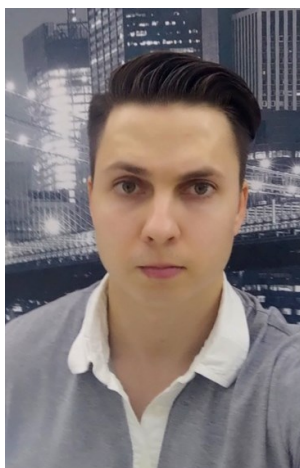


УДК 316

DOI 10.18522/2227-8656.2020.4.7



**СПЕЦИФИКА
ТРАНСФОРМАЦИИ
УПРАВЛЕНИЯ
В РОССИЙСКОЙ
БАНКОВСКОЙ СФЕРЕ
В ДИСКУРСЕ СОЦИАЛЬНО
ОРИЕНТИРОВАННОГО
ПРЕОБРАЗОВАНИЯ**

**SPECIFICS
OF MANAGEMENT
TRANSFORMATION
IN THE RUSSIAN
BANKING SECTOR
IN THE DISCOURSE
OF SOCIALLY-ORIENTED
TRANSFORMATION**

Герасимов Артем Николаевич

Соискатель,
Институт социологии и регионоведения,
Южный федеральный университет,
г. Ростов-на-Дону, Россия,
e-mail: flaming_storm@list.ru

Artem N. Gerasimov

Applicant,
Institute of Sociology and Regional Studies,
Southern Federal University,
Rostov-on-Don, Russia,
e-mail: flaming_storm@list.ru

В предлагаемой статье анализируются условия создающей трансформации состояния управленческой деятельности и управленческих отношений, сложившихся к настоящему времени в банковской сфере с учетом степени их соответствия потребностям, диктуемым изменениями, происходящими в жизнедеятельности российского общества. Именно этим объясняется внимание к социально ориентированному управлению как основному тренду совершенствования управленческой культуры. С этих позиций содержательно рассматриваются как потенциал имеющихся в практике управления банковской деятельностью форм, способов и

This article analyzes conditions for the study of the status of management activities and management relations in the banking sector and how it meet the needs of Russian society. This explains the attention to socially-oriented management as the main trend of improving management culture. From this points of view considering both potential of current forms and methods of management in banking activity and possibility of development fundamentally different possibilities of new management culture.

методов управления, так и возможности освоения принципиально иных форм новой управленческой культуры.

Ключевые слова: социально ориентированное управление; управленческая культура; организационная культура; корпоративная культура; человеческий капитал; стратегическое планирование; социальная политика; социальная ответственность; клиентоориентированность; интерсубъектность.

Keywords: socially-oriented management; management culture; organizational culture; corporate culture; human capital; strategic planning; social policy; social responsibility; customer orientation; intersubjectivity.

Введение

В качестве отправного момента, сформировавшего потребность в предлагаемой работе, послужил анализ результатов теоретических исследований состояния и тенденций изменения управленческой деятельности и управленческих отношений в российской банковской системе, которые дают основания для вполне определенной характеристики их соответствия и степени готовности к освоению социально ориентированного управления в качестве основной управленческой модели. Именно с этой точки зрения можно обозначить основные положения, которые, по мнению исследователей, определяют состояние управления российскими банками.

Среди них, как правило, особо выделяются такие, как отсутствие или нечеткая целевая сформулированность стратегических установок и общефирменных целей достижения конкурентоспособности; недостаточная вовлеченность работников в реализацию стратегических установок в силу нечеткого делегирования ответственности; отсутствие целевой и динамичной ориентации на динамику изменения потребностей и целей клиентов; отсутствие системно организованной и четко ориентированной мотивации персонала и т.п. (Корнеева, 2011. С. 64–70). Исходя из этого, можно согласиться с утверждением, что сохранение в практике организации работы банковской сферы этих традиционно сложившихся положений в полной мере может свидетельствовать о слабой динамике процессов реализации в банковской сфере современных концепций и технологий стратегически направленного, а следовательно, и долговременного характера преобразования управления.

