

**Васьков Максим Александрович**

кандидат исторических наук,  
ученый секретарь Южно-российского филиала  
Учреждения Российской академии наук  
Института социологии РАН  
тел.: (988) 575-46-30

**СОЦИАЛЬНЫЙ КОНТЕКСТ  
ФОРМИРОВАНИЯ  
УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ  
РЕГИОНАЛЬНОЙ  
БИЗНЕС-ЭЛИТЫ РОССИИ  
В ПЕРЕХОДНЫЙ ПЕРИОД  
В РОССИЙСКОМ ОБЩЕСТВЕ**

**Аннотация:**

*Автором рассмотрены события, произошедшие в российском обществе в начале 1990-х гг., в так называемый революционный период. Значительные социальные изменения повлекли за собой и изменения управленческой культуры. Управленческая культура того времени отличалась хаотичностью, наличием проблем с внедрением систематизированных методик управленческой работы, а также сложностью в использовании методов стратегического анализа и планирования.*

**Ключевые слова:**

*управленческая культура, бизнес-элита, индивидуализм, экономика, предпринимательская деятельность, рыночные условия, переходный период, деловая сфера.*

**Vaskov Maxim Alexandrovich**

Candidate of History,  
scientific secretary of South Branch of  
The Institution of Russian Academy of Sciences  
The Institute of Sociology RAS  
tel.: (988) 575-46-30

**SOCIAL CONTEXT OF  
FORMATION OF  
ADMINISTRATIVE CULTURE OF  
REGIONAL BUSINESS ELITE OF  
RUSSIA IN TRANSITION PERIOD IN  
RUSSIAN SOCIETY**

**The summary:**

*The author considers the events which have occurred in the Russian society in the early nineties, during the so-called revolutionary period. Considerable social changes have caused also changes of administrative culture. The administrative culture of that time differed a randomness, presence of problems with introduction of the systematized techniques of administrative work, and also complexity in use of methods of the strategic analysis and planning.*

**Keywords:**

*administrative culture, business elite, individualism, economy, enterprise activity, market conditions, transition period, business sphere.*

Социальные изменения, связанные с «революцией» 1991–1993 гг. привели к процессу масштабной экономической и социокультурной трансформации, что в итоге привело к формированию и появлению новых для посткоммунистического российского общества социальных институтов и норм социального взаимодействия, к которым мы относим и управленческую культуру представителей региональной бизнес-элиты. По нашему мнению, переходный характер общества 1990-х гг. привел к формированию соответствующего типа управленческой культуры, отчасти сохраняющей свое значение и в настоящее время.

Рассматривая специфику управленческой культуры переходного периода, необходимо помнить о существовавшем социальном контексте и неоднородности данного периода. Фактически мы можем говорить о большом переходном периоде с 1991 по 2003 гг., который, в свою очередь, можно разделить на целый ряд более мелких периодов. В это время формировалась сама деловая сфера современного российского общества, произошли революционные изменения, связанные с появлением института частной собственности, переходом бывших государственных предприятий и организаций в руки частных собственников, была полностью перестроена система трудовых отношений, появилась необходимость в выполнении руководителями всего комплекса предпринимательских и управленческих функций. В переходный период в очень значительной степени изменился социальный контекст формирования, трансформации и реализации управленче-

ской культуры крупного регионального коммерческого предприятия. По нашему мнению, под понятием «социальный контекст» в данном случае необходимо понимать факторы социальной действительности, которые оказывают непосредственное или косвенное влияние на управленческую культуру. К данным факторам, составляющим социальный контекст, необходимо отнести следующие:

- Социокультурные ценности общества, на основе которых создаются используемые в корпоративном управлении поведенческие модели.
- Социальная среда с ее ценностями, нормами, ограничениями и запретами, которая формирует личность руководителя и подчиненных.
- Непосредственные задачи, стоящие перед организацией, выполнение которых осуществляется через реализацию управленческой культуры. Их характер оказывает самое серьезное влияние на выбор конкретных методов и, в конечном счете, на базовые характеристики и параметры управленческой культуры как социального явления.

Однако приведенный выше перечень будет не полным, если не дополнить его рассмотрением факторов, относящихся к первичному, личностному уровню, но реализация которых в сумме образует важное социальное явление. Это следующие факторы:

Личная культура руководителя, его личные психологические качества, уровень образования, мировоззрение, ценности, стиль общения с подчиненными.

