



ПСИХОЛОГИЯ

УДК 316.6

Этико-смысловые коды организационной культуры

Л. Н. Аксеновская

Аксеновская Людмила Николаевна, доктор психологических наук, профессор, заведующий кафедрой общей и социальной психологии, декан факультета психологии, Саратовский национальный исследовательский государственный университет имени Н. Г. Чернышевского, liudmila_aksenovskaya@mail.ru

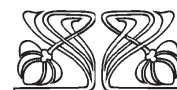
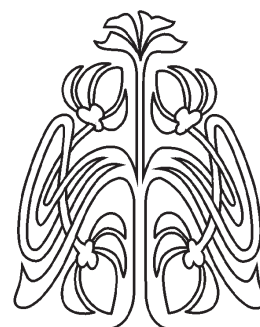
В статье представлены результаты исследования этико-смысловых кодов организационной культуры с позиций ордерного подхода, а также результаты эмпирического исследования в региональных предприятиях двух российских госкорпораций (репрезентативная выборка составила 46 человек). Раскрыто содержание понятий «этико-смысловая подсистема культуры», «культурная программа» и «этико-смысловой код культуры». Методики исследования – ордерная диагностика степени выраженности субордеров организационной культуры и степени сформированности субордеров. Результат исследования показал сходство выявленного этико-смыслового кода организационной культуры обоих предприятий (А–С–Ц), что соответствует задаче «выживания» как прохождения периода повышенных трудностей. Выделены шесть типов этико-смысловых кодов, связанных с решением определенных задач (прорыв в условиях дефицита временного ресурса – код «А–Ц–С», прорыв в условиях отсутствия ограничения по времени – код «Ц–А–С», создание «корпоративной религии» – код «Ц–С–А», начало деятельности или перезапуск – код «С–А–Ц», стабилизация – код «С–Ц–А», выживание – код «А–С–Ц».

Ключевые слова: организационная культура, ордерный подход, этико-смысловая система, этико-смысловой код культуры.

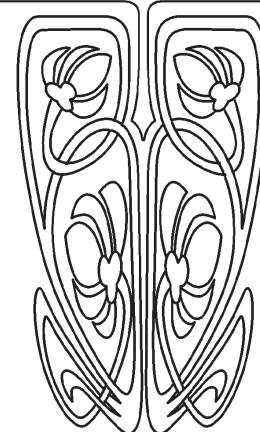
DOI: <https://doi.org/10.18500/1819-7671-2019-19-4-413-421>

Введение

Стремительному росту интереса к изучению феномена организационной культуры, начавшемуся с 80-х гг. XX столетия с работ Г. Хофштеде, предшествовал длительный период поиска подходов к тематизации данного явления, начало которого связано с именами выдающихся психологов Г. Саймона и Э. Джейкса (Жака). За последние почти 40 лет развития организационно-культурных исследований наблюдались периоды как роста, так и спада интереса к данному феномену. Организационная культура, будучи частным случаем (подсистемой) более сложного, фундаментального феномена – культуры – обладает всеми ее характеристиками и аналогичной степенью проницаемости для современных исследовательских подходов. Раскрытие механизмов формирования, развития и деградации культуры напрямую связано с раскрытием механизмов действия человеческой психики, поскольку культура является продуктом именно психической активности человека, а культуротворческая деятельность – видовым признаком человеческого существа. Можно утверждать, что новый шаг в развитии организационно-культурных исследований будет связан с достижениями именно научной психологии, работающей над открытием законов действия психики и порождаемых ими процессов и явлений.



НАУЧНЫЙ
ОТДЕЛ





К числу наиболее значимых фундаментальных психологических процессов и явлений, связанных с культуротворческой активностью, относятся процессы порождения смыслов (смыслопроизводство/sense making), функционирования и развития смысловых систем. Разработкой данного направления занимаются многие философы, культурологи, социологи и психологи. Даже неполный перечень исследователей, занимавшихся и занимающихся проблемой смысла, свидетельствует о ее значимости: В. Франкл [1], Д. А. Леонтьев [2]. Применительно к феномену организационной культуры о смыслообразовании пишут К. Вейк [3], А. Н. Занковский [4], Л. Н. Аксеновская [5].

Особый интерес представляют психологические исследования и подходы, связанные с изучением этических аспектов смыслообразования, поскольку взаимообусловленность культуры и этики и бесспорная неслучайность этической детерминации культуры наиболее близко подводят нас к черте, за которой возможен выход на принципиально новый уровень понимания психической природы и психической организации человека как социального существа. Этическую феноменологию культуры изучали С. Л. Франк [6], Н. О. Лосский [7], Г. Г. Шпет [8], Э. Нойманн [9], Э. Фромм [10], В. А. Лефевр [11] и др. Большой интерес представляют в контексте нашего исследования обобщающие работы по психологии нравственности [12].