Между тем не требует особых доказательств то, что освоение новой управленческой культуры – это далеко не кратковременный процесс. В качестве возможного обоснования данного положения можно привести периодизацию современного этапа развития Банка России, представленную следующим образом: первый период – 1991–1998 г. – этап становления; второй период – 1999–2009 г. – этап последовательного развития и совершенство-

вания деятельности; третий этап – 2010–2016 гг. – новейший этап (Крымова, 2016). Следует полагать, что дальнейшее связано с качественными изменениями банковской системы России на основе развития принципиально новых подходов, характерно обозначаемых в тенденциях становления новейшего этапа.

С позиций принятого в данной работе подхода к определению направленности и степени трансформации систем управления следует учитывать как минимум две ярко выраженные тенденции преобразовательной практики: во-первых, это высокая степень зависимости от влияния сложившейся в мировом экономическом пространстве управленческой практики; во-вторых, это многообразие и разносторонность оформляющейся в российской банковской системе управленческой культуры. Именно содержательный потенциал этих двух деятельностных пространств представляет собой возможные формы трансформации в дискурсе социально ориентированного преобразования управленческих систем.

Таким образом, одна из достаточно ярко проявляющихся себя тенденций становления постсоветской банковской сферы в России, как, впрочем, и во всем постсоветском пространстве, связана с тем, что принципиально новые условия ведения банковской деятельности и необходимость адаптации в мировом пространстве с его устоявшимися стандартами вызывают к жизни потребность в изучении и использовании системно сложившихся в мировой практике управленческих отношений с учетом характерных особенностей становления различных форм новой управленческой культуры.

Основные противоречия и тенденции преобразовательной практики управления в банковской сфере

Как показывает теоретический анализ практики преобразования управленческих отношений в российской банковской сфере, она характеризуется тем, что преимущественно проходит под знаком действия как минимум двух групп противоречий, рождаемых:

– во-первых, с одной стороны, сохраняющейся ориентацией деятельности банковских организаций всецело на критерии экономической эффективности и целесообразности принимаемых решений; с другой – возникающей потребностью в ориентации на показатели социальной ответственности и социальных последствий принимаемых решений, учитывающих интересы различных социальных групп населения (другими словами, человеческое измерение), которые далеко не всегда принимаются во внимание;

– во-вторых, с одной стороны, существенной технологической зависимостью от хорошо апробированных в управленческой практике способов организации профессиональной деятельности банков стран с развитой ры-

ночной культурой; с другой – все большим пониманием того, что существенные отличия социально ориентированного управления связаны со спецификой восприятия растущего значения человеческого фактора, выступающего в качестве основного конкурентного преимущества управленческой культуры.

Разрешение этих противоречий возможно с позиций выявления организационных принципов построения и динамики преобразования управленческих систем в банковской сфере в их социокультурном измерении. Такой подход дает возможность минимизировать межкультурные разрывы, выступающие в качестве своеобразных барьеров, затрудняющих адекватный перенос управленческих технологий из одного культурного пространства в другое. Другой стороной процесса является то, что изучение зарубежного опыта дает возможность выбрать то, что можно обозначить в качестве основных векторов инновационной трансформации управленческой культуры в российской банковской сфере в ее взаимодействии с основными сферами институциональной организации общества.

С этой точки зрения особый интерес представляют место, роль и структура социальной политики, решению задач которой по своей сущности соответствует социально ориентированное управление, в общей стратегии развития банков и банковской сферы в целом. Как показывает сложившаяся практика профессиональной деятельности банковского сообщества, к примеру, характерным моментом для деятельности коммерческого сектора Америки в последние годы стал «переход от спонтанных благотворительных пожертвований к анализу и планированию всех направлений расходов компаний, в их числе некоммерческих» (Шлихтер, 2010. С. 5). Эта тенденция находит отражение и в том, что западные компании все чаще включают принципы социальной политики в качестве обязательной *составной части стратегического планирования*, при этом они включаются во все основные документы посредством содержательного участия как во внешне ориентированных (миссия и ценности), так и внутренних, регламентирующих банковскую повседневность (Бочарова, 2010. С. 50).

