

УВАЖАЕМЫЕ КОЛЛЕГИ!

Хочу привлечь ваше внимание к двум, казалось бы, не связанным между собой событиям, произошедшим в нашей жизни. Одно из них имеет наднациональный, другое — исключительно «цеховой» характер; одно уже состоялось, другое еще впереди. И, тем не менее, неким символическим образом они пересеклись в информационном пространстве нашего журнала.

Первое событие — это состоявшийся 4–6 апреля 2006 г. в Москве Десятый Всемирный Русский Народный Собор, объединивший более полутора тысяч граждан России: представителей Русской православной церкви и других традиционных религиозных общин, делового мира, науки, культуры, образования, здравоохранения, армии, общественных объединений из 72 регионов России и многих государств ближнего и дальнего зарубежья¹. Собор принял два серьезных документа: «Декларацию о правах и достоинстве человека» и «Соборное слово», в которых были сформулированы очень важные и своевременные для всего российского бизнес-сообщества постулаты.

В «Соборном слове», в частности, констатируется следующее: «Сегодня несовершенство законодательства, коррупция, низкая степень ответственности чиновников, предпринимателей и работников препятствуют развитию российской экономики. Напомним: проблемы национального хозяйства нельзя разрешить, не вспомнив о моральном и духовном состоянии общества. Именно так мы понимаем модернизацию страны, которая необходима сегодня для повышения материального и культурного уровня жизни народа. Все мы — народ, государство, Церковь, ассоциации предпринимателей, наука, гражданское общество, рядовые труженики — должны воспринимать экономику как область своей заботы.

В XXI в. для России и народов русского мира важными будут не только вопросы научно-технического, экономического и социального развития, но, прежде всего, состояние духовной сферы. Успешное решение практических проблем будет зависеть от того, как они впишутся в духовные параметры самобытной цивилизации, коей являются Россия и весь русский мир. Модернизация страны, которая необходима сегодня для повышения материального и культурного уровня жизни народа, должна быть соединена с обращением к нашему вечному духовному наследию, к истокам той силы, которая сделала наше Отечество великой державой.

Россия имеет все возможности для обновления. Залогом этого является, с одной стороны, сохранение самобытности, верность духовным и историческим традициям, а с другой — открытость и готовность перенимать лучшее из мирового опыта: не слепо и механически, а творчески, сообразуясь с особенностями русской цивилизации...»

В «Декларации о правах и достоинстве человека» говорится: «**Человек как образ Божий имеет особую ценность**, которая не может быть отнята. Она должна уважаться каждым из нас, обществом и государством. Совершая добро, личность приобретает **достоинство**. Таким образом, мы различаем ценность и достоинство личности. Ценность — это то, что дано, достоинство — это то, что приобретается.

Вечный нравственный закон имеет в душе человека твердую основу, не зависящую от культуры, национальности, жизненных обстоятельств. Эта основа заложена Творцом в человеческую природу и проявляется в совести. Однако голос совести может быть заглушен грехом. Именно **поэтому различению добра и зла призвана содействовать религиозная традиция, имеющая своим первоисточником Бога.**

¹ Русская православная церковь. Официальный сайт Московского Патриархата. — www.mospat.ru.

Мы различаем две свободы: внутреннюю свободу от зла и свободу нравственного выбора. Свобода от зла является самоценной. Свобода же выбора приобретает ценность, а личность — достоинство, когда человек выбирает добро. Наоборот, свобода выбора ведет к саморазрушению и наносит урон достоинству человека, когда тот избирает зло.

Права человека имеют основанием ценность личности и должны быть **направлены на реализацию ее достоинства**. Именно поэтому содержание прав человека не может не быть связано с нравственностью. Отрыв этих прав от нравственности означает их профанацию, ибо **безнравственного достоинства не бывает**.