Открытие этических, или этико-смысловых кодов, культуры, безусловно, станет прорывом на новый уровень понимания человеческой природы и человеческого предназначения, основанием для формирования новых фундаментальных направлений в социально-психологическом изучении человека и общества. С точки зрения прикладной, практической мы можем рассчитывать на результаты, связанные с разработкой диагностических инструментов оценки культуры, в частности организационной. Также большим потенциалом обладают разработки в области прогнозирования сценариев развития организаций в различных средовых условиях в зависимости от этико-смысловой кодировки их культур. Общий смысл подобной постановки задачи – выход на более экологичный (этичный) для человека и более управляемый уровень развития человечества не только в научно-техническом и технологическом, но и в духовно-нравственном плане, поскольку без равновесия между первым и вторым существование человеческой цивилизации и культуры оказывается под вопросом.

Цель статьи – представить результаты сравнительных исследований этико-смысловых кодов организационной культуры реальных российских

предприятий (на уровне анализа кейсов) и предложить к обсуждению типологическую модель этико-смысловой подсистемы организационно-культурной системы.

Понятие этико-смыслового кода культуры в ордерном подходе

В рамках ордерного подхода к социально-психологическому изучению организационной культуры данный феномен определяется как сложный социально-психологический порядок организационно-управленческих интеракций, конституируемых и регулируемых подсистемами этических смыслов участников взаимодействия. В структуре социально-психологического механизма функционирования организационной культуры смысловая система играет ключевую роль. Она является базисом, обеспечивающим направление развития культуры и ее содержательное наполнение. В структуре самой смысловой системы особо выделяется подсистема этических смыслов (личности и группы – малой и большой). Именно эта подсистема, с позиции ордерного подхода, определяет фундаментальные характеристики организационной культуры и ее своеобразие.

В описании основных параметров ордерного подхода используется ряд взаимосвязанных понятий, характеризующих этическую составляющую феномена организационной культуры – *этико-смысловая подсистема смысловой системы культуры, этико-смысловая матрица культуры, этическая программа и этический код культуры*. В наших ранее опубликованных работах даны определения этих понятий в контексте исследования конкретных социально-психологических явлений, характерных для различных исторических эпох (в частности для эпохи Античности) [13]. Обратимся к этим определениям для более четкого понимания различий между ними и последующего эмпирического исследования феномена этико-смыслового кода организационной культуры:

1) *этико-смысловая подсистема смысловой системы культуры (организационно-культурной) системы* – это сеть значений, конституируемых или приписываемых участниками взаимодействия стандартным и новым элементам потока жизнедеятельности, которая создает субъективную групповую культурную реальность. Этический компонент значений связан с влиянием базовых этических смыслов на процесс принятия лидером решений о значении (смысле) того или иного явления (действия, поступка, ситуации);

2) *этико-смысловая матрица культуры* – это базовые этические смыслы, служащие основой этико-смысловой подсистемы и имеющие собственные системные характеристики (структуру,



уровни, элементы, функции). Базовые этические смыслы есть этико-смысловая матрица культуры, включающая в свой состав четыре пары фундаментальных смыслов, представленных смысловыми бинарными оппозициями: жизнь – смерть, сотрудничество – борьба, улучшение – ухудшение, ответственность – безответственность. Первая диада (жизнь – смерть) соотносится в ордерной модели организационной культуры с субордером «семья» (основная ценность – человек), вторая – (сотрудничество – борьба) – с субордером «армия» (основная ценность – цель и результат) и третья диада (улучшение – ухудшение) соотносится с субордером «церковь» (основная ценность – Идея, Идеал). Последняя диада (ответственность – безответственность) является интегральной характеристикой и результатом делаемых личностью или группой этико-смысловых выборов в различных жизненных и профессиональных обстоятельствах. Критерием ответственного выбора служит ориентация на заботу об интересах Целого;

3) **этическая программа и этический код культуры (этико-смысловой код культуры)** – специфические устойчивые особенности функционирования этико-смысловой матрицы конкретной культуры (личности, группы, организации, этноса, конфессии, исторической эпохи).

Подвидом этического кода культуры является **этико-смысловой код организационной культуры** – комбинация трех субордерных характеристик организационной культуры – «семьи» (С), «армии» (А) и «церкви» (Ц), полученных с помощью ордерной диагностики организационной культуры. Порядок букв в коде характеризует *степень выраженности и сформированности субордеров организационной культуры*. Код соотносим с функциональными этическими смыслами и соответственно представляет «поверхностный» слой этико-смысловой подсистемы культуры;

4) **этическая (этико-смысловая) программа культуры (культурная программа)** – совокупность содержательных, статических (структурных) и динамических характеристик культуры. В содержательном плане речь идет об идеалах и базовых положениях культуры.