С учетом этого обстоятельства можно утверждать, что социальная политика банка только тогда выполняет свою роль в обеспечении социальной ориентированности деятельности, когда она становится содержательной составной частью общей стратегической линии организации банковского дела. В свою очередь, из этого следует, что именно социальная политика как естественная составляющая стратегического планирования деятельности банков может выступать в качестве социального регулятора экономической политики и обеспечивать оптимальный баланс их взаимодействия. Это обстоятельство определяет значение и роль социальной политики в разработке

стратегии развития социально ориентированного управления в банковской сфере.

Таким образом, возникает проблема необходимости содержательного удержания эффективной модели социальной политики как специфического ядра, внутренне обеспечивающего целостность стратегического планирования при разработке всей системы управления банком.

От освоения принципов социально ориентированного управления к целостной системе управленческой культуры банковской сферы

Подход к освоению принципов социально ориентированного управления с позиций стратегического характера требует соблюдения целостности управленческой системы, не ограничивающейся отдельно взятыми направлениями и акциями, а представляющей системно обеспеченное единство приоритетов реализации социальных программ и планирования соответствующих социальных проектов, одновременно охватывающих как основные направления банковской деятельности (кредитная, депозитная, инвестиционная), так и традиционно сложившиеся формы социально направленного характера (медицинское, пенсионное, культурное, образовательное и т.п.).

Говоря о системной целостности стратегического характера социальной политики, необходимо учитывать, что еще одна существенная тенденция, влияющая на характер управленческих отношений в банковской сфере, связана с тем, что зачастую активность банковской деятельности в сфере социальной политики оценивается как дополнительная, не входящая в круг определяемого законом действия, следовательно, опирающаяся сугубо на инициативу, диктуемую собственным интересом. Обратим внимание на то, что здесь существует регулятивный механизм, позволяющий преодолевать коллизии типа «возможности закона – мера социальной инициативы». Он связан с формированием и реализацией положений в рамках кодекса корпоративной этики, поскольку они выполняют функции социальной регуляции за счет создания своеобразной буферной зоны «между жестким законодательным регулированием определенных секторов и полным беспределом, а с другой – подменяют соответствующие законодательные акты» (Приходько, 2008. С. 36).

Значительные сложности разрешения проблем концептуализации деятельности по освоению социально ориентированного управления с позиций сохранения целостности управленческого пространства непосредственно связаны с учетом специфики отношений, формирующих управленческую культуру в управленческих пространствах внешней (банк – общество) и

внутренней (банк – сотрудники) профессионально-организационной деятельности.

Во-первых, отметим, что в силу сложившихся обстоятельств между ними существует мотивационное несоответствие, которое выражается в том, что существенная доля бюджета, выделяемая на корпоративную социальную политику (до 80 %), распределяется на внутренние программы компании, и только оставшаяся часть обеспечивает внешние социально ориентированные программы (Концепция 2020 ... , 2008. С. 58–59), что порождает так называемый эффект корпоративного эгоизма.

Определенным противовесом «корпоративного эгоизма» может выступать *социальная ответственность, понимаемая как ответственность перед обществом как целостным социальным организмом* и ее специфическая форма в виде корпоративной ответственности. При этом следует учитывать то, что в последнее время социальная ответственность бизнеса во всех его проявлениях приобрела международный характер в качестве показателя характера деятельности, с позиций «насколько деятельность бизнеса отвечает этическим и социальным требованиям общества» (Уочман, 2005. С. 39).

Приобретая характер системного стратегического принципа развития бизнеса, в частности, банковской сферы, это новое обстоятельство вызывает определенную трансформацию экономических функций стимулирования социальной активности, способствуя оформлению отношений более высокого порядка, связанных с культурно-мировоззренческими мотивами. Следовательно, можно говорить о том, что применение этого принципа качественно меняет всю систему управленческой деятельности и управленческих отношений, придавая им социально ориентированный характер.

Во-вторых, существенным образом меняются характеристики жизненного пространства. К примеру, одной из отличительных сторон освоения новой культуры управления является то, что происходит существенное изменение содержательного характера и динамики социальной среды, сопровождаемое «быстрой сменой потребительских предпочтений. Изменяется качество самих клиентов, их способность ориентироваться в потребительских свойствах банковского продукта, и, как следствие, возрастает осознание собственной значимости» (Пономарев, 2009. С. 306–307). Можно сказать, что такого рода изменения формируют потребность в пересмотре целевой направленности управленческой деятельности в банковской сфере с переориентацией на учет потребности клиентов и далее на активизацию каналов влияния на экономическую грамотность клиента.

