формирование потребности в учреждении внутрифирменного образования,

2) проанализировать социокультурный эффект привнесения модели корпоративной культуры западного образца на российские предприятия и определить потенциал внутрифирменного образования для адаптации этой модели,

3) выделить социокультурные предпосылки институционализации внутрифирменного образования в российских условиях,

4) описать структурную организацию и принципы внутрифирменного образования,

5) проанализировать роль инновационности как принципа образовательного процесса в системе внутрифирменного образования

Теоретико-методологической основой диссертационной работы является концептуальные идеи отечественных ученых в области изучения макросоциетальных процессов в транзитивном российском обществе новейшего периода. Методологический инструментарий работы (принципы объективности и конкретного историзма, деятельностный и социокоммуникативный подходы, системный и структурно-функциональный анализ) характеризуется применением основных положений институционального подхода к выделению и анализу феномена внутрифирменного образования. Важное значение при этом имеет опора на методологию социетального анализа, разрабатываемую в

трудах Т И Заславской, С Г. Кирдиной, Н И Лапина и др Она позволяет выявить вектор влияния институтов российского общества на формирование предпринимательской среды, организационное строение корпораций (включая структуру внутрифирменного образования), развитие предпринимательской и внутрифирменной культуры, особенности поведения работников При интерпретации становления института внутрифирменного образования использовались теоретические положения, обоснованные в работах Т Парсонса Исследование опиралось также на методологические идеи отечественных и зарубежных авторов (Р Гэллгера, П Друкера, С С. Фролова, П Н. Шихарева), позволяющие концептуализировать взаимосвязь внутрифирменного образования, корпоративной культуры и организационного поведения

Эмпирическую базу диссертационного исследования составили материалы вторичной обработки и анализа данных социологических исследований «Левада-центр», исследовательской группы Интерцентра Московской высшей школы социальных и экономических наук (руководитель – М Шабанова), полученных в ходе социологических опросов слушателей высших курсов академии народного хозяйства РФ, а материалы исследований в различных регионах России относительно особенностей ценностного сознания представителей отечественных трудовых коллективов бизнес-предприятий, а также комплекс документов, фиксирующих принципы, нормы и образовательные программы Центра обучения российской сети компании «Метро Кэш энд Керри»

Научная новизна диссертационной работы состоит в постановке проблемы и аргументации социокультурного значения внутрифирменного образования как механизма адаптации российского бизнеса к стандартам деловой культуры современного мира В диссертационном исследовании были получены результаты, содержащие следующие элементы научной новизны

- установлено, что объективными потребностями институционализации внутрифирменного образования в России выступают переход к новым формам организации предприятий, необходимость интеграции в мировую экономику, создание условий для наращивания социальными средствами социального капитала, переход производства к информационным технологиям, требующим мотивации к творческому труду,

- выявлено социокультурное основание противоречивости утверждения принципов корпоративной культуры в среде российских бизнес-организаций: идеологическое искажение в советский период

коллективизма и партнерства как норм, регулирующих трудовую деятельность,

– определены социокультурные предпосылки институционализации внутрифирменного образования, свидетельствующие об объективности этого процесса и проявлении в нем российских культурных традиций трудовой деятельности;

– введено понятие внутрифирменного образования, сущностью которого является организация образовательной деятельности, направленной на интеграцию сотрудника в корпоративную культуру, рост его социального капитала и планирование карьеры как залог эффективности функционирования корпорации.

– исследован и введен в научный оборот опыт организации внутрифирменного образования в компании «Метро Кэш энд Керри», в котором акцентирован практикоориентированный компонент и эффективность привлечения в образовательную деятельность действующих успешных менеджеров компании и наиболее квалифицированных сотрудников,

– проанализирован механизм реализации принципа инновационности в организации образовательного процесса в системе внутрифирменного образования компании «Метро Кэш энд Керри» и выявлен его культурный потенциал по отношению к функционированию самой компании и по отношению к формированию социально-профессиональных качеств персонала.

Положения, выносимые на защиту:

1. Утверждение отношений частной собственности, разрушивших ценности советского трудового эгалитаризма, и проникновение в повседневную хозяйственную жизнь России транснациональных компаний, продуцирующих западные стандарты корпоративной культуры, обусловили поиск новых механизмов трудовой мотивации, которые бы позволили преодолеть отчуждение труда и мобилизовать персонал на корпоративную организованность. Важным элементом такого механизма является система внутрифирменного образования, которая презентует интересы организации в контексте индивидуальных потребностей работника в росте социального капитала, легко конвертируемого на современном рынке труда

2. Проникновение в российскую деловую среду ценностно-нормативного комплекса корпоративной культуры западного образца вызвало его скрытое отторжение, что объясняется девальвацией в общественном сознании базовых ценностей, способных консолидировать

сообщество по коллективистскому или корпоративному образцу. Под воздействием советской политической системы ценность коллективизма приобрела форму идеологии и заданной извне нормы, организующей производственную деятельность индивида в условиях отчуждения от «общенародной собственности». Индивидуально-рациональная мотивация труда была вытеснена его идеологической интерпретацией как служения обществу. Разрушение доминирующей роли государства предопределило разрушение коллективных форм экономической деятельности. В этих условиях заимствование принципов корпоративной культуры требует целенаправленного создания культурного пространства для трансформации базовых социетальных ценностей, выступающих основой для деловой культуры рыночного типа, что возможно реализовать посредством внутрикорпоративного образования.

