

---

# СОЦИОЛОГИЯ И СОЦИАЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

---

УДК 316:60.5

## СОЦИАЛЬНЫЕ ДЕТЕРМИНАНТЫ УПРАВЛЕНИЯ ФОРМИРОВАНИЕМ СОЦИАЛЬНО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖЕРА

**И. В. Бурмыкина**

*Липецкий  
государственный  
педагогический  
университет*

*e-mail:  
ivburm@yandex.ru*

Описаны социальные переменные, определяющие эффективность процесса формирования социально-технологической культуры действующих и будущих менеджеров. Характеризуются составляющие социокультурного пространства и основные направления его конфигурирования.

Ключевые слова: социокультурное пространство, социальные детерминанты, конфигурирование, организационная культура, групповое давление, ролевая подготовка.

---

Управление по своему происхождению и по той роли, которое оно играет в человеческой деятельности, является социальным феноменом, действующем в определенном социокультурном пространстве. Именно поэтому конфигурирование социокультурного пространства и социальных детерминант системы управления формированием и развитием социально-технологической культуры современного менеджера представляются чрезвычайно важными.

В социологии классический образец анализа социокультурного пространства был дан П. Сорокиным<sup>1</sup>. По определению П. Бурдьё, социальное пространство – это «ансамбль невидимых связей, тех самых, что формируют пространство позиций, внешних по отношению друг к другу, определенных одни через другие, по их близости, соседству или по дистанции между ними. Социокультурное пространство – это не сколько-нибудь устойчивое состояние, а огромный комплекс ни на мгновение не останавливающихся процессов, понимаемых как поток событий»<sup>2</sup>. Иначе говоря, оно имеет «процессуальный образ»<sup>3</sup>. Его материальное содержание – это социальные практики индивидов, объединенных в коллективы – группы и организации.

Социокультурное пространство системы управления формированием и развитием социально-технологической культуры современного менеджера предстает как

---

<sup>1</sup> Сорокин П. Человек, цивилизация, общество. – М., 1992.

<sup>2</sup> Бурдьё П. Практический смысл. – СПб: Алтейя, 2001. – 562 с.

<sup>3</sup> Штомпка П. Социология социальных изменений – М.: Аспект-Пресс, 1996. – С. 26.





динамическая сеть социальных взаимодействий, создаваемых усилиями социальных субъектов различного уровня (коллективных и индивидуальных), их практиками, но вместе с тем имеющее свое особое (системное) качество, которое репрезентируется в виде усвоенных социальных ролей и ценностей менеджеров. При таком понимании структурной единицей рассматриваемого социокультурного пространства является профессиональный коллектив образовательного или другого учреждения, его структурные подразделения, группы, а основным механизмом создания этого пространства становится социальное и управленческое взаимодействие индивидов и групп.

Управление формированием и развитием социально-технологической культуры будущего менеджера происходит в рамках образовательного социального пространства, действующих в рамках социального пространства организации силами служб управления персоналом либо консалтинговых организаций, осуществляющих коучинговые программы на местах.

Процесс управления в данном случае с содержательной стороны может быть определен как конфигурирование социальных переменных, определяющих социальную эффективность системы управления. При этом под конфигурированием понимается целенаправленная управленческая деятельность, позволяющая оптимизировать влияние социальных детерминант на процесс формирования и развития социально-технологической культуры современного менеджера.

Важнейшими правилами при этом являются правила предварительности, сознательности и планомерности управленческого воздействия; конфигурационного баланса, в соответствии с которым требуется соразмерность и адекватность предпринимаемых усилий, ориентированных на их оптимальное сочетание<sup>4</sup>; тринитаризма, предполагающее, как упоминалось в начале главы, не только вертикальное управленческое воздействие, но и интерактивное взаимодействие, и, более того, возможность самонастраивания социальных взаимодействий в рамках управляемости и чувствительности к внешнему воздействию.

