

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПУТЕЙ СООБЩЕНИЯ»

*На правах рукописи*



Половникова Ольга Владимировна

**КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА:  
СРЕДА КОНСТРУИРОВАНИЯ СМЫСЛОВ**

Специальность 5.7.8 – «Философская антропология, философия культуры»  
(философские науки)

Диссертация  
на соискание ученой степени  
кандидата философских наук

Научный руководитель:  
доктор философских наук, доцент  
Сергей Александрович Ветров

Омск-2023

## Содержание

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА КАК СМЫСЛОВАЯ СРЕДА КОРПОРАЦИИ.....	11
1.1 Анализ феномена корпоративной культуры .....	11
1.2 Особенности формирования корпоративной культуры .....	27
1.3 Трансформация корпорации .....	38
ГЛАВА 2. НАРРАТИВЫ КОРПОРАЦИИ .....	53
2.1 Создание корпоративного субъекта.....	53
2.2 Номадничество корпоративного субъекта .....	65
2.3 Нарратив корпоративного университета .....	73
ГЛАВА 3. КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА: КОДЕКС ЧЕСТИ.....	89
3.1 Конструирование культуры корпорации.....	89
3.2 Текст корпорации .....	104
3.3 Игра корпорации .....	115
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	129
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	135

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность темы исследования.** В процессе современных трансформаций общества становится актуальной необходимостью осмысления феномена корпоративной культуры. Сегодня любая «стремящаяся к успеху» корпорация создает миссию, корпоративное видение, корпоративную этику и т. п., конструируя специфические взаимоотношения, обеспечивает внешнюю реализацию своего дискурса. Тем самым, отстраняясь от других, корпорация создает собственную индивидуальность, обнаруживаемую в системе корпоративных ценностей.

Культура корпорации формирует «всеобъемлющий контекст» для деятельности сотрудников, является средой смыслов корпорации. Создается корпоративный нарратив, формируется мировоззрение, которое характеризуется определенной ментальностью и претендует на доминирование, определяя «границы» взаимоотношений, свойственные корпоративно обусловленной общности.

Современность создала ситуацию, которая предполагает возможность переформирования самого человека. Предметом философской рефлексии стали «смерть автора», «деконструкция реальности», «безсубъектность» и т.д. Корпоративная культура в этой связи приобретает статус одной из площадок, где разворачивается деятельность, направленная как на создание пространства «эффективности» и конкурентоспособности, так и на воспитание, а чаще конструирование нового сотрудника (нового человека), который начинает восприниматься не как органичное целое, а как сумма компетенций. Оформляется корпоративный конструктивизм, предполагающий создание корпоративного субъекта через целенаправленную организацию корпоративной культуры, последовательное конструирование контекста и смыслов деятельности, которые будут в большей мере отвечать поставленной цели (как правило – это успех) и укладываться в стратегию развития корпорации. Сознательно формируется корпоративное миропонимание через необходимые установки и нормы

поведения, важные для ее эффективной деятельности. При внедрении их в повседневную деятельность выстраивается связь между сотрудниками и корпорацией. Работник погружается в созданную корпоративной культурой социальную реальность.

Корпорация в наше время становится средой для существования современного человека. Она формирует образ мира для него, погружает в необходимые ей смыслы и через него (человека корпоративного) обретает собственную субъектность, подменяя собой социальные институты, отвечающие за полноценные позитивно направленные социальные коммуникации, за актуализацию культурных кодов, за формирование ценностных систем.

Для человека времени «пост» реальной стала угроза утраты фундаментальных идентичностей. При отсутствии базовых идеалов, ценностей, убеждений, претендующих на статус общечеловеческих, узкие корпоративные «ценности» гипертрофируются и воспринимаются как единственно возможные. При этом философский смысл и общекультурное влияние корпоративного конструктивизма остаются за пределами анализа и рефлексии философии культуры и антропологии.

**Степень научной разработанности проблемы.** Основоположником направления развития корпоративной культуры можно считать Э. Мэйо и его труд – «Человеческие проблемы индустриальной цивилизации» (1933). Главным выводом данного исследования стало утверждение, что необходимо создавать компании, которые будут эффективны при удовлетворении потребностей своих сотрудников. С 1950-х годов в работах Э. Джакуса, Д. МакГрегора, Т. Барнса, Г. Сталкера, П. Тернера, К. Гертца, А. Петтигруа, Т. Дила и А. Кеннеди и др. начинается разработка проблемы корпоративной культуры, что позволило понятию утвердиться в исследовательских работах и способствовало его широкому распространению.

Подходы к пониманию сущности, структуры и параметров корпоративной культуры были разработаны такими авторами: Э. Шейн, Г. Хофстеде, К. Камерон, Р. Куинн, Ч. Хэнди, Р. Рюттингер, Т. Дил, А. Кеннеди, М. Кетс де Врие, Д.



Миллер и др. Ими была представлена одна из первых моделей корпоративной культуры, включающую подробное рассмотрение таких важных составляющих, как история организации, ценности и убеждения, ритуалы и церемонии, исторические личности и культурная сеть. Э. Шейн разработал метод дешифровки культуры, определяющий уровни корпоративной культуры: поверхностный, подповерхностный и глубинный. К. Камерон и Р. Куинн создали метод оценки культуры корпорации, основанный на конкурирующей системе ценностей.

В России проблему корпоративной культуры исследовали Э.А. Капитонов, Г.П. Зинченко, А.Э. Капитонов, В.А. Спивак, Т.О. Соломадина, В.В. Томилов и т. д. Они адаптировали европейские и американские концепции корпоративной культуры к системе российского управления корпорациями. Разделили культуру корпорации на организационную, относящуюся к индустриальному, и корпоративную, характерную для постиндустриального уровня развития общества. А.А. Богданов и Д.А. Плетнев разработали классификации корпораций. Г. Морган, Ли Болмэн, Дж. Терренс и Е. Дил предложили четыре направления анализа феномена корпорации: структурный, политический, человеческих ресурсов и символический.

В трудах М.Н. Певзнера, П.А. Петрякова, О. Грауманн, Н.М. Розановой, А. Вишневской, Е. Проскуры, А.Д. Чанько, А.А.В. Баснера и других авторов рассмотрены особенности функционирования корпоративного университета. Этот новый феномен анализируется с точки зрения его целей создания и деятельности, специфики вписывания в систему корпорации.

Проблема социального конструирования поднимается в исследованиях П. Бергера, Т. Лукмана, В.Е. Кемерова, В.Ф. Петренко, О.А. Митрошенкова и т. д. Основоположниками социального конструирования считаются П. Бергер и Т. Лукман. Они подчеркивают, что в основе конструирования лежит система социального контроля и статусно-ролевая система.

Игровая сущность взаимодействия людей в корпорации анализируется на базе работ П. Бурдьё, М. Моссома, Й. Хейзинга, С.А. Азаренко, О.В.

Хлебниковой, В.А. Аликина, В.В. Волкова, О.В. Харахордина и др. Игровые техники действий создают механику быстрого встраивания сотрудников в смыслы корпорации, создания корпоративной реальности.

Феномен текста корпорации рассматривается на основе исследований Ж. Дерриды, Р. Барта, Ю. Кристевой, В. Михеля, М.М. Бахтина, В.И. Аршинова и т. д. Данные авторы детально анализировали текст, как пространство, в границах которого идет процесс образования значений.

Можно заключить, что проблемы, связанные с корпоративной культурой, ее значением для деятельности корпорации и жизни общества в целом нуждаются в дальнейшем изучении.

**Объектом** диссертационного исследования является корпоративная культура как феномен преднамеренного конструирования корпоративного субъекта. **Предмет** – процесс конструирования и трансляции смыслов, действующих в контексте корпоративной культуры.

**Цель исследования** – выявить специфику формирования и существования корпоративной культуры как среды конструирования смыслов корпорации.

**Задачи:**

- 1) раскрыть сущность понятия корпоративной культуры в контексте трансформации корпорации;
- 2) определить способы конструирования смыслов, действующих в контексте корпоративной культуры;
- 3) раскрыть смысл номадничества в качестве средства конструирования корпоративного человека;
- 4) проанализировать дискурсивные практики, которые формируют пространство самореализации корпоративного субъекта;
- 5) выявить механику корпоративного конструирования через анализ техники подражания и формирование корпорацией основ поведения человека.

**Методологическая и теоретическая основа исследования.** Базовая методология диссертационного исследования – диалектика, как основа для

познания действительности. В рамках работы объект рассматривался с разных сторон, в историческом контексте и на основе конкретных данных.

При осуществлении исследования в рамках методологии использовались общелогические методы, такие как: анализ, синтез, абстрагирование для работы с важнейшими понятиями и представлениями о феномене корпоративной культуры. Также использовался метод рациональной историко-философской реконструкции, позволяющий найти основные черты специфики предмета исследования для прояснения фундаментальных предпосылок формирования смыслов в рамках корпоративности. Дополнительно использовался метод мысленных экспериментов, обладающий определяющим значением для предмета исследования. Он применялся для построения ситуаций, в которых мысленно проводилось оперирование идеализированными образами для нахождения важных особенностей. К тому же был задействован специфический метод текстового анализа Р. Барта для проникновения в процесс означивания корпоративных текстов и их анализа через разбор лексий.

**Научная новизна** исследования:

- 1) раскрыта специфика конструирования корпоративной культуры;
- 2) проанализированы особенности адаптации корпорации к своему окружению посредством формирования и трансляции смыслов через корпоративную культуру, и возможность ее организации на основе теории компании как живого организма;
- 3) текст корпорации рассматривается как пространство, где создаются смыслы;
- 4) определено понятие «корпоративный субъект», выявлены особенности его создания посредством практики конструктивизма;
- 5) обоснован приоритет дискурсивной практики при формировании корпоративного субъекта;
- 6) выявлена роль игры как основы для формирования поведения корпоративного субъекта.

### **Положения, выносимые на защиту:**

1. В современном обществе происходит переход организационной культуры в корпоративную. Организационная культура складывается спонтанно и отражает оптимальное для конкретной социально-культурной среды состояние компании. Корпоративная культура является результатом сознательных усилий и состоит из разных конструктов, которые раскрывают особенности существования в корпорации. Именно эти конструкты определяют уникальность корпорации и могут изменяться в зависимости от тех процессов, которые в ней происходят.

2. Главным инструментом создания и реализации корпоративности является комплекс контролируемых связей между сотрудниками и корпорацией, выражающийся в положительных установках и поведении по отношению к компании. Корпорации используют методы конструктивизма, которые предполагают создание корпоративного субъекта через эффективную, с точки зрения получения прибыли, организацию корпоративной культуры. Сотрудник, погруженный в корпоративную реальность, встроенный в корпоративное пространство выступает средством поддержания и распространения необходимых конструктов корпоративной культуры.

3. Корпоративная культура становится основой для создания квазисубъектности. Корпорация преднамеренно формирует сотрудника как удобный инструмент. Условием для этого выступает корпоративный дискурс, объединяющий сотрудников посредством культивирования принятых в коллективе ценностей и шаблонов поведения.

4. Корпоративный субъект получает универсальную (корпоративную) идентичность, независимо от географии и национальности. В угоду корпоративному духу, единению и преданности, нивелируются традиционность, национальность, принадлежность к конкретной культуре. Утверждается имперсональность, безличие, унификация. Провозглашается терпимость и политкорректность ко всему значимому для корпорации. Данные установки обретают статус основ конструктивизма и оформляются в мировоззренческую

тенденцию, которую поддерживают и сами сотрудники, культивирующие в качестве оптимальной модели своего поведения – модель номада.

5. Современная корпорация претендует не только на статус приоритетной среды для существования человека, но и на статус пространства, где создаются смыслы. При этом формирование смыслов становится способом алгоритмизации (т.е. манипулирования) поведения и образа мысли корпоративного субъекта. Это гарантирует корпорации единое пространство, в котором в полной мере могут существовать как сама она, так и сотрудники. Так формируется текст корпоративной культуры. Корпоративные смыслы отражаются в основе поведения, привычках, навыках, способностях. Посредством внутреннего взаимодействия в корпорации сотрудники приобретают новый взгляд на мир и понимание того, как действовать в той или иной ситуации. В результате формируется единая среда для создания приемлемого для корпорации сотрудника.

**Теоретическая и практическая значимость исследования:** теоретические обобщения работы могут быть применены философами, культурологами и другими специалистами с целью более глубокого анализа специфики развития смыслов, действующих в контексте корпоративной культуры, и в преподавании управленческих дисциплин.

Основные материалы и выводы исследования можно использовать в рамках корпорации по работе со своей культурой, а также для разработки рекомендаций корпоративным университетам по трансляции смыслов культуры организации.

**Достоверность и обоснованность результатов.** Содержание и основные результаты исследования были изложены диссертантом в выступлениях на международных и всероссийских научных конференциях, были опубликованы в двадцати двух научных публикациях в научных журналах, из которых четыре статьи опубликованы в российских научных изданиях, входящих в Перечень ведущих рецензируемых научных журналов изданий ВАК.

Результаты диссертационного исследования, в частности, обсуждались на международных и всероссийских конференциях:

- V международной научно-практической конференции студентов и молодых ученых «Trans-Mech-Art-Chem» (г. Москва, 2008 г.);
- Международной Интернет-конференции «Социально-экономические коммуникации в современном российском обществе» (г. Омск, 2009 г.);
- II Международной научно-практической конференции «Молодежь и наука: реальность и будущее» (г. Невинномысск, 2009 г.);
- VII Международной научно-практической конференции «Этнодидактика народов России: от национальных образовательных систем – к глобальному образовательному пространству» (г. Нижнекамск, 2009 г.);
- Всероссийской научно-практической Интернет-конференции молодых ученых (г. Саратов, 2012 г.);
- Международной научно-практической конференция «Культурологические и социолингвистические аспекты исследования коммуникации» (г. Уфа, 2013 г.);
- Всероссийской научно-практической конференции «Социально-коммуникативные вопросы современности» (г. Омск, 2013 г.);
- Всероссийской научно-практической конференции с международным участием «Безопасность социума: гуманитарный аспект коммуникаций современности» (г. Тюмень, 2017 г.);
- VIII международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы современной экономики» (г. Омск, 2020 г.);
- V Всероссийской конференции по философии «Мировоззренческие вызовы XXI века» (г. Омск, 2021 г.).

**Объем и структура диссертации.** Работа состоит из введения, трех глав, включающих девять параграфов, заключения и библиографического списка. Общий объем текста диссертации составляет 146 страниц. Список использованных источников включает 141 позицию.

# ГЛАВА 1. КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА КАК СМЫСЛОВАЯ СРЕДА КОРПОРАЦИИ

## 1.1 Анализ феномена корпоративной культуры

В настоящее время достаточно широко используется понятие «корпоративная культура», как в практической деятельности, так и в научных исследованиях. Для изучения самого этого феномена следует обратиться к этимологии и анализу развития понятия.

Понятие «корпоративная культура» впервые было упомянуто в XIX веке генерал-фельдмаршалом, начальником генерального штаба Пруссии Хельмутом фон Мольтке, использовавшим его для описания офицерских взаимоотношений, регулировавшихся как уставами, судами чести, так и дуэлями. Мольтке осознавал, что только военного и технологического превосходства Германии недостаточно для победы над Францией. Как военный теоретик, он понимал, что необходимо еще объединение армии, прежде всего, посредством корпоративной культуры, воплощающейся в кодексе чести офицеров. Обосновывалось, что корпоративная культура военных была направлена на поднятие духа войска.

Подобное состояние духа описывал и Л.Н. Толстой, сам бывший боевой офицер: «большее или меньшее желание драться и подвергать себя опасностям всех людей, составляющих войско, совершенно независимо от того, дерутся ли люди под командой гениев или не гениев, в трех или в двух линиях, дубинами или ружьями, стреляющими 30 раз в минуту. Люди, имеющие наибольшее желание драться, всегда поставят себя и в наивыгоднейшие условия для драки»<sup>1</sup>.

Однако, если для Л.Н. Толстого готовность к бою – это некое объективное выражение духа, раскрывающееся в критический момент жизни общества, то для Мольтке это был сознательно создаваемый (конструируемый) феномен, который предполагал привитие идейных убеждений, сплочение, создание атмосферы боевого товарищества. По его мнению, корпоративная культура исходит не из кратковременного энтузиазма, но строится на долговременном ощущении

---

<sup>1</sup> Толстой Л.Н. Война и мир, Том III, IV. СПб.: Каравелла, 1993. С. 515-517.

единства, нацеленного на победу. Корпоративность военных была ориентирована на быструю срабатываемость в войсках, подчиняемость приказам, принятие эффективных решений и достижение победы, при максимально возможных низких потерях.

Для исследования понятия корпоративной культуры необходимо раскрыть представленные в научной литературе определения. Понятие «культура» берет свое начало от латинского «cultura». Его перевод обозначает: развитие, возделывание, улучшение, воспитание и т. п. Необходимо отметить, что потенциал множества определений разворачивается именно в контексте указанных процессов. Во всех случаях культура характеризует искусственную среду, создаваемую человеком.

В научной литературе представлено более 500 определений для понятия «культура». К. Клахон и А. Кребер предлагают следующее определение: «Культура состоит из эксплицитных и имплицитных норм, определяющих поведение, осваиваемое и опосредуемое при помощи символов; она возникает в результате деятельности групп людей, включая ее воплощение в средствах. Сущностное ядро культуры составляют традиционные (исторически сложившиеся и акцентуированные) идеи, особенно те, которым приписывается особая ценность. Культурные системы могут рассматриваться, с одной стороны, как результаты деятельности людей, а с другой – как ее регуляторы»<sup>2</sup>.

По мнению Л.Е. Кертмана при определении культуры можно выделить три подхода. Первый подход – антропологический. Все культуры имеют равное значение, при этом культура каждого народа признается как самоценность. В данном подходе культура – это то, что является творением человечества, например, материальные вещи, внешнее или символическое поведение. Как отмечал Л.Н. Коган: «Культура развивается как единство противоположностей: опредмечивания социальных сил в деятельности и ее продуктах и

---

<sup>2</sup> Kroeber A., Kluckhohn C. Culture: a critical review of concepts and definitions // Cambridge, MA: Peabody Museum. – 1952. Vol. 47, № 1. P. 96 – 97.



распредмечивания, освоения реализованных в ее ценностях социальных сил и превращения их в духовное богатство социального субъекта»<sup>3</sup>.

Второй подход – социологический. Культура здесь – это фактор формирования жизни определенного общества. Считается, что в каждом из них присутствуют культурологические силы, которые способствуют последовательному развитию общества. В контексте данного подхода – культура включает изобретения, обычаи, язык, ценности и т.п., которые создаются обществом и определяют его развитие, и одновременно являются регулятором общества. Социологический подход предполагает анализ таких важных для общества сфер: политической культуры, правовой культуры, производственной культуры и т.д. М.Дж. Херсковиц пишет: «Культура – способ жизни людей; в то время как общество есть организованный взаимодействующий агрегат индивидов, ведущий данный образ жизни. В более простых терминах – общество состоит из людей, а способ поведения, ими избираемый, есть их культура»<sup>4</sup>.

Третий подход – философский. В границах этого подхода культура предстает как сфера идеального в бытии общества. Философский подход к культуре акцентирует внимание на символическом выражении, проявлений культуры. По утверждению Д.В. Пивоварова: «культура – это человеческая деятельность по культивированию, возделыванию, возвращению идеалов, призванных способствовать процессу уютного, комфортного существования каждого человека с собой, другими людьми, предметами первой и второй природы, мирозданием в целом»<sup>5</sup>.