3 Социокультурными предпосылками институционализации внутрифирменного образования в настоящее время являются. а) стихийное, частичное и фрагментарное использование элементов корпоративной культуры в двух базовых типах российских организаций – сырьевых, ориентированных на интересы государственных структур, и коммерческих, учитывающих конъюнктуру массового спроса, б) потребность предпринимательских кругов в легализации бизнеса и расширении взаимодействия с потенциальными западными партнерами; в) сохранение в рабочей среде установки на коллективные действия, которые часто реализуется в построении эффективных легальных и теневых социальных сетей; г) сохранившаяся культурная традиция рационализаторства и инновационной деятельности на производстве, нормативность универсализма, способность к интенсивному труду. Использование всех этих компонентов, необходимых в построении эффективной бизнес-организации, требует специализированной структуры, направленной на рационализацию и капитализацию данного потенциала. Эту функцию обеспечивает внутрифирменное образование.

4 Внутрифирменное образование является структурным подразделением системы управления персоналом и может быть организовано в различных формах: специально созданных в корпорациях образовательных структурах, привлечения специализированной бизнес-организации, обеспечивающей образовательную подготовку персонала на основе контракта, планового обучения персонала компании в различных образовательных центрах по специализированным программам, гибкого сочетания этих форм. Но независимо от организационных форм ему присущи следующие принципы: доминирование прак-

тического обучения над теоретическими, многоуровневость образовательной подготовки, мониторинг реализации образовательной подготовки в практической деятельности сотрудников, планирование карьеры сотрудников

4 Инновационность как принцип организации содержания образовательного процесса в системе внутрифирменного образования реализуется в выявлении и диагностике «неявного» знания персонала, технологизации инноваций и распространения их по всем структурным подразделениям компании, включая осуществление обратной связи, отражающей эффективность инновационного элемента в профессиональной деятельности

5 Реализация инновационных проектов в системе внутрифирменного образования полифункциональна. Благодаря им обеспечивается повышение конкурентоспособности компании во внешней среде; укрепление сетевого и внутренне дифференцированного горизонтального построения компании; актуализация достигаемой, соревновательной и корпоративной мотивации трудовой деятельности персонала

Научно-практическая значимость исследования. Материалы диссертационного исследования могут быть использованы для организации внутрифирменного образования в современных корпорациях и фирмах, а также для разработки программ мониторинга эффективности формирования корпоративной культуры. Не меньшее значение полученные результаты имеют для корректировки профессионального образования в высшей и средней специальной школе, с учетом потребностей современных бизнес-структур

Результаты данной работы могут быть использованы при подготовке специалистов по направлениям «Социология», «Социально-экономическое образование (социология)», «Связи с общественностью», «Управление персоналом», «Менеджмент». Материалы диссертации могут быть привлечены при разработке лекционного курса «Социология образования», спецкурса «Корпоративная культура», лекций к спецкурсам «Кросскультурный менеджмент», «Организационное поведение», тренинга «Организация внутрифирменного образования»

Апробация результатов работы. Идеи и материалы работы апробированы автором в процессе организации и корректировки образовательных программ в Центре обучения российской сети «Метро Кэш энд Керри»

Основные положения, теоретические выводы и практические рекомендации диссертационного исследования отражены в публикациях автора, объемом 6,2 п л

Структура диссертационного исследования определяется поставленными задачами и соответствует логике изложения. Диссертация состоит из введения, трех глав (семи параграфов), заключения, списка литературы и приложений. Объем диссертации с приложениями 183 страницы.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во Введении обосновывается актуальность исследования, освещается степень научной разработанности проблемы, определяются цели и задачи, объект и предмет исследования, формулируется научная новизна и положения, выносимые на защиту, определяется теоретическая и практическая значимость диссертации.

В первой главе диссертации «Социокультурные условия институционализации внутрифирменного образования в России» рассматриваются процессы, обусловившие потребность в формировании внутрифирменного образования.