Профессиональная культура руководителя – здесь достаточно важным является значение его личного и профессионального опыта, умения полноценно использовать его в процессе управленческой деятельности, способность к восприятию новых знаний, а также готовность принимать мнения людей, которые находятся у него в подчинении, т.е. ниже по служебной и социальной иерархии.

Следующий уровень факторов составляют социальные свойства трудового коллектива как совокупности сотрудников крупной региональной коммерческой организации. На уровне корпоративного управления именно в крупном бизнесе руководитель редко взаимодействует непосредственно с сотрудниками организации. Его управленческое воздействие направлено на коллектив в целом и его структурные подразделения, оно крайне редко переходит на личный уровень отдельных рядовых сотрудников организации.

К факторам, составляющим данную группу, мы можем отнести следующие:

Личные и профессиональные качества сотрудников организации, их образование, опыт, уровень трудовой культуры, добросовестность, порядочность, лояльность, умение работать в коллективе, низкий или наоборот высокий уровень конфликтности.

Факторы, связанные с социальными характеристиками первичных трудовых коллективов (структурных подразделений) организации как определенных микросоциумов, в частности, умение согласовывать интересы своего структурного подразделения со смежными, понимать свою принадлежность к организации в целом, слаженность и конструктивность работы.

Все указанные выше факторы в переходном периоде отличала крайняя нестабильность. Недостаток положительного социального опыта, неустойчивость, преобладание отрицательных тенденций, связанных с системным социальным, нравственным, мировоззренческим кризисом российского общества, проецировались на управленческую культуру, создавая определенные поведенческие образцы и стереотипы, направленные на выживание в организации первичной социальной группы (структурных подразделений) и лично каждого сотрудника и руководителя, что создавало специфическую управленческую культуру, ориентированную на реализацию стратегий выживания и обостренных форм межструктурной и межличностной конкуренции вместо сотрудничества и кооперации.

На самом раннем этапе (1991–1996 гг.) были достаточно распространены попытки использовать советский опыт управленческой деятельности и административно-командной управленческой культуры в новых условиях. Это было связано с тем, что большинство новых предпринимателей не имели собственного управленческого опыта, придя в бизнес из других сфер деятельности, а также в связи с отсутствием специального управленческого образования, базового или дополнительного. Они были рядовыми сотрудниками в советских организациях или в лучшем случае находились на партийной или комсомольской работе. Однако копирование советского опыта оказалось недостаточным для успешного руководства крупными предприятиями, точнее он был непригоден для создания нового бизнеса в рыночных условиях, хотя часто являлся достаточным для поддержания существующего порядка. Произошел своеобразный слом социальной практики [1, с. 41], когда инерция использования устоявшихся методов управленческой деятельности не срабатывала, а точнее представления о данных методах, так как у нового поколения предпринимателей собственный управленческий опыт либо отсутствовал, либо относился к другим сферам деятельности и требовалась выработка или адаптация уже существующих методов управления.

С 1996 по 1998 гг. происходили процессы накопления определенного управленческого опыта, шла активная и естественная конкурентная борьба, осложненная нестабильностью трансформировавшегося российского общества, в которой могли уцелеть организации с наиболее жизнеспособной управленческой культурой. Важным событием, оказавшим влияние на все стороны, связанные с функционированием крупной региональной коммерческой организации, стал кризис 1998 г. Он поставил на грань гибели российский бизнес и заставил начать отчасти пересматривать сложившиеся в корпоративной среде подходы к управленческой деятельности, создал предпосылки для перехода от результативности к эффективности корпоративного управления и создания современного типа управленческой культуры.

С 1999 по 2003 гг. – период завершения переходного периода в российской экономике, когда после известного «дела ЮКОСа» начался пересмотр взаимоотношений властей всех уровней и крупного бизнеса. В результате происходивших в этот период социальных трансформаций начал изменяться крупный региональный бизнес и, соответственно, управленческая культура.