Следовательно, изучение и учет самой потребности, как и ее природы, становятся основанием живой коммуникации в форме постоянного диа-

лога, соответствующего сути социально ориентированного управления, поскольку именно диалог «как смысловой контакт, основанный на способности и стремлении субъектов к адекватному истолкованию коммуникативных намерений партнеров по общению» (Дридзе, 1996. С. 57), может обеспечить управленческое действие, непосредственно связанное со степенью достижения взаимопонимания.

Именно поэтому одним из основных направлений освоения социально ориентированного управления в системе внешней стратегической направленности отношений банк – общество становится клиентоориентированная стратегия, которая выстраивается на сочетании взаимопересечения двух факторов: во-первых, ориентации на обеспечение клиента умением осваивать инновационные технологии и соответствующее владение финансовыми инструментами; во-вторых, вовлечения клиента в сознательное соучастие в принятии банком организационно-экономических решений и формирование управленческой культуры, что принципиально меняет всю совокупность взаимоотношений банк – клиент (Старенков, 2012). Другими словами, это не только социальная ориентация управленческих решений банка, но еще и включение дополнительного человеческого потенциала в само управленческое действие. Решение этой проблемы достигается за счет нескольких факторов.

Во-первых, это *диапазон услуг, которые банк готов предложить для своих клиентов*. За счет большого количества разнообразных и специализированных кредитов, вкладов и других услуг банку легче заинтересовать клиентов, так как последний сможет выбрать именно то, что ему необходимо в данное время. Это поможет в достижении сразу двух целей: усилит социальный эффект в обществе и повысит имидж банка, что, в свою очередь, окажет экономический эффект. Чем шире набор услуг, предоставляемых банком, тем больше шансов удовлетворить потребности большинства.

Во-вторых, это *гибкость продуктов, которые банк продает*. То есть можно говорить об умении трансформировать собственные услуги с учетом индивидуальных особенностей каждого клиента, таких как финансовое положение, социальный статус, степень реальной востребованности социально значимой услуги (можно брать кредит для покупки смартфона, а можно для школьного снаряжения ребенка).

В-третьих, это *форма обслуживания клиентов, заключающаяся в высокой профессиональной культуре сотрудников банка*. Здесь важно умение выслушать клиента, чтобы понять, что именно ему требуется, и грамотно объяснить содержание услуг с целью недопущения недопонимания между клиентом и банком.

В-четвертых, банк в борьбе за конкурентоспособность может даже оказывать нетипичные (по меркам России) услуги, такие как, например, открытие центров по *повышению экономической культуры (финансовой грамотности) клиента* с его последующим привлечением не только к системе культурно-просветительской сферы деятельности банковских организаций, но и к *включению наиболее подготовленных клиентов в различные формы соучастия в системе управленческих отношений*. Банк тем самым показывает свою заинтересованность в финансово образованных клиентах, с которыми можно честно вести дела, а не станет пользоваться незнанием людей для махинаций с целью достижения прибыли.

То есть клиентоориентированность держится на трех столпах: *экономической эффективности* работы банка, выражающейся в разнообразии услуг; *социальной ориентированности*, выражающейся в индивидуальном подходе, основанном на социальной справедливости, к каждому клиенту, и *социальной ответственности*, которую банк несет за оказываемые им услуги и формы сервиса, выражающейся в умении качественно и доступно организовать взаимодействие между сотрудниками банка и клиентами. Всё это способствует созданию благоприятной обстановки вокруг клиента, что в конечном итоге повышает имидж банка не только среди клиентов, но и в глазах всего населения.

Что касается внутренней организационной стороны освоения социально ориентированного управления (банк – сотрудники), то в первую очередь речь идет о конкретной форме реализации идеи наращивания значимости *человеческого фактора как векторно-организованного человеческого капитала*, обеспечивающего высокий уровень ресурса конкурентной способности банка посредством приращения социальности всех элементов и уровней организации. Здесь следует ориентироваться на поиск такой формы субъект-субъектного взаимодействия сотрудников в управленческой иерархии, которая, не нарушая профессионально значимых статусных отношений, придает им новое качество.