В первом параграфе «Трансформация российского бизнеса и формирование потребности в новых ориентирах профессионального образования» анализируются основные организационные формы бизнес-организаций, сложившиеся в России, характеризуются основные этапы их формирования и выделяются возникшие в этом процессе предпосылки конституирования внутрифирменного образования.

Так, автор выделяет основные социальные типы хозяйственной организации российских предприятий, возникшие в период перехода на рыночные принципы: община, корпорация и ассоциация. Они отличаются степенью дифференциации производственных функций, опорой при организации социально-профессиональных взаимодействий на принцип аскриптивности или достигаемости (профессионализма), иерархически вертикальном или горизонтально сетевом организационном построении. Учитывая историческое своеобразие формирования промышленного сектора экономики России (крупные предприятия и высокая концентрация рабочей силы), демонстрируется не только приверженность к корпоративной форме управления хозяйственной деятельностью, но также и фактическая подмена одних форм другими. Крупные отечественные компании, несмотря на различные формы их организации, и в настоящее время фактически являются проводниками государственного влияния в экономике страны, что проявляется как

социокультурная традиция организации экономики Экономическое освоение регионов со стороны столичных и отчасти международных корпораций по-новому поставило вопрос о сочетании глобальной и региональной культур в сфере бизнеса. Он приобрел большую актуальность и прямое стратегическое значение для бизнес-структур. Но плотно взаимодействуя с российскими компаниями в провинции, международные организации, их филиалы, а также отечественные фирмы-проводники столкнулись не только с проблемой их несоответствия международным корпоративным стандартам, но и с колоссальным количеством проблем, связанных с различием установок иностранных и российских менеджеров на культуру бизнеса, а также с разным восприятием реалий российского рынка труда и трудовых практик.

В результате вхождение российских корпораций в глобальную экономику и учреждение в России структурных подразделений зарубежных корпораций сопровождается становлением в российских компаниях системы внутрифирменного образования по зарубежному образцу. Реальное состояние российской рабочей силы и разрыв образования и рынка труда ставит перед менеджментом ряд своеобразных задач. В их число входит не только обучение профессиональной специализации, но и создание пространства для роста образовательного потенциала личности, а также формирование установки на социальную мобильность и продолжение образования на протяжении всей жизни. Этот гуманистический подход направлен на упреждение социальных последствий развития глобальной экономики, когда «творческая деятельность преимущественно канализируется в прогресс узких специалистов, работающих на заказ частного сектора (финансового капитала, ВПК, массовой культуры и т.п.), а культурные ценности «надевают» на себя форму информационных товаров, находящихся в частной собственности крупнейших корпораций»².

В сложившихся условиях перенесение содержания западных корпоративных стандартов постиндустриальной экономики, предусматривающих приобретение капиталом творческого потенциала и человеческих качеств работника с учетом противоречивости их рецепции на российской почве, требует создание в самой компании специализированной структуры – внутрикорпоративного образования. Оно должно быть ориентировано на максимальное раскрытие творческих усилий человека, а не на натаскивание технологиям, поэтому наряду с технологическим компонентом включает 1) элементы универсального образования; 2) ценности, сложившиеся в культуре общества, 3)

² Бузгалин А., Колганов А. Глобальный капитал – М. УРСС, 2004 – С. 145

корпоративную философию и нормативный кодекс компании. Важнейшей задачей внутрифирменного образования выступает не только утверждение стандартов деловой культуры рыночного образца, но и формирование мотивации труда, ориентированной на преодоление эффекта отчуждения работника от собственности. На уровне конкретной корпорации учреждение внутрифирменного образования выступает механизмом инвестирования в формирование социального капитала работников, поскольку освоение и применение в профессиональной деятельности сложных информационных технологий предполагает развитие творческого потенциала личности, выступающего основанием для самостоятельно разрешения возникающих сложных задач.

Во втором параграфе «Социетальные противоречия заимствования западных стандартов деловой культуры в России и внутрифирменное образование» определены социокультурные последствия стихийного использования элементов западной корпоративной культуры в российской деловой среде и выделена роль внутрифирменного образования в качестве механизма, аккумулирующего усилия по адаптации этих элементов в практику российских бизнес-организаций. Проведенный анализ позволяет отметить, что целенаправленное конструирование корпоративной культуры требует системного подхода, который учитывает четыре взаимосвязанных уровня ценностного сознания общества: базовых универсально-гуманистических и цивилизационных ценностей, формируемых под влиянием специфики природно-климатических условий трудовой деятельности; ценностей, социокультурной специфики проявления цивилизации в условиях культурно-исторического развития конкретной страны, деловой культуры, на котором проявляются базовые ценности цивилизационного и социокультурного уровней в качестве ценностей и норм, регулирующих экономическую деятельность. Сопоставляя на основе предшествующих исследований деловую культуру стран Западной и Восточной цивилизаций, автор показывает ее несоответствие с деловой культурой современной России, которая отличается от Запада сложившимися коммуитарными ценностями (что ее сближает с Востоком), а от современных экономически развитых стран Востока – нерыночным характером российской экономики.