А.В. Тихонов выдвигает предположение о наличии двух порогов чувствительности процесса совместной деятельности к внешнему вмешательству: первый, когда без внешнего управляющего воздействия не получается достаточно «ассоциированная социация» (Г. Беккер), чтобы достичь запланированных результатов, и второй, когда внешнее вмешательство выполнило свою роль и должно быть прекращено. Если последнее не происходит, начинается процесс диссоциации, то есть разрушения схемы совместной деятельности. Положительное значение управления интеракцией превращается в свою противоположность<sup>5</sup>.

Все социальные детерминанты системы управления формированием и развитием социально-технологической культуры современного менеджера можно разделить на несколько групп.

*Первая группа* представлена **организационными** детерминантами, определяющие культурные образцы поведения, социального взаимодействия и выраженные в особенностях организационной культуры.

В современной социологии управления интерес к исследованию организационной культуры возрастает. Представлено множество определений понятия «организационная культура», которых только в отечественной литературе насчитывается около ста, различные подходы и концепции ее изучения<sup>6</sup>. Мы придерживаемся рационально-прагматической концепции организационной культуры, которая разрабатывается ведущими зарубежными и российскими специалистами в области социологии организаций и управления, такими как Э. Шейн, К. Камерон, Р. Куинн, Ю.Д. Красовский,

<sup>4</sup> Фомин В.Н. Конфигурационный подход в методологии социального управления. Автореферат дис ... канд соц. наук. – Белгород, 2000. – С. 18.

<sup>5</sup> Тихонов А.В. Социология управления. – М.: «Канон+» РООИ «Реабилитация», 2007. – С. 406.

<sup>6</sup> См., например: Субочев, Н.С. Организационная культура: концепт, сущность, генезис / Н.С.Субочев. – Волгоград: Изд-во ФГОУ ВПО ВАГС, 2006. – 64 с.





А.И. Пригожин, В.А. Спивак и другими. В ней организационная культура трактуется как атрибут любой организации, как более или менее устойчивый комплекс базовых представлений, ценностей, норм и правил поведения, разделяемых членами организации и реализуемых в совместной деятельности. Культурные образцы, принятые и усвоенные в данной организации, оказывают значительное влияние на различные стороны деятельности организации и, в частности, на властные отношения, межличностные и межгрупповые отношения, на технологию деятельности, мотивацию и т.д., определяет специфику ролевых требований. Г.Хофстед назвал организационную культуру «коллективным программированием» поведения людей, особенностей их деятельности в организации. Более того, А.И. Пригожин считает тип деловой культуры и ее подвид организационную культуру – отношение к труду, традиции, ценности, предопределяющие качество работы, мощным социально-экономическим ресурсом развития общества<sup>7</sup>.

Организационная культура спонтанно или целенаправленно складывается в любой организации, получается сложная коалиция индивидуальных культур, формирующая особенность организации. Стихийно может сформироваться не самая благоприятная организационная культура, но, умело управляя ее формированием, определив функции, мотивацию, развитие отношений между работниками, согласование интересов, и т.д. посредством специальных методов, можно развить организационную культуру до высокого уровня, когда интересы и действия работников максимально ориентированы на цели организации в целом. Таким образом, организационная культура естественно-искусственное образование, развитие которого становится важным управленческим ресурсом, повышающим управляемость социальных процессов в организации.

Организационная культура состоит из взаимопроникаемых компонентов: ценности или идеологии, управленческие установки, правила, традиции или обыкновения, нормы.

Прикладные ценности возникают в ходе сознательного выбора субъектом управления с большим моральным смыслом: например, для формирования и развития социально-технологической культуры менеджера это могут быть такие ценности, как законопослушание, дисциплина, бесконфликтность, качество, технологичность, рациональность, инновационность и т.д. Некоторые из этих ценностей приобретают особую значимость и получают статус идеологии. Любые идеологии работают тогда, когда доведены через функции и стимулы до подразделений и кадрового состава.