Если вернуться к корпоративной культуре, то можно сказать, что постепенно потенциал эффективности корпоративной культуры стал восприниматься и в сфере экономики. Но не стоит думать, что осознание ее важности пришло внезапно. Интерес к «культуре компании», сотрудникам и их потребностям мы можем проследить и в более ранние периоды. Как указывал К. Грей: «Еще в XIX веке промышленники, занимаясь филантропией, пытались

---

<sup>3</sup> Коган Л.Н. Цель и смысл жизни человека. М.: Мысль, 1984. С. 191.

<sup>4</sup> Hershkovits M. Cultural Anthropology. N.Y., 1955. P. 351.

<sup>5</sup> Пивоваров Д.В. Культура как идеалообразование // Культурология и художественная культура. – 2000. С. 5-8.

удовлетворить «духовные потребности» своих рабочих. Об этом свидетельствует опыт поселений Порт Санлайт и Борневилль в Великобритании, где жилищные условия гарантировали рабочим удобную жизнь, а религиозная и общественная деятельность обеспечивали досуг»<sup>6</sup>.

Фабрикант-социалист Роберт Оуэн, стремясь создать среду доброжелательности и сотрудничества, реализовал подобный социальный эксперимент на своем производстве. Он сократил продолжительность трудового дня до 10 1/2 часов, создал детские сады, проводил обучение рабочих. Как писал об этом Энгельс: «Население Нью-Ланарка, постепенно возросшее до 2500 человек и состоявшее из крайне смешанных и, по большей части, сильно развращенных элементов, он превратил в образцовую колонию, в которой пьянство, полиция, тюрьмы, суды, благотворительность и надобность в ней стали неизвестными вещами. Он достиг своей цели единственно тем, что поставил рабочих в условия, более сообразные с человеческим достоинством, и в особенности заботился о хорошем воспитании подрастающего поколения. [...] И при всем том, фабрика удвоила свою стоимость и постоянно приносила своим собственникам отличный доход»<sup>7</sup>.

Но это были немногочисленные примеры. Данные эксперименты классифицировались как филантропические и массово не поддерживались. Однако, такие эксперименты свидетельствуют, во-первых, о постепенном мировоззренческом сдвиге в пользу нематериальных стимулов к труду. Во-вторых, о возможности планировать и реализовывать гуманные по своей сути проекты.

Рост промышленного производства и индустриализация меняли социальные отношения, общество начало трансформироваться. Необходимо было мобилизовать тысячи работников для крупных производств. Возникающие задачи по объединению огромных масс людей, усиление их эксплуатации с одной

---

<sup>6</sup> Грей К. Организации. Теории, конфликты и менеджеры. Х.: Гуманитарный Центр, 2008. С. 66-67.

<sup>7</sup> Энгельс Ф. Анти-Дюринг. Диалектика природы. LitRes, 2017. С. 366.

стороны и усиливающееся сопротивление эксплуатируемых требовали новых форм организации работы.

Тенденцию жесткой стандартизации поддерживал С. Кольт. Он ориентировался в организации производства на иерархию, дисциплину, взаимозаменяемость и специализацию. В цехах его предприятий царил строгая дисциплина. В случае опоздания работника не допускали до работы, поскольку вначале смены ему уже находили замену. Воспитывался новый тип работника. В результате подобной организации труда создавался «работник-винтик».

Кольт смог организовать и наладить массовое производство оружия. До него эта сфера относилась к ручной работе, изделия выпускались как уникальные, так как их составные части могли подходить только к конкретному экземпляру. Именно Кольт понял, насколько это передовая идея – взаимозаменяемость, и бессознательно используя конструкты корпоративной культуры, смог создать серийное производство, тем самым удешевил его, создал индустриальную основу ремонта и модернизации оружия и завоевал рынок.

В подтверждение этого на рубеже XIX–XX вв. начинают теоретически оформляться технологии организации труда. В частности, это относится к тейлоризму, как способу организации работы и производства. Он основан на разработках науки и техники того времени, для достижения максимальной интенсивности и производительности труда при эксплуатации рабочих. Тейлор пытался увеличить эффективность труда, разделив процесс, определив высокоценные и менее ценные этапы. Ему важно было «выжать» максимальную выработку, без оглядки на сотрудника.

Детальная проработка рабочего процесса и жесткий регламент – человека «делали» машиной и подчиняли ей. В.И. Ленин так описывал внедрение тейлоризма: «К руке рабочего прикрепляют электрическую лампочку. Фотографируют движения рабочего и изучают движения лампочки. Находят, что известные движения были «излишни» – и рабочего заставляют избегать этих движений, т. е. работать интенсивнее, не терять ни секунды на отдых.

Составляют целые планы новых фабричных построек – таким образом, чтобы не терялась ни одна лишняя минута при доставке материалов на фабрику, при передаче их из одной мастерской в другую, при вывозе готового продукта. Кинематограф применяется систематически для изучения работы лучших рабочих и для увеличения ее интенсивности, т. е. для большего «подгонянья» рабочего»<sup>8</sup>. Все это обосновывается необходимостью экономии времени, повышения эффективности процесса производства и его удешевления. Хотя уже в системе тейлоризма проявляются устремления к сплочению коллектива, систематическому обучению, материальному стимулированию и разделению ответственности для сокращения потерь и улучшения производительности. Таким образом Тейлор продвигал научную организацию труда, что обозначалось в стремлении руководства закладывать в основу управления научные разработки: выбор рабочих, их обучение, развитие способностей, выстраивание взаимоотношений в коллективе, распределение труда и ответственности.

В начале XX века на основе принципов тейлоризма появляется еще одна форма организации производства – фордизм. Она базировалась на конвейерном процессе и предполагала повышение производительности труда с помощью стандартизации и типизации. Форд упростил рабочие задачи, стандартизировал вид готовой продукции и заменил высококвалифицированных рабочих на низкоквалифицированных, тем самым снизил затраты и повысил объемы производства. Вместе с тем он сделал рабочий день в восемь часов, создал школы со стипендиями для лучших учеников и начал изучать условия труда и быта сотрудников.

Особенности как тейлоризма, так и фордизма оформились в системе низкого доверия. Когда должностные обязанности строго определяются руководителями, при этом рабочие постоянно подвержены контролю и практически не имеют свободы действий. Допускается только внешний контроль, как за организацией, так и за решениями. Работники воспринимаются как

---

<sup>8</sup> Ленин В.И. Полное собрание сочинений, Том 24. М.: Издательство Политической литературы, 1978. С. 370.

«машины», которые должны четко выполнять свои обязанности и быть взаимозаменяемыми.

Как писал Г.Б. Гутнер: «В каждой социальной интеракции индивид выступает как функциональная единица, на место которой можно поставить другую, снабженную тем же габитусом. Иными словами, индивид необязательно должен быть тождественен себе, оставаться одним и тем же во всех габитуальных проявлениях. Эта потеря идентичности, связанная с тем, что индивид, по сути, слит с собственным габитусом, и может быть охарактеризована как «смерть индивида»<sup>9</sup>. В данном случае габитус – это то, что прививается средой и прошло интериоризацию. Выражается в бессознательных проявлениях телесных установок, привычных действиях, словоформах. Так среда, которая подминает под себя, формирует идентичности, удобные для контроля. Это помогает воспроизводству наличествующих социальных институтов и в то же время вписывает субъекта (имеющего нужный габитус) в них.

Отупляющая монотонность труда, шаткое положение на производстве приводят к повышению недовольства сотрудников, их отчуждению, чаще происходят конфликты, появляется тревожность от возможности потерять работу, что раньше, до индустриализации, не отслеживалось.

Масштабная индустриализация общества рождает потребность в «корпоративной культуре». Формирование или конструирование, в зависимости от подхода, корпоративной культуры становится все более актуальным по мере усиления производства и роста его наукоемкости, вовлечения в процесс получения конечного продукта все большего числа работников, роста значения нематериальных технологий.

Вместе с тем в первой трети XX века усиливаются социалистические движения, опирающиеся на пролетарскую солидарность. Постепенно ресурс индустриальной эксплуатации политически исчерпывает себя. Образно говоря,

---

<sup>9</sup> Гутнер Г.Б. Субъект и индивид в коммуникативных практиках // Проблема сборки субъектов в постнеклассической науке. М.: ИФРАН. – 2010. С. 104.

социализм «давит». Теперь рабочие не хотят чувствовать себя «машинами», они стремятся участвовать в создании системы, влияя на условия и оплату труда.

Важным шагом в исследовании корпоративной культуры считается эксперимент в Хоторне (1920 – 1930-е годы), его результаты стали толчком к формированию школы «человеческих отношений». Итогом Хотторнских экспериментов под главенством Э. Мэйо стало обнаружение определенных тенденций. Была выявлена взаимосвязь норм и результативности работы, обнаружена ведущая роль стимулов в поведении сотрудников предприятия (в некоторых ситуациях блокирующих влияние финансовой мотивации). К тому же было определено особое явление – «социабельность» – необходимость чувствовать себя частью группы.

Итогом исследований стала книга Э. Мэйо – «Социальные проблемы индустриальной культуры»<sup>10</sup>, в которой в качестве главной цели исследуется создание компании, достигающей показателей и результатов через реализацию потребностей сотрудников.

В 1940 – 1950-е годы производственные объединения стали применять другие методы, когда стало ясно, как пишет А.Е. Росляков: «применение силы, жесткого авторитаризма не приводит к успеху в развитии организации и отрицательно влияет на прибыль. На первое место стали выходить убеждения людей, их мотивация и создание гармоничных правил и норм в управлении коллективами. Бизнес открыл «психический аспект» работника»<sup>11</sup>. Уже в 1952 г. Э. Джакус<sup>12</sup> писал о культуре организации как традиционном способе мышления и поведения, характерных для сотрудников определенной компании.

Итак, наметились две тенденции, которые переплетались и взаимно дополняли друг друга. Первая характеризует систему «выжимания» прибыли, вторая выразила стремление к филантропии и тред-юнионисткой деятельности. И та, и другая система, однако, сходились на том, что максимальный результат

---

<sup>10</sup> Mayo E. The Social Problems of an Industrial Civilization. MA: Harvard University Press, 1945.

<sup>11</sup> Росляков А.Е., Евдокимов И.Б., Кулинич Е.Н. Актуальные вопросы повышения управленческой компетентности: Монография. Омск: Омский гос. ун-т путей сообщения, 2009. С. 105.

<sup>12</sup> Jaques E. The Changing Culture of Factory. New York: Dryden Press, 1952.

возможен при максимальной мобилизации человеческих ресурсов, их духовной составляющей. Но методы, сложившиеся в рамках указанных тенденций, у них были разные.

В 1960 – 1970-е годы сформировался поворот к социально-этическому управлению с ориентацией на корпоративную культуру производства, на тот момент еще четко не определяемую, но уже нащупываемую исследователями (Д. МакГрегор, К. Гертц, А. Петтигру и т.д.). Это связано с социальными изменениями – приходом времени работников интеллектуального труда, которых не мотивировал административный метод управления, назрела потребность в новых подходах. «Начиная с 1960-х годов, для того чтобы нанимать и удерживать хороших специалистов, компаниям приходилось создавать рабочую среду, в которой сотрудники чувствовали бы себя счастливыми и преданными компании и позволяли ей пользоваться своими интеллектуальными, физическими и эмоциональными ресурсами»<sup>13</sup>.

В 1960 г. Д. МакГрегор<sup>14</sup> использовал в своих работах термин «управленческий климат». Он создал теорию X и теорию Y на основе разработок по человеческим отношениям на производстве Криса Арджириса. В своих теориях он описал два подхода к управлению. Согласно теории X, работники только материально мотивируются и при этом стараются уклоняться от работы. Для них необходимо использовать контроль и санкции. Теория Y говорит о тех, для кого работа – это естественное состояние, им важно самореализовываться и самосовершенствоваться в ее рамках, при правильной мотивации. С ними работает фактор самоуправления и самоконтроля.

В конце 60-х гг. уже многими исследователями начинают использоваться такие понятия, как: «организационный климат» в работах Литвина и Стрингера; «культура» и «климат» у Т. Барнса и Г. Сталкера<sup>15</sup>. В 70-х гг. исследователи активно анализируют во всей полноте феномен «культуры» компаний (в 1971 г.

---

<sup>13</sup> Трейси Б. Полная вовлеченность. Вдохновляйте, мотивируйте и раскрывайте все лучшее в своей команде. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. С. 54.

<sup>14</sup> McGregor D. The Human Side of Enterprise. New York: McGraw Hill, 1960.

<sup>15</sup> Burns T., Stalker G. M. Management of Innovation. London: Tavistock Publications, 1961.

П. Тернер, в 1973 г. К. Гертц<sup>16</sup> и т.д.). В конце 70-х гг. А. Петтигру написал об антропологической концепции культуры, в рамках которой он рассказал, как можно использовать символы, мифы, ритуалы и т.д. в анализе компаний.

К 80-м годам стало уже тривиальным требование создания в корпорациях единой культуры. Воспринималось как очевидное, что любая солидная компания – это не только отработанная технология, это сумма определенных гармонично согласованных ценностей. Предполагалось, что вслед за утверждением ценностной доминанты уйдет потребность в многочисленных должностях руководителей-контролеров, внедрявших бюрократические методы. «Рабочим дадут власть и, вследствие их приверженности культуре превосходства, они будут использовать ее мудро и с пользой для организации. В результате можно будет существенно сократить количество служащих на руководящих постах, а это позволит сэкономить деньги. Но все это при условии обеспечения правильной культуры, что стало очень серьезным ограничением»<sup>17</sup>.

Вместе с этим начали развиваться новые формы организаций: сетевая и постмодернистская. Сетевая организация использует в своей деятельности отношения и технологии, основанные на сети различных компаний – все они так или иначе взаимосвязаны. Здесь важную роль играют партнерские взаимоотношения, когда активы компаний задействуются для наилучшего результата. Было выявлено, что «основными экономическими институтами партнерских отношений сетевых организаций являются институты формализованных отношений, доверия, информационного обмена, организационного взаимодействия, защиты от оппортунизма и институт контроля действий партнеров»<sup>18</sup>.

Постмодернистскую форму, по мнению Чарльза Хексчера<sup>19</sup>, можно узнать по следующим моментам:

---

<sup>16</sup>Geertz C. The Interpretation of Cultures. New York: Basic Books, 1973.

<sup>17</sup>Грей К. Организации. Теории, конфликты и менеджеры. Х.: Гуманитарный Центр, 2008. С. 91-92.

<sup>18</sup> Попов Е.В., Симонова В.Л. Экономические институты сетевых организаций // Дайджест-финансы. – 2015. № 3. С. 43.

<sup>19</sup>Heckscher C., Donnellon A. The Post-Bureaucratic Organization: new perspectives on organizational change. CA: Sage, 1994. P. 14-62.



1. Взамен правил приходит согласие и диалог на основе индивидуального влияния: люди придерживаются «разделяемых ценностей».
2. Обязанности раздаются согласно компетенциям, а не статусу.
3. Компании становятся открытыми: гибкий график работы, неполная занятость, удаленная работа.

Корпорации начали подстраиваться под изменения в рамках окружения. Как отражение такого поворота, в 80-90-е годы входит в постоянное обращение понятие «корпоративная культура». Этому также помогло издание произведения Т. Дила и А. Кеннеди «Корпоративная культура: обряды и ритуалы корпоративной жизни»<sup>20</sup>.

Постепенно понятие «корпоративная культура» стало смыслоорганизующим и получило широкое применение на практике. Топ-менеджеры современных корпораций не только ориентируются в таких терминах, но и используют методики по организации и развитию культуры компаний.

Сегодня любая «стремящаяся к успеху» организация создает миссию, корпоративное видение, корпоративную этику и т. п. – внешнее проявление своего дискурса, находя и конструируя специфические внутренние взаимоотношения, направления в работе. Тем самым, отстраняясь от других организаций, компания создает собственную индивидуальность, которую можно обнаружить, например, в системе ценностей, корпоративном духе компании.

Как писал П. Андерсон: «Во вселенной, которая таким образом очищена от природы, культура необходимо расширяется, пока не становится практически сопряженной с самой экономикой, не просто в качестве специфического базиса некоторых крупнейших мировых индустрий [...], но куда глубже, в том смысле, что каждый материальный объект и нематериальная услуга становятся – неразделимо – считываемым знаком и годным для продажи товаром. Культура в этом смысле как неустранимая ткань жизни в эпоху позднего капитализма является теперь нашей второй природой. Если модерн черпал свои устремления и

---

<sup>20</sup> Deal T.E., Kennedy A.A. Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life. Harmondsworth, Penguin Books, 1982.

энергии из того, что еще не было модерном, из наследия доиндустриального прошлого, то постмодерн подразумевает закрытие этой перспективы, насыщение каждой поры мира веществом капитала»<sup>21</sup>. Культура стала основой для корпораций, постепенно превращающейся в корпоративную культуру в ее современном виде.

В это время на практике все больше начинают внедрять как нематериальные технологии (идеи, логотипы, бренды, товарные знаки и т. д.), так и организационную культуру, представляющую собой, как утверждают Г. Шварц и С. Дэвис: «комплекс убеждений и ожиданий, разделяемых членами организации. Эти убеждения и ожидания формируют нормы, которые в значительной степени определяют поведение в организации отдельных личностей и групп»<sup>22</sup>. К этому можно добавить знания, способности, деловые качества, культуру подчинения.

Со временем большее количество компаний обращается к совершенствованию методов развития своей культуры, которая постепенно стала толковаться как «корпоративная», чему способствовал глобальный экономический процесс, переход к «постиндустриальной эре», ориентированной, в первую очередь на информацию, на владение ею и на работу с ней. Увеличение количества информации и ее качественного разнообразия привело к нестабильности условий, в которых теперь существуют организации. Руководство начало осознавать, что необходима определенная гибкость в деятельности как самих компаний, так и их сотрудников. Для этого потребовались новые инструменты в управлении. Работники и организации должны были совместно преодолевать возникшие проблемы, учитывая интересы друг друга. В данной ситуации стало возможно говорить о наметившихся тенденциях становления информационной цивилизации, рефлекслируемых философией постмодернизма.

Корпоративная культура анализируется исследователями в различных сферах, соответственно, сейчас есть много определений этого понятия. Большинство сходятся в том, что культура для компании – это сочетание норм,

---

<sup>21</sup> Андерсон П. Истоки постмодерна. М.: Территория будущего, 2011. С. 41.

<sup>22</sup> Schwartz H., Davis S. Matching Corporate Culture and Business Strategy // *Organizational Dynamics*. Summer. – 1981. P. 33.

ценностей, убеждений и положений, которые отличают ее от других организаций и помогают ей достигать необходимой цели.

Рассмотрев ряд определений<sup>23</sup>, мы нашли объединяющие их моменты. Главное то, что культура компаний – это система различных конструктов, детерминированных ее деятельностью, и сочетающих в себе:

- 1) нормы, ценности, правила, способы решения проблем;
- 2) установки, убеждения, подходы, ожидания, позиции, отношения, представления, точки зрения;
- 3) идеологии, мифы, фольклор, верования;
- 4) традиции, обычаи, ритуалы, церемонии;
- 5) язык, символы.

В процессе разработки основ конкретной корпоративной культуры, указанные элементы утрачивают свою естественную природу и становятся конструктами, которые формируют образ мышления и поведения; навыки постижения и чувствования; направления и границы деятельности. Они, значимые для корпорации и единые для всех, перенимаются и реализуются сотрудниками (членами) организации, входят в привычку. Данные конструкты важны для адаптации в компании и поэтому целенаправленно циркулируют между «старыми» и «новыми» сотрудниками, в виде «корпоративного жизненного опыта», как устно, так и с помощью других средств внутренних коммуникаций.