Стихийные попытки внесения ценностно-нормативного комплекса корпоративной культуры на российскую почву со стороны различных экономических акторов привели к формированию социетального противоречия: корпоративная культура западного образца, производная от деловой культуры западного общества при всей потребности в ней российских экономических акторов в латентной форме стала от-

торгаться в экономической среде России. Анализ причин этого противоречия позволил выявить искажение базовых ценностей российской культуры, которое произошло под воздействием советской идеологии. В первую очередь искажению был подвергнут принцип коммунитарности, что нашло отражение в интерпретации коллективизма и трудовой мотивации. Установка на коллективный труд в сознание работника внедрялась административными методами, потому носила поверхностный характер для самого работника. Об этом свидетельствует опора коллективных форм труда на административный и идеологический (т.е. внешний по отношению к индивиду) контроль

Деидеологизация российского общества вызвала дискредитацию административно-идеологического обеспечения ценности коллективизма, а стремительное развитие рыночных отношений способствовало его вытеснению эгоистическими установками, а легитимация последних – формированию коллективных действий в виде неформальных и теневых практик. Разрушение государства как доминирующей ценности, конструирующей всю систему социальных взаимодействий, привело к усилению значимости частных отношений. Построение на этой основе сетевого типа взаимодействий вызвало теневизацию экономической деятельности, отчуждение от социальной активности и легальных форм солидарных действий. Сложившаяся ситуация предполагает организацию образовательно-обучающей деятельности, направленной на восстановление ценностей коллективных форм деятельности, которые лежат в основе корпоративной культуры.

Во второй главе диссертации «Социокультурные предпосылки институционализации внутрифирменного образования» анализируются динамические процессы становления новых акторов экономической деятельности, на уровне бизнес-организаций стихийно заимствующих разрозненные компоненты корпоративной культуры и формирующих потребность в создании структур внутрифирменного образования, рационализирующих этот процесс.

В первом параграфе «Стихийность формирования корпоративной культуры как фактор институционализации внутрифирменного образования» описывается деформация сложившейся ранее российской деловой культуры. Автор рассматривает ее в рамках трех ключевых комплексов управленческого (властного), отношения организации с внешней средой и поведенческого. Первый содержит совокупность норм и ценностей, регулирующих в организации отношения власти, подчинения и контроля. Экспансия столичного капитала в регионы привела к изменению структуры организации предприятий и разрушению сложившегося управленческого культурного комплекса

Представители регионального менеджмента были существенно дискриминированы не только в повседневной профессиональной деятельности со стороны «московского» менеджмента, но и на уровне жизненных, карьерных ожиданий, поскольку канал восходящей вертикальной мобильности в этих компаниях оказался в значительной степени суженным

Существенной деформации подвергся культурный комплекс отношений с внешней средой, т.е. совокупность ценностей и норм, регулирующих взаимодействие организации с различными компонентами внешней среды в целях достижения приемлемого баланса между интересами организации и социальной средой. Отказ представителей менеджмента центрального офиса от целенаправленной стратегии на укоренение в регионе породил комплекс межгрупповых противоречий, которые проявились в микроклимате филиалов: между столичным уровнем управления («центральным офисом») и региональным менеджментом, сформированным из местных кадров управленцев, между представителями регионального менеджмента и производственными кадрами. Обнаруженные противоречия углубляются вследствие отсутствия общекорпоративного уровня неформальных взаимодействий в среде представителей менеджмента (центрального и регионального офисов) и взаимодействий менеджмента и персонала.

Стихийный выбор принципов ведения бизнеса и их утверждение в повседневных практиках экономических акторов определяются внешней средой бизнес-организации, ведущая роль в формировании которой принадлежала в переходный период государству, с одной стороны, и теневым криминальным структурам, — с другой. Они обусловили утверждение таких принципов построения организации, как иерархичность, единоначалие руководителя, отчужденность по отношению к социальной среде, сотрудников организации — от коллективных форм принятия решений, финансовую закрытость при демонстрационной открытости государственному вмешательству. Эти принципы организации бизнеса в разном соотношении реализовались в двух доминирующих типах производственных предприятий, ориентированных а) на разработку естественных монополий, возникших за счет приватизации крупных государственных предприятий, и интересы госструктур, б) на продукцию массового спроса и подвижную конъюнктуру рынка. Однако автор показывает, что оба типа предприятий, отличаясь стартовыми условиями построения бизнеса, столкнулись с одинаковыми проблемами оптимизации корпоративной культуры.