Управленческие установки – решения руководителей в виде приказов, распоряжений, заданий, требований, задаваемых функций, критериев оценки, которые все вместе предназначены для воплощения выбранных идеологием в практику деятельности организации. Они составляют первый шаг для освоения ценностей, для перевода их на язык конкретных требований к работникам. Например, если для формирования социально-технологической культуры считать главными ценностями технологичность и рациональность, то для кадрового состава должны быть сформулированы или разработаны совместно конкретные технологии организации деятельности, основным содержанием которых будет рациональность действий, поощрения за следование этим технологиям, налажен периодический контроль за ходом их реализации, заложен механизм их совершенствования и т.д.

Правила – договорной порядок, необходимый для осуществления ценностей, идеологием и управленческих установок. Это определенный свод взаимосвязанных правил труда, поведения, отношений, в своей совокупности образующих договорной (фактический) порядок, действующий наряду с административно-правовым (формальным) порядком, но в отличие от последнего не имеющий юридической силы, а

---

<sup>7</sup> Пригожин А.И. Организационная культура и ее преобразование // *Общественные науки и современность*. – 2003. – № 5. – С. 12-22.





выступающий в виде «морального контакта» между сотрудниками. Его функции – интеграция, повышение согласованности и взаимопонимания в целях и действиях сотрудников, укрепление горизонтальных, вертикальных и диагональных связей в организации, введение большей определенности в организационную среду, формирование ожидаемых норм жизнедеятельности, спонтанно регулирующих фактическое поведение (привычки, традиции).

Традиции или обыкновения – некоторые организационные ритуалы, специально вводимые для подкрепления правил и подтверждения ценности избранной идеологии. Они представляют собой регулярные совещания, собрания, конкурсы и т.д. Их назначение – постоянно воспроизводить важность соответствующей ценности, делая процесс ее освоения необходимым. Традиции задают тонус и ритм усилиям руководства по изменению организационной культуры.

Самая главная и самая трудная компонента организационной культуры – нормы. Это сложившиеся привычные ценности, фактически определяющее повседневное деловое поведение работников, как складывающиеся спонтанно, неосознанно, так и задающиеся целенаправленно в виде идеологием, правил. Нормативная среда однажды сложившись, саморегулируется. Нормы, кроме того, привносятся из деловой культуры окружающей среды, прошлого опыта, индивидуальной культуры. Если удастся развить нормы в нужном направлении, то они могут существенно подкреплять управление, становясь его естественным резервом и основой. Однако изменение нормативной среды дается очень трудно, встречает сильное сопротивление, обычно проявляется не открыто, а скорее глухо, вне наблюдаемых явных проявлений. Нормативная среда организации – сердцевина организационной культуры. Никакие ценности, установки, никакие программы и стратегии формирования и развития социально-технологической культуры менеджера не будут реализованы, если нормативная среда организации их не принимает, с ними несовместима.

Конфигурирование организационных социальных детерминант, ориентированных на формирование и развитие социально-технологической культуры менеджера связаны с социализацией кадрового состава к новым нормам и отношениям, к ролевым требованиям. Это относится как к формальным (действующим на уровне структуры), так и неформальным (действующим на уровне групп) правилам и нормам, а также к личностному, субъективному восприятию ролевых требований. Строго говоря, в изменении организационной культуры есть три основных шага: ценности или идеологии – правила – нормы. Социализация членов организации к новым нормам осуществляется в несколько этапов, в которых реализуются указанные шаги.

Этап 1. Появляется согласие с необходимостью введения изменений в организации, которое достигается через пропаганду и демонстрацию новых возможностей.

Этап 2. Осуществляется первоначальное освоение новых ролей и позиций в структурной единице организации на основании их оценки и сравнения с традиционными, уже имеющимися нормами, социальными технологиями и образами поведения.

Этап 3. Вырабатываются установки на проведение и поддержку инноваций, технологий формирования и развития социально-технологической культуры менеджера, которые охватывают все большее число сотрудников.

Этап 4. Происходит интернализация (принятие) норм и привыкание к ним на неформальном уровне.