Сравнительное исследование этико-смысловых кодов организационной культуры (кейс)

Исследование проводилось в двух региональных предприятиях российских госкорпораций в форме групповых диагностических семинаров. Общее число участников – 48 человек (16 – предприятие «А», 32 – предприятие «Б»).

Предприятие «А» – 2 подразделения, всего 16 человек (управленческая команда – 8 человек; группа ведущих психологов – 8 человек). Отраслевая специфика – обеспечение безопасности ГТС.

Предприятие «Б» – 4 подразделения, всего 32 человека (управленческая команда – 8 человек; 1-я группа специалистов – 8 человек; 2-я группа специалистов – 8 человек; 3-я группа специалистов – 8 человек). Отраслевая специфика – разработка электронных систем управления. Группы специалистов представляют репрезентативную выборку крупных отделов (по возрасту, полу и опыту работы).

Методики исследования: 1) ордерная диагностика степени выраженности субордеров организационной культуры; 2) ордерная диагностика степени сформированности субордеров организационной культуры.

Обе методики в соответствии с ордерной методологией измеряют этико-смысловые характеристики организационной культуры [14].

Ордерная диагностика организационной культуры носит характер самооценки. Участники процедуры сами выбирают оценку на предложенной 10-балльной шкале. Субъективизм оценок компенсируется повторяемостью утверждений, наблюдением за реакциями и высказываниями участников в процессе заполнения диагностических форм и дополнительными сведениями, полученными в ходе предварительных консультативных сессий.

Процедура исследования. Исследование проводилось в форме группового диагностического семинара с последующим групповым обсуждением полученных результатов. Участники семинара в подгруппах заполняли специальные Альбомы диагностических форм и совместно обрабатывали полученные данные, перенося индивидуальные результаты в общую для группы форму, и комментировали итоговые данные.

В таблицах с числовыми данными результатов оценки для целей данной статьи сохранены только показатели существующего состояния (далее – СС) организационной культуры.

Результаты ордерной диагностики предприятия «А»

По первой ордерной методике («Оценка степени выраженности субордеров организационной культуры регионального предприятия») результат отражен в табл. 1.

Этико-смысловой (культурный «код») группы менеджеров: А («армия») – С («семья») – Ц («церковь»). Этико-смысловой «код» группы психологов: А («армия») – С («семья») – Ц («церковь»). При этом «семья» подразумевает заботу о людях в организации, «армия» – фокусировку на поставленных задачах (цели), «церковь» – идеологическую работу с персоналом для обеспечения смыслового единства коллектива.



Таблица 1

Оценка степени выраженности субордеров организационной культуры

Показатели существующего состояния (СС)	Команды					
	Менеджеры			Психологи		
	Субордеры					
	Семья	Армия	Церковь	Семья	Армия	Церковь
Баллы / проценты	658 / 33	831 / 41	540 / 26	606 / 34	740 / 42	450 / 24

Результат по первой методике идентичен в обеих группах, что свидетельствует о существовании единого корпоративного культурного пространства в организации. Доминируют забота о результатах деятельности и о людях. На последнем месте в настоящее время находится забота об идеологии как факторе внутренней мотивированности сотрудников к результативной деятельности и организационной сплоченности.

Таким образом, при оценке степени выраженности субордеров (аспектов) сложившейся организационной культуры команды показали следующие результаты:

1) управленческая команда предприятия («менеджеры»): 33% (С) – 41% (А) – 26% (Ц) – степень выраженности субордеров культуры *средняя* (при оценке по шкале от 26 до 47%). Эталонная выраженность «семейного» субордера (забота о людях), несколько избыточная выраженность «армейского» субордера (забота о результатах деятельности) и невысокая выраженность «церковного» субордера (идеологические аспекты работы с персоналом);

2) группа психологов («психологи»): 34% (С) – 42% (А) – 24% (Ц) – степень выраженности субордеров культуры *низкая, ближе к среднему*.

Близкая к эталонной выраженность «семейного» аспекта культуры (в комментариях психологи неоднократно отмечали, что выполняют «родительскую» функцию по отношению к сотрудникам предприятия); еще более избыточная (по сравнению с менеджерами) выраженность «армейского» аспекта культуры (в комментариях психологи фиксировали жесткую регламентацию своих процедур и ориентацию на выполнение поставленной задачи). Еще меньше, чем у менеджеров, выражен «церковный» (идеологический) субордер культуры у психологов (в комментариях прозвучало, что эту функцию выполняет в настоящее время профессиональный кодекс психологов (Этический кодекс)).

Наиболее выраженным управленческая команда предприятия и психологи региональных предприятий считают «армейский» аспект организационной культуры; на втором месте находится «семейный» аспект организационной культуры; на третьем месте – «церковный» аспект организационной культуры.