Одна из достаточно хорошо известных и часто применяемых форм такого рода отношений в практике поиска новых подходов к организации управленческой деятельности выступает в качестве разных интерпретаций партнерства, которое существенным образом меняло природу управленческой культуры. Основание для понимания сущности этих изменений очень точно выражено в рассуждении известного специалиста П. Друкера, который формулирует их следующим образом: «все чаще “служащими” следует управлять как “партнерами”, а “партнерство” уже исключает “управление”, поскольку предполагает равенство участников. Партнеры

не могут приказывать друг другу. Они могут только убеждать друг друга» (Друкер, 2012. С. 35).

Обращает на себя внимание коренной признак такого рода управленческих отношений – «равенство участников» при сохраняющемся неравенстве профессионально-статусных позиций. Именно это обстоятельство позволяет предполагать глубинную природу такого рода «равенства», поскольку речь может идти о выстраивании управленческих отношений как социальных действий, которые «по предполагаемому действующим лицом или действующими лицами смыслу соотносятся с действием других людей и ориентируется на него» (Вебер, 2014. С. 4).

Таким образом, возникает принципиальное отличие такого рода управленческого действия и управленческих отношений, поскольку:

– во-первых, происходит взаимодействие «я» и «ты» в форме взаимопроникновения, которое порождает нечто третье – «мы» (Франк, 2008. С. 114);

– во-вторых, это взаимодействие, участники которого осознают принципиальное отличие «коллективно-осмысленного» соучастия в процессе достижения цели, принятой в качестве лично осознанной ценности управленческого действия (Каган, 1988. С. 128).

Совокупность такого рода качественных характеристик дает основание для их понимания в качестве интересубъектности «как структуры субъекта, отвечающей факту индивидуальной множественности субъектов и выступающей основой их общности и коммуникации» (Кудакова, 2002).

В последнее время проблема интересубъектности достаточно широко осмысливается в социологии управления, в частности, она нашла свою интересную интерпретацию в работе Ю.В. Рудниковой, предложившей рабочее определение интересубъектного взаимодействия в управленческих системах деловых организаций: как взаимодействия сотрудников на основании равного партнерства, осознающих и принимающих общее ценностно-смысловое пространство, создаваемое «на принципах доверия к знаниям, навыкам друг друга ради достижения целей организации и своих личных целей» (Рудникова, 2016).

В данном случае можно констатировать, что именно интересубъектность по своей природе наиболее точно соответствует природе социально ориентированного управления, обеспечивая максимальное включение человеческого фактора в повышение эффективности как деятельности отдельно взятой банковской организации, так и процесса социализации банковской сферы российского общества.

Таким образом, социальный механизм внешней (*клиентоориентированность*) и внутренней (*интерсубъектность*) составляющих системы со-

циально ориентированного управления обретает единую природу целостного характера естественного включения человеческого фактора как основного содержательного фактора и потенциала самоосуществления управленческой деятельности и управленческих отношений на едином основании. Происходит тот самый процесс взаимной «социальной диффузии» разных компонентов управленческого целеполагания, включающего оптимальный баланс «распыленности и разделенности власти в организации».

Обращает на себя внимание то, что метод «социальной диффузии» в организации процесса освоения культуры социально ориентированного управления занимает особое место, обеспечивая решение проблем путем дополнительной инициации человеческого фактора технологиями «мягкой силы». Особенно важно учитывать эти обстоятельства с позиций понимания того факта, что, как уже неоднократно отмечалось, специфика российской экономики заключается в недопонимании полноценного включения возможностей взаимодействия человеческого и социального капитала как способа актуализации скрытых возможностей управленческих отношений с учетом интересов всех сторон, включенных в процесс управления (Бюраева, 2015. С. 24).