Приведенная выше периодизация переходного периода, с точки зрения социальных факторов, оказывавших влияние на управленческую культуру крупных региональных коммерческих организаций в этот период, требует некоторого уточнения. Период с 1991 по 1999 гг. можно определить как период господства «теневых» социальных отношений и неформальных социальных практик, реализовывавшихся в управленческой культуре и во многом определявших систему функций и ее ценностное содержание как таковое. Следуя общей логике российского общества того периода, в крупных коммерческих организациях, особенно в тех, которые создавали или где стали руководителями предприниматели, сформировавшиеся в качестве руководителей именно в этот период, управленческие отношения зачастую имели достаточно сложную и запутанную форму. Управленческая культура была построена в основном на неформальных отношениях, в организациях зачастую отсутствовали четкая управленческая структура и иерархия [2, с. 25]. В этих условиях организации отличались нестабильностью управленческих отношений, но представляли возможности для быстрого карьерного продвижения. Управленческая культура также отличалась достаточно большой степенью хаотичности. Мы можем говорить о целом комплексе причин и социальных условий, характерных для рос-

сийского общества переходного периода, которые приводили именно к формированию управленческих культур, отличавшихся крайней неустойчивостью и хаотичностью.

Во-первых, практически отсутствовали нормативно-правовые основы предпринимательской деятельности, т.е. не было тех полноценных институциональных рамок, в которых должна выстраиваться деятельность коммерческой организации, формироваться ее управленческая культура. По сути, у подавляющего большинства руководителей переходного периода существовала только одна установка – на получение прибыли, которая формировала всю логику действий руководителей переходного периода, в том числе и их управленческую культуру, принципы взаимоотношений с персоналом организации, определяла жизненные ценности, приоритеты, поведенческие нормы и стандарты. Именно на основе данной установки нарабатывался определенный социальный опыт, который, как показало социологическое исследование, по крайней мере, часть руководителей пытаются реализовать и в современных условиях.

Во-вторых, экономическая нестабильность и затянувшийся кризис не способствовали формированию устойчивых корпоративных структур. На протяжении достаточно долгого времени существовала угроза самому существованию организаций, поэтому любые организационные и управленческие системы рассматривались как временные образования. Но появившееся понимание того, что приходится рисковать своими деньгами и, как следствие, требование максимально возможной интенсивности работы и эффективности от подчиненных.

В-третьих, у формации руководителей, ставших во главе крупных региональных коммерческих организаций, не было управленческого опыта, он появлялся постепенно и носил в основном эмпирический характер. Однажды сработавшие управленческие схемы пытались использовать и в дальнейшем, несмотря на изменявшиеся экономические и социальные условия, и наоборот, то, что оказывалось однажды не эффективным, больше не пытались использовать, не выясняя причин неэффективности данного подхода или технологии, которые могли быть успешно применены в новых условиях. Но, вместе с тем, у них был заметен несомненный предпринимательский талант, активность, стремление к постоянной экспансии, авантюризм, умение зарабатывать значительные денежные средства, рисковать в условиях недостатка информации, принимать решения, основанные на интуиции, работать в условиях давления криминальных структур или представителей государственной власти [3, с. 92, 265], а также находить новые направления в предпринимательской деятельности, устанавливать и использовать различного рода официальные и неформальные связи при отсутствии долгосрочного стратегического планирования.

В-четвертых, у руководителей, сформировавшихся в переходный период, в начале их карьеры не было необходимых управленческих знаний. В начале 1990-х гг. специальная литература не была еще общедоступна, так же как и качественное управленческое и бизнес-образование. Это приводило к абсолютизации значения накопленного собственного управленческого опыта и недостаточному вниманию к специальным управленческим знаниям. В управленческой культуре данный фактор способствовал формированию волюнтаристских тенденций, к стремлению единолично принимать все важные решения, хотя необходимо признать, что у данного явления принципиально другая социальная природа, чем у волюнтаризма руководителей советского периода [4]. Поэтому даже те проблемы, которых можно было бы избежать, обладая специальными знаниями, приходилось решать на практике и нести при этом издержки.

Специальные социологические исследования, проводившиеся в 1992–1993 гг., выявили, что индивидуализм понимался представителями нового поколения российских

управленцев как условия, которые позволяют создать свое дело и самостоятельно принимать решения [5, с. 5].

Управленческая культура «переходного» периода формировалась в условиях распада советской системы, противоречивого процесса формирования современной институциональной и законодательной базы, а также соответствующего правосознания. В законодательстве переходного периода было большое количество пробелов, противоречий и возможностей разного толкования, которые определяли правила игры, в рамках которых нужно было руководить бизнесом. Кроме этого, сказывалась объективная слабость государственной власти и потеря к ней уважения, а также фактическое бессилие предпринимателей перед преступным миром. Также нельзя не отметить фиксировавшегося социологами и общего кризиса в морально-этической и ценностной основах общества, в которой появилось стремление к максимально возможному «престижному потреблению» и абсолютизации значения собственной личности. По словам первого советского миллионера А.М. Тарасова, бизнесмена переходного периода, существовало общее стремление приобретать «супервещи, за суперденьги» [3, с. 91].