<sup>23</sup> Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами. М.: ИНФРА-М, 2002. С. 134.

Блинов А.С. Идеология и имидж корпорации // Журнал для акционеров. – 1999. № 2. С. 49.

Капитонов А.Э., Капитонов Э.А. Корпоративная культура. Социологический аспект. Ростов н/Д.: Ростиздат, 2001. С. 15.

Мацумото Д. Психология и культура. СПб.: Прайм-Еврознак, 2002. С. 364.

Соломадина Т.О. Организационная культура компании. М.: Управление персоналом, 2003. С. 10.

Спивак В.А. Корпоративная культура. СПб.: Питер, 2001. С. 13.

Томилов В.В. Культура предпринимательства. СПб.: Питер, 2000. С. 36.

Brown A. Organizational Culture. London: Pitman Publishing, 1995. P. 8.

Drennan D. Transforming Company Culture. London: McGrawHill, 1992. P. 5.

Hofstede G. Cultures and Organizations: Software of the Mind. London: McGrawHill, 1991. P. 57.

Pacanowski M., O'Donnell-Trujillo N. Communication and Organizational Culture // The Western Journal of Speech Communication. – 982. Vol. 46. P. 115.

Shein E.H. Organizational Culture and Leadership. San Francisco: Jossey Bass, 1985. P. 9.

Scholz C. Corporate Culture and Strategy – the Problem of Strategic Fit. Long Range Planning, 1987. 20 (4). P. 80.

Schwartz H., Davis S. Matching Corporate Culture and Business Strategy // Organizational Dynamics. Summer, 1981. P. 33

Smircich L. Concepts of culture and organizational analysis // Administrative Science Quarterly. – 1983. Vol. 9. P. 339.

Культура компании формирует «всеобъемлющий контекст» для того, что делают или о чем думают сотрудники во время работы в компании, таким образом, что она является «сознанием» организации, системой смыслов компании. Она формирует особые характеристики для корпорации, идентифицируя сотрудников с компанией и будущим в ее рамках, отличая одну компанию от другой.

Таким образом формируется нарратив корпорации – некая доминирующая мировоззренческая концепция. Она характеризуется определенным образом мышления, указывая на «границы», свойственные определенной общности. Нарратив на основе дискурсов конструирует реальность компании, воздействуя на поведение сотрудников.

Дискурсами здесь становятся созданные в конкретном смысловом пространстве языковые конструкции, обладающие специфической лексикой. Учитывая нахождение этих дискурсов в определенных корпорациях, они подвержены дополнительным ограничениям, как писал Ж.-Ф. Лиотар: «чтобы декларируемые высказывания были приемлемыми для нее. Эти ограничения как фильтры действуют на силу дискурса, они обрывают возможные связи в коммуникативных сетях: есть вещи, о которых нельзя говорить. Кроме того, они отдают предпочтение некоторым классам высказываний, а иногда и одному единственному, господство которого характеризует дискурс определенной институции: нужно говорить об определенных вещах и в определенной манере. Как, например, команда в армии, молитва в церкви, доносительство в школе, рассказ в семье, задавание вопросов в философии, производительность на предприятии... Бюрократизация есть крайнее проявление этой тенденции»<sup>24</sup>. Таким образом дискурсы участвуют в передаче определенных (ограниченных) смыслов, связанных с нарративом корпорации.

Культура создается за время существования компании под влиянием материальных и нематериальных, явных и скрытых, осознанных и неосознанных процессов и явлений, представляя собой динамичное явление, подвергающееся

---

<sup>24</sup> Лиотар Ж.-Ф. Состояние постмодерна. М.: Институт экспериментальной социологии; СПб.: Алетейя, 1998. С. 49.

постоянным изменениям. Культура делает сотрудников сплоченными для реализации общих целей, ориентируя работу компании в нужном направлении, помогает корпорации двигаться к определенной цели.

Для философии корпоративная культура не является традиционным объектом изучения, в диссертации же данный феномен мы рассматриваем в рамках философии культуры и антропологии. С философской точки зрения корпоративную культуру мы определяем как систему конструкторов, которые создают среду конструирования смыслов для корпоративных субъектов, формируя тем самым характерные для определенной устойчивой общности образ мира и основы поведения для достижения необходимой цели корпорации через сплочение.

Составляющие корпоративной культуры достаточно разнообразны. Мы решили для наглядности объединить их в таблице по методу дешифровки культуры исследователя Шейна (таблица 1).

Таблица 1 – Составляющие корпоративной культуры

Автор  Уровни	По Э. Х. Шейну <sup>25</sup>	По Э. А. Капитонову, Г. П. Зинченко и А. Э. Капитонову <sup>26</sup>	По Ли Болмэн, Дж. Терренс и Е. Дилу <sup>27</sup>
1	2	3	4
<b>Поверхностный</b>	Структура организации, система лидерства, поведение членов компании	Декларация миссии, стиль руководства и лидерства, корпоративная этика, корпоративное управление	Видение, герои и героини, истории и волшебные сказки, ритуалы и церемонии

<sup>25</sup> Schein E.H. *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass, 1985.

<sup>26</sup> Капитонов Э.А., Зинченко Г.П., Капитонов А.Э. *Корпоративная культура: теория и практика*. М.: Издательство Альфа-Пресс, 2005.

<sup>27</sup> Болмэн Ли, Терренс Дж., Дил Е. *Рефрейминг организаций. Артистизм, выбор и лидерство*. СПб: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2005.

Продолжение таблицы 1

1	2	3	4
<b>Подповерхностный</b>	Ценности	Корпоративная философия, корпоративный имидж и репутация, культура качества	Ценности
<b>Глубинный</b>	Базовые представления	Корпоративный дух	Мифы, метафора, юмор и игра

Исходя из данных, занесенных в таблицу, можно сделать вывод, что конструкты корпоративной культуры организации охватывают всю компанию. Их можно найти во всех сферах деятельности корпорации: в структуре, духе, продукции, взаимоотношениях внутри и вне компании. Важный момент, что нигде не сказано, что они должны быть однозначно «позитивны» по отношению к работникам. Корпоративные культуры разных компаний отличаются своей наполненностью. Элементы остаются похожими, но какие смыслы будут внутри зависит от конкретной корпорации и ее приоритетов.

Феномен корпоративной культуры раскрывается в полной мере в контексте указанных выше подходов. Корпоративная культура – это понятие, которое относительно ново в практике, ее выделение из представлений о системе управления начинается с 60-70 годов XX века. Впервые же оно было упомянуто в XIX веке как корпоративная культура военных. Постепенно потенциал эффективности корпоративной культуры стал восприниматься и в сфере экономики – рост промышленного производства, индустриализация меняли социальные отношения, общество начало трансформироваться. Необходимо было мобилизовать тысячи работников для крупных производств продукции с понижением себестоимости, но без снижения качества. В 1960 – 1970-е годы сформировался поворот к социально-этическому управлению с ориентацией на корпоративную культуру производства. Связано это было с обращением руководства компаний к нематериальной мотивации сотрудников, развитием

транснациональных корпораций и необходимостью объединения работников. Постепенно понятие «корпоративная культура» стало смыслоорганизующим и получило широкое применение на практике.

Корпоративная культура включает в себя разные конструкты, раскрывающие особенности мышления и опривыченные модели поведения в компании. Именно эти конструкты определяют уникальность организации, при этом они должны разделяться всеми сотрудниками. И таким образом сплачивать их для достижения необходимой цели компании посредством конструирования. Далее для более подробного изучения феномена корпоративной культуры нам следует проанализировать специфику ее формирования.

## **1.2 Особенности формирования корпоративной культуры**

Корпоративная культура как сложное явление обладает комплексом специфических черт, для рассмотрения которых следует выделить основные подходы и способы ее формирования. Исследователи выделяют два основных подхода к организации взаимоотношений компании и сотрудников: философия договора (контракта) и философия общей судьбы (обязательства или связанного роста). На сегодняшний день они обрели статус традиционных.

Философия договора основывается на соглашении между руководством компании и сотрудниками об обмене труда на определенное вознаграждение. И пока это сотрудничество взаимовыгодно, оно будет существовать.

Такая философия ближе евро-атлантическим обществам. Она ярко проявляется в особенностях деловой культуры США, в этике конкурентного индивидуализма. Бизнесу в США не характерны коллективизм и династичность. Сами американцы чаще всего не принимают в компанию родственников или друзей. Доверие здесь не основано на близких взаимоотношениях, а формируется с помощью делового подхода и рабочих интересов. Бизнес-взаимоотношения характеризуются прагматичным подходом, отсутствием внимания к традициям, четкостью и силой обещаний.

Так сложилось, что США формировались как государство граждан-индивидуалистов, объединяющихся в рамках деловой корпорации, а не традиционного союза и (или) общины. Воспитание в Америке нацелено на формирование в людях независимости, самостоятельности, соревновательности и стремления к победе любой ценой. Успех, культурно обусловленный протестантской этикой, чаще всего измеряем суммой полученной прибыли. Компании в Америке и их работники жаждут побеждать. Сама корпоративная система наказывает за провал и поощряет за победу. Получается, что все показатели компании – это часть игры, с определением ответственности, наказанием или вознаграждением.

Это проявляется и в воспитании детей в Северной Америке, как писал Г. Морган: «американская практика поощряет хвастовство и несдержанность со стороны детей, все еще находящихся в зависимости от взрослых. [...] такие тенденции в отношениях с детьми оказывают значительное влияние на их дальнейшую жизнь, в Америке создают почву для высокой самооценки как основы независимости и силы. Это проявляется в синдроме «Мы – номер один», а в организационном контексте – в возможностях для выдающихся достижений со стороны подчиненных и экспрессивном поощрении со стороны начальников»<sup>28</sup>.

Мы не говорим, что только в США принято финансово мотивировать, это делается и в других странах. Но именно в Америке эта часть корпоративной культуры, предполагающая большое внимание к победам и детально разработанную систему вознаграждений за них.

Можно сказать, что основные особенности философии договора – это принимаемые как основополагающие принципы: соглашение (гласное и негласное) между руководством компании и сотрудниками; сознание взаимовыгодности сотрудничества; приоритет деловых интересов; прагматичность отношений; индивидуализм; самостоятельность; соревновательность даже внутри коллектива; стремление к победе; успех, измеряемый прибылью.

---

<sup>28</sup> Морган Г. Образы организации. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2008. С. 148.



Философия общей судьбы считается противоположным вариантом – когда взаимоотношения строятся на общих интересах, помогающих расти как компании, так и сотрудникам. При таком подходе работники чувствуют взаимосвязь с организацией, готовы взять на себя большую ответственность, компания же основывается в своих действиях, прежде всего, на морально-этических принципах.

Такой вариант философии был близок больше Востоку, например, корпоративной стратегии управления человеческими ресурсами в японских корпорациях. Сформированная в них стратегия основывалась на интернализации человеческих ресурсов, что означало наем, подготовку и выдвижение внутренней рабочей силы (ориентацию на внутренний рынок труда компании). Философия управления человеческими ресурсами в японских корпорациях заключалась в особом внимании к трудовым ресурсам, патернализме, эгалитаризме (всеобщей уравнительности как принципе организации жизни), групповом характере работы и неклассовом подходе в поиске консенсуса. Такой подход базируется на этических принципах, принадлежащих культуре Японии, на характерной для нее групповой идентичности.

На производстве автомобилей в корпорациях оформилось правило – сотрудники от рабочих конвейера, до топ-менеджеров, должны быть в униформе. Значение этого глубоко: мы все трудимся для одной цели, принадлежим одной семье, каждый из нас имеет определенную роль, но все мы ценны. К тому же исследователи обнаружили важный факт – «после ухода на пенсию отношения с бывшими сослуживцами остаются первостепенными для большинства японцев»<sup>29</sup>.

Интересную «теорию исторических факторов»<sup>30</sup> предложил Мюррей Сейл. В ней говорится о переносе исторически сложившихся практик на современные отношения, подверженность организации процессов особенностям менталитета. С помощью нее он разъяснил сплоченность производственной группы, складывающейся в рамках традиционной культуры выращивания риса,

---

<sup>29</sup> Фидельман Г.Н., Дедиков С.В., Адлер Ю.П., Альтернативный менеджмент: Опыт построения фанки-фирмы в России. М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. С. 38.

<sup>30</sup> Морган Г. Образы организации. С. 144-146.

становящейся основой единения, формирующей коллективистские ценности, а также специфику управления, строящейся на этическом кодексе самураев.

Взрачивание риса здесь всегда являлось рискованным делом. Такой принцип привязанности культуры к рису – это особый японский подход к разрешению изначально казавшихся нереальными для решения задач. К тому же взращивание риса – дело всегда совместное.

М. Сейл пишет, что одинокие и независимые рисоводы не встречаются. Для выращивания риса необходима постоянная работа команды, особенно в трудные моменты. Чтобы получить лучший результат, рисоводы должны трудиться на пределе своих сил. Страдает вся система, если хотя бы одна ферма не может обеспечивать свои каналы орошения в нужном состоянии. Также и плохая погода будет влиять на всех, поскольку может погибнуть урожай. Здесь нет лидеров и аутсайдеров – есть сплочение и обрядность. Такое взаимное уважение и зависимость были перенесены в корпорации Японии.

Рисоводы делились рисом со своими защитниками. Это было, например, с самураями. Защита работников, взаимопомощь и принятие роли каждого – все это специфично именно для философии общей судьбы. Эти принципы перешли также на взаимодействие между компаниями и социумом.

Закрытые связи, основанные на иерархии – это особенность японских сообществ. Здесь руководитель зависит от его места в иерархии и его личных отношений внутри сообщества. «В такого рода группах социальный обмен неэквивалентен, отношения носят эмоциональный взаимозависимый характер, роли обезличены и слабо дифференцированы. «Вертикальное общество» стратифицируется не по классам, социальным слоям, кастам, а по институтам и группам институций, что приводит к многочисленным вертикальным расколам. Поэтому в Японии не столько рабочие борются с капиталистами, сколько одна компания – с другой»<sup>31</sup>.

---

<sup>31</sup> Митупова С.А. Японская социология и проблема идентичности в японском обществе // Социологические исследования. – 2010. № 4. С. 118-119.

В «теорию исторических факторов» вписывается система поведения, в рамках которой работники подчинялись своему руководству и достигали тех результатов, которые им были нужны. Несмотря на то, что это кажется деспотичным, сотрудниками, которые отдают приоритет лояльности, т.е. сознательному подчинению, это воспринималось иначе. Традиционная культура создает условия для самореализации посредством служения и в рамках корпоративной группы, даже если некоторые моменты проявляются как негативные.

Именно из-за фактора лояльности во всей его полноте, японская корпоративная культура стала такой популярной в управлении в 80-х – 90-х годах XX века. Тогда А. Атос и Р. Паскаль издали исследование «Искусство японского управления»<sup>32</sup>, в котором они отмечали, что организациям следует взять на вооружение японский пример. А. Атос и Р. Паскаль считали, что менеджмент США пестрит слишком рациональными моментами. А метод организаций в Японии более гармоничный, потому что включает в себя нематериальные моменты, как, например, эффективное использование умений сотрудников, или сосредотачивает внимание на всеми «разделяемых ценностях» (преданность сотрудников общему делу, несомненный приоритет высокого качества обслуживания потребителей). Итогом стало уменьшение количества конфликтов внутри компаний, повышение уровня эффективности производства и степени мотивированности и преданности сотрудников общим целям. Такие модели были реализованы в некоторых западных корпорациях (Rolls-Royce Limited, ITT Corporation, Jaguar Land Rover и т.д.) и результативность этих компаний была высокой.

К принципам философии общей судьбы можно отнести безусловную ценность общих интересов; доминирование морально-этических норм; патерналистскую коммуникацию работников с организацией; ориентацию на

---

<sup>32</sup> Pascale R.T., Athos A.G. The Art of Japanese Management. N.Y.: Penguin Books, 1982.

внутренние трудовые ресурсы компании; эгалитаризм; коллективистские ценности; сплочение и обрядность.

В России с корпоративной культурой начинается работа уже в конце XX века, что было обусловлено обращением к западным практикам управления и провозглашением важности увеличения результатов производства, эффективности работы и создания гармоничных взаимоотношений в компаниях и с внешним окружением в условиях рыночных отношений. Однако интерес к различным моделям корпоративной культуры приобретал скорее вид хаотичных действий, чем устойчивой, последовательной практики.

При этом стоит учитывать, что в России существовала своя особенная система организации и своя организационная культура, которую можно обозначить как «артельную», имеющую долгую историю. Артель – это равноправное объединение для определенной работы на основе устного договора. Доход в артели распределялся в зависимости от вклада и проделанной работы. Очень похоже на профессиональную корпорацию, так как артели тоже формировались по схожести трудовой деятельности. Философия артели строилась на взаимопомощи и взаимовыручке. «Артель позволяла сочетать склонность русского человека к самостоятельному и даже обособленному труду с коллективными усилиями»<sup>33</sup>.

Характерной особенностью этой формы организации труда была круговая порука – каждый член артели ручался за всех, а все вместе – за каждого. Получалось, что в основе лежало доверие и возможность положиться на другого. Здесь было не простое равенство, а возможность реализовать свои способности на равных условиях. «В артели каждый работник является и предпринимателем, поэтому доходы артельщиков заметно выше заработков наемников в сходных отраслях труда. Параллельно с ростом материального благосостояния членов артели совершается их умственное и нравственное развитие»<sup>34</sup>. Чтобы все это работало, необходимы были строгая дисциплина и вера в свое дело членов артели.

---

<sup>33</sup> Платонов О.А. Русская артель. М.: Институт русской цивилизации, 2013. С. 5.

<sup>34</sup> Белоновская А.М. Артельная форма хозяйственной организации в исследованиях российских ученых конца XIX - начала XX в // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». – 2010. № 6. С. 140.

Принятие решений в работе строилось на морально-нравственных законах, а не на выгоде.

Русские народники (Н.Г. Чернышевский, Н.К. Михайловский, В.П. Воронцов, С.Н. Южаков и др.) понимали, что при организации общественной жизни необходимо опираться на русскую самобытность, учитывать особенности менталитета народа. Так Н. Г. Чернышевский писал о том, что России свойственен коллективизм из-за особенного хозяйственного строя, а община и артель – хорошая основа для прогресса. При этом особое значение отводилось развитию индивидуальности (образованности), как основы прогресса, а также повышению нравственности. Капиталистическая индустрия виделась народниками как система, использующая людей-механизмов, игнорирующая интересы рабочих и преследующая выгоду отдельных групп людей. Это, по их мнению, приводило «к сужению деятельности индивида, к односторонности его развития и основанной на этом деградации человеческого типа»<sup>35</sup>.

Отголоски принципов артели мы можем найти в таком советском явлении как бригадный подряд. Бригады также, как артели, основывались на сплочении, взаимопомощи и коллективизме. В них трудящиеся могли проявить свои способности. Представленные подходы к рассмотрению организационной культуры подчеркивают многообразие социокультурных оснований трудовой и предпринимательской деятельности.

Исследование культуры организации позволяет выделить также три основных способа ее формирования<sup>36</sup>.

Во-первых, культура организации рассматривается как явление естественного развития компании, складывающееся самопроизвольно в рамках рабочего процесса. «Ежедневные рутинные действия определяют бизнес-культуру компании. Особенности их исполнения неумолимо формируют определенную философию, а та, в свою очередь, создает ценности, управляющие в каждой

---

<sup>35</sup> Жвания Д. Модернизация при помощи «общинно-артельного духа». URL: <https://www.sensusnovus.ru/history/2010/10/21/691.html> (дата обращения: 21.12.2020).