Этап 5. Формируются процедуры следования новым нормам и контроль за их исполнением, налаживаются механизмы передачи новых норм.

Этап 6. Новые нормы и ценностные ориентации полностью замещают старые нормы<sup>8</sup>.

Основной трудностью при преобразовании организационной культуры является не освоение новых ролевых требований и ожиданий (при достаточно высоком про-

<sup>8</sup> Фролов С.С. Социология организаций – М.: Гардарика, 2001. – С. 353-354.





фессионализме и наличии социально-технологических навыков у руководителей этот вопрос решается чисто технически), а принятие новых норм и ценностей, осознание того, что новые нормы, организационные перестройки и новые условия деятельности полезны и значимы для достижения целей в данной ситуации. Деловая культура очень инерционна и зачастую продолжает действовать даже тогда, когда объективная почва для нее уже изменилась.

*Вторая группа* представлена **социально-групповыми** детерминантами, обусловленными особенностями организации социального взаимодействия в группе. Под группой здесь мы понимаем организационно оформленную совокупность взаимодействующих индивидов, ориентированную на достижение определенных целей (структурные подразделения организации, отделы, кафедры, студенческие группы и т.д.).

В каждой формальной организации существует сложное переплетение формальных и неформальных групп. Эти неформальные объединения часто оказывают сильное влияние на качество деятельности через групповые нормы, групповое сознание и ролевую структуру. Групповые нормы определяют, что допустимо и недопустимо в группе, желательно и нежелательно, что правильно и неправильно, включают в себя установки и образцы поведения, касающиеся отношения менеджеров к работе или к учебе. Их можно разделить на две категории: а) нормы, которые изначально задает руководитель; б) нормы, выработанные группой. Если для того, чтобы выполнялись нормы, предложенные руководителем, зачастую требуется прилагать значительные усилия, то нормы, выработанные самой группой, защищаются членами группы. Группа разрабатывает собственную систему санкций за нарушение групповых норм. Так возникает феномен группового давления. Группа осуществляет давление на своих членов, заставляя их подчиняться этим нормам, используя групповое сознание. Групповое сознание касается признания правильности и уместности социальных норм, характерных только для данной группы, а также связи этих норм с нормами культуры организации. Разные члены группы занимают различные позиции, осознают и исполняют различные роли. Ролевая структура предполагает определенное место в формальной и неформальной структуре группы.

Социальные отношения, складывающиеся в группе подвижны, что порождает описанный в социологии управления феномен групповой динамики<sup>9</sup>. Она представляет собой, на наш взгляд, процесс самоорганизации социальных отношений в группе. К характеристикам групповой динамики относятся: сплоченность, групповое напряжение, лидерство, неформальные связи, стадии развития группы.

Эти феномены группового давления и групповой динамики должны стать основанием конфигурирования социальных детерминант данной группы проектирования системы управления формирования и развития социально-технологической культуры менеджера.

У членов сплоченной группы развито чувство ингруппы, ингрупповой фаворитизм (поддержка своей группы в любых, даже самых сложных ситуациях), взаимопомощь. Члены сплоченной группы эффективно работают или учатся просто в силу самого членства в данной группе.

Процесс конфигурирования социально-групповых детерминант системы управления формированием и развитием социально-технологической культуры менеджера будет успешным, если разработаны способы поддержания высокого уровня идентификации в группе и групповой сплоченности; члены групп следуют определенным социальным нормам (не противоречащим неформальным групповым), эти нормы поведения интернализированы членами социальной группы и стали частью личностной структуры членов организации; воспринимают социальный контроль через групповое давление, испытывают чувство идентификации между членами группы, от-

<sup>9</sup> Галкина Т.П. Социология управления: от группы к команде. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 224 с.





ношения взаимозависимости, влияние лидера группы. При такой культуре поведения члены организации выполняют свои социальные роли бессознательно, в силу привычек и предпочтений, которые прививаются и культивируются контролирующей системой организации.