Мы — за право на жизнь и против «права» на смерть, за право на созидание и против «права» на разрушение. Мы признаем права и свободы человека в той мере, в какой они помогают восхождению личности к добру, охраняют ее от внутреннего и внешнего зла, позволяют ей положительно реализоваться в обществе. В этом свете нами уважаются не только гражданские, политические права и свободы, но также социальные, экономические и культурные права.

Права и свободы неразрывно связаны с обязанностями и ответственностью человека. Личность, реализуя свои интересы, призвана соотносить их с интересами ближнего, семьи, местной общины, народа, всего человечества.

Существуют ценности, которые стоят не ниже прав человека. Это такие ценности, как вера, нравственность, святыни, Отечество. Когда эти ценности и реализация прав человека вступают в противоречие, общество, государство и закон должны обеспечить их гармонию. Нельзя допускать ситуаций, при которых осуществление прав человека подавляло бы веру и нравственную традицию, приводило бы к оскорблению религиозных и

национальных чувств, почитаемых святынь, угрожало бы существованию Отечества. **Опасным видится и «изобретение» таких «прав», которые узаконивают поведение, осуждаемое традиционной моралью и всеми религиями.**

Мы отвергаем политику двойных стандартов в области прав человека, а также попытки использовать эти права для продвижения политических, идеологических, военных и экономических интересов, для навязывания определенного государственного и общественного строя.

Мы готовы к сотрудничеству с государством и со всеми благонамеренными силами в деле обеспечения прав человека. Особыми областями такого сотрудничества должны стать сохранение прав наций и этнических групп на их религию, язык и культуру, отстаивание свободы вероисповедания и права верующих на свой образ жизни, противостояние преступлениям на национальной и религиозной почве, защита личности от произвола властей и работодателей, попечение о правах военнослужащих, охрана прав ребенка, забота о людях, находящихся в местах заключения и социальных учреждениях, защита жертв деструктивных сект, недопущение тотального контроля над частной жизнью и убеждениями человека, противодействие вовлечению людей в преступность, коррупцию, работоторговлю, проституцию, наркоманию, игроманию.

Мы стремимся к диалогу с людьми разных вероисповеданий и взглядов по вопросам прав человека и их места в иерархии ценностей. Сегодня такой диалог как ничто другое поможет избежать конфликта цивилизаций, достичь **мирного соседства на планете различных мировоззрений, культур, правовых и политических систем.** От того, насколько людям удастся решить эту задачу, зависит их будущее...»

Мы привели текст «Декларации о правах и достоинстве человека» полностью и не считаем необходимым его комментировать с позиций нашего профессионального цеха. Думаем, каждый сделает для себя собственные выводы.

Второе событие — это подготовка к печати Издательским Домом Гребенникова очень полезной книги немецкого ученого А. Прайснера «Сбалансированная система показателей в маркетинге и сбыте. Планирование и контроль на базе ключевых показателей эффективности»². Выпуск книги запланирован на лето 2006 г. Первые впечатления: прекрасная, четко систематизированная работа, которая, несомненно, станет бестселлером и настольной книгой очень многих менеджеров по продажам и маркетингу. В книге впервые анализируется созданная Р. Капланом и Д. Нортон теория сбалансированной системы показателей (ССП) в применении к задачам маркетинга и сбыта, приводится система ключевых показателей эффективности в данной области.

Вы спросите: «Что же общего между цитируемыми выше документами Всемирного Русского Народного Собора и теорией СПП?!» Отвечаем: «Как ни странно, тоже книга, а именно «Сбалансированное управление предприятием»³, выпущенная издательством «Кнорус» в начале 2006 г. Автором ее является Виталий Кандалицев, известный нашим читателям по публикациям в журнале «Управление продажами».

В книге, наряду с базовой теорией СПП, подробно анализируется концепция голландского специалиста Х. К. Рамперсада, предложившего применить методику СПП к области личного развития сотрудников компании,

при этом обе сбалансированные системы показателей (личная и корпоративная) должны быть взаимосвязаны.