Если рассматривать управленческую культуру этого периода в целом, то нужно отметить ее хаотичность, наличие проблем с внедрением систематизированных методик управленческой работы, слабое понимание теоретических основ управления различными социальными процессами, связанными с функционированием современной коммерческой организации, а также сложности в использовании методов стратегического анализа и планирования. Вместе с тем заметны тенденции к абсолютизации личного управленческого опыта и его некритическое использование.

Нельзя сказать, что данный тип управленческой культуры перестал существовать. По данным авторского социологического исследования, в современной бизнес-элите юга России по крайней мере 35% руководителей могут быть отнесены к носителям данного типа управленческой культуры.

#### Ссылки и примечания:

1. Панях Э. Правила игры для русского предпринимателя. М.: КоЛибри, 2008. С. 41.
2. Клямкин И.М., Тимофеев Л.М. Теневой образ жизни. Социологический автопортрет постсоветского общества. М.: РГГУ, 2000. С. 25.
3. Тарасов А.М. Миллионер. М.: Вагриус, 2004. С. 92, 265.
4. Перечень социальных характеристик переходного периода, оказывавших непосредственное влияние на формирование и реализацию управленческой культуры и ее функциональной структуры и содержания был определен автором на основе многолетних исследований, проводившихся учеными Института социологии РАН и Института социально-политических исследований РАН. См. напр.: Горшков М.К. Российское общество в условиях трансформации. Мифы и реальность (социологический анализ). 1992–2002. М.: РОССПЭН, 2003; Собственность и бизнес в жизни и восприятии россиян / отв. ред. М.К. Горшков, Н.Е. Тихонова, А.Ю. Чепуренко; Институт социологии РАН. М.: Наука, 2006; Традиции и инновации в современной России. Социологический анализ взаимодействия и динамики. М.: РОССПЭН,

#### References (transliterated) and notes:

1. Paneyah E. Pravila igry dlya russkogo predprinimatel'ya. M.: KoLibri, 2008. P. 41.
2. Klyamkin I.M., Timofeev L.M. Tenevoy obraz zhizni. Sotsiologicheskii avtoportret post-sovetskogo obshchestva. M.: RGGU, 2000. P. 25.
3. Tarasov A.M. Millioner. M.: Vagrius, 2004. P. 92, 265.
4. The list of social characteristics of the transition period, have a direct impact on the formation and implementation of management culture and its functional structure and content was determined by the author based on ears of research conducted by scientists from the Institute of Sociology RAS and the Institute of Social and Political Studies RAS. See, e.g.: Gorshkov M.K. Rossiyskoe obshchestvo v usloviyah transformatsii. Mify i real'nost' (sotsiologicheskii analiz). 1992–2002. M.: ROSS-EEN, 2003; Sobstvennost' i biznes v zhizni i vospriyatii rossiyan / executive ed. M.K. Gorshkov, N.E. Tihonova, A.Y. Chepurenko; Institut sotsiologii RAN. M.: Nauka, 2006; Traditsii i innovatsii v sovremennoy Rossii. Sotsiologicheskii analiz vzaimodeystviya i dinamiki. M.: ROSSPEN, 2008; Osipov G.V. Sotsiologiya i obshchestvo. Sotsiologicheskii analiz Rossiyskoy smuty. M.:

- 2008; Осипов Г.В. Социология и общество. Социологический анализ Российской смуты. М.: Норма, 2007; Локосов В.В. Российское общество: трансформация целей, интересов, ценностей. М.: РИЦ ИСПИ РАН, 2006.
5. Хархордин О.В. Обличать и лицемерить: генеалогия российской личности. М.; СПб.: Изд-во Летний сад, 2002. С. 5.
- Norma, 2007; Lokosov V.V. Rossiyskoe soobshchestvo: transformatsiya tseley, interesov, tsennostey. M.: RITS ISPI RAN, 2006.
5. Harhordin O.V. Oblichat' i litsemerit': genealogiya rossiyskoy lichnosti. M.; SPB.: Izd-vo Letniy sad, 2002. P. 5.