В развитии корпораций сырьевого комплекса и централизованных финансово-промышленных групп проявилась тенденция посте-

пенного перехода от стихийно сложившихся форм корпоративной культуры, содержащей характерные признаки советской деловой культуры (иерархичность, единоначалие, отчуждение от внешней среды, технократизм), к ее сознательному построению по западному образцу, включая разработку миссии и философии компании, обеспечение социальной защиты сотрудников, налаживание взаимодействий с внешней социальной средой (учет региональных интересов). Для организаций малого и среднего бизнеса также характерен переход от первоначального общинного типа организационной структуры с доминированием горизонтальных связей, диффузностью производственных ролей, ориентацией на текущую конъюнктуру спроса к сознательному (но часто подражательному) заимствованию нормативного комплекса корпоративной культуры западного образца с формализованными профессиональными практиками, дифференциацией профессиональных ролей, заимствованием норм организации бизнеса, включая формулирование миссии, разработка выразительных графических образов фирменного стиля, слоганов. Таким образом, логика становления рыночных отношений и их правовое обеспечение обусловили стихийное заимствование российскими бизнес-организациями различного по масштабам уровня и профиля деятельности элементов западной корпоративной культуры. Фрагментарность этого процесса объясняет неэффективность подобных заимствований и потребность в рационализации и системном построении корпоративной культуры, на что в значительной степени ориентировано внутрифирменное образование.

Во втором параграфе «Ценностная амбивалентность опыта социальных и трудовых практик менеджеров и персонала» рассматривается проекция внутренних противоречий построения корпораций на ценностные ориентации менеджерского состава и персонала, а также процесс «перемещения» коллективных форм действий в среде менеджеров и персонала в теневую сферу. Систематизация различных социологических исследований, проведенных среди менеджерского состава показывает высокую готовность (68 %) директорского корпуса новой России к игнорированию при необходимости законов. Каждый из таких руководителей подразделений способен генерировать социокультурные ориентации, ведущие к воспроизводству теневых практик. Лидерами применения теневых практик являются представители сферы торговли, науки и образования, а также консалтинга (32–33 % от общего числа занятых в этих сферах). На долю торговли приходится 40 % всех нарушающих закон. Вовлеченность в теневые практики не только обуславливает закрытость финансовой стороны функционирования предприятий, но и определяет подбор кадров в первую очередь

на основе личных связей, а не уровня профессионализма. Макросоциальные установления, ограничивающие предпринимательскую инициативу и фактически подчиняющие ее контролю государственным чиновникам, увеличивают трансактные издержки предпринимателей и менеджеров и влекут за собой их вхождение в теневые практики. Теневизация экономики существенно влияет на организацию внутрикорпоративных взаимодействий, обуславливает закрытость бизнес-организаций, формирование кадрового состава не по профессиональному, а по аскриптивному принципу, деформирует социально-достигательную и трудовую мотивацию. Ведущими характеристиками хозяйственной деятельности предпринимателей и менеджеров в этих условиях становятся нечувствительность к сложившимся в цивилизованном мире нормам бизнес-этики

Другим актором производственного процесса, от которого зависит содержание корпоративной культуры, выступает персонал фирмы, т.е. работники различного уровня квалификации, занимающиеся исполнительскими видами труда. Многочисленные социологические исследования обнаруживают противоречия в рыночных ориентациях работников разной квалификации: выражая поддержку курсу рыночных реформ, они подвергают резкой критике менеджмент предприятий. Налицо противоречие классического капитализма между трудом и капиталом, которое остро проявляется в контексте трудовых споров по поводу правильного начисления заработной платы. Реакцией на сокращение производства, явную или скрытую безработицу, низкую официальную оплату труда в рабочей среде является уход в теневые практики. Это свидетельствует о сложившихся неформальных социальных сетях рабочих, позволяющих им преодолевать не только общесоциальные, но и производственно-технические проблемы, а также уходить от контроля со стороны менеджмента, который оценивается работниками как недостаточно профессиональный и эффективный с точки зрения общих целей организации. В современных социальных сетях рабочих проявились ценностные ориентации, сформированные в российских культурных традициях трудовых взаимоотношений – стремление к совместной коллективной работе, чувство причастности к общему делу, готовность бескорыстно оказать помощь другому. Данные неформальные взаимодействия в рабочей среде аналогичны уклонению от налогов в среде предпринимателей. Эффективность социальных сетей работников проявились и в увеличении их мобильности при фактическом сокращении объемов производства, фактической и формальной безработице.