Автор концепции рассуждает следующим образом. Развитие рынка и возникновение новых теорий привели к тому, что процесс организационных перемен эволюционировал из системы повышения качества в систему управления совершенствованием и переменами. Но совершенствование деятельности организации является преимущественно творческим процессом обучения, основанным как на стратегическом видении, так и на новых ценностях и нормах. Этот циклический процесс обучения включает в себя непрерывный поиск возможностей для самопознания. Поэтому точкой отсчета становятся цели личности. Затем личные цели сотрудников сопоставляются с индивидуальным поведением каждого сотрудника и общим поведением организации. Это помогает создать прочную основу для последующих перемен и совершенствования организации.

В широком смысле личная СПП включает:

- 1) личную миссию и видение личности;
- 2) жизненную стратегию личности — ключевые факторы успеха;
- 3) стратегические цели — задачи личности;
- 4) ключевые показатели — личные показатели результативности и целевые значения;
- 5) стратегические инициативы личности — действия по самосовершенствованию.

Самопознание, обучение, изменение самих себя — вот тот внутренний процесс, которому Рамперсад придает большое значение. Он акцентирует внимание на роли духовных ценностей в этом процессе, в том числе и христианских. Через жизненную стратегию сотрудника и его личную СПП

² Preissner A. (2002). Balanced Scorecard in Vertrieb und Marketing. Planung und Kontrolle mit Kennzahlen, Carl Hanser Verlag Muenchen Wien.

³ Кандалицев В. Г. Сбалансированное управление предприятием. — М.: Кнорус, 2006.

красной нитью проходит идея о том, что без Бога самопознание и совершенствование, развитие и обучение не будут полными, а жизненный успех — окончательным. Вера в Бога, говоря на языке ССП, является ключевым духовным фактором успеха человека.

Но тогда возникает вопрос: каким образом христианские ценности могут включаться в современные системы менеджмента? В. Г. Кандалинцев предлагает собственную концепцию синтеза ССП с христианской православной корпоративной культурой (ПКК).

Для раскрытия содержания ПКК автор опирается на анализ «Основ социальной концепции Русской православной церкви», принятых Архиерейским Собором, прошедшим в Москве 13–16 августа 2000 г., а также принятый в феврале 2004 г. на пленарном заседании VIII Всемирного Русского Народного Собора «Свод нравственных принципов и правил хозяйствования». (Мы уже писали об этих документах на страницах нашего журнала, поэтому не будем повторяться.) Далее автор ставит вопрос: Зачем нужна ПКК предпринимателю? — и дает на него ответ: «Православным предпринимателям ПКК дает возможность создать в своем бизнесе органичную для них духовную среду, а сам бизнес глубоко осмыслить и реализовать как область служения Богу и людям. При этом все предприниматели, избравшие ПКК как основную форму своей бизнес-культуры, могут получить и вполне осязаемые плоды для своего бизнеса. Эти плоды таковы.

1. *Лояльность персонала.* Фактор лояльности стал весьма важным, поскольку информация и деловые связи сегодня составляют ценный актив компании. ПКК формирует сообщество воцерковленных людей, для которых верность Богу и Церкви в известной степени переносится и на верность компании, исповедующей православные принципы ведения бизнеса.

2. *Ограничение греховных проявлений.* Вера подразумевает исполнение заповедей. Поэтому ПКК противостоит воровству, обману, зависти, карьеризму и другим греховным проявлениям людей. Она устанавливает стандарт чистоты в помыслах и делах и требует его выполнения.

2. *Включение механизма самосовершенствования людей.* Вера требует идти путем совершенствования. Поэтому ПКК стимулирует развитие сотрудников, в том числе и в их сугубо профессиональных областях. Потребность в получении знаний и необходимых навыков на духовной основе развивается хорошо.