По второй методике («Оценка степени сформированности субордеров организационной культуры регионального предприятия») получен результат, отраженный в табл. 2.

Таблица 2

Оценка степени сформированности субордеров организационной культуры

Показатели существующего состояния (СС)	Команды					
	Менеджеры			Психологи		
	Субордеры					
	Семья	Армия	Церковь	Семья	Армия	Церковь
Проценты	72,7	69,6	61,8	65,6	75,5	65,3

Высокую оценку степени сформированности в группе менеджеров получил «семейный» субордер как наиболее сформированный (72,7% из 100%) – «доверяю». Члены управленческой команды доверяют руководству предприятия, его политике, друг другу. Они полагают, что руководство предприятия в достаточной степени заботится о них, обучает и поддерживает в сложных профессиональных ситуациях.

В группе психологов высокую оценку степени сформированности получил «армейский» субордер (75,5% из 100%) – «уверен». Психологи в большей степени, чем менеджеры, уверены в своей подготовленности и способности справиться с поставленными задачами.

Недостаточно сформированными у менеджеров оказались «армейский» субордер («скорее не уверен») – 69,6% и «церковный» субордер



(«скорее не верю») – 61,8%. В первом случае речь идет о недостаточной уверенности руководителей в своей управленческой подготовке и способности на высоком уровне справиться с поставленными перед ними задачами. Возможные причины этого были обсуждены с участниками, и полученные результаты обсуждения были приняты во внимание руководством предприятия. Что касается недостаточной сформированности «церковного» субордера – 61% (при оценке по шкале от 50 до 70%), данный результат подтверждает результат предыдущей диагностической процедуры, показавшей общее состояние идеологической работы на предприятии.

Недостаточно сформированными у психологов оказались «семейный» субордер («скорее не доверяю») – 65,6% и «церковный» («скорее не верю») – 65,3%. В первом случае более низкий результат, по сравнению с менеджерами, объясняется менее высоким уровнем «заботы» организации о психологах по сравнению с менеджерами. Психологи чувствуют себя в менее привилегированном положении и это отразилось на результатах самодиагностики. Во втором случае («церковный» субордер) причина та же самая, что и у менеджеров, – недостаточное развитие идеологических аспектов корпоративной культуры.

Таким образом, при оценке степени сформированности субордеров (аспектов) сложившейся организационной культуры команды показали следующие результаты: 1) управленческая команда регионального предприятия («менеджеры»): из 3-х субордеров сформированным является только один – «семейный» (72,7% из 100%) – «доверяю»; 2) группа психологов («психологи»): из 3-х субордеров сформированным является только один – «армейский» (75,5% из 100%) – «уверен».

Выводы по результатам ордерной диагностики организационной культуры предприятия «А»

Выраженность аспектов (субордеров) организационной культуры предприятия, отвечающих за эмоционально-ценностное единство организации («семья»), целевое единство организации («армия») и смысловое единство организации («церковь»), является в обеих группах средней и обладает общим «культурным кодом»: «армия» – «семья» – «церковь» (А–С–Ц). Это свидетельствует: 1) о существовании достаточно сильной корпоративной культуры в организации, способной обеспечить единый культурный стандарт в географически удаленных друг от друга предприятиях; 2) о доминировании целевого и эмоционально-ценностного единства в предприятии и необходимости усилить внимание к смысловому (идеологическому) фактору культуры, отвечающему за уровень мотивированности сотрудников.

Сформированность аспектов (субордеров) организационной культуры не одинакова в группах менеджеров предприятия и психологов организации. У менеджеров – высокий показатель сформированности «семейного» субордера (чувство защищенности и готовности заботиться о сотрудниках) при несформированности «армейского» (забота о результате деятельности) и «церковного» (забота об обеспечении соответствия между словами и делами). У психологов – высокий показатель сформированности «армейского» субордера (забота о результатах деятельности) при несформированности «семейного» субордера (не ощущают в должной степени заботы о себе со стороны руководства) и «церковного» субордера (забота об обеспечении соответствия между словами и делами). Это свидетельствует: 1) о преобладании в сознании группы менеджеров ценности поддержки и стабильности, которые дает им организация (за это они доверяют руководству) и второстепенности значения ответственности за результат деятельности; 2) о доминировании в сознании группы психологов ценности результата деятельности, который достигается в ряде случаев путем самопожертвования, поскольку цели организации и деятельности являются главенствующими. Психологи имеют возможность сравнить уровень заботы организации о себе с уровнем заботы о других категориях работников и оценивают уровень заботы о себе как не вполне достаточный. Однако, невзирая на отсутствие развитой корпоративной идеологии, психологи сохраняют высокий уровень мотивированности к результативной деятельности. Функцию идеологического мотиватора для них выполняет профессиональный Этический кодекс; 3) о необходимости продолжить формирование всех аспектов организационной культуры и особое внимание уделить формированию «общего знаменателя» организационной культуры – «церковного» субордера, обеспечивающего смысловое единство организации.