Вместе с тем в настоящее время в среде как менеджеров и предпринимателей, так и персонала укрепляется ориентация на цивилизованные, легальные формы профессиональной деятельности. Так, материалы многочисленных экспертных интервью предпринимателей и менеджеров показывают их готовность перейти к цивилизованному ведению и к организационному строительству бизнеса. Нормализацию ситуации предприниматели и менеджеры связывают с мероприятиями со стороны правительства: снижением налогового бремени на бизнес (60 %), поддержкой государством стабильных «правил игры» с бизнесом (58 %), государственной поддержкой науки и высоких технологий (54 %), а также совершенствованием законодательной базы (51 %). К группе государственно важных политических мер респонденты отнесли стимулирование выхода бизнеса «из тени» (40 %), борьбу с коррупцией и экономической преступностью (36 %), стимулирование развития перерабатывающих отраслей (33 %), привлечение иностранных инвестиций (28 %), расширение инвестиционного кредитования (27 %) и повышение прозрачности отношений государства с бизнесом (24 %)³

Та же тенденция фиксируется с конца 90-х гг. и многочисленными социологическими опросами, которые показывают неуклонный рост приверженности российского рабочего к рыночной экономике. Социальные сети работников, их склонность к совместной производственной деятельности и неформальным контактам выступают основой для возрождения принципа коллективизма в условиях индивидуальной ответственности в рамках корпоративной культуры. Автор показывает, что поворот к цивилизованным формам ведения бизнеса, к переходу на принципы западной корпоративной культуры возможен, поскольку сохраняется ценностная установка к этому у значительной части представителей предпринимательских кругов и персонала. Однако реализация этих ценностей требует наряду с нормализацией системы взаимодействия государства и бизнеса еще и роста образовательной подготовки предпринимателей, направленной на повышение их культурной компетенции.

В третьей главе «Принципы внутрифирменного образования в формировании корпоративной культуры» рассмотрен конкретный опыт организации и функционирования внутрифирменного образования в различных российских корпорациях.

³ Шабанова М.А. Новое поколение российского бизнес-сообщества: особенности профессионализации и адаптации // Социологические исследования. – 2006. – № 12. – С. 37

В первом параграфе «Корпоративная культура как предметность внутрифирменного образования» описаны основные элементы корпоративной культуры в контексте их развития в рамках системы внутрифирменного образования. Автор анализирует принципы организации корпоративной культуры и ее функции по отношению к развитию бизнеса. При этом аргументируется позиция, что корпоративная культура существует на уровне не только декларации ценностей и их внешнего оформления в корпоративном стиле, но и повседневной деятельности каждого сотрудника фирмы. Корпоративная культура представляет собой совокупность коллективно разделяемых представлений, ценностей, символов, убеждений, образцов поведения членов организации. Она является продуктом совместной деятельности руководящего звена бизнес-организации, менеджеров высшего и среднего звена и их взаимодействия с персоналом в процессе повседневной производственной деятельности.

Своеобразным «механизмом настройки» корпоративной культуры является внутрифирменное образование, которое для этого реализует две масштабные задачи: а) трансляции ценностно-рациональных целей фирмы, б) формирования социального капитала работников. Решение первой задачи предполагает знакомство с историей корпорации, включая ее официальные легенды, символику, представления о социальной ответственности, вербализации философии корпорации и ее стратегических социальных целей, благодаря чему интегрируются экономическая, технологическая, социальная и культурная сферы жизни корпорации. Результатом образовательной деятельности в этом направлении выступают общие установки и нормы профессиональной деятельности. Решение второй задачи в большей степени ориентировано на обучение технологиям производственной деятельности. Специфика этого направления работы внутрифирменного образования включает, во-первых, диагностику накопленного работниками социального опыта (в том числе скрытого технологического знания) и ценностных ориентаций, которые сложились у них до начала работы в данной корпорации, во-вторых, формирование до начала работы определенного комплекса технологических знаний, присущих конкретной корпорации, который обеспечивает ей конкурентные преимущества на рынке. Выявление и рационализация скрытых знаний, с которыми приходят «новички» в корпорацию, необходимы для самой организации и требуют соответствующих методик. Неявное знание представляет собой единый конгломерат доопытных представлений работника об оптимальных формах деятельности и поведения на производстве; не осознаваемых ценност-

ных установок, верифицируемых в форме принадлежности (или, напротив, дистанцирования) к определенной организации Их выявление в пространстве внутрифирменного образования позволяет осуществлять своевременную корректировку ценностных установок сотрудников и планировать оптимальную траекторию их карьеры