3. *Резистентная (устойчивая к трудностям) культура.* В Православии очень ценятся такие добродетели, как смирение, терпеливое несение трудностей, постоянство. Поэтому ПКК воспитывает в сотрудниках моральную устойчивость к трудностям, вырабатывает в людях навык их преодоления. Для многих российских предприятий, работающих в сложных условиях, эта черта ПКК очень привлекательна.

4. *Поддержка новейших управленческих технологий.* Поведенческие нормы ПКК (послушание, добросовестность) поддерживают внедрение новейших управленческих технологий. Люди преодолевают внутренние барьеры по восприятию нового, стремятся адаптироваться к новым условиям работы...»

Переходя непосредственно к рассмотрению возможности синтеза ССП и ПКК, Кандалинцев подчеркивает, что «ПКК является носителем нематериальных активов особого рода — духовных. Поэтому ПКК может рассматриваться как пятая составляющая ССП, присущая православным стратегически-ориентированным компаниям. С другой стороны, ПКК является самостоятельной духовной средой и может поддерживать любую современную систему управления, а не только

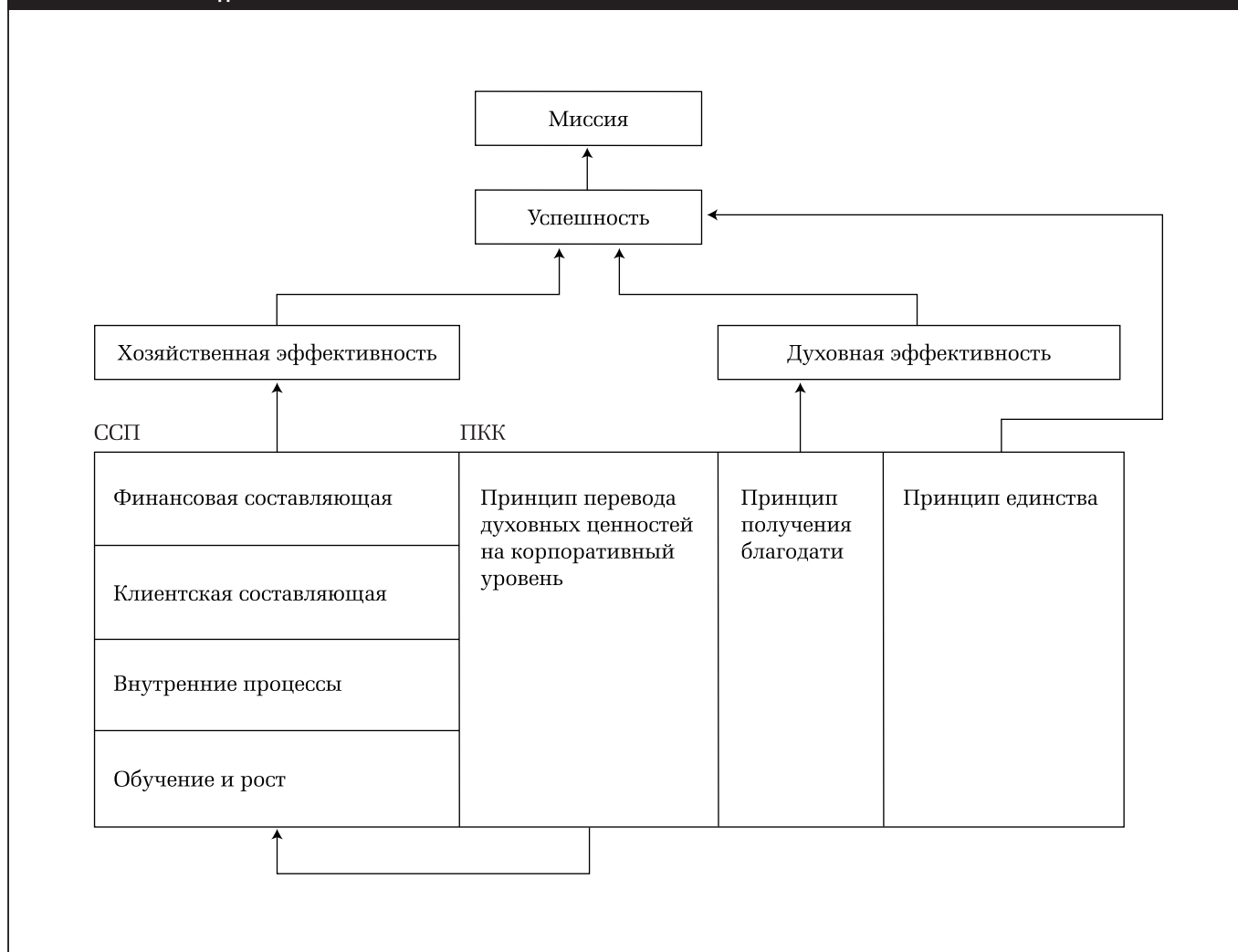
ССП. ПКК имеет три основных принципа, каждый из которых обеспечивает ее подключение к ССП строго определенным образом (см. рисунок).