<sup>36</sup> Резник Ю.М., Кравченко К.А. Сущность корпоративной культуры в современной организации // Управление персоналом. – 1998. № 8. С. 63–65.

компания системой личных взаимоотношений, качеством обслуживания и текущими управленческими решениями<sup>37</sup>». Невнимание к развитию культуры может способствовать росту противоречий и нестыковкам личных и общих целей. Согласно исследованию В.Г. Маковеева<sup>38</sup> доля компаний с неосознанно сформированной культурой в России – 80%, на Западе – 30%, в Азии – 10%.

Во-вторых, культура определяется как искусственное творение, формирующееся руководством компании и ее сотрудниками сознательно. Целью такой искусственной культуры является создание эффективного климата деловой среды в компании. Доля компаний с сознательно сформированной культурой в России – 20%, на Западе – 70%, в Азии – 90%.

В-третьих, культура организации рассматривается как естественно-искусственная система, объединяющая обе предыдущие формы, спонтанность и осознанность. Сознательное соединение естественности и контроля обеспечивает формирование гармоничной, успешной модели, при этом, не стирая особенности. В рамках естественно-искусственной среды любые конструктивистские усилия осуществляются на естественном основании, например индивидуалистическом мировоззрении или философии общей судьбы, или артельно-товарищеском принципе.

Анализируя способы формирования корпоративной культуры, нам следует обратить внимание на органичную и конструктивистскую составляющие этого явления. Для этого следует выделить два понятия: «организационная культура» и «корпоративная культура». Существует два мнения относительно них. Первое – эти понятия синонимичны (Э. Шейн, О.С. Виханский, А. Спивак и т.д.). Второе – понятия характеризуют разные виды культур (А.Э. Капитонов, Э.А. Капитонов, Л.Д. Гительман и т.д.).

Разводят понятия «организационной» и «корпоративной» культуры А.Э. Капитонов и Э.А. Капитонов. Автор разделяет эту точку зрения. Они пишут о переходе общества с индустриального уровня на постиндустриальный, при этом

---

<sup>37</sup> Гэлэгер Р. Душа организации. М.: Добрая книга, 2006. С. 46.

<sup>38</sup> Маковеева В.Г. Культура предпринимательства. М.: ИНФРА-М, 2002.

считают, что организационная культура относится к индустриальному уровню. А.Э. Капитонов и Э.А. Капитонов определяют такую культуру в виде: «качественного состояния организационного устройства, системы управления, способа освоения экономических ресурсов, осуществления хозяйственных усилий в производстве товаров и услуг и взаимодействия с внешней средой»<sup>39</sup>.

Организационная культура складывается постепенно, под воздействием внешних и внутренних факторов компании. Она скорее стихийна, сформирована не с определенной целью, а благодаря взаимоотношениям сотрудников, которые длятся продолжительное время. Она не конструируется как корпоративная культура, но она отражает особенности компании, которые не привнесены из вне, они именно ее.

Корпоративную культуру относят к постиндустриальному уровню, так А.Э. Капитонов и Э.А. Капитонов раскрывают ее как: «приобретенное, усвоенное и воплощаемое позитивное корпоративное поведение и обращение работников корпорации внутрь (и вовне) на основе коллективно разделяемых профессиональных интересов, ценностей, норм и традиций под контролем органов управления и самой общественности»<sup>40</sup>.

Корпоративная культура является искусственным сочетанием отрефлексированных элементов, ставших конструктами (мифы, истории, ритуалы и т.д.). Чаще всего она основана на естественном (выражающемся в организационной культуре) базисе компании. Однако корпоративная культура ориентирована, прежде всего, на материальные и легко монетизируемые цели организации и поэтому может изменяться (искусственно) в связи со сменой стратегии корпорации. Чаще всего это вызвано усилившейся динамикой изменений, необходимостью создавать определенные условия в рамках компании (при разбросанности по городам или странам представительств), потребностью облегчить контроль и отслеживание результатов деятельности.

---

<sup>39</sup> Капитонов А.Э., Капитонов Э.А. Корпоративная культура. С. 303.

<sup>40</sup> Там же, с. 139.

Э. Шейн, например, пишет о корпоративной культуре как равнозначной организационной. «Культура – это совокупность коллективных базовых правил, изобретенных, открытых или выработанных определенной группой людей по мере того, как они учились решать проблемы, связанные с адаптацией к внешней среде и внутренней интеграцией, и разработанных достаточно хорошо для того, чтобы считаться ценными»<sup>41</sup>.

По нашему мнению, именно корпоративная культура характеризует современное стремление корпораций к созданию единых закрытых структур, разрабатывающих корпоративный дискурс – «определенный стиль передачи информации со своей терминологией, степенью эмоциональной заряженности и яркой демонстрацией нарративаобразующей системы ценностей»<sup>42</sup>. В результате, корпоративная культура в ее конкретном воплощении культивирует особенности компании: «мы отличаемся от вас». Это отражается как в декларируемом, так и в скрытом виде.

Корпоративная культура при естественно-искусственной системе становится основой для восстановления субъектности (или создания квазисубъектности), поскольку сотрудник формируется как инструмент одного единственного субъекта – корпорации. Условие для этого – формирование единого корпоративного дискурса, способного объединить сотрудников, задать направление формированию шаблонов поведения и обеспечить сохранение принятых в коллективе ценностей. Так «... задача спасения человека, помощи человеку в сохранении своей личности, телесности, а вместе с ним и спасения культуры – вполне практическая. Одно из важных средств в решении этой задачи – сохранение ряда традиционных ценностей культуры, если угодно осторожный консерватизм, который должен уравновесить безудержную проективно-конструктивную установку современной цивилизации»<sup>43</sup>. Возможность данного

---

<sup>41</sup> Schein E.H. *Organizational Culture and Leadership*. P. 9.

<sup>42</sup> Купарашвили М.Д. Сумма трансценденталий. Ч. 2. Гносеология разума. Омск: Омский государственный университет, 2003. С. 72.

<sup>43</sup> Лекторский В.А. Исчезает ли субъект? // Социемы. – 2012. № 20. С. 18.



состояния раскрывается через органичное сочетание традиционных оснований и корпоративной культуры.

При успешном конструировании – совпадении скрытого и декларируемого, все это выстраивается в единую нарративную линию, захватывающую ценности, мысли и язык сотрудников компании. Как отмечал Й. Кунде: «Что способствует успеху, так это философия компании, отчетливо сформулированная «духовным» руководством. [...] Быстро приближается время, когда появится новое правило – никаких правил. Компании создадут собственные правила через свою философию – свою религию. Религия сплотит компанию вокруг единого видения, миссии и системы»<sup>44</sup>.

Итак, мы рассмотрели основные подходы и способы формирования корпоративной культуры. Исследования, направленные на изучение моделей управления, традиционно опираются на выделенные выше два метода организации взаимодействия корпорации и ее сотрудников: философия договора и философия общей судьбы. Философия договора с ее ориентацией на взаимовыгодное соглашение между руководством и работниками об обмене труда на определенное вознаграждение, ближе евро-атлантическим обществам. Философия общей судьбы, напротив, ориентирована на морально-этические принципы. В этом случае работники готовы взять на себя большую ответственность. Такой вариант корпоративной философии близок Востоку.

В современной России при работе с корпоративной культурой склоняются к западным практикам управления, с провозглашением важности увеличения результатов производства, эффективности работы. При этом стоит учитывать, что в современной России чаще всего игнорируется своя особенная система организации и своя организационная культура – артельная – равноправное объединение сотрудников (совместно трудящихся) для определенной работы на основе устного соглашения. Традиции артели лишь иллюстрируют множественность организационной культуры и трудовых традиций.

---

<sup>44</sup> Кунде Й. Корпоративная религия. СПб: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2002. С. 23.

Вместе с тем выделяют три способа формирования корпоративной культуры: естественное, искусственное и естественно-искусственное. Мы считаем, что исторически можно отследить переход из организационной культуры, складывавшейся постепенно, под воздействием внешних и внутренних факторов компании, в корпоративную культуру, в результате целенаправленных действий, сочетающую управляемые конструкты (конструктивизм). Таким образом, формирование последней вполне укладывается в понятие конструирование. Оптимальным вариантом мы считаем культуру компании, сформированную при естественно-искусственной системе, ориентированной на морально-этические принципы. Для того, чтобы в полной мере раскрыть сущность корпорации как социального института следует проанализировать особенности ее эволюции.

### **1.3 Трансформация корпорации**

Развитие корпоративной культуры обусловлено производственными революциями, которые повлияли на фундаментальные антропологические, социальные изменения. Одним из таких изменений стало формирование института корпорации – наделенного специфическими обычаями, символами, ценностями.

До недавнего времени ученые выделяли три производственные революции. Первая – аграрная, развивавшаяся от ручного до ирригационного земледелия. Вторая – промышленная, начавшаяся с развития техники и механизации на основе водяного двигателя, закончившаяся использованием паровой энергии. Распространение машинного производства привело к бурному росту населения, урбанизации, развитию образования, науки и культуры. Именно тогда появляется конвейерное производство, способствующее повышению производительности труда и созданию массового продукта.

Третья – научно-техническая революция, основанная на создании электронных средств управления, связи и информации. В ее рамках происходит

автоматизация производства, использование возобновляемых источников энергии, новых искусственных материалов. Ускорился процесс появления технологий и внедрения их в практику, с одновременным устареванием прежних. Научно-техническая революция породила увеличение объема информации и усложнение систем ее анализа. Повысилось количество работающих в сфере услуг при снижении доли работников в промышленности и сельском хозяйстве.

Теперь некоторые ученые считают, что мы находимся в рамках четвертой революции или в «Индустрии 4.0», «которая характеризуется слиянием технологий и размытием граней между физическими, цифровыми и биологическими мирами»<sup>45</sup>. Термин появился в 2011 году, когда страны осознали потребность в освоении информационных технологий в производстве. До этого компоненты сборки и средства производства не взаимодействовали друг с другом. Сейчас мы идем к полной самоорганизации, когда производительные силы будут получать постоянную обратную связь с использованием киберфизических систем. Предполагается, что они смогут быть более эффективными (меньше ошибок – исключается «человеческий фактор»), взаимодействовать с конечным продуктом (без участия человека) и постоянно подстраиваться под потребности клиентов.

Внедрение технологий ускоряется: этот процесс, начавшийся в XX веке, в наше время кажется сверхзвуковым. И самое пугающее, как пишет М. Шанахан, если проследить развитие этих событий, то можно «увидеть важный переломный момент – точку, в которой технология совершенствования человека делает обычного человека безнадежно устаревшим с технологической точки зрения»<sup>46</sup>.

Современность создала ситуацию, которая полагает правильным и желанным переформирование самого человека. Последние 30 лет впервые в истории человечества все усилия центров власти (политической, экономической, интеллектуальной) направлены на изменение самого человека. В течение всей предыдущей истории все усилия были направлены на изменение среды (природной, социальной), именно поэтому сегодня обычным предметом

---

<sup>45</sup> Трачук А.В., Линдер Н.В. Инновации и производительность российских промышленных компаний // Инновации. – 2017. № 4 (222). С. 53-65.

<sup>46</sup> Шанахан М. Технологическая сингулярность. М.: Точка, 2017. С. 17.

рефлексии стала «смерть автора», «деконструкция реальности», «перформирование мышления», «безсубъектность» и т.д.

Корпоративная культура в этой связи становится одной из площадок, где разворачивается деятельность не только по созданию среды «эффективности» и конкурентоспособности, но и по воспитанию или напротив конструированию нового сотрудника, нового человека, который больше воспринимается не как органичное целое, но как сумма компетенций.

В предыдущие производственные революции способы производства тоже менялись, но при этом рабочие места не исчезали, появлялись лишь новые профессии. При желании человек находил себе место в том мире, поскольку он был востребован. Теперь же искусственный интеллект ставит под удар многие специальности, забирая на себя их функции – взамен мы не получаем альтернативу реализации человека.

Еще одним из направлений четвертой революции называют применение Интернета вещей в обыденной жизни. Когда гаджеты постоянно накапливают информацию из окружающей реальности в блокчейн-сервисах и обмениваются ею для улучшения определенных процессов. Потребителю больше не надо задумываться и формировать свои запросы. Для этого теперь существуют «умные вещи» и «умные машины» – они формируют трансгуманистическую цифровую среду обитания. События, происходящие в мире в последние годы, ускоряют вхождение в Индустрию 4.0. Спешный перевод образовательных систем в онлайн, сотрудников на удаленную работу, увеличение заказов через Интернет – все это ведет нас к новой форме существования людей.

Производственные революции способствовали фундаментальному институциональному сдвигу – происходила трансформация, становление или даже деградация различных институтов. В частности оформление корпорации (институциональных объединений) стало результатом мощного социально-экономического сдвига. Она представляет собой сообщество лиц, объединенных единой целью и (или) общими профессиональными интересами. «Корпорация – это не торговая лавка, не ремесленная мастерская и не дело ростовщика. Это

нечто иное, не связанное с интересом и правом только одного лица. Для появления корпораций нужно особое право – право отчуждать в любой форме труд свободного человека, а для этого в первую очередь необходим сдвиг в морально-этических устоях общества»<sup>47</sup>. Теперь это и феномен постиндустриального общества, получивший обновленную интерпретацию.

Мы предлагаем философский анализ феномена корпорации и определяем ее как устойчивый элемент социокультурного пространства, претендующий на смыслообразование, объединяющий корпоративных субъектов посредством конструкторов корпоративной культуры.

Существуют различные классификации корпораций. А.А. Богданов<sup>48</sup>, анализируя процесс формирования корпораций, акцентирует внимание на антагонистическом подходе: эгрессии и дегрессии. Эгрессия – это вертикальный (принудительный) вариант формирования корпорации, основанный на централизации. Дегрессия – это самоорганизующееся горизонтальное создание, базирующееся на взаимодействии, сотрудничестве.

Изначально корпорации создавались на основе дегрессивного подхода, это были более естественные, спонтанные формы. Индустриальные корпорации использовали вертикальные структуры, с иерархией и контролем. Постиндустриальное состояние общества внесло свои коррективы в этот процесс. Изменение технологий, рост значения информации, глобализация производства привели к становлению гибких корпораций, основанных на самоорганизации. Формируя корпоративную культуру, компании отдавали предпочтение дегрессии. Но с течением времени происходило укрупнение компаний, потребовавшее большей централизации, т.е. эгрессии.

Исследование корпорации позволяет выделить следующую классификацию<sup>49</sup>: корпорация-предприятие, корпорация-фирма и корпорация-адхократия. Корпорация-предприятие ориентирована на рост эффективности

---

<sup>47</sup> Магданов П.В. История возникновения корпораций до начала XX в. // *Ars Administrandi*. – 2012. № 4. С. 16

<sup>48</sup> Богданов А.А. *Тектология: всеобщая организационная наука*. М.: Экономика, 2003.

<sup>49</sup> Плетнев Д.А. Эволюция корпорации и ее среды: попытка неколичественного прогноза // *Вестник ТГУ*. – 2012. № 12 (116). С. 53-54.

производства, т. е. трансформацию ресурсов в продукт. Компания должна работать, реализуя изменения для постоянного совершенствования технологий: как в плане производства, так и в плане управления. Здесь главным становится институт принуждения: все основывается на четкой структуре и эффективности.

Корпорация-фирма направлена на завоевание рынков. Ее цель – экономическая эффективность. В такой корпорации «оцифровывается» все, что в нее включено: от материального до нематериального. Здесь все основывается на экономических интересах.

Корпорация-адхократия базируется на постмодернистских ценностях: самореализации сотрудников в компании. Здесь главным становится институт содействия: все основывается на доверительных (или квазидоверительных) взаимоотношениях и легкой передаче информации между сотрудниками.

Еще один вариант классификации мы можем связать с описанными К.Р. Поппером вариантами закрытого и открытого обществ: «магическое, племенное или коллективистское общество мы будем именовать закрытым обществом, а общество, в котором индивидуумы вынуждены принимать личные решения, – открытым обществом»<sup>50</sup>. Корпорации-объединения, соответствующие этим типам обществ, также можно разделить на закрытые и открытые.

Закрытая корпорация относится к естественным образованиям – «полуорганическое единство», основанное на общей цели, общих делах, одинаковом поведении, отношении к происходящему. Все это складывается в первую очередь благодаря ежедневному взаимодействию друг с другом. Структура корпорации четкая, у каждого свое место в иерархии, с низкой степенью мобильности. Самое главное, это принимается как должное, сотрудники не хотят менять такой ход вещей, когда все четко, понятно, определено на годы вперед, а значит – безопасно.

Открытая корпорация основана на высокой степени мобильности: сотрудники постоянно конкурируют друг с другом. В результате этого возможно

---

<sup>50</sup> Поппер К.Р. Открытое общество и его враги. Т. 1: Чары Платона. М.: Феникс, Международный фонд «Культурная инициатива», 1992. С. 218.

размывание самой структуры, превращение ее в нечто абстрактное, как писали Й. Риддерстрале и К. Нордстрем: «современная компания напоминает модель «Лего». Можно разобрать ее на части и расположить их как угодно. Когда-то виды деятельности и подразделения были скреплены сварными швами. Сегодня успешные компании используют застежки на липучках»<sup>51</sup>. Данное состояние характерно для современной корпорации, в рамках которой сотрудники разбросаны по всему миру, а непосредственные контакты между ними не имеют обязательного характера. В ней связь безлична, часто осуществляется посредством Интернет-системы, допускается и иногда культивируется способ удаленной работы. Поппер пишет, что открытый вариант корпоративной структуры не приносит счастья, так как, несмотря на изменения общества, сами люди не поменялись настолько сильно: у них все еще есть социальные потребности. Суррогатное взаимодействие не может заменить реальное.

Есть в этом и плюсы так называемого «справедливого общества»: провозглашаются равные возможности, чтобы стать успешным. Но это создает состояние высокого напряжения, как утверждал К.Р. Поппер: «стремление быть рациональными, воздерживаться от удовлетворения, по крайней мере, некоторых из наших эмоциональных потребностей, следить за своими поступками и брать на себя ответственность»<sup>52</sup>. Карл Раймунд пишет, что эта некая плата за прогресс, вызванный появлением новых знаний, постиндустриальных вариантов социального развития. Но постоянные изменения, неустойчивость положения и непонимание своей роли приводит к потере ощущения безопасности.

Представленные три варианта классификации можно объединить в одну схему (рисунок 1):

---

<sup>51</sup> Риддерстрале Й., Нордстрем К. Караоке-капитализм. Менеджмент для человечества. СПб: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2008. С. 145.

<sup>52</sup> Поппер К.Р. Открытое общество и его враги. Т. 1: Чары Платона. С. 221.