Таким образом, внутрифирменное образование создает возможность, во-первых, для актуализации ценностных ориентаций работника в интересах фирмы, во-вторых, обеспечивает достижение баланса ценностей, выработанных в корпорации (коллективе) и ценностно-нормативном комплексе повседневной жизни (т е во внешней среде) Оно является базовым компонентом развития корпоративной культуры бизнес-организации, в том числе за счет управления знаниями (Knowledge Management), т е создания условий для выявления, сохранения и эффективного использования знаний и информации в обществе Цель внутрифирменного образования заключается в формировании социального капитала работника посредством увеличения его личностного и профессионального потенциала с помощью интериоризации им технологического и производственного опыта организации и приобщения к ее социальному и символическому капиталу Функциями внутрифирменного образования являются воспроизводство и поддержание корпоративной культуры организации (философии, ценностей и традиций), интеграция в пространство которой обеспечивает качество, солидарность и инновационность деятельности сотрудников; формирование достигаемых установок и рыночной мотивации труда, повышение технологической и коммуникативной компетентности, диагностика неявного знания сотрудников с целью выявления и распространения инновационного опыта работы и увеличения социального капитала корпорации

Во втором параграфе «Многоуровневость подготовки как принцип внутрифирменного образования» рассматриваются основные формы внутрифирменного образования в зависимости от специфики деятельности предприятия и определяются ключевые принципы его развития, а также принципы организационного построения внутрифирменного образования в корпорации «Газпром» и «Метро Кэш энд Керри» Практическая деятельность специалистов компании «Метро Кэш энд Керри» позволяет выделить следующие принципы построения системы внутрифирменного образования:

– обучение на основе практической работы и хорошего знания тренерским составом специфики организации и функционирования отделов в компании «Метро»,

– ориентированность образовательных программ на практическую потребность бизнес-деятельности отделов или сотрудников определенного уровня квалификации,

– реализация всем тренерским составом в своей повседневной деятельности задач по продвижению корпоративной культуры и основных корпоративных ценностей,

– тесное взаимодействие тренерского состава «по функциональной вертикали» (центральный офис – региональный пункт обучения) и по «кроссфункциональной горизонтали» (отдел-отдел)

В процессе внутрифирменного обучения в компании «Метро Кэш энд Керри» большое внимание уделяется контролю за практической реализацией знаний сотрудниками после обучения, включая разработку детального плана действий слушателя курса, направленного на реализацию полученных знаний на своем рабочем месте, и отслеживание тренинг-менеджером совместно с региональным менеджером по обучению и с управляющим торгового зала результатов внедрения слушателем полученных знаний в практическую деятельность

Опыт организации внутрифирменного образования в компании «Метро Кэш энд Керри» свидетельствует об эффективности сотрудничества специализированного образовательного центра с сотрудниками и менеджерами корпорации всех уровней в процессе образовательной деятельности. Такое сотрудничество позволяет отбирать на руководящие должности менеджеров, отличающихся не только организаторскими способностями и уровнем квалификации, но и транслирующих корпоративную культуру в повседневной деятельности и способных эффективно обучать персонал с учетом специфики работы компании

Большинство сотрудников «Метро Кэш энд Керри» обучаются на своих рабочих местах, подготовка менеджеров осуществляется в различных магазинах «Метро Кэш энд Керри» по разным городам, включая центральный офис в Москве. Вместе с тем компания не замыкается исключительно на собственных образовательных и профессиональных ресурсах и прибегает к услугам сторонних образовательных организаций для подготовки по узкоспециализированным программам. В последнее время она активно сотрудничает с учебными заведениями среднего специального уровня. Например, в рамках реализации программы «Метро образование» компания взаимодействует с российскими профессионально-техническими училищами и колледжами, предоставляя свои магазины в качестве площадок, на которых студенты учебных заведений могли бы получить практические навыки работы. С рядом учебных заведений заключены договора на подготовку специалистов, их сотрудники прошли преподавательскую стажировку в

учебном центре розничной торговли в Магдебурге. В трех колледжах были организованы компьютерные классы с выходом в Интернет

Автор подчеркивает, что несмотря на различные формы организации обучения в системе внутрифирменного образования сохраняются его устойчивые принципы: доминирования практических форм обучения над теоретическими, практическая ориентированность образования, его многоуровневость, направленная на подготовку специалистов разной квалификации. Основаниями для перехода на новый уровень образования выступают показатели эффективной практической деятельности. Отличительной особенностью организации внутрифирменного образования в корпорациях является налаженный мониторинг реализации образовательной подготовки в практической деятельности сотрудников, а также системы планирования карьеры сотрудников.

В третьем параграфе «Инновационность в содержании образовательной подготовки персонала» описан механизм формирования инновационного образовательного потенциала в системе внутрифирменного образования на примере соответствующих служб «Метро Кэш энд Керри». Компания является лидером и законодателем немецкого стандарта качества в мелкооптовой торговле, что предполагает обучение персонала разного рода технологиям, способствующим развитию этого направления бизнеса. Важнейшим направлением деятельности образовательного центра компании является формирование культурного пространства, в частности, атмосферы креативной деятельности и подготовки инновационных инициатив, которые задают динамику развития бизнеса. На это направлен смысл, сама философия системы внутрифирменного образования, основанная на совмещении деятельности специалиста-менеджера и профиля тренера внутрифирменного образования до, во время и после работы.