Первый принцип ПКК, принцип получения благодати, имеет дело не с экономической, а духовной эффективностью. Смысл этого принципа заключается в том, что если люди живут по вере и выполняют заповеди, смиренно и с душой трудятся, то они получают свыше благодать. Благодать через

внутренний мир души сообщает человеку о том, что он получает помощь от Бога и идет путем спасения. В этом и состоит духовная эффективность.

Второй принцип ПКК — это принцип перевода духовных ценностей на корпоративный уровень. Переведенные на корпоративный уровень духовные ценности приобретают значение конкретных морально-этических требований к сотрудникам компании. Например, духовная ценность «смирение как

РИСУНОК. СХЕМА ОБЪЕДИНЕНИЯ ССП И ПКК



основной путь к Богу» на корпоративном уровне означает необходимость спокойствия, стойкости, умения принять неизбежное и т. д.

Качества сотрудников, обусловленные ПКК, стимулируют развитие четвертой составляющей ССП — обучение и рост. На рисунке это показано стрелкой вниз. Другими словами, ПКК входит в причинно-следственные связи с ССП в качестве еще одного, причем первичного, звена. Например, ПКК создает *атмосферу активности*, которая является элементом такой составляющей ССП, как обучение и развитие. Атмосфера активности позволяет энергично совершенствовать бизнес-процессы, в результате чего возрастает потребительная ценность предложения компании (клиентская составляющая) и растет доход (финансовая составляющая). Следовательно, ПКК своим первым принципом «подключена» ко «входу» ССП и содействует достижению долгосрочной хозяйственной эффективности. В этом состоит «экономическая отдача» ПКК, которая делает окупаемыми инвестиции в православную культуру.

Духовная и хозяйственная эффективность синтезируются в понятие «успешность компании» на основе *третьего принципа*

ПКК, принципа единства. Этот принцип обеспечивает целостность, интегрированность компании.

Во-первых, это касается соединения хозяйственной и духовной деятельности компании в одно целое. Поэтому компания оценивает свою деятельность в равной мере как экономическими, так и духовными параметрами.

Во-вторых, принцип единства обеспечивает целостность трудового коллектива в условиях мировоззренческого и духовного плюрализма сотрудников. Православная культура дает не только возможность воцерковления для пришедших к Православию, но и возможность для представителей других конфессий и религий солидаризироваться с нравственными и этическими ценностями ПКК в рамках их собственного духовного выбора. Поэтому ПКК гарантирует свободу духовного выбора и предлагает солидарность на единой нравственной и этической основе...»

Не к этому ли призывают решения Десятого Всемирного Русского Народного Собора?!
Берегите себя!

С уважением,
главный редактор журнала
Рубен Чинарьян