Индустриальное общество		Постиндустриальное общество	
Промышленная революция		Научно-техническая революция   Индустрия 4.0	
агрессивная корпорация		депрессивная корпорация	
корпорация-предприятие	корпорация-фирма	корпорация-адхократия	
закрытая корпорация		открытая корпорация	

Рисунок 1 – Виды корпораций

При этом необходимо отметить, что, продолжая перечисления классификаций, сохранится обнаруженный здесь принцип разделения. Таким образом, следует охарактеризовать трансформацию корпорации в зависимости от изменений в обществе. Индустриальное общество наложило свой отпечаток на особенности функционирования компаний: наличие строгой иерархии, контроля, целесообразности действий. Постиндустриализация с ее глобализацией, технологичностью и гипертрофированным значением информации создала корпорации, основанные на самоорганизации, удаленном взаимодействии и гибкости структур. Но это не значит, что в настоящее время все компании обрели характеристики постиндустриальных. Сейчас мы можем увидеть на рынке как варианты индустриальных корпораций, так и тех, что уже основаны на постмодернистских ценностях (децентрация, гипертекстуальность). Эволюция корпорации привела к тому, что она стала теснить национальное государство и церковь, стала претендовать на приоритетное право формировать смыслы. Корпорация раскрывает, объясняет, структурирует окружающий мир, исходя из своих представлений о целесообразности. Помимо производственной деятельности корпорации стали активно заниматься смыслообразованием. Как писал М. Хайдеггер: «Смысл есть то, в чем пребывает понятость чего-либо. То, что доступно членораздельному выражению в понимающем раскрытии, мы



называем смыслом. Понятие смысла обнимает формальный костяк того, что необходимо принадлежит членораздельному выражению в понимающем истолковании. Смысл есть «в направлении чего» наброска, каковое структурировано посредством преднамерения-предусмотрительности и предвосхищения-предухватывания и из какового нечто становится понятным как нечто»<sup>53</sup>.

Все это предопределено разворачивающимися перспективами. Непрерывно изменяющиеся технологии создают новые виды деятельности – отмечается их экспоненциальное развитие (закон ускоряющейся отдачи Рэймонда Курцвейла). «Ускоряющиеся изменения происходят постоянно, но стали очевидными лишь в последние десятилетия, поскольку происходят в пределах времени, воспринимаемого человеком. Когда наши человекоподобные предки начали мастерить первые примитивные орудия труда, изменения происходили настолько медленно, что наблюдать их было невозможно даже на протяжении многих поколений. Сегодня технологии регулярно меняют общество<sup>54</sup>».

Одни технологии быстро сменяют другие, в зависимости от потребностей общества и цены их реализации. И ими владеют корпорации, делая на них прибыль. Современное общество уже не готово жить вне таких возможностей. При этом зачастую человек не получает и даже не стремится получить новые знания, лишь непрерывно адаптируется к новациям. Новые технологии обретают статус инструмента эффективной, успешной эксплуатации сотрудников. Постоянные изменения, вынуждают работников постоянно адаптироваться, что не всегда происходит быстро. Когда же они адаптируются, корпорации уже вводят следующие новации.

Корпорации стремятся все шире использовать искусственный интеллект (ИИ) для сокращения издержек и облегчения контроля. ИИ становится все совершеннее, появляются новые сферы, применения их на благо компаний. Возникает угроза ликвидации целого ряда профессий, перехода определенных

---

<sup>53</sup> Хайдеггер М. Работы и размышления разных лет. М.: Гнозис, 1993. С. 13.

<sup>54</sup> Йонк Р. Сердце машины. Наше будущее в эру эмоционального искусственного интеллекта. М.: Эксмо, 2019. С. 67.

функций под безусловное влияние машин. Кажется, что скоро и руководство компанией будет осуществляться машиной. Но топ-менеджмент, внедряющий данный порядок в корпорациях, не всегда ощущает масштабы изменений. Ведь искусственный интеллект отличается от человеческого, прежде всего, эмоциями.

ИИ обладает огромной базой данных, выполняет четко алгоритмизированные действия. Но не все ситуации можно разрешить, подчиняясь четко определенным правилам. Нельзя сказать, что машина понимает человека, его язык. «В разговоре людей предполагается эмпатия, то есть способность психологически поставить себя на место другого человека. Вы поймете меня, когда я скажу, что грущу, потому что вы сами испытываете грусть, и я ожидаю, что в своих действиях, благожелательных или неприязненных, вы будете исходить из этого понимания. Такое отношение не применимо к ИИ, который представляет собой результат работы сложного сочетания алгоритмов оптимизации и машинного обучения. Такой ИИ отлично справится с использованием эмоционального языка, имитирующего разговор человека, но, выражая «эмоции», он будет руководствоваться не эмпатией или злыми замыслами, а чисто инструментальными соображениями»<sup>55</sup>.

Таким образом, создается иллюзия эмоций, иллюзия взаимодействия. Особенность человека в стремлении к антропоморфизму – наделению неодушевленных объектов человеческими свойствами. Начинает распространение точка зрения, согласно которой искусственный интеллект претендует на замену человека. На самом деле обработка информации, способы принятия решений, подчиняются только строгим, холодным алгоритмам. В результате в видении ИИ мы становимся только определенной частью этой информации, которую надо использовать. Часть информации не может болеть, страдать от потери родственников и т.п. – она лишь в этот момент становится неэффективной, а значит подлежащей замене. Как пишет Е. Юдковский: «ИИ не

---

<sup>55</sup> Шанахан М. Технологическая сингулярность. С. 110.

испытывает к вам ни чувства ненависти, ни чувства любви, но вы состоите из атомов, которые он может использовать для других целей»<sup>56</sup>.

На фоне этого складывается очередной вариант социальности, для которого характерна плебеизация – «...не столько сокращение дистанции между классами, сколько отмена социальных различий вообще, т.е. эрозия или подавление любой категории иного в коллективном воображаемом. Альтернатива, которую некогда могли воплощать высшие слои общества или его дно, аборигены или иностранцы, теперь теряет свои краски в фантасмагории взаимозаменяемых статусов и случайной мобильности, при которой на социальной лестнице нет никаких непреложно установленных позиций, а чужаком может быть только некто совершенно сторонний, андроид или инопланетянин<sup>57</sup>».

Но это приводит не к утверждению эгалитарных принципов в обществе, а к его деградации (плебеизации): когда нет единой идеи, нет ответственных, все ни за что не отвечают, все всё используют. Для такого «равного» общества становятся приоритетными упрощенные образы, которые легко понять и, соответственно, продать: независимо (от еще существующих) делений в рамках социума. В результате в этом потоке массовых идей единая метанаррация «стерлась». Но на ее место уже есть претенденты. Теперь корпорации жаждут нести «свет в массы», формировать новую метанаррацию, правда, публично отрицая данную возможность для себя. В качестве «светоча» знания и инструмента для просвещения «масс» они определяют новые центры популяризации смыслов и формирования новых компетенций, т.е. свои корпоративные университеты. Помимо этого, корпоративные университеты призваны обеспечивать развитие корпоративной институализации.

Как писали П. Бергер и Т. Лукман: «Институционализация имеет место везде, где осуществляется взаимная типизация опривыченных действий деятелями разного рода. Иначе говоря, любая такая типизация есть институт. Что здесь следует подчеркнуть, так это взаимность институциональных типизаций и

---

<sup>56</sup> Yudkowsky E. Artificial Intelligence as a Positive and Negative Factor in Global Risk. University Press, 2008. P. 333.

<sup>57</sup> Андерсон П. Истоки постмодерна. С. 77.

типичность не только действий, но и деятелей в институтах. Типизации опривыченных действий, составляющих институты, всегда разделяются; они доступны для понимания всех членов определенной социальной группы, и сам институт типизирует как индивидуальных деятелей, так и индивидуальные действия»<sup>58</sup>. Так корпорация организует и сопровождает отношения и совместную деятельность в своих рамках, определяет в них правила поведения, цели, мотивы и таким образом типизирует опривыченные действия и деятелей.

Социальные институты важны для социума. Они формируют систему ролей, статусов и санкций, являясь при этом источниками смыслов, передаваемых их носителям. Они реализуются в разных сферах жизни общества, в том числе в системе коммуникаций корпораций (конкретным воплощением корпоративности). И нужно учитывать, что внедрение необходимых смыслов (с точки зрения организации) возможно не только на уровне «сотрудник-компания». Смыслы деятельности закладываются на более ранних этапах, с младшего возраста: детский сад, школа, техникум, вуз и т.п. В России подобная практика используется крупными компаниями в тех регионах, где расположены их основные производственные площадки<sup>59</sup>. Корпорации готовят не просто компетентных сотрудников, они формируют корпоративного человека, носителя соответствующего мировоззрения.

Так, «РЖД», например, является учредителем свыше 240 школ и детсадов. К тому же на базе девяти университетов, 47 техникумов и колледжей ведется подготовка специалистов для компании. Студенты могут пройти практику на производстве, получить именные стипендии, гранты.

«Роснефтью» внедрена система образования «Школа – вуз – предприятие» больше 12 лет в более чем 30 городах. После девятого класса углубленно изучаются профильные предметы: математика, физика, химия и информатика.

---

<sup>58</sup> Бергер П., Лукман Т. Социальное конструирование реальности. Трактат по социологии знания. М.: Медиум, 1995. С. 92.

<sup>59</sup> Крупнейшие российские компании рассказали, как куют кадры из школьников и студентов. URL: [http://tass.ru/obschestvo/4427031?utm\\_source=vk.com&utm\\_medium=social&utm\\_campaign=smm\\_social\\_share](http://tass.ru/obschestvo/4427031?utm_source=vk.com&utm_medium=social&utm_campaign=smm_social_share) (дата обращения 19.04.2021).

Для этого привлекаются преподаватели вузов-партнеров, сотрудники компании. Также организуются экскурсии в «Роснефть», встречи с сотрудниками.

У «Уралхима» есть подшефные школы, колледжи и вузы. Компания выплачивает стипендии, организует практику, стажировку, целевой набор.

«Фосагро» использует систему «Школа – колледж/вуз – предприятие». В школах есть специализированные классы, где даются углубленные знания по специальной программе. Выпускники таких классов учатся затем в технологических вузах и колледжах. При этом у них идет обучение и в образовательном учреждении, и на производстве.

У «Еврохима» своя образовательная программа E-Generation. Сначала выбирают детей через 34 школьных химических спецкласса и систему олимпиад. Далее идет обучение этих детей в шести вузах (им дают стипендии, практику).

Подготовка кадров в «Акрона» включает университеты, техникумы и школы. Уже более 10 лет в подшефных школах для старшеклассников сделаны группы химико-биологического и физико-математического профиля. В техникумах студенты создают и защищают выпускные работы при поддержке сотрудников компании. Данные виды деятельности способствуют тому, что после школы дети чаще всего поступают в вузы-партнеры компании.

Многие корпорации используют такую систему, что позволяет «заточить» студентов под работу в конкретной компании, еще до трудоустройства подготовить их к нормам конкретной корпоративной культуры, к определенным принципам работы и наполнить их жизнь необходимыми для корпорации смыслами. Проводится политика, согласно которой вырастить специалиста с нуля зачастую намного проще, чем переучивать уже опытного. Для студентов преимущества тоже ясны – это и возможность стажировки и трудоустройства в крупную, успешную компанию, и проверка своих сил, навыков и возможностей. Формируются устойчивые институциональные предпочтения. Однако здесь есть опасность появления нового вида сословности.

Роль установок и образцов поведения, действительно, велика. П. Бергер и Т. Лукман пишут: «можно видеть фундаментальную взаимосвязь трех

диалектических моментов социальной реальности. Каждый из них соответствует существенной характеристике социального мира. Общество – человеческий продукт. Общество – объективная реальность. Человек – социальный продукт. Уже должно быть ясно, что анализ социального мира, который исключает хотя бы один из этих трех моментов, будет неполным и искажающим. Можно также добавить, что лишь с передачей социального мира новому поколению (т.е. с интернализацией его в процессе социализации) фундаментальная социальная диалектика приобретает завершенность»<sup>60</sup>. Корпорации, формируя человека (социальный продукт), по большому счету стремятся переформатировать человеческий продукт (общество).

Учитывая современные реалии, необходимо обратить внимание, на «неопределенность», как особую сферу сопровождающую жизнь компании в настоящее время, а корпоративная институциональность предстает в качестве основы определенности. Как пишут Ли Дж Болмэн и Терренс Е. Дил: «Перед лицом неопределенности и неоднозначности люди создают символы, чтобы разобраться в путанице, увеличить предсказуемость событий, найти направление и обрести опору для надежды и веры»<sup>61</sup>. Энтропия становится сейчас не столько препятствием к развитию компании, сколько ее возможностью. Только для этого необходимо понимать, как работать в ее условиях. И, соответственно, передать это знание, а точнее понимание своим сотрудникам. В таких условиях корпоративный университет формируется корпорацией как площадка по передаче смыслов в условиях неопределенности.

Постмодерн в мировоззренческой и социальной сферах «порожден атмосферой социальной нестабильности»<sup>62</sup>. Быстро меняющиеся условия внешнего окружения заставляют компании приспосабливаться к этому процессу, самим меняться в нем, не заикливаться на том, что что-то пошло не по плану, а в самом действии стать более гибкими для приспособления реальности. Система

---

<sup>60</sup> Бергер П., Лукман Т. Социальное конструирование реальности. Трактат по социологии знания. С. 102-103.

<sup>61</sup> Болмэн Ли Дж, Дил Терренс Е. Рефрейминг организаций. Артистизм, выбор и лидерство. С. 266.

<sup>62</sup> Ильин И.П. Постструктурализм. Деконструктивизм. Постмодернизм. М.: Интрада, 1996. С. 115.

гибкости (agile) декларирует возможность перестраивать работу компании согласно изменениям, держа руку на пульсе, идти к заданному результату.

Если перефразировать Манифест проекта Agile<sup>63</sup>, в котором изложены основополагающие принципы системы, основанные на идеях Такеючи и Нонака, то можно выделить основные принципы корпорации, соответствующие культуре потребительского общества:

1. Главное для нас – удовлетворить потребности клиентов и заказчиков, вовремя и непрерывно делая работу.
2. Мы приветствуем изменения требований, даже если работа уже на стадии завершения.
3. Сотрудники и руководство должны работать вместе ежедневно на протяжении всей работы над проектом.
4. Продукты должны создаваться мотивированными сотрудниками. Нужно обеспечивать комфортную атмосферу и любую поддержку, которая им необходима. Для того чтобы работа была сделана, им нужно доверять.
5. Самый эффективный метод донести информацию до сотрудника в процессе работы – разговор лицом к лицу.
6. Главный критерий оценки труда – результат.
7. Процессы в системе Agile обеспечивают устойчивое развитие. Заказчики, сотрудники и клиенты должны двигаться в одном темпе.
8. Совершенствование через упрощение процесса.
9. Лучшая работа получается у сотрудников (отделов), которые способны к самоорганизации.
10. Сотрудникам (отделам) необходимо регулярно задумываться о том, как работать более эффективно, и выстраивать процессы соответствующим образом.

Итак, мы рассмотрели процесс влияния производственных революций на общество, его институты и самого человека. Проявлением институциональной трансформации индустриального общества стал феномен корпорации, которая приступила к продвижению присущей ей организационной культуре в качестве

---

<sup>63</sup> Manifesto for Agile Software Development. URL: <https://agilemanifesto.org/> (дата обращения 20.04.2021).

эталонной. Под воздействием промышленной, научно-технической и потом информационной революции корпорации эволюционировали от закрытых до открытых форм своего существования. На данный момент, находясь в пределах разворачивающейся Индустрии 4.0 (Клаус Шваб), корпорации посредством информационных технологий, предположительно, обретут полную достаточность через многоуровневую обратную связь с использованием киберфизических систем. На данный момент современные корпорации основаны на системе удаленного взаимодействия и гибких производственных структурах. Хотя мы можем увидеть на рынке как варианты корпораций, использующих постмодернистские ценности (децентрация, гипертекстуальность), так и варианты еще индустриальных корпораций. Эволюция корпорации привела к тому, что она стала теснить национальное государство и церковь, претендовать на приоритетное право формировать смыслы. Корпорация теперь раскрывает, объясняет, структурирует окружающий мир, исходя из своих представлений о целесообразности. Помимо производственной деятельности корпорации, активно занимаясь смыслообразованием, навязывают корпоративную культуру обществу в целом. Глобализация, возрастающее количество информации, увеличение интеллектуальной емкости труда породили проводника корпорации – корпоративный университет. В условиях неопределенности, быстро меняющейся реальности и при появлении все новых технологий корпорации претендуют на функцию формирования и донесения нужных смыслов до своих сотрудников.



## ГЛАВА 2. НАРРАТИВЫ КОРПОРАЦИИ

### 2.1 Создание корпоративного субъекта

Для рассмотрения процесса формирования корпоративного субъекта следует персонализировать феномен корпоративности. Одним из направлений работы с сотрудниками становится стремление корпорации сформировать деятельного и лояльного работника. Главным проявлением корпоративности является комплекс контролируемых связей между сотрудниками и компанией, наполненных корпоративным смыслом, выражающихся в положительных установках по отношению к деятельности компании.

Как пишет Н. Швабауэр: «Мы проводили исследования с точки зрения работодателя, а не работника. Нанимателю нужен лояльный, высококвалифицированный и «дешевый» специалист. Желательно счастливый. Задача корпоративной культуры упрощенно и заключается в обеспечении этого счастья»<sup>64</sup>. Такой прагматичный подход работодателя основан на потребности в эффективной работе сотрудника, и немаловажным аспектом здесь является как раз лояльность или преданность компании. Корпоративная культура может влиять и на социальные, и на финансовые составляющие, что связывает интересы руководства и сотрудников. Важно в данном случае – эффективно (с минимальными издержками и максимальной прибылью) использование средств культуры.

Руководители компаний применяют методологию конструктивизма, которая обеспечивает создание корпоративного субъекта через правильную, т.е. эффективную с точки зрения получения прибыли организацию корпоративной культуры.

Разделяем позицию В.А. Лекторского: «субъект носитель деятельности, сознания и познания. Субъект существует только в единстве Я, межчеловеческих (межсубъектных) взаимоотношений и познавательной и реальной активности»<sup>65</sup>.

---

<sup>64</sup> Швабауэр Н. Счастливы на работе. URL: <https://rg.ru/2015/08/12/reg-urfo/rabota.html> (дата обращения 17.03.2021).

<sup>65</sup> Лекторский В.А. Субъект, объект, познание. М.: Наука, 1980. С. 271.

Следовательно корпоративный субъект – это вписанный в рамки корпорации индивид, который действует в контексте определенной компании, коммуницирует с другими субъектами и включен в ее корпоративную культуру.

Корпорация формирует систему адаптации, посредством которой погружает корпоративного субъекта в среду корпоративной культуры: знакомство с командой, историей и традициями дают первые знания о корпорации. Важно контролировать процесс погружения, получать обратную связь от сотрудника. В рамках самого рабочего процесса корпоративный субъект перенимает особенности норм поведения и общения определенной компании (как с коллегами, так и с руководителями). Если они созвучны сотруднику, то он их начинает принимать как свои, действовать согласно заданным правилам, говорить на языке коллектива. Корпоративный субъект формируется посредством восприятия необходимого для корпорации образа мира, который он начинает транслировать не только внутри компании, но и за пределами нее.

Методология конструктивизма предполагает использование окружающей среды человека, возможностей новейших технологий, материалов для формирования достаточно простых, рациональных форм в соответствии с необходимой функциональностью и целесообразностью. Беря за основу существующие предпосылки, можно сконструировать то, что будет в большей степени отвечать поставленной цели и укладываться в стратегию корпорации.

Как пишет В.Ф. Петренко: «Термин «конструктивизм» используется в столь широких областях науки, культуры и искусства, что его можно рассматривать как омоним, за которым стоят совершенно разные словоупотребления. Тем не менее, можно полагать, что есть нечто общее на уровне метафорических связей и соответствий в использовании этого термина в философии, психологии, социологии, математике, архитектуре, поэзии и живописи. И это общее – построение субъектом-творцом идеальных (как в математике или философии) или

материальных (как в архитектуре) конструкций, исходя из функционально необходимых задач в деятельности»<sup>66</sup>.