Такая специфическая особенность наряду с переходным состоянием управленческой культуры и многообразием действующих в банковских организациях моделей управления (от консервативно-корпоративистской модели и авторитарно-бюрократического стиля до попыток сохранения монополистического регулирования при помощи административно-правового ресурса) создает смешанный тип управленческой деятельности и управленческих отношений, сохраняющий в том или ином виде наличие двух миров (мир руководителей и мир подчиненных) (Кремнева, 2007. С. 52–59). Это привлекает внимание к соотношению и степени сущностно-содержательного совпадения организационной и корпоративной культур, взаимодействие которых рождает собственно культуру организации (банка) как нечто целое. Следует отметить, что в управленческой практике (как и в теории) эти два понятия достаточно часто используются как разные синонимические величины, хотя есть определенный смысл в уточнении оснований как для их сходства, так и для различий.

Один из моментов их относительной самостоятельности заключается в том, что организационная культура достаточно жестко структурирована относительно специфики основного производственного процесса. Отсюда значительную роль играют такие качества, как рациональность и профессионально заданная регулятивная предназначенность. Таким образом, это преимущественно «культура ориентации на определенный тип организации и обоснованный выбор социальных механизмов, позволяющих эффективно

решать целевые задачи организации, сохраняя при этом и развивая качества целостности» (Герасимов, 1998. С. 24). По всей вероятности, это мир, изначально задаваемый руководителями, отсюда он может обретать проектно-предзаданную форму конкретного типа.

Что касается корпоративной культуры, то «это приобретенные смысловые системы, которые передаются посредством естественного языка и других символических средств, выполняющие директивные и аффективные, репрезентативные функции, и способны создавать культурное пространство и особое ощущение реальности» (Занковский, 2012. С. 25). По некоторым наблюдениям, корпоративная культура достаточно часто возникает и существует без целенаправленно осознанного ее формирования. Так, И.Е. Саенко со ссылкой на исследовательскую работу, проведенную С.В. Ивановой (примерно в 200 компаниях в течение 5 лет), приводит соотношение осознанно и неосознанно сформированной корпоративной культуры среди успешных компаний, которое «приблизительно составляет 20 % в российских компаниях, 70 % – в западных, 90 % – в восточных» (Саенко, 2016. С. 701). Следовательно, можно предполагать, что здесь преобладают отношения самоорганизации и саморазвития.

По всей вероятности, это мир включения человеческого фактора в лице всех категорий сотрудников банковских организаций. Недаром «в целом корпоративной культуре приписываются, прежде всего, нормативные функции: культура рассматривается как средство снижения формального контроля за счет развития социального контроля, а ее формирование оценивается как политика целенаправленного воспитания коллектива» (Кремнева, 2007. С. 52–59).

Дело заключается в форме взаимодействия сущностей организационной и корпоративной культур в целостной культуре банковской организации, требующей столь же целостную систему управления. Анализ реальной практики продвинутых банков как организации позволяет обозначить возможные формы структуры деятельностных отношений реализации поставленной задачи в дискурсе освоения социально ориентированного управления. Это в первую очередь *определение миссии организации, основных базовых ценностей, стандартов поведения, исходя из принятых базовых ценностей; принятие и оформление социальных механизмов выращивания традиций* и т.д.

Заключение

Анализируя возможности определения путей трансформации систем управления в банковской сфере в дискурсе освоения социально ориентированного их преобразования, необходимо учитывать то, что определяющим

моментом преобразовательного движения выступает социальная политика банка, обеспечивающая содержательную составную часть общей стратегической линии организации банковского дела. В таком случае не только решается проблема теоретической обеспеченности процесса освоения в рамках конкретных организаций, но и представляется пространство выбора соответствующей формы системной социализации всей совокупности управленческой деятельности и управленческих отношений каждой отдельно взятой банковской организации.

Такая логика преобразовательного движения позволяет сохранить необходимое единообразие принимаемой организационной структуры, соответствующей критериям социально ориентированной направленности (общее для всех организаций), одновременно создавая условия индивидуализации построения стратегического характера развития управленческой системы каждой банковской организации (особенное, креативно реализуемое качество), что увеличивает возможности привлечения к участию в управлении имеющегося потенциала человеческого фактора, представленного различными категориями сотрудников.