Представим обобщенные сравнительные данные двух групп, основанные на ранее полученных результатах (табл. 3).

Приведенные данные свидетельствуют о следующем: 1) этико-смысловой код организационной культуры предприятия «А» идентичен для обеих групп сравнения (менеджеров и психологов) – «А (армия) – С (семья) – Ц (церковь)», или А–С–Ц; 2) сформированность субордеров в оценках участников групп различна – менеджеры считают сформированным «семейный» субордер организационной культуры, а психологи – «армейский» субордер, поскольку этико-смысловые доминанты в организации различны для обеих групп сравнения.



Таблица 3

Обобщенные сравнительные данные групп менеджеров и психологов

№ п/п	Вид диагностики	Менеджеры	Психологи
1	Выраженность субордеров организационной культуры	А–С–Ц средняя степень выраженности	А–С–Ц низкая степень выраженности, ближе к средней
2	Сформированность субордеров организационной культуры	С – сформирован А – нет Ц – нет	А – сформирован С – нет Ц – нет

Результаты ордерной диагностики предприятия «Б»

Как и в предыдущем случае, для сравнения используются результаты, полученные путем применения двух методик (оценка степени *выраженности* субордеров организационной культуры и оценка степени *сформированности*

субордеров организационной культуры) без учета данных о ЖС (желательном состоянии). По первой ордерной методике («Оценка степени выраженности субордеров организационной культуры регионального предприятия») был получен результат, отраженный в табл. 4.

Таблица 4

Оценка степени выраженности субордеров организационной культуры: сравнительный результат 4-х групп

Группы	Субордеры		
	Семья	Армия	Церковь
	Показатели существующего состояния (СС), баллы / проценты		
Управленческая команда	633 / 33,3	705 / 37	559 / 29,7
Группа № 1	640 / 35	614 / 34	557 / 31
Группа № 2	587 / 34	653 / 38	476 / 28
Группа № 3	596 / 35,5	654 / 38	440 / 26,5

Сравнение результатов диагностики степени выраженности субордеров организационной культуры предприятия, полученных в 4-х группах (управленческая команда и 3 отдела (далее – группы)) свидетельствует о том, что существует сходство в оценке степени выраженности аспектов культуры у 3-х из 4-х групп сравнения в существующем состоянии (СС): это управленческая команда и группы № 2 и № 3. Они оценили выраженность субордеров кодом А («армия») – С («семья») – Ц («церковь»). Группа № 1 дала другую оценку: С–А–Ц. Вместе с тем

все 4 группы сравнения поставили выраженность «церковного» субордера на последнее место.

Таким образом, «А–С–Ц» – доминирующая оценка степени выраженности субордеров культуры предприятия в СС с точки зрения групп сравнения. Оценка управленческой команды разделяется большинством отделов.

По второй ордерной методике («Оценка степени сформированности субордеров организационной культуры регионального предприятия») результаты представлены в табл. 5.

Таблица 5

Оценка степени сформированности субордеров организационной культуры: сравнительный результат групп

Группы	Субордеры		
	Семья	Армия	Церковь
	Показатели существующего состояния (СС), баллы / проценты		
Управленческая команда	2529 / 72,2	2382 / 72,6	1453 / 69,8
Группа № 1	1683 / 50	2086 / 64	1272 / 61
Группа № 2	1797 / 53	1752 / 53	872 / 41,9
Группа № 3	1420 / 42	1806 / 55	797 / 38



При сравнении результатов оценки степени сформированности субордеров организационной культуры обращает на себя внимание тот факт, что наиболее высоко степень сформированности трех аспектов организационной культуры оценили члены управленческой команды. Максимальную оценку получила сформированность «армейского» субордера (72,6%), на втором месте с небольшим отставанием находится «семейный» субордер (72,2%) и наименьшую оценку получила сформированность «церковного» субордера (69,8%). Оценки групп заметно отличаются от оценок управленческой команды в сторону понижения, когда мы сравниваем порядки цифр. Все оценки групп на используемой шкале располагаются на уровне ниже, чем оценки управленческой команды (низкая степень сформированности аспектов организационной культуры).

Можно заметить, что оценки всех трех групп хотя и различаются между собой, но имеют сходство в уровне восприятия культуры, тогда как между управленческой командой и группами наблюдается существенный разрыв в восприятии уровня сформированности культуры.