Образовательная деятельность, ориентированная на инновационность, выполняет ряд функций

- выступает источником, обеспечивающим саморазвитие организации в целом и увеличение конкурентоспособности во внешней среде,
- увеличивает взаимодействие структурных подразделений между собой в рамках отдельных торговых центров и способствует взаимосвязи различных торговых центров, создавая тем самым единую культурную среду внутрифирменного взаимодействия персонала компании, преодолевающую территориальную разобщенность различных торговых центров;
- формирует установку сотрудников на профессиональный рост и повышение квалификации всего отдела (группы), соревнователь-

ность и совместную работу в процессе производственно-образовательной деятельности

Таким образом, «Метро Кэш энд Керри» при развитии корпоративной культуры формирует единую ценностную установку, направленную на инновации и постоянное развитие, и обеспечивает ее поддержание на всех уровнях системы менеджмента организации при поддержке системы внутрифирменного образования.

Механизмом инициирования и технологического оформления инновации служит. 1) привлечение к подготовке кадров в системе образования в качестве тренеров лучших менеджеров компании, 2) контроль эффективности практического использования инноваций в соответствующих структурных подразделениях компании со стороны менеджеров отделов и торговых центров

Возможность для сотрудника самому выполнять роль тренера, наставника, менеджера, руководителя по соответствующему профилю подготовки в системе внутрифирменного образования – ресурс, стимулирующий инновацию. В сочетании с установками на карьерный и профессиональный рост слушателей курсов она усиливает их осознание личностной карьеры как ценности для компании. Тем самым образовательная деятельность выстраивается по принципу диалога участников общего дела. Особо ценным является то, что совмещение профиля тренера внутрифирменного образования и сотрудника конкретного подразделения «Метро Кэш энд Керри» позволяет, во-первых, сформировать систему накопления неявных знаний на самом уровне этих латентных знаний путем совмещения фигуры тренера и работника, создавая эффект сопричастности, во-вторых, позволяет сформировать систему отбора скрытого знания в качестве фильтра, постепенно отделяя необходимые для организации мотивации и навыки профессионального и социального взаимодействия от нежелательных для ее корпоративной культуры.

Таким образом, эффективным механизмом достижения лидирующих позиций в конкурентной среде как сознательно поставленной стратегической цели компании является создание социокультурного пространства, генерирующего инновационную деятельность персонала, а также внесение инновационности как принципа профессиональной деятельности тренеров и наставников системы внутрифирменного образования.

Инновационность как направление деятельности системы внутрифирменного образования включает в себя выявление и диагностику «неявного» знания персонала, его технологизацию и распространение по всем структурным подразделениям компании, включая осуществ-

ление обратной связи, отражающей эффективность инновационного элемента. Разработка и реализация инновационных проектов в системе внутрифирменного образования по своим функциям направлена на повышение конкурентоспособности компании во внешней среде; укрепление сетевого и внутренне дифференцированного горизонтального организационного построения компании; повышение достигаемой, соревновательной и корпоративной мотивации персонала.

В **Заключении** диссертации подводятся общие итоги исследования, формулируются основные выводы и намечаются перспективы дальнейшей разработки затронутых в диссертации проблем.

По теме диссертации опубликованы следующие работы:

*Статьи из перечня ведущих научных журналов и изданий
ВАК*

- 1 Бельшев А Ю Социокультурная специфика организационно-управленческой деятельности [Текст] / А Ю Бельшев // Известия вузов Северо-Кавказский регион. Общественные науки Спецвыпуск «Проблемы социокультурной трансформации современного российского общества» – Ростов н/Д, 2006 – 0,4 п.л

Научные статьи, доклады, тезисы

2. Бельшев А Ю Формирование внутрифирменного образования в контексте динамики российского бизнеса [Текст] / А Ю Бельшев // Проблемы современной России Социокультурный анализ – Ростов н/Д, 2006 – 0,4 п.л
- 3 Бельшев А Ю Проблемы адаптации западных стандартов деловой культуры к российской культурной среде [Текст] / А Ю Бельшев // Ценностные аспекты политико-правовых отношений Ростов н/Д, 2007 (0,45 п.л)
- 4 Бельшев А Ю Внутрифирменное образование в российских корпорациях принципы организации и социокультурные функции [Текст] / А Ю Бельшев – Ростов н/Д Изд-во ЮФУ, 2007 – 5,1 п.л

Подписано в печать 20 09 2007 Формат 60 * 84/16
Ротапринт Объем 1,0 п л Тираж 100 экз Заказ № 2-297
ИПО ПИ ЮФУ
344082, г Ростов-на-Дону, ул Б Садовая, 33
тел (863) 272-67-43