Жизнедеятельностная же сущность социально ориентированного управления опирается на культурно-мировоззренческий мотив трансформации экономических функций стимулирования социальной активности, что косвенно меняет систему управленческой деятельности и управленческих отношений, придавая им социально ориентированный характер. В системе внешней стратегической направленности отношений банк – общество управленческая культура связана с процессом становления клиентоориентированной стратегии (экономическая эффективность – через разнообразие услуг; социальная ориентированность – посредством целенаправленного индивидуального подхода; социальная ответственность – через систему доверительных отношений сотрудников банка и клиентов).

Внутренняя организационная сторона – банк – сотрудники – представляет собой конкретную форму реализации идеи наращивания значимости человеческого фактора как векторно-организованного человеческого капитала посредством взаимной «социальной диффузии» взаимодействия сотрудников по управленческой иерархии. При этом, не нарушая профессионально значимых статусных отношений выстраивается оптимальный баланс «распыленности и разделенности» управленческой власти. Формируется новая управленческая культура – равенство участников (партнерство) при сохраняющемся функциональном неравенстве профессионально-статусных позиций, которое реализуется в форме интересубъектного взаимодействия.

На основании всего вышеизложенного можно сделать вывод, что нынешнее состояние управленческой деятельности и управленческих отношений в российской банковской сфере наиболее адекватно охарактеризовать как многоукладную культуру смешанного типа, представленную разнообразием моделей с различным сочетанием всего диапазона управленческих установок (от консервативно-корпоративистских до новационно-заимствующих) и имеющую существенно различающийся преобразовательный потенциал освоения социально ориентированной культуры управленческой деятельности и управленческих отношений.

Литература

Армстронг М. Основы менеджмента. Как стать лучшим руководителем. Ростов н/Д., 1998.

Бочарова А. Политика корпоративной социальной ответственности: пути реализации // Справочник по управлению персоналом. 2010. № 4.

Бюраева Ю.Г. Роль менеджеров в модернизационных процессах современного российского общества // Власть. 2015. № 1.

Вебер М. Основные социологические понятия. М. : Директ-Медиа, 2014.

Герасимов Г.И., Речкин Н.С. Трансформация управленческой культуры в муниципальной системе образования. Ростов н/Д. : Пегас, 1998.

Дридзе Т.М. Социальная коммуникация как текстовая деятельность в семиосоциопсихологии // Общественные науки и современность. 1996. № 3.

Друкер П. Вызовы XXI века : пер. с англ. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2012.

Занковский А.Н. Организационная психология. М. : Флинта, 2012.

Каган М.С. Мир общения: проблемы межсубъектных отношений. М. : Политиздат, 1988.

Кер Джон Р. Канадский подход к корпоративной социальной ответственности (КСО) // Бизнес и общество. 2004. № 4–5. С. 23–24.

Корнеева А.В., Корнеев Г.У. Банки с государственным участием в капитале: особенности и проблемы менеджмента // Известия КГТУ. 2011. № 22.

Кремнева Н.Ю. Формирование корпора-

References

Armstrong, M. (1998). Fundamentals of management. How to become a better Manager. Rostov-on-Don. (in Russian).

Bocharova, A. (2010). Policy of corporate social responsibility: ways of implementation. *Handbook of personnel management*, 4. (in Russian).

Byuraeva, Yu.G. (2015). The role of managers in the modernization processes of modern Russian society. *Vlast*, 1. (in Russian).

Weber, M. (2014). Basic sociological concepts. Moscow: Direct-Media. (in Russian).

Gerasimov, G.I., Rechkin, N.S. (1998). Transformation of management culture in the municipal education system. Rostov-on-Don: Pegasus. (in Russian).

Dridze, T.M. (1996). Social communication as textual activity in semiosocial psychology. *Obshchestvennyye nauki i sovremennost'*, 3. (in Russian).

Drucker, P. (2012). Challenges of the XXI century. Trans. from English. Moscow: Mann, Ivanov and Ferber. (in Russian).

Zankovsky, A.N. (2012). Organizational psychology. Moscow: Flinta. (in Russian).

Kagan, M.S. (1988). The world of communication: Problems of intersubjective relations. Moscow: Politizdat. (in Russian).

Ker John, R. (2004). Canadian Approach to Corporate Social Responsibility (CSR). *Biznes i obshchestvo*, 4-5, 23-24. (in Russian).