Выводы по результатам ордерной диагностики организационной культуры предприятия «Б»

Существует сходство в оценках степени выраженности субордеров организационной культуры предприятия, данных управленческой командой и группами, а также различия, связанные с оценкой степени сформированности субордеров организационной культуры. Также наблюдается принципиальное рассогласование по отношению к доле «церковного» субордера в структуре организационной культуры: управленческая команда стремится к его уменьшению, в то время как все без исключения группы продемонстрировали заинтересованность в увеличении его доли.

Оценка степени выраженности организационной культуры регионального предприятия: А («армия») – С («семья») – Ц («церковь») или А–С–Ц.

Оценка степени сформированности трех аспектов культуры показала *среднюю* (забота о результатах и забота о людях) и *низкую* (забота о смысле) степени сформированности. Это свидетельствует о недостаточном качественном состоянии всех трех культурных аспектов.

Общая оценка существующего культурного «кода» предприятия «Б»: А («армия») – С («семья») – Ц («церковь») или А–С–Ц.

К построению модели этико-смысловых кодов организационной культуры

Анализируя выводы по полученным результатам диагностики организационной культуры в региональных предприятиях, отметим, что общий результат в обеих организациях оказался

схожим: этико-смысловой код организационной культуры: А–С–Ц («армия» – «семья» – «церковь»). Данный результат подлежит дальнейшей интерпретации, позволяющей предприятию определить *степень приемлемости* выявленного состояния организационной культуры, в частности ответить на вопрос: соответствует ли существующее состояние организационной культуры потребностям сотрудников (субъективный аспект) и стоящим перед предприятием задачам (объективный аспект)? и принять решение о действиях в отношении культуры предприятия (сохранить или изменить).

В ходе общего цикла наших исследований организационной культуры (2009–2019 гг.) были установлены шесть типов этико-смысловых кодов, связанных с различными задачами жизнедеятельности организаций: 1) код «А–Ц–С» (характерен для организаций, совершающих «прорыв» в условиях дефицита времени); 2) код «Ц–А–С» (решает аналогичную задачу без временных ограничений); 3) код «Ц–С–А» (решает задачу формирования «корпоративной религии»); 4) код «С–А–Ц» (начало деятельности или ее перезапуск); 5) код «С–Ц–А» (задача стабилизации после периода экстремальной активности); 6) код «А–С–Ц» (задача выживания организации).

Раскроем связь выявленной в предприятиях сравнения кодовой комбинации с типом решаемой задачи. Код «А–С–Ц» (задача выживания организации). Организация воспринимает стоящую перед ней задачу как трудную для себя: имеющийся уровень подготовки сотрудников и другие ресурсы, находящиеся в распоряжении организации, воспринимаются как недостаточные. Трудность ощущается как результат несоответствия поставленной цели (задачи) и имеющегося ресурса для ее достижения (информация, знания, навыки, опыт, творчество, технологии, время, финансы и т.д.).

Полученный нами результат ордерной диагностики организационной культуры (А–С–Ц) для региональных подразделений обеих организаций свидетельствует о том, что региональные предприятия находятся в ситуации «выживания» и решают именно эту задачу. Результат представляется, на первый взгляд, парадоксальным, поскольку речь идет о крупных организациях с государственной собственностью, являющихся монополистами в своих отраслях. Однако беседы с руководителями и ведущими специалистами позволяют выявить причины полученного результата.

Так, для предприятия «А» значимым обстоятельством является жесткая система контроля за выполнением системы показателей деятельности, которая предполагает внутрикорпоративное рейтинговое региональных предприятий, постоянное сравнение их показателей и жесткую реакцию руководства на отклонения от задан-



ных параметров. Соответственно региональное предприятие постоянно борется за выполнение производственных показателей. Это состояние руководства региональных предприятий усвоено специалистами-психологами, непосредственно работающими с руководителями и помогающими им в решении возникающих задач. Задача, поставленная перед предприятием, заключается в безупречном выполнении стандартов служебной деятельности, которые соответствуют высоким мировым стандартам или превосходят их. Постоянно происходящее обновление кадрового состава, в том числе управленческого персонала, ставит вопрос о скорости и качестве вывода новых сотрудников на требуемый (высокий) уровень профессиональной деятельности. Несоответствие между классом решаемых предприятием задач и общим уровнем подготовленности персонала создает ситуацию «выживания» для региональных предприятий, вынужденных работать на пределе имеющихся возможностей.

Предприятие «Б» находится в несколько иных условиях деятельности. В частности, оно осуществляет, среди прочего, производственную и торговую деятельность и, таким образом, участвует в рыночной конкуренции со своими продуктами. Конкуренция носит как внутрикorporативный характер (с другими предприятиями организации), так и осуществляется на международных рынках. Региональное предприятие в настоящее время решает ряд задач по модернизации своей деятельности и имеет определенные «обременения», связанные с предыдущим этапом развития. Для предприятия «Б» тема выживания – это тема закрепления на своих традиционных рынках в изменившихся условиях хозяйствования и возврата на ранее утраченные рынки.