Здесь важно выполнение ряда условий:

- усваиваемые нормы, наиболее важные ценности должны быть значимыми, соответствовать их потребностям и желаниям;
- нормы, ценности и правила должны доводиться до сознания менеджеров с помощью авторитетных руководителей, лидеров референтных групп;
- нормы и ценности должны иметь явно положительное содержание.

В результате социальные нормы и правила группы становятся частью личной структуры и нормативное поведение становится технологичным, интернализированные нормы выполняются уверенно и определенно. Итогом этого процесса является внутренний личностный контроль за правильным поведением, менеджер полностью усваивает систему ролевых отношений, экспектации и ролевые требования, принимает их. Когда сформировалась система ролевых ожиданий, как отмечает сторонник теории социального обмена Дж. Хоманс, вырабатывается ответственность за их соблюдение<sup>10</sup>.

Однако слишком сплоченная группа может формировать негативные установки у членов группы по отношению к другим группам или к отдельным представителям других групп. Поэтому важно, чтобы руководитель в период формирования групповых норм поведения, установления отношений власти и подчинения, а также системы группового контроля мог участвовать в формировании основных характеристик группы.

*Третья группа* социальных детерминант формирования и развития социально-технологической культуры менеджера представлена **статусно-ролевыми** детерминантами, обусловленными личностной включенностью менеджера в процесс формирования и развития социально-технологической культуры.

Именно статусно-ролевая дифференциация является основой взаимосвязи между членами группы и организации. Роли, которые исполняют менеджеры, являются результатом действия организационных факторов, таких как требования к выполнению поставленных задач, к стилю управления (или лидерства), позиция в коммуникационных сетях, культурные нормы и ценности организации; личностных факторов – ценностей и установок, потребностей и мотивации, способностей и личных качеств.

Ролевое поведение отличается от ожидаемого во многих отношениях: в интерпретации роли, в личностных характеристиках, изменяющих шаблоны и образцы поведения, в отношении к данной роли, в возможных конфликтах с другими ролями. Ролевое напряжение или ролевой конфликт может возникать в связи с неадекватной ролевой подготовкой, ролевой мотивацией или неудачами, возникающими при исполнении данной роли.

Кроме ролевых взаимосвязей с членами собственной группы и организации в целом, менеджер связан большим количеством взаимодействий с другими людьми, группами и организациями. Эти взаимосвязи составляют личностную ролевую систему или социальную сеть. Эти взаимосвязи иногда оказывают весьма сильное, порой решающее влияние на выполнение ролевых требований.

При конфигурировании социально-ролевых детерминант процесса формирования и развития социально-технологической культуры менеджера необходима адекватная последовательная ролевая подготовка к переходу от одной роли к другой. К сожалению, современная система подготовки менеджеров характеризуется ролевым обучением, основанным на прерывности, которая делает социализирующий опыт, полученный в период обучения в вузе, малоприспособленным для последующей менеджерской

<sup>10</sup> Homans G. The Human Group. – N.Y.: Free Press, 1981. – P. 177.





деятельности. Отсюда возникает ролевое напряжение, связанное с неправильным пониманием будущей роли, а также со слабой подготовкой к ней и, как следствие этого, со слабым исполнением этой роли.