Сама корпоративная среда смыслов предполагает конструирование, а корпоративная культура имеет в своем основании конструкцию. Компания сознательно формирует корпоративное миропонимание через необходимые ей установки и нормы поведения, которые важны для ее успешной деятельности. При внедрении их выстраивается связь между сотрудниками и компанией. Сотрудник погружается в необходимую социальную реальность, встраивается в нее, перенося необходимые конструкты компании в свою деятельность в рамках организации и вне ее.

При этом особенно важной становится работа с удовлетворенностью. Идеальным сотрудником для корпорации становится сотрудник-самоконструктор, т.е. в нем будут сформированы необходимые качества самопрограммирования, самоорганизации для того, чтобы быть готовым к решению постоянно изменяющихся задач. Сотрудник-самоконструктор преодолевает состояние, которое описывал П. Ленсиони: «каждый знает, что такое неудовлетворенность. Это когда страшно идти на работу и когда не можешь дождаться окончания дня. Когда работа высасывает из человека силы, даже если он не занят. Когда домой возвращаешься вымотавшимся и озлобленным»<sup>67</sup>. Идеальный для компании работник при непрерывном переформатировании должен быть абсолютно лишен чувства неудовлетворенности. Он – сумма компетенций, функционирующая по постоянно меняющимся алгоритмам.

Это не зависит от рода деятельности или статуса. Здесь выделяются другие основания. Конструирование корпоративной культуры может вызвать к жизни негативные состояния, которые закладывают конфликт с человечностью (обезличенность, ненужность, неизмеримость). Обезличенность – работник не хочет быть «серой массой», он хочет, чтобы о нем знали, понимали и ценили его качества. Ненужность – человеку необходимо, чтобы его деятельность была для

---

<sup>66</sup> Петренко В.Ф. Конструктивизм как новая парадигма в науках о человеке. // Вестник СПбГУ. – 2010. № 2. С. 127.

<sup>67</sup> Ленсиони П. Почему не все любят ходить на работу. Правда о вовлеченности сотрудников. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. С. 221-223.

кого-то важна. Неизмеримость – работник должен понимать в чем заключается его вклад в дело компании.

Культура организации становится сконструированным инструментом для трансформации смыслов сотрудников. Ведь кроме материальных потребностей у них есть и другие: в общих ценностях, собственном положении в компании, эмоциональной мотивации, что дает корпоративная культура. Перед последней ставится задача – она должна конструировать эмоции. Корпоративная культура может способствовать формированию гармоничного климата в компании, росту эффективности работы, превращению сотрудников в единомышленников. В результате работники ощущают удовлетворение от своей деятельности и стремятся к ее лучшему выполнению. Это отражается на эффективности, читай – на прибыли компании. Так Н. Швабауэр писала: «...на Магнитогорском металлургическом комбинате в ходе мониторинга выяснилось, что уровень лояльности предприятию зависит не от директора, а от непосредственного руководителя низового звена. Тогда на комбинате начали выпускать ежемесячный журнал «Бригадир», где давали навыки управления персоналом, рассказывали, что происходит на предприятии. Фактически бригадиров превратили в производственную элиту. Те, в свою очередь, по-другому начали оценивать свой вклад в рабочий процесс»<sup>68</sup>.

Вместе с тем необходимо учитывать, что объекты преданности могут различаться: непосредственные рабочие обязанности, компания, профессия, группа, руководитель и т.п. Можно воспользоваться моделью преданности работе Морроу<sup>69</sup>, чтобы рассмотреть эти уровни (рисунок 2).

---

<sup>68</sup> Швабауэр Н. Счастливы на работе. URL: <https://rg.ru/2015/08/12/reg-urfo/rabota.html> (дата обращения 17.03.2021).

<sup>69</sup> Мучински П. Психология, профессия, карьера. СПб.: Питер, 2004. С. 344.

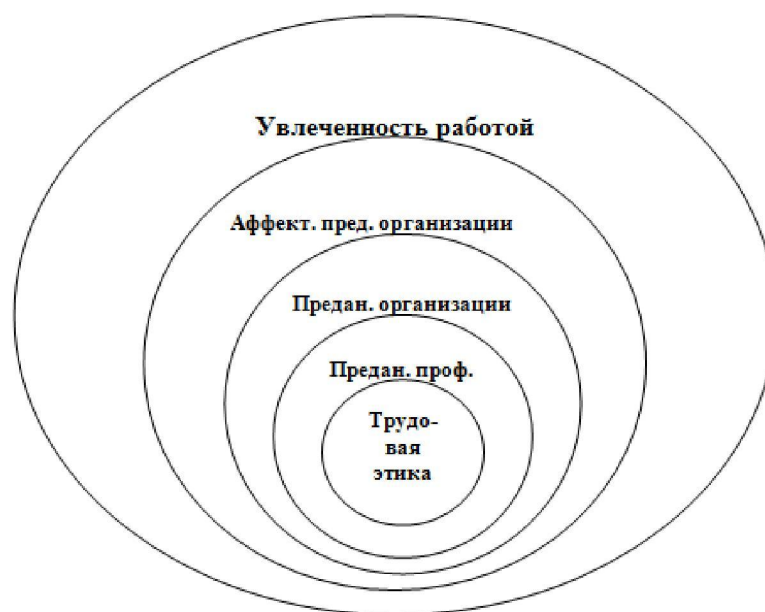


Рисунок 2 – Модель преданности работе Морроу

В центре трудовая этика – уровень преданности согласующийся с принятыми нормами в рамках компании и за них не выходящий. Далее идет профессиональная преданность – именно к выбранной профессии, без привязки к компании. Следующие два уровня относятся непосредственно к корпоративности – преданность в отношении организации и аффективный компонент организационной преданности. Последний уровень – вовлеченность в работу.

Таким образом, возможны моменты, когда сотрудник предан профессии, но не лоялен компании. Тогда, скорее всего, такой работник будет менять организации в рамках одной профессии. Или же сотрудник может быть лоялен компании, но не увлечен своей деятельностью, что может привести к другой работе внутри этой же организации.

В зависимости от заданных корпорацией условий и исходной ситуации, в которой находится субъект возможны различные варианты определения его в рамках компании. Он может быть субъектом, косвенно связанным с корпорацией на основе регламентов, а может полностью принять и транслировать (в том числе во вне) ценности компании. В последнем случае субъект будет считать себя: «Я = корпорация».

При рассмотрении непосредственно корпоративности можно обозначить два основных вида конструирования:

1) эмоциональный (неформальный) предполагает аффективную привязанность сотрудников к организации (создается и поддерживается иррациональная привязанность). В данном случае корпоративная культура может приобретать закрытый вид. Главной становится лояльность сотрудника;

2) нормативный (формальный) показывает связь работников с организацией через морально-этические убеждения, долг (культивируется профессионализм). Приоритетным провозглашается компетентность.

В.В. Волков и О.В. Харахордин писали: «Преданность правилам, традиции или образу действия может пониматься двояко: следует различать техническую и экзистенциальную самоотдачу или преданность (commitment). Именно там, где проходит это различие, находится и граница между тем, что можно выразить в социологических понятиях, и тем, что принадлежит сфере этического»<sup>70</sup>.

Опираясь на вышеизложенный материал, можно выделить два типа самоотдачи: техническую и экзистенциальную<sup>71</sup>. Включаясь в структуру компании у сотрудника возникает, так называемая, техническая самоотдача, когда он принимает внутренние правила поведения, соблюдает их как необходимость включения. Экзистенциальная самоотдача более глубокая – это позиция человека, его образ мира, его внутренние обязательства быть кем-то. Для успешной деятельности не только сотрудника, но и компании эти две самоотдачи должны совпадать.

Эмоциональная корпоративность (или экзистенциальная преданность) опирается, прежде всего, на позитивное отношение сотрудников, испытываемое к компании, т.е. на сферу этического. Таким образом формируется полноценная идентификация работников с определенной организацией на уровне «мне здесь хорошо», «я хочу быть здесь», а может быть – «я не представляю, как жить вне ее». Это более глубинный и менее отслеживаемый уровень. Он исходит из

---

<sup>70</sup> Волков В.В., Харахордин О.В. Теория практик. СПб.: Издательство Европейского университета в Санкт-Петербурге, 2008. С. 98.

<sup>71</sup> Там же, с. 98.

сформированной атмосферы внутри компании, уровня открытости или привычности отношений между сотрудниками, эмоционального отклика на существующие ценности. Эмоциональная корпоративность чаще всего строится на философии общей судьбы.

Нормативная корпоративность (или техническая самоотдача) – это, прежде всего, позитивное поведение сотрудников в рамках определенной компании. Это рациональное отношение работника к компании, реализуется на уровне осознанности. Идентификация субъекта происходит на уровне «я понял и принял правила игры», «я должен быть здесь». Исходит из определенных выгод для сотрудника, из совпадения его ценностей и правил поведения с принятыми в компании. Нормативная корпоративность близка философии договора.

При этом эмоциональная корпоративность обладает большими мобилизационными возможностями, но с ней сложнее работать. Нормативная же корпоративность – слабее, в том смысле, что ее легче переключить на преданность другой компании. Но ее проще отследить и работать с ней.

Исходя из этих двух видов можно определить основные рычаги влияния на корпоративность: имидж компании, корпоративная культура, стиль руководства, организация и содержание работы, оценка результатов, уровень вознаграждений, возможность карьерного и профессионального роста, интенсивность нагрузки. Сама по себе корпоративность будет выражаться в следующих проявлениях в зависимости от вида (таблица 2):

Таблица 2 – Составляющие корпоративности

<b>Эмоциональная корпоративность</b>	<b>Нормативная корпоративность</b>
1	2
Совпадение ценностей	Поддержание ценностей
Вера в будущее компании	Уверенность в компании
Гордость за достижения компании	Знание о стабильности компании
Совпадение правил поведения	Принятие правил поведения
Желание эффективно делать свою работу	Стремление эффективно делать свою работу

Корпорация создает и поддерживает идентичность – объединяет своих сотрудников, отделяя от «чужих», на основе наррации. При этом необходимо учитывать, что организация будет стабильна и эффективна в своей деятельности, если ее культура совпадает со спецификой ее управления. Сильная культура (принятая сотрудниками, обладающая большим набором смыслов, обеспечивающих достаточную степень мобильности) помогает создавать позитивную репутацию и ценность компании в деловом мире. Главной задачей для корпорации, помимо получения максимальной прибыли, становится постоянное воспроизведение субъектности.

«Эволюция субъектности в социуме идет довольно нежелательным для человечества образом – в сторону ее девальвирования, повсеместного блокирования и нейтрализации. В социальной мысли это отразилось в категориях «отчуждения», «разотождествления», «одномерности», «неподлинного существования», «бегства от свободы» и т.д. Философия постмодернизма объявила о «смерти субъекта». Субъекта заменил «актер», которому, как известно, требуется режиссер, и таковой, безусловно, всегда находится»<sup>72</sup>. В такой ситуации сильная корпоративная культура влияет на восстановление субъектности (или создает иллюзию этого процесса). В мире, где потеряна устойчивость, метанаррация, субъект ищет опору. Сильная корпоративная культура притягивает своей успешностью, дает надежду, направление, в котором хочется двигаться. Таким образом, человек находит или думает, что нашел себя, свою цель и принимает картину мира, созданную корпорацией. В любом случае, главным субъектом стремится быть именно корпорация, а «счастливый», мотивированный сотрудник – инструмент корпорации для поддержания собственной субъектности.

В данном случае эволюция корпоративного субъекта может пойти по негативному сценарию. Сотрудник утрачивает качества субъекта, когда он растворяется в самой корпорации, теряет свою субъектность, так как уж не может

---

<sup>72</sup> Митрошенков О.А. Социальное конструирование: проблема субъекта // Личность. Культура. Общество. – 2015. Том XVII. Вып. 1–2 (№ 85–86). С. 117.



выражать свою идентичность вне корпоративных значений. «Бессубъектность – это состояние конформизма, необходимое для тоталитарных режимов. Человек, лишенный субъектности, не может выбирать, а предоставляет это право другому (религии, государству), не может отстаивать свою позицию, свое мировоззрение, он не способен жить, если под жизнью понимать полноценное существование, вместо реализации своих ценностей и желаний он стремится жить в соответствии с ожиданиями других»<sup>73</sup>. Корпоративный субъект оказывается подавлен и зомбирован. Корпорация-секта жестко встраивает его в свою реальность, в которой надо строго следовать определенным правилам и не выходить за пределы разрешенного.

Для компании проще управлять индивидом с полностью переписанной прошивкой под нее и нежеланием рассуждать. Подчинение, четкое выполнение регламентов сотрудниками – это идеальное состояние дел для руководства, когда через управление человеческим фактором возникает иллюзия минимизации возможности ошибки, нивелирования критических ситуаций, предотвращения слома системы. Управление перестает быть человеческим, когда подчиненные утрачивают качество со-трудников (совместно трудящихся) и обретают качества объектов. В этом случае становится субъектом только корпорация, а сотрудники получают статус инструментов компании для поддержания ее собственной субъектности.

Для сохранения человечности в контексте корпоративного субъекта и преодоления человеком бессубъектности необходимо сохранять способность анализировать процесс применения методологии конструктивизма (как и куда он идет), обращать внимание на те смыслы, которые закладываются в корпоративную культуру, поддерживать стремление сотрудников сохранять потенциал человечности (т.е. не скатываться к однофункциональности и одноразовости) и дать возможность самим сотрудникам быть со-конструкторами

---

<sup>73</sup> Ильин А.Н. Антропология субъекта // Философия. Политология. 2010. №1. URL: <http://www.zpu-journal.ru/e-zpu/2010/1/> (дата обращения 14.09.2022).

корпоративной реальности. В противном случае деятельность корпорации не обретет или утратит возможность созидать.

Важное преимущество сильной корпоративной культуры (а соответственно и корпоративности) проявляется в ее большей эффективности, в отличие от формального контроля. Она также помогает упорядочить деятельность в компании через самоорганизацию и самоконтроль. Чем влиятельнее культура организации, тем меньше топ-менеджменту необходимо следить за исполнением правил в работе сотрудников, так как они сами являются ее носителями.

Д.В. Степанов пишет о важности верного создания системы управления, на примере государства: «если введены строжайшие меры против своих граждан, желающих эмигрировать, а они все равно бегут, значит, что-то не так в самой системе. Жесткие полицейские меры, применяемые в государстве к инакомыслящим и нарушителям общественного порядка, скорее всего, свидетельствуют о том, что власти исчерпали идеологический арсенал для убеждения граждан в обоснованности своей позиции»<sup>74</sup>. Также и в компании – при усилении строгости по отношению к сотрудникам: слежка, ограничение инициативы и гибкости в действиях, акцент делается на четкости исполнения распоряжений, а не на результативность в работе. В таком случае сотрудники будут в большей мере стараться избегать наказаний и меньше станут ориентироваться на эффективность в работе.

Еще одно подтверждение можно найти в формуле Деминга, американского специалиста в области управления – «98/2»<sup>75</sup>. Она расшифровывается как: 98% проблем в компании, брак продукции, услуг зависят не от сотрудников, а от самой системы. Эта система включает процессы, приказы, корпоративную культуру и т.п. Сотрудники исполняют то, что задано системой.

При этом не обязательно формируется так называемая «позитивная культура». Современные реалии диктуют свои условия существования компаний. И корпоративная культура может становиться неким инструментом для

---

<sup>74</sup> Степанов Д.В. Эффективное управление: команда, иерархия, единовластие. СПб.: Речь, 2005. С. 9.

<sup>75</sup> Фидельман Г.Н., Дедиков С.В., Адлер Ю.П., Альтернативный менеджмент: Опыт построения фанки-фирмы в России. М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. С. 16-17.

манипуляции сотрудниками, желанием искусственного ввода корпоративности. Когда есть внешняя оболочка, ритуальность, но нет внутренней наполненности, смысла, происходит уход от человечности. Но в таком случае эмоциональную корпоративность сложно создать, ее можно лишь сохранить и культивировать, ведь она основана на глубинном, экзистенциальном, т.е. на естественно сложившейся организационной культуре. Для этого необходима «подлинная культура».

Как писал Й. Хейзинга: «Подлинная культура требует всегда и в любом отношении *fair play* [честной игры], *afair play* есть не что иное, как выраженный в терминах игры эквивалент добропорядочности [...] Чтобы это игровое содержание культуры было культуросозидающим или -способствующим, оно должно оставаться чистым. Оно не должно состоять в оболванивании или в отступничестве от норм, предписываемых разумом, человечностью или верой. Оно не должно быть ложным фантомом, маскирующим замысел достижения определенных целей с помощью намеренно культивируемых игровых форм»<sup>76</sup>.

Для достижения состояния «подлинной культуры» необходимо стремление к корпоративной гармонии, т.е. к открытости и слаженности в рамках компании. Метущимся субличностям субъекта предлагается возможность обрести упорядоченность в рамках корпорации, обретя точку опоры в корпоративной культуре. Таким образом провозглашается возможность достижения самодостаточности в компании или приобретение корпоративного счастья, как высшего блага. Корпорация следует известному с древности правилу. Еще Аристотель писал, что если раскрывать один за одним мотивы деятельности человека, то в конце можно добраться до основного – и это будет стремление к счастью<sup>77</sup>. В данном случае для корпоративной культуры будет неважно, на чем она строится: на философии договора, философии общей судьбы или философии артели. Важно, что она подлинная, органичная, естественная, ей верят, что в ней есть «честная игра».

---

<sup>76</sup> Хейзинга Й. *Homo ludens*. Статьи по истории культуры. М.: Прогресс-Традиция, 1997. С. 292.

<sup>77</sup> Аристотель. *Никомахова этика*. М.: Директ-Медиа, 2012.

Вместе с тем необходимо учитывать, что подход к формированию преданности сотрудников должен меняться. Тем более это важно в работе с молодыми сотрудниками. Новое поколение имеет обычную для молодых мотивацию. Учитывая тенденции современного мира<sup>78</sup>, молодежь лучше заражает миссия, в которую они верят. Они должны знать, какая основная цель компании. И это чаще всего для них важнее, чем экономическая эффективность или прибыль. Значимо именно то, что может дать компания городу, стране или миру в целом. Новому поколению нужны смыслы, обосновывающие деятельность корпорации. С одной стороны, это желание улучшить мир, с другой – быть приобщенным к чему-то значимому и соответственно самому быть таким же. При этом новому поколению необходимо объяснить, как их работа влияет на общие достижения. «Одна великая идея требует тысяч думающих и мечтающих сотрудников. Ощущение и понимание не могут и не должны продолжать оставаться прерогативой нескольких руководителей из штаб-квартиры»<sup>79</sup>. Это может быть сделано через адаптационные инструкции, разговор с руководителем или обучение в корпоративном университете. Но они должны понимать, что они не хаотично что-то делают, а что конкретное действие несет определенную пользу для общего дела. Понимание своей роли и значимости дает большую мотивацию, поэтому именно для них так важна корпоративность.

Но статистические показатели неутешительны. Как утверждает Г. Стэндинг: «Тем временем, по данным американской консультационной фирмы «Центр политики сбалансированности трудовой жизни» (Center for Work-Life Policy), доля работников, заявивших о лояльности своим работодателям, снизилась с 95 до 39 процентов, а процент тех, кто выразил доверие к работодателям, упал с 79 до 22. В эпоху прекариата лояльность и доверие становятся зыбкими и хрупкими»<sup>80</sup>. Полагаем, что это результат приоритетности прибыли и однофункциональной эффективности.