Оба предприятия сравнения не формулируют свое состояние в терминах «выживания» (по крайней мере, публично). Однако в ходе обсуждения полученного результата признается актуальность именно этой задачи.

Интерпретация «правильности» или «неправильности» того ли иного этико-смыслового кода организационной культуры определяется «из будущего», из желательного состояния для предприятия. Например, в случае с предприятием «Б» выбор руководителя в пользу кода «А–Ц–С» (задача – «прорыв» в условиях дефицита времени) означает разработку и реализацию программы по изменению организационной культуры, которая обеспечит поддержку «прорывной» активности на запланированный период времени и позволит из состояния «осады» перейти в состояние «наступление». «Перекодировка» культуры является сегодня решаемой задачей и обеспечивает выход на новый уровень управления организационным поведением.

Заключение

В практическом плане целью социально-психологической диагностики организационной культуры является стремление сопоставить сложившиеся параметры организационной культуры (качественные и количественные) с поставленными целями, принятыми стратегиями их достижения и получаемыми организацией результатами. На протяжении длительного времени решение этой задачи осуществлялось путем использования полученного «диагноза» состояния организационной культуры, заключающегося в оценке ее типовой принадлежности либо выраженности параметров, различающихся в конкретных социально-психологических моделях организационной культуры. Безусловным шагом вперед станет вывод социально-психологических исследований организационной культуры на уровень оценки глубинных механизмов действия данного феномена и их связи с «внешними» аспектами деятельности организаций (результативности и эффективности). В этом отношении триада «смысл – взаимодействие – культура» является перспективным направлением изучения социально-психологического механизма функционирования организационной культуры, а новые гипотезы о строении и работе смысловой системы организационной культуры и полученные в результате их проверки данные – развитием фундаментальной проблематики социально-психологического изучения феномена организационной культуры.

Список литературы

1. Франкл В. Человек в поисках смысла. М. : Прогресс, 1990. 367 с.
2. Леонтьев Д. А. Психология смысла : природа, строение и динамика смысловой реальности. 2-е изд., испр. М. : Смысл, 2003. 487 с.
3. Вейк К. Смыслопроизводство в организациях. Харьков : Гуманитарный Центр, 2015. 320 с.
4. Занковский А. Н. Анализ базовых «координат» организационных культур : когнитивные репрезентации организационных понятий в сознании японских и российских менеджеров // Психологический журнал. 1996. Т. 17, № 3. С. 26–36.
5. Аксеновская Л. Н. Ордерная модель организационной культуры. М. : Академический проект ; Трикста, 2007. 303 с.
6. Франк С. Л. Сочинения. М. : Правда, 1990. 608 с.
7. Лосский Н. О. Условия абсолютного добра : Основы этики. М. : Политиздат, 1991. 368 с.
8. Шпет Г. Г. Явление и смысл : феноменология как основная наука и ее проблемы. Томск : Водолей, 1996. 192 с.
9. Нойманн Э. Глубинная психология и новая этика. Человек мистический. СПб. : Академический проект, 1999. 206 с.



10. Фромм Э. Психоанализ и этика. М. : Республика, 1993. 415 с.
11. Лefевр В.А. Алгебра совести. М. : Когито- Центр, 2003. 426 с.
12. Moral Psychology : in 3 vols. Vol. 1 : The Evolution of Morality : Adaptation and Innateness / ed. by W. Sinnott-Armstrong. L. : The MIT Press Cambridge, 2008. 584 p.
13. Аксеновская Л. Н. Природа богов и природа людей : функция идеала в этико-смысловой программе античной культуры // *Hypothekai* : сб. ст. по истории античной педагогической культуры / под ред. В. К. Пичугиной. М. : Неолит, 2017. С. 77–107.
14. Аксеновская Л. Н. Ордерная диагностика организационной культуры. Саратов : Наука, 2016. 190 с.

Образец для цитирования:

Аксеновская Л. Н. Этико-смысловые коды организационной культуры // Изв. Саратов. ун-та. Нов. сер. Сер. Философия. Психология. Педагогика. 2019. Т. 19, вып. 4. С. 413–421. DOI: <https://doi.org/10.18500/1819-7671-2019-19-4-413-421>

Ethical and Sense Bearing Codes of Organizational Culture

L. N. Aksenovskaya

Liudmila N. Aksenovskaya, <https://orcid.org/0000-0003-4867-4197>, Saratov State University, 83 Astrakhanskaya St., Saratov 410012, Russia, liudmila_aksenovskaya@mail.ru