Необходима смена образовательной парадигмы в профессиональной подготовке менеджеров со знаниевой на знаково-контекстную (контекстную), активно разрабатываемую А.А. Вербицким и его научной школой<sup>11</sup>. В последнее время теория и технологии контекстного обучения становятся все более востребованным образовательной практикой. Их смысл заключается в том, что главной целью студента как будущего специалиста является не усвоение знаний, умений и навыков (они необходимы, но недостаточны), а овладение целостной профессиональной деятельностью специалиста, или, в терминах компетентностного подхода, системой общих, общекультурных и профессиональных компетенций. Задание предметного и социального (социокультурного) контекстов предстоящей студенту профессиональной деятельности в формах его познавательной деятельности придает учению личностный смысл, порождает интерес к «присвоению» содержания образования. В формах учебной деятельности студентов последовательно моделируется профессиональная деятельность специалистов со стороны ее предметно-технологических (задавая предметный контекст) и социальных (социальный контекст) составляющих. С помощью системы учебных проблем, проблемных ситуаций и задач в контекстном обучении выстраивается сюжетная канва усваиваемой профессиональной деятельности, превращая статичное содержание образования в динамично развертываемое. Основной единицей содержания контекстного обучения выступает проблемная ситуация, хотя и для привычных информации, задач и заданий есть достаточно места. Овладевая нормами компетентных предметных действий и отношений людей в ходе индивидуального и совместного анализа и разрешения «профессионально-подобных» ситуаций, студент развивается и как специалист, и как член общества<sup>12</sup>.

Конфигурирование социальных детерминант является ключевым этапом в социальном алгоритме управления формированием и развитием социально-технологической культуры современного менеджера, поскольку, выступая фоном процесса, обеспечивает принятие и интериоризацию ее ценностей.

#### Список литературы

1. Сорокин П. Человек, цивилизация, общество. – М., 1992.
2. Бурдые П. Практический смысл. – СПб: Алтейя, 2001. – 562 с.
3. Штомпка П. Социология социальных изменений – М.: Аспект-Пресс, 1996. – С. 26.
4. Фомин В.Н. Конфигурационный подход в методологии социального управления. Автореферат дис ... канд соц. наук. – Белгород, 2000. – С. 18.
5. Тихонов А.В. Социология управления – М.: «Канон+» РООИ «Реабилитация», 2007. – С. 406.
6. См., например: Субочев, Н.С. Организационная культура: концепт, сущность, генезис / Н.С.Субочев. – Волгоград: Изд-во ФГОУ ВПО ВАГС, 2006. – 64 с.
7. Пригожин А.И. Организационная культура и ее преобразование. // Общественные науки и современность. – 2003. – № 5. – С. 12-22.
8. Фролов С.С. Социология организаций – М.: Гардарики, 2001. – С. 353-354.
9. Галкина Т.П. Социология управления: от группы к команде. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 224 с.

<sup>11</sup> Вербицкий А.А. Активное обучение в высшей школе: контекстный подход. – М.: Высшая школа, 1991; Вербицкий А.А. Новая образовательная парадигма и контекстное обучение. – М.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 1999 и др.

<sup>12</sup> Вербицкий А.А. Теория контекстного обучения в реализации компетентностного подхода в образовании // Проблемы непрерывного образования: проектирование, управление, функционирование: Материалы международной научно-практической конференции (19-20 мая 2006 г.; Липецк): в 3 ч. – Липецк: ЛГПУ, 2006. Ч. I. – 197 с. – С. 3-14.



10. Homans G. The Human Group. – N.Y.: Free Press, 1981. – P. 177.
11. Вербицкий А.А. Активное обучение в высшей школе: контекстный подход. – М.: Высшая школа, 1991; Вербицкий А.А. Новая образовательная парадигма и контекстное обучение. – М.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 1999 и др.
12. Вербицкий А.А. Теория контекстного обучения в реализации компетентного подхода в образовании // Проблемы непрерывного образования: проектирование, управление, функционирование: Материалы международной научно-практической конференции (19-20 мая 2006 г.; Липецк): в 3 ч. – Липецк: ЛГПУ, 2006. Ч. I. – 197 с. – С. 3-14.

## **SOCIAL DETERMINANTS OF MANAGEMENT OF FORMATION OF SOCIALLY-TECHNOLOGICAL CULTURE OF THE MODERN MANAGER**

The social variables defining efficiency of process of formation of socially-technological culture of operating and future managers are described. Are characterised making sociocultural spaces and its basic directions designing.

**I. V. Burmykina**

*Lipetsk state pedagogical  
university*

*e-mail:  
ivburm@yandex.ru*

Key words: sociocultural space, social determinants, designing, organizational culture, group pressure, role preparation.