Korneeva, A.V., Korneev, G.U. (2011). Banks with state participation in capital: peculiarities and problems of management. *Izvestiya KSTU*, 22. (in Russian).

тивной культуры: инновации и стереотипы // Социс. 2007. № 7. С. 52–59.

Крымова И.П., Дядичко С.Р. Этапы исторического развития Банка России (современный этап) // Интеллект. Инновации. Инвестиции. 2016. № 11.

Кудакова Е.Е. Интерсубъективность и диалог: автореф. дис. ... канд. филос. наук. Ростов н/Д., 2002.

Концепция 2020. Российские регионы. Проекты развития: доклад Совета по национальной конкурентоспособности. М., 2008.

Пономарев К.А., Новоселова Е.Г. Эволюция подходов к управлению банковской деятельности // Экономика. 2009. Май. С. 306–307.

Приходько О. Социальная ответственность бизнеса, или Как работа на общество работает на имидж // Бизнес и общество. 2008. № 1–2.

Рудникова Ю.В. Корпоративная культура деловых организаций в дискурсе интерсубъективности: дис. ... канд. социол. наук. Ростов н/Д., 2016.

Саенко И.Е. Диагностика уровня развития организационной культуры банковского учреждения // Молодой ученый. 2016. № 9. С. 701–705. Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/113/29431/>.

Старенков М.Ю. Компетентностные императивы клиентоориентированного развития сферы банковских услуг: автореф. дис. ... канд. экон. наук. Ростов н/Д., 2012.

Уочман П., Форстер М. Социальная ответственность бизнеса // SPERO. 2005. № 2.

Франк С.Л. Духовные основы общества. М.: Директ-Медиа, 2008. С. 114.

Шлихтер А.А. Направления и механизмы взаимодействия социально ответственного бизнеса с некоммерческим сектором США. М.: ИМЭМО РАН, 2010.

Pedrini M., Langella V., Bramanti V. Review of impact assessment methodologies for ethical finance. Режим доступа: http://www.febea.org/sites/default/files/news/files/review_of_impact_assessment_methodologies_for_ethical_finance.pdf.

Kremneva, N.Yu. (2007). Formation of corporate culture: innovations and stereotypes. *Sotsis*, 7, 52-59. (in Russian).

Krymova, I.P., Dyadichko, S.R. (2016). Stages of the historical development of the Bank of Russia (Modern stage). *Intellekt. Innovatsii. Investitsii*, 11. (in Russian).

Kudakova, E.E. (2002). Intersubjectivity and dialogue. (Abstract, Candidate Dissertation Rostov-on-Don). (in Russian).

Concept 2020. Russian regions. Development projects. National Competitiveness Council Report. (2008). Moscow. (in Russian).

Ponomarev, K.A., Novoselova, E.G. (2009). Evolution of approaches to banking management. *Economika*, May, 306-307. (in Russian).

Prikhodko, O. (2008). Social responsibility of business, or how work for society works for the image. *Biznes i obshchestvo*, 1-2. (in Russian).

Rudnikova, Yu.V. (2016). Corporate culture of business organizations in the discourse of intersubjectivity. (Candidate Dissertation, Rostov-on-Don). (in Russian).

Saenko, I.E. (2016). Diagnostics of the level of development of the organizational culture of a banking institution. *Molodoy uchenyy*, 9, 701-705. Available at: <https://moluch.ru/archive/113/29431/>. (in Russian).

Starenkov, M.Yu. (2012). Competence imperatives of customer-oriented development of banking services. (Abstract, Candidate Dissertation, Rostov-on-Don). (in Russian).

Watchman, P., Forster, M. (2005). Social responsibility of business. *SPERO*, 2. (in Russian).

Frank, S.L. (2008). Spiritual foundations of society. Moscow: Direct-Media. (in Russian).

Shlikhter, A.A. (2010). Directions and mechanisms of interaction between socially responsible business and the US non-profit sector. Moscow: IMEMO RAN. (in Russian).

Pedrini M., Langella V., Bramanti V. Review of impact assessment methodologies for ethical finance. Available at: http://www.febea.org/sites/default/files/news/files/review_of_impact_assessment_methodologies_for_ethical_finance.pdf.