The article presents the results of the study of ethical and sense bearing codes of organizational culture in the framework of the order approach. The content of the concepts of ethical and sense bearing subsystem of culture, cultural program and ethical and sense bearing code of culture is revealed. There are a total of 46 participants in this study from two regional enterprises of Russian state corporations. The main research methods were two order diagnostics of organizational culture (the expression of suborders of organizational culture and the degree of suborder formation). The result of the study showed the similarity of the identified ethical-sensing code of the organizational culture of both enterprises ("Army" – "Family" – "Church"), which corresponds to the task of "survival" as passing through a period of heightened difficulties. There are six types of ethical-sensing codes associated with the solution of certain tasks (a breakthrough in the conditions of a shortage of a temporary resource – code "A–C–F"; a breakthrough in the absence of a time limit – code "C–A–F"; the formation of "corporate religion" – the code "C–F–A"; the beginning of activity or the restart – the code "F–A–C"; stabilization – the code "F–C–A"; "survival" – the code "A–F–C").

Keywords: organizational culture, order approach, ethical-sense system, ethical-sensing code of culture.

References

1. Frankl V. *Chelovek v poiskakh smysla* [Men's Search for Sense]. Moscow, Progress Publ., 1990. 367 p. (in Russian).
2. Leontev D. A. *Psichologiya smysla: priroda, stroenie i dinamika smyslovoy realnosti* [Psychology of sense: the nature, the structure, and the dynamic of the sense reality]. Moscow, Smysl Publ., 2003. 487 p. (in Russian).
3. Weick K. E. *Sensemaking in organizations*. London – Thousand Oaks – New Delhi, 1995. 248 p. (Russ. ed.: Veyk K. Smysloproizvodstvo v organizatsiyakh. Khar'kov, Gumanitarnyi tsentr Publ., 2015. 320 p.).
4. Zankovskiy A. N. Analysis of the basic «coordinates» of organizational culture: cognitive representations of organizational concepts in the minds of Japanese and Russian managers. *Psichologicheskij zhurnal* [Psychological Journal], 1996, vol. 17, no. 3, pp. 26–36 (in Russian).
5. Aksenovskaya L. N. *Ordernaya model organizatsionnoy kultury* [The Order Model of Organizational Culture]. Moscow, Akademicheskij proekt; Trikssta, 2007. 303 p. (in Russian).
6. Frank S. L. *Sochineniia* [The Works]. Moscow, Pravda Publ., 1990. 608 p. (in Russian).
7. Losskiy N.O. *Usloviya absolyutnogo dobra: osnovy etiki* [Conditions of Absolute Good: the Basics of Etic]. Moscow, Politizdat, 1991. 368 p. (in Russian).
8. Shpet G. G. *Yavlenie i smysl: fenomenologiya kak osnovnaya nauka i ee problemy* [Phenomenon and Sense: Phenomenology as Fundamental Science and Its Problems]. Tomsk, Vodoley Publ., 1996. 192 p. (in Russian).
9. Neumann E. *Depth psychology and a new ethic*. Boston, London, 1990. 168 p. (Russ. ed.: Noymann E. *Glubinnaya psikhologiya i novaya etika. Chelovek misticheskij*. St. Petersburg, Akademicheskij proekt, 1999. 206 p.).
10. Fromm E. *Psikhoanaliz i etika* [Psychoanalysis and ethics]. Moscow, Respublika Publ., 1993. 415 p. (in Russian).
11. Lefebvre Vladimir A. *Algebra of Conscience*. Springer Science&Business Media, 2001. 358 p. (Russ. ed.: Lefevr V. A. *Algebra sovesti*. Moscow, Kogito-Tsentr, 2003. 426 p.).
12. *Moral Psychology in 3 vols. Vol. 1: The Evolution of Morality: Adaptation and Innateness*. Ed. by W. Sinnott-Armstrong. London, The MIT Press Cambridge, 2008. 583 p.
13. Aksenovskaya L. N. The Nature of Gods and the Nature of People: the Ideal Function in Ethical – Sensing Program of Ancient Culture. In: *Hypothekai: sbornik statey po istorii antichnoy pedagogicheskoy kultury* [Hypothekai: the Collection of Articles on the History of Ancient Pedagogical Culture]. Ed. by V. K. Pichygina. Moscow, Neolit Publ., 2017, pp. 77–107 (in Russian).
14. Aksenovskaya L. N. *Ordernaya diagnostika organizatsionnoy kultury* [Order Diagnostics of Organizational Culture]. Saratov, Nauka Publ., 2016. 190 p. (in Russian).

Cite this article as:

Aksenovskaya L. N. Ethical and Sense Bearing Codes of Organizational Culture. *Izv. Saratov Univ. (N. S.), Ser. Philosophy. Psychology. Pedagogy*, 2019, vol. 19, iss. 4, pp. 413–421. DOI: <https://doi.org/10.18500/1819-7671-2019-19-4-413-421>