---

<sup>78</sup> Goldberg E. Techlash Hits College Campuses. URL: <https://www.nytimes.com/2020/01/11/style/college-tech-recruiting.html> (дата обращения 10.07.2021).

<sup>79</sup> Риддерстрале Й., Нордстрем К. Караоке-капитализм. Менеджмент для человечества. С. 175.

<sup>80</sup> Стэндинг Г. Прекариат: новый опасный класс. М: Ад Маргинем Пресс, 2014. С. 108.

В данном параграфе мы рассмотрели корпоративность и специфику формирования субъекта корпорации в контексте конструктивизма. Компания создает корпоративного субъекта через последовательную организацию своей культуры. Беря существующие предпосылки, корпорация конструирует то, что будет больше отвечать поставленной цели и укладываться в ее стратегию. Идеальным сотрудником для корпорации становится сотрудник-самоконструктор, т.е. в нем будут сформированы необходимые качества самопрограммирования, самоорганизации для того, чтобы быть готовым к решению постоянно изменяющихся задач.

Социальный конструктивизм становится основой корпоративности, обеспечивая связи между сотрудниками и компанией, выражающиеся в положительных установках и поведении по отношению к ней, реализуется в культуре организации. В ней можно выделить два основных вида: эмоциональная (неформальная) предполагает аффективную привязанность к организации, и нормативная (формальная) показывает связь с организацией через морально-этические убеждения, долг. Это помогает не только самой компании, но и создает основы идентичности для сотрудников, задает определенную мотивацию для работы и придает смысл их деятельности.

Современность диктует новые условия для корпорации: глобализация, вненациональные принципы в основе корпоративности порождают явление номадничества среди корпоративных субъектов. Важно проанализировать особенности этого процесса.

## **2.2 Номадничество корпоративного субъекта**

Одно из проявлений современного общества – это глобализация, касающаяся экономики и общества в целом. Как отмечает А.В. Аверин: «процессы глобализации оказывают позитивное влияние на формирование

корпоративной культуры современного общества»<sup>81</sup>. Но все не так однозначно в настоящее время, уже возможно отследить различные проявления такого влияния: позитивные, негативные и нейтральные. Проанализируем феномен номадничества как одно из проявлений глобализации.

Сейчас транснациональные компании стремятся все к большему охвату направлений деятельности. В сферу их интересов попадают города, страны, мир в целом. И их корпоративный дискурс претендует на статус нарративов, которые необходимы для успешной ассимиляции своих сотрудников. Г.А. Микаелян пишет, что «корпорация выступает как фундамент современного общества, функционально замещая традиционные социальные институты. Корпоративная культура создает социальные структуры и гармонизирует систему ценностей, часть из которых связана с обществом и государством, а другая часть определяется на уровне самой личности»<sup>82</sup>.

Корпоративная культура, отходя от форм и способов мобилизации организационной культуры, часто строится на внациональных принципах и способствует если не стиранию, то активной эксплуатации особенностей менталитета, как неподдающихся единому контролю в рамках системы эффективности. По мнению руководства корпораций, можно работать в Японии или, например, в США, но корпоративная культура, независимо от страны, нужна одна. Так писал Б. Ридингс: «... дискурс мультикультурализма позволяет ТНК легко делать объектом корпоративной лояльности не национальный флаг какой-либо страны, а логотип компании»<sup>83</sup>.

Все больше исследователей отмечают, что различия в менталитете не имеют принципиального значения для деятельности корпораций. Данные различия начинают маргинализироваться и превращаться в симулякры, за которыми не стоит подлинной «веры». Зачастую сотрудники получают, так называемую, универсальную (корпоративную) идентичность, независимо от географии и

---

<sup>81</sup> Аверин А.В. Корпоративная культура современного общества: дис. ... канд. филос. наук: 09.00.13. Ставрополь, 2006. С. 11.

<sup>82</sup> Микаелян Г.А. Социально-философский анализ корпоративной культуры как фактора социальной адаптации личности: автореф. дис. ... канд. филос. наук: 09.00.11. Ставрополь, 2014. С. 7.

<sup>83</sup> Ридингс Б. Университет в руинах. М.: Изд. Гос. ун-та Высшей школы экономики, 2010. С. 76.

национальности. Глобализация стирает особенности наций, мы теряем национальную самобытность. Вместо этого мы получаем «свободу выбора»: любой культуры, религии.

Как отмечает Д.В. Щеглова: «Большая часть исследователей проблем глобализации считают, что можно ожидать радикального варианта развития событий, предрекают полное исчезновение национальных государств, что предполагает трансформацию понятия «суверенитет» и передачу всех функций суперанациональным объединениям, некоторые ученые более осторожны в своих предположениях и говорят лишь о дисперсии функций между национальными государствами и транснациональными акторами. Однако ни у кого не возникает сомнений в том, что роль национальных государств под влиянием глобализации изменится»<sup>84</sup>.

Глобализация, способствуя непрерывному перемещению людей, смешиванию наций, религий, культур, породила феномен мультикультурализма. К его ценностям и нормам в постиндустриальных обществах, породивших и воспроизводящих полномасштабную корпоративность, теперь призывают адаптироваться не новоприбывших, а коренное население, которое во всех системах своей жизни должно учитывать особенности других наций. Считается, что это необходимо для сохранения и приумножения культурных богатств разных народов. Но на практике чаще всего приводит к уничтожению национальной самобытности. В результате мы уходим от национальных к космополитичным ценностям. Утрачиваем традиционность, становясь терпимыми и политкорректными ко всему, независимо от прежних устоев. Данные установки обрели статус основ корпоративизма во многих корпорациях и оформились в мировоззренческую тенденцию, которую поддерживают и сами сотрудники, среди которых обычным становится модель жизни номада.

Ж. Делез и Ф. Гваттари описывают номадическую жизнь: «...движение кочевника от одной точки до другой – это лишь следствие и фактическая

---

<sup>84</sup> Щеглова Д.В. Национальные государства в условиях глобализации. Вымирание или возрождение? // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Гуманитарные и общественные науки. – 2015. № 4 (232). С.9.

необходимость: в принципе точки для него реле-переключатели в пути»<sup>85</sup>. Номады ориентированы на движение, а не на конечные пункты пребывания, они для них лишь пройденные этапы на пути к следующему, трофеи подтверждающие их победы.

У номадов нет ничего долгосрочного. Постоянные перемещения, как в пространстве, так и в отношениях. Мобильность ради мобильности. Они испытывают ощущение, что социальные институты, нормы и привязанности могут тебя затормозить, а значит, угрожают выпадением из современной жизни. Рождается новый вид страха: боязнь не перед потерей стабильности, но перед утратой возможности соответствовать стандартам мобильности. Торжествует установка на успех. Успех в материальном потреблении и в непрерывном получении рекламируемых ощущений.

Постоянные изменения стали естественной средой для современного человека. Искать устойчивость или плыть по течению – выбор достаточно сложный и определяется многими факторами. Человек окружен и погружен в информацию. Отследить ее истинность, адекватность реальности невозможно из-за ее объема. Именно по этой причине становятся актуальными рассуждения о потере субъектности и исчезновении субъекта. «... мы потеряли устойчивость, которая давала нам возможность жить, мы некоторое время не в силах сообразить, куда нам направиться»<sup>86</sup>.

Теперь под субъектом понимается некий индивид, состоящий из множества субличностей. В мире, рефлексированном философией постмодернизма, постоянно меняется окружение и постоянно меняется сам индивид. Он утратил целостность и складывается из суммы «текстов». Поглощение субъекта информационной средой привело к тому, что индивид больше не может влиять ни на себя, ни на окружение, он перестал быть центром мироздания. Т.Х. Керимов пишет: ««Децентрация» влечет за собой не уничтожение субъекта, а кон-центрацию, расположение его в многомерной социальной реальности. Децентрированный

---

<sup>85</sup> Делёз Ж. Гваттари Ф. Тысяча плато: Капитализм и шизофрения. Екатеринбург: У-Фактория; М.: Астрель, 2010. С. 639.

<sup>86</sup> Ницше Ф. По ту сторону добра и зла. Воля к власти (сборник). М.: Эксмо, 2013. С. 30.



субъект возвращается в эту реальность как условие конструирования и восстановления динамических форм, выявления существования такого же децентрированного объекта с присущими ему «режимами бытия». Такое отношение конструирует не-субъективируемый (не-феноменологизируемый, не-экзистенциальный и, в целом, не-антропологический) способ бытия сингулярного субъекта. Именно этот мотив «возвращения субъекта» оказывается главным в современной философии и социально-гуманитарных науках»<sup>87</sup>.

Эпоха единой метанаррации ушла. Но человеку непривычен децентрированный мир, он ищет некий «центр», от которого можно было бы оттолкнуться и, таким образом, найти свое направление внутри информационной среды. Вариантом такого «центра» часто становится корпоративная культура, задающая определенное направление не только в работе, но и в самой жизни. Культура компании стремится конструировать субъект. Этот процесс декларируется как взаимовыгодный: компания (реальный субъект) получает необходимого работника, который находит свой «центр», и, реализуя желательное поведение в корпоративной действительности обретает иллюзию субъектности. Иллюзия потому, что корпорация ориентирована на прибыль. Сотрудник – это человеческий капитал. Идеал – человек-потребитель, а, следовательно, человек потребляемый.

Как пишет Г. Морган корпоративная культура имеет «голографическую природу»<sup>88</sup>. То есть все ее свойства как целого должны быть во всех ее частях. Иначе это не единая система, а значит происходит сбой или обман. Успешные компании организуют свою работу с помощью корпоративной культуры и смыслов, заложенных в нее, отражаемых и принимаемых всеми членами команды. Это дает системе гибкость, возможность работать в меняющихся условиях, уходить от проблемных моментов. Ориентация на отдельные составляющие корпоративной культуры дает только внешний эффект изменений в рамках компании.

---

<sup>87</sup> Керимов Т.Х. Понятие субъекта: история и деконструкция // Социемы. – 2011. № 19. С. 42.

<sup>88</sup> Морган Г. Образы организации. С. 164.

Прежде чем передавать смыслы опосредовано, необходимо определить, что из себя они представляют в конкретной компании. Сама передача смыслов возможна, прежде всего, через видение, систему взглядов и убеждений. Это можно отразить, например, во внутреннем языке и кодексе поведения, с помощью которых можно отследить реальность смысла. «Структура, правила, политика, цели, миссия, должностные инструкции и стандартные организационные процедуры выполняют схожую интерпретирующую функцию, поскольку действуют как первоочередные ориентиры для осмысления людьми контекстов, в которых работают.

Так же как ценности, верования и традиции племен воплощены в родстве и других социальных структурах, многие аспекты культуры организации воплощены в ее повседневной практике. Она определяет социальную основу культуры»<sup>89</sup>.

Получается, что происходящее в организации, ее процессы важны, прежде всего, в смысловом значении. Корпорация целенаправленно формирует смыслы, деконструирующие традиционность, создающие условия существования номада, поскольку она дает предпочтения искусственной, постоянно изменяемой (в целях достижения эффективности) среде. В этих условиях номад становится желанным сотрудником, но не только в смысле готовности к перемещению, но и в перманентной готовности к состоянию неопределенности. Сотрудник-самоконструктор вариант номада, остающегося на месте. Он готов опривычивать любые предложенные ему корпоративной культурой алгоритмы. При этом корпоративная культура использует вполне естественные по своей природе смыслообразующие и смыслоорганизующие элементы: мифы, герои, ритуалы и т.п. Тогда культура организации становится звеном, объединяющим всю компанию и ее сотрудников в единое целое.

С течением времени такие смыслы-символы накапливаются в компании. И те руководители, которые понимают важность данного процесса, способны к эффективному управлению. Ведь обретение смысла является ключевой

---

<sup>89</sup> Там же, с. 165.

потребностью человека. Лишенный смысла он легко войдет в состояние саморазрушения. Именно поэтому необходимо ее не только отслеживать, но и руководить ею, в том числе через эффективную корпоративную культуру. Для решения данной задачи корпорация использует образовательные центры (корпоративные университеты). Они способствуют обучению сотрудников определенным умениям и навыкам, тем самым перемещая эти знания на периферию сознания, концентрируясь на них, на их смысле, необходимом компании. Задачей сотрудника становится восприятие и желательно усвоение смыслов. Постепенно корпоративная культура, уходя в сферу конструктивизма, предполагает собственные смыслы как правило игры, а не фундаментальные основополагающие принципы (протестантская этика, например). Правила игры вполне удовлетворяют сотрудника-номада. Он перестает воспринимать деятельность в компании как смысл жизни, а видит в ней лишь один из набора способов существования. «Обучение как или совершенствование умения не похоже на обучение что или получение информации. Истины могут быть переданы, способы действия – только привиты; в то время как освоение этих способов суть постепенный процесс, передача информации может быть сравнительно внезапной»<sup>90</sup>.

Корпорация посредством корпоративного университета в силу своей практической ориентации, дает знание, прежде всего, «как». В отличие от знания «что», оно передается иначе. Таким образом сотрудники приобретают непропозициональное знание, т. е. недекларируемое, а вливающееся в смыслы культуры компании. Это некая инициация на уровне организации, когда через особый язык, особые ритуалы и т.п., передается и некое связующее звено, помогающее человеку стать частью системы корпорации. Как писали Й. Риддерстрале и К. Нордстрем: «Тренинги для менеджеров служат не только целям расширения знаний, но и унификации используемых слов, корпоративной грамматики и умонастроений»<sup>91</sup>.

<sup>90</sup> Райл Г. Понятие сознания. М.: Идея-Пресс, Дом интеллектуальной книги, 1999. С. 67.

<sup>91</sup> Риддерстрале Й., Нордстрем К. Караоке-капитализм. Менеджмент для человечества. С. 188.

Считается, что субъект действует согласно предписанным шаблонам определенных сообществ, в которые он включен. Такие шаблоны основаны на правилах, которые мы можем анализировать. Даже если правила не декларируются прямо, их можно отследить по регулярному повторению в похожих ситуациях. Они будут выражаться в определенных навыках, реакциях, вливающих в смысловой фон.

Итак, мы проанализировали особенности феномена номадничества корпоративного субъекта. Сейчас культура корпораций строится на вненациональных принципах и способствует если не стиранию, то активной эксплуатации особенностей социально-культурного потенциала, в частности менталитета, как неподдающихся единому контролю в рамках системы эффективности. По мнению руководства корпораций, можно работать в любой стране, но корпоративная культура, независимо от страны, нужна одна. Корпоративный дискурс претендует на статус нарративов, которые необходимы для успешной ассимиляции сотрудников.

Данную тенденцию поддерживают и сами сотрудники, становящиеся номадами, воспринимающими постоянные изменения, как естественное условие собственного существования. Они ориентированы на сам процесс перемещения больше, чем на результат. У номадов нет ничего долгосрочного, жить в среде изменений для них привычно, нормы (границы) для них становятся ограничителями, от которых они сбегают. Для них основной ориентир – это успех и монетизируемая эффективность.

Однако для человека непривычен децентрированный мир, он ищет некий «центр», от которого можно было бы оттолкнуться и, таким образом, найти свое направление внутри информационной среды, стать частью корпоративного субъекта. Вариантом среды, формирующим подобный «центр», часто становится корпоративная культура, задающая определенное направление не только в работе, но и в самой жизни. Далее важно рассмотреть специфику передачи нарративов корпорации.

### 2.3 Нарратив корпоративного университета

Процесс корпоративного смыслообразования обеспечивается в том числе новым социальным институтом – корпоративным университетом. Необходимо проанализировать процесс превращения данного института в инструмент конструирования корпорации.

На появление корпоративного университета повлияли эндогенные и экзогенные факторы. Наиболее важными внешними факторами стали – информационное общество, развитие информационных технологий и коммуникаций, глобализация экономики. Внутренним толчком послужило то, что в сегодняшней действительности современных компаний требуется реализация новых потребностей. Существующие социальные институты перестают давать необходимые результаты для эффективного развития компаний. Немаловажным для решения вновь возникающих задач стало и все увеличивающееся количество информации, в том числе и в развитии бизнеса, и в отдельных сферах работы, а, соответственно, и увеличение интеллектуальной емкости труда. Данная тенденция обусловила становление корпоративных университетов.

Корпоративный принцип образования есть своеобразный вызов государственной школе (национальному государству). Как в свое время всеобщее начальное образование фактически разрушило церковную монополию на знание, так сегодня корпоративное образование взрывает государственную монополию не просто на формирование нового человека, но претендует на формирование и популяризацию смыслов деятельности, смыслов жизни. Корпоративное образование исходит не только и не столько из выработки у сотрудников необходимых навыков и компетенций, сколько из необходимости создания новых корпоративных ценностей, которые становятся основой современного мировоззрения.

Сегодня классическое высшее образование утрачивает свою былую роль. «Больше уже не понятно, ни каково место Университета в обществе, ни какова истинная природа данного общества, и интеллектуалы не могут позволить

игнорировать это изменение институциональной формы Университета»<sup>92</sup>. Современный университет перешел в пространство постмодерна, утратив стратегическую (культурную и нравственную) роль. Теперь это корпорация, которая предоставляет услуги обучения.

Еще в 1923 году Карл Ясперс разделил образование (*Erziehung*) и обучение (*Unterricht*), подчеркивая, что обучение – это передача информации и приобретение навыков, а образование – это «формирование личности в согласии с идеалом *Bildung*, с этическими нормами... Образование включает в себя все»<sup>93</sup>. *Bildung* – это развитие гармоничной личности. Как отметил Ф. Рингер: «*Bildung* отражает религиозные и неогуманистические концепции «внутреннего роста» и самовоспитания (и вытекает из них). Отправная точка здесь – человек с его неповторимостью. В ходе обучения «переживаются» «объективные культурные ценности»<sup>94</sup>. Теперь мы вступили в эру, где востребовано именно обучение (*Unterricht*), без развития культурных ценностей.

«Издавна считалось, что получить образование важно для самосовершенствования и хорошо для повышения жизненного уровня. Однако образование и диплом не обязательно означают одно и то же»<sup>95</sup>. Сейчас задача университетов – выдавать дипломы, а задача студентов – стремиться к ним, не из-за получения знаний, а из-за возможности последующего роста в корпорации. Для отделов по персоналу диплом становится некой лакмусовой бумажкой, что данный претендент уже прошел отбор, выдержал испытания, и предстал как «командный игрок», наделенный нужными качествами для работы в корпорации.

Трансформация образования продолжается, поскольку именно технологии обучения формируют корпоративного человека. Роль обучающего на себя взяла корпорация, у которой возникла потребность в формировании практикоориентированных знаний у специалистов. Данную потребность корпорации начали удовлетворять так называемые бизнес-школы. Обучение в них

---

<sup>92</sup> Ридингс Б. Университет в руинах. М.: Изд. Гос. ун-та Высшей школы экономики, 2010. С. 11.

<sup>93</sup> Jaspers K. *Die Idee der Universität*. Berlin, 1923. P. 18.

<sup>94</sup> Рингер Ф. Закат немецких мандаринов: Академическое сообщество в Германии, 1890–1933. М.: Новое литературное обозрение, 2008. С. 109.

<sup>95</sup> Джекобс Д. Закат Америки. Впереди Средневековье. М.: Европа, 2007. С. 20.

строилось на кейсовой системе, то есть разборе реальных ситуаций, с нахождением эффективных вариантов их решения.

В 60-е годы XX века стали открываться первые корпоративные университеты – учебные заведения, создаваемые при самой организации и призванные давать не только знания, навыки и умения узкоспециализированные для определенной компании, но и формировать корпоративное мировоззрение. Первый корпоративный университет был создан в 1961 году, в компании McDonald's – Hamburger University, центр подготовки менеджеров. В России данное явление реализовалось как результат проникновения западных корпораций на наш рынок и евро-американских социальных практик. Пионерами были компании Coca-Cola, McDonald's, Motorola U. Первый же собственно российский корпоративный университет появился у «Билайн», в 1999 году.

В период с 1988 по 1998 гг. число корпоративных университетов выросло с 400 до 1600, что почти в четыре раза больше первоначального уровня (данные компании Corporate University Xchange)<sup>96</sup>. На данный момент только в американских корпорациях их создано более 4 тысяч<sup>97</sup>. При этом у корпоративных университетов могут быть совершенно разные цели. М. Андресен и А. Ирмер классифицировали их:

«1) корпоративные университеты, движимые бизнес-инициативой, предназначены для успешного осуществления и поддержки глобальных проектов, осуществляемых компанией, например, внедрения системы повышения качества;

2) корпоративные университеты, осуществляющие изменения, или «агенты изменений», сконцентрированы на управлении изменениями и инновациями внутри компании;

3) корпоративные университеты, воспитывающие лидеров (развивающие кадровый резерв), фокусируются на обучении сотрудников с высоким

---

<sup>96</sup> Вишневецкая А., Проскура Е. История создания корпоративных университетов // Корпоративные Университеты, 2014. № 50. URL: [http://www.cfin.ru/education/corporate\\_unis.shtml](http://www.cfin.ru/education/corporate_unis.shtml) (дата обращения: 19.06.2018).

<sup>97</sup> Чанько А.Д., Баснер А.А.В. Корпоративные университеты: анализ деятельности в международных исследованиях // Российский журнал менеджмента. – 2015. № 3. С. 78.

потенциалом на всех уровнях иерархии компании путем развития их управленческих компетенций;

4) корпоративные университеты, развивающие бизнес [...] служат исследованию новых возможностей компании, разработке альтернативных сценариев деятельности. Так, например, в случае выхода организации на новый географический рынок задачами корпоративного университета становится кросс-культурный менеджмент, отбор и адаптация нового персонала;

5) корпоративные университеты, управляющие отношениями, призваны обучать и развивать партнеров компании в рамках цепочки создания ценности, т. е. в первую очередь поставщиков и клиентов компании;

6) корпоративные университеты, развивающие отраслевые компетенции, создаются компаниями, вовлеченными в сложные производственные и технологические процессы. Они реализуют различные мероприятия по развитию компетенций технических специалистов, инженеров и рабочих [...]

7) поддержание и развитие корпоративной культуры;

8) распространение корпоративной социальной ответственности»<sup>98</sup>.

Каждый корпоративный университет, становясь инструментом конструирования корпорации, корпоративной культуры, корпоративного человека, призван определять свои роли в рамках стратегии компании, реализуя ее актуальные потребности, создавая собственный нарратив, что соответствует институционализации всего комплекса отношений в границах корпорации, как социального института. Как пишет Питер Сендж, побеждать будут те организации, которые «постоянно расширяют свои возможности для создания своего будущего»<sup>99</sup>. И этого можно достичь, в первую очередь, используя преданность сотрудников их работе и их способность осваивать новые компетенции.

Корпоративные университеты стали обычным явлением и воплощением нового для XX века принципа организации, не только хозяйственной, но даже

---

<sup>98</sup> Там же, с. 88.

<sup>99</sup> Senge P. M. The fifth discipline: The art and practice of the learning organization. NY: Currency Doubleday, 2006. P. 14.



культурной и политической жизни. Это принцип корпоративизма. Университеты востребованы в разных сферах деятельности: банковской, телекоммуникационной, металлургической, нефтедобывающей, атомной и т.п. При этом будет неверно сказать, что такой феномен как корпоративный университет подходит только для крупных игроков. Корпоративные университеты стали нормой и для компаний, где сотрудников не так много. Например, существует МС-Школа<sup>100</sup> у российско-немецкого производителя стройматериалов (на 400 сотрудников). Основным в деятельности любого корпоративного университета становится создание и поддержание культуры корпоративности, создание корпоративного человека и корпоративных смыслов. Университет через идею субъективности смысла способствует корпоративному нарративизму.

Рассмотрим пример Корпоративного университета РЖД, одного из лидеров корпоративного образования в России (вполне типичного для этого вида деятельности) более подробно – для того, чтобы понять, что представляет из себя феномен корпоративного университета на практике и попытаться раскрыть его нарратив. Корпоративный университет РЖД<sup>101</sup> начал свою работу 1 июля 2010 года. Подобно другим корпоративным учебным заведениям поставил цель, которую можно свести к следующим процессам: конструирование, изменение, переформатирование, создание новых управленческих смыслов. Он стремится<sup>102</sup> изменить управленческий менталитет топ-менеджмента через создание системы его развития и корпоративного бизнес-обучения, для того чтобы: разработать единые подходы к управленческой деятельности; создать эффективные управленческие команды; воспитать когорту управленцев, которые станут проводниками инноваций; сформировать целевую корпоративную культуру и стиль управления, основанные на лидерских качествах руководителя.

---

<sup>100</sup> Кондратьева К. Свои университеты // Бизнес-журнал. – 2008. № 2. С. 59.

<sup>101</sup> Корпоративный университет РЖД. URL: [http://www.curzd.ru/view\\_doc.html?mode=doc\\_type&custom\\_web\\_template\\_id=5455214134066951920&doc\\_id=6298126372835431183](http://www.curzd.ru/view_doc.html?mode=doc_type&custom_web_template_id=5455214134066951920&doc_id=6298126372835431183) (дата обращения: 19.06.2018).

<sup>102</sup> Корпоративный университет ОАО «РЖД»: 5 лет развития. М.: Альпина Паблицер, 2015. С. 264.

На основе создаваемого компетентностного подхода корпоративный университет призван кардинально изменить принципы формирования кадровой политики в холдинге, особенно в части создания надежного и качественного резерва кадров для замещения руководящих должностей.

Получается, основной посыл создания Корпоративного университета – это формирование единого подхода к управлению, целевой корпоративной культуре, ориентированной на эффективность в условиях нестабильности. Чаще всего такую целевую корпоративную культуру противопоставляют формализованной, с четкой иерархией и стабильной деятельностью. Учитывая историю железной дороги и специфику ее работы, формализованная культура как раз более ей свойственна. Но в настоящее время через Корпоративный университет руководство РЖД намерено поменять данное состояние. Формируется иной нарратив, строящийся на идеологии эффективности, идеология служения уходит на второй план. Управленцы должны стать проводниками (нарраторами) политики холдинга в рамках отдельных направлений деятельности компании. Насколько это реально – резкое изменение существующего нарратива – сложный вопрос. Поскольку РЖД – огромная корпорация – нельзя рассчитывать, что изменение смыслообразующих понятий возможно быстро. Если ставится цель достижения максимальной прибыли, то новые подходы к корпоративной культуре целенаправленно и системно меняют набор понятий и терминов, посредством которых переформатируется кадровая политика, трудовая деятельность. Образно говоря, человек-капитал и человек-ресурс заменяют человека-передовика, представителя трудовой династии.

Как указывал Р. Барт: «Такова нарративная ткань: на первый взгляд кажется, что она соткана из разрозненных высказываний, каждое из которых, включаясь в общее повествовательное движение, поначалу воспринимается как некое бесполезное вкрапление (сама ненужность которого позволяет придать вымыслу достоверность за счет эффекта, в свое время названного нами эффектом реального), однако на деле она пронизана множеством псевдо-логических связей, отношений, двояко ориентированных элементов: в конечном счете полнота такой

литературы возникает в результате расчета: в данном случае рассеяние – это не безоглядное распыление смыслов в необозримой дали языка, но всего лишь временное сдерживание уже намагниченных, уже чувствующих свое сродство элементов, готовых устремиться навстречу друг другу с тем, чтобы компактно разместиться в общей для них упаковке<sup>103</sup>.

Для всех корпоративных университетов характерен вполне определенный нарратив. По этой причине, как правило, технологии корпоративного образования не создаются, но конструируются из заимствованных элементов. Корпоративный университет РЖД ориентируется на крупнейшие корпоративные университеты, прежде всего – европейские. «Организационно и структурно на данный момент мы очень близки к Deutsche Bahn, поэтому и их университет для нас во многом эталонный. Многому научились и у компании Siemens, нам также очень интересен опыт Академии Австрийских железных дорог»<sup>104</sup>. Значит мы можем сказать, что через корпоративный университет транслируется философия договора, которая более свойственна западным обществам. В подтверждение этому И. Заверняева пишет: «создание Корпоративного университета – тщательно продуманный шаг. В первую очередь создание такой структуры позволяет за счет бизнес-образования топ-менеджеров улучшить управление и повысить эффективность компании в целом [...] В одиночку даже самый талантливый руководитель не способен выполнить стоящие перед холдингом задачи. Условие результативной деятельности каждого из нас – работающие под нашим началом эффективные команды управленцев, достигающие общих целей. Корпоративный университет может стать действенным партнером в формировании таких команд. Кроме того, с помощью университета мы стремимся кардинально изменить подход к формированию кадрового резерва холдинга»<sup>105</sup>. Если учесть артельные традиции российской организационной культуры, то можно объяснить, почему внедренный стандарт корпоративности приводит к пассивному сопротивлению

---

<sup>103</sup> Барт Р. S/Z. М.: Эдиториал УРСС, 2001. С. 113.

<sup>104</sup> Корпоративный университет ОАО «РЖД»: 5 лет развития. С. 150.

<sup>105</sup> Заверняева И. Оценка для управленцев // Гудок. – 2010. № 130 (24609). URL: <http://www.gudok.ru/newspaper/?ID=700810&archive=2010.07.27> (дата обращения: 19.06.2018).

сотрудников. Это находит выражение в высокой текучести кадров. Однако ориентация на прибыль неизбежно подталкивает менеджмент корпорации к культивированию ценностей субъективных понятий культуры договора, но без традиций договорных отношений. Конструирование приобретает рафинированный вид. Именно поэтому в Корпоративном университете РЖД выделяют направления работы, ориентированные на компетентностный подход, в создании идеологии, ценностей (строящихся на успехе и прибыли), инструментов оценки персонала (человек становится одномерным элементом четко функциональной системы), HR-инструментов и технологий и др.

Корпоративный университет создает особую образовательную среду, которая включает: «элементы как профессионального образования и непрерывного повышения квалификации, так и освоения корпоративных компетенций, основанных на развитии предпринимательского мышления, знаний и навыков современного менеджмента, технологий обеспечения качества бизнес-процессов»<sup>106</sup>. Необходимо отметить, что, несмотря на акцент «образования», приоритет отдается обучению. В корпоративном университете проводится оценка по компетенциям слушателей вначале обучения и по итогам – определяется прогресс в их развитии. Под компетенциями в ОАО «РЖД» значит сочетание необходимых знаний, умений, качеств, которые помогают сотруднику эффективно работать, достигая намеченных целей. Цель компании сводится к получению максимальной прибыли, навыки сотрудников монетизируются. Они определяются требованиями к должности, будущими изменениями и корпоративной культурой.

Корпоративный нарратив раскрывается через корпоративные компетенции, т.е. такие способности и навыки у сотрудников, которые позволяют им получить высокие монетизированные результаты в своей работе. Для руководителей первого уровня управления эти компетенции включают: «способность к развитию; управление развитием; внедрение культуры ориентации на клиента; стратегическое мышление; обеспечение командной работы в Компании;

---

<sup>106</sup> Корпоративный университет ОАО «РЖД»: 5 лет развития. С. 20.

нацеленность на результат; управление эффективностью; обеспечение безопасности; формирование инновационной среды; лидерство как стиль руководства»<sup>107</sup>. Для руководителей второго уровня компетенции немного отличаются: «способность к развитию; развитие сотрудников; формирование системы работы с клиентами; системное мышление; обеспечение командной работы в Компании; нацеленность на результат; организация рабочего процесса; обеспечение безопасности; формирование инновационной среды; лидерство как стиль руководства»<sup>108</sup>. Так создается единый нарратив, когда все руководители разных уровней обладают едиными управленческими инструментами и общаются между собой на одном управленческом языке, имея единый дискурс. При этом корпоративный нарратив исходит из понятия эффективности. Под нее затачиваются руководители, которые дальше должны это транслировать своим подчиненным.

Корпоративный университет конкретизирует (институализирует) успех, превращая его в единственный смысл деятельности компании ее сотрудников. Стратегия компании провозглашает принцип, согласно которому: «возрастает роль крупных российских компаний как лидеров стратегии обновления, инновационно развивающихся и социально ответственных, внедряющих прорывные технологии и стремящихся повысить свою конкурентоспособность, равно как и производительность труда персонала, в первую очередь за счет повышения отдачи от человеческого и интеллектуального капитала. ОАО «РЖД» в основе своей стратегии развития имеет именно такие принципиальные ориентиры, вне зависимости от решения множества проблемных вопросов компания нацелена на стимулирование роста эффективности естественной железнодорожной монополии»<sup>109</sup>. Получается корпоративный университет объединяет сотрудников на основе смыслов и корпоративных компетенций. Это

---

<sup>107</sup> Матрица развивающих действий на основе корпоративных компетенций холдинга «РЖД» Руководители, 1-й уровень управления. URL: <https://universitetrzd.ru/wp-content/uploads/2017/11/Matritsa-razvivayushhih-dejstvij-dlya-rukovoditelej-1-urovnya.pdf> (дата обращения 19.04.2021).

<sup>108</sup> Матрица развивающих действий на основе корпоративных компетенций холдинга «РЖД» Руководители, 2-й уровень управления. URL: <https://universitetrzd.ru/wp-content/uploads/2017/11/Matritsa-razvivayushhih-dejstvij-dlya-rukovoditelej-2-urovnya.pdf> (дата обращения 19.04.2021).

<sup>109</sup> Корпоративный университет ОАО «РЖД»: 5 лет развития. С. 14.

невозможно сделать сторонними учебными организациями (повышения квалификации, тренинги, курсы), поскольку им не хватает знания внутренней специфики, корпоративной атмосферы и примера собственных руководителей. К тому же для крупных корпораций масштаб обучения огромен: в «РЖД» более 3000 руководителей номенклатуры президента компании, около 20 000 руководителей номенклатуры начальников железных дорог, около 40 000 человек резерв кадров на эти должности.

Учитывая рассмотренный пример, а также принимая во внимание общее количество корпоративных университетов в мире, можно сказать, что руководители компаний считают вложение средств в корпоративные университеты выгодным. Это подтверждается и статистикой: «исследование, проведенное Национальным центром качества образования персонала (США), показало, что 10-процентное увеличение затрат на повышение образовательного уровня сотрудников увеличивает их производительность на 8,6%. В то же время 10-процентное увеличение инвестиций в оборудование приводит к росту производительности лишь на 3,4%»<sup>110</sup>.

Корпоративный университет приобретает фундаментальное форматирующее значение и, как социальный институт:

- 1) создает возможность сотрудникам компании удовлетворить свои, прежде всего, образовательные потребности;
- 2) производит объединение стремлений, действий и отношений сотрудников и обеспечивает сплоченность компании;
- 3) создает идентичность, основанную на общих смыслах;
- 4) формирует управляемость сотрудников;
- 5) помогает мобилизации сотрудников в изменяемых условиях.

Корпоративный университет организует и сопровождает отношения и совместную деятельность в своих рамках (и косвенно – в рамках компании),

---

<sup>110</sup> История создания корпоративных университетов. URL: <http://hr-portal.ru/article/istoriya-sozdaniya-korporativnyh-universitetov> (дата обращения: 19.06.2018).

определяет в них правила поведения, цели и мотивы – конструирует новую реальность с помощью своего нарратива.

Корпоративные университеты в своем функционале, прежде всего, ориентированы на менеджеров, верхушку иерархии компании («малый народ»). Это объясняется основным направлением движения – передача смыслов от руководителей к подчиненным (руководители становятся обладателями некоего знания, по сути, стремясь стать «жрецами»). Здесь закладывается будущий стиль руководства и лидерства. Как писали Й. Риддерстрале и К. Нордстрем: «Руководителям следует помнить, что большинство людей уходят не из компании, они уходят от начальников. Люди любят или избегают других людей, а не институты»<sup>111</sup>. Основной вопрос – что именно вкладывать в руководителей.

Существующие и пропагандирующиеся в университете установки и образцы поведения в дальнейшем влияют на философию корпорации. В эту систему обучения включают и остальных работников для переработки их сознания на всех уровнях, не только профессиональном, но и смысловом, в рамках нарратива корпорации. В пределах корпоративного обучения создается единое понятийно-терминологическое поле, которое затем распространяется во всей компании. Рядовые сотрудники, как и руководители, должны говорить на одном языке и толковать процесс производства в одних понятиях: эффективность, оптимизация, прибыль, компетенции, инновации и т.д. Иначе вновь обученные руководители столкнутся с непониманием сотрудников, несоответствием тому, что им преподавали с реальностью. «Любое обучение персонала сопряжено с проблемой переноса полученных знаний и навыков в реальную действительность. Поэтому необходимо стремиться к созданию в организации такого климата, который благоприятствовал бы не только получению новых знаний и навыков, но и эффективному их использованию»<sup>112</sup>.

Корпоративный нарратив институционализирует новации, что происходит через закрепление и повторение отношений, артикулирование норм и правил

<sup>111</sup> Риддерстрале Й., Нордстрем К. Караоке-капитализм. Менеджмент для человечества. С. 168.

<sup>112</sup> Бараненко С.П. Организационная культура как фактор стратегической устойчивости предприятия. М.: Российская Академия предпринимательства, 2004. С. 182.

поведения сотрудников. Корпоративный нарратив способствует выработке определенных шаблонов и образцов поведения членов системы, в результате чего происходит регулирование взаимоотношений. В контексте нарратива корпорации, согласно ее философии, задаются ориентиры для действий работников. Сотрудники, включенные в это, стремятся выполнять четко определенные социальные роли, которые им отведены.

Находясь в социуме, человек детерминирован институциональными отношениями, которые определяют его роли и статусы. Его поведение стандартизировано, выражаясь в ролевых действиях, человек ожидает это и от окружения. Это важно для систематизации взаимоотношений внутри любого социального института. Как писали П. Бергер и Т. Лукман: «Чтобы усвоить роль, недостаточно овладеть рутинными действиями, обязательными для ее «внешнего» исполнения. Нужно быть посвященным в различные когнитивные и даже аффективные уровни системы знания, прямо или косвенно соответствующей данной роли»<sup>113</sup>.

Таким образом корпорация, используя корпоративное образование, трансформирует традиционные институты, забирая себе функцию регуляции поведения, которая не ограничивается пространством компании, но и переходит во вне, реализуясь в повседневных действиях.

Корпоративный нарратив обеспечивает интеграцию через укрепление полноты коммуникаций корпоративного университета (производство сотрудников) и компании (производство смыслов), с сохранением единства работников. Именно тогда происходит объединение усилий для достижения общей цели. Это происходит посредством корпоративного университета на трех основных составляющих: консолидация – объединение сил; мобилизация – совместное вложение своих ресурсов для общей цели; конформность – схожесть личных целей членов корпоративного университета с целями других.

Такая интеграция необходима для упорядочивания деятельности, реализации управления. Например: «Как показал социологический анализ, к

---

<sup>113</sup> Бергер П., Лукман Т. Социальное конструирование реальности. Трактат по социологии знания. С. 127.



наиболее значимым характеристикам групповой интегрированности банковских учреждений относятся: осознание работником своего места и роли в организации (группе); тип совместной деятельности; принятые стиль управления и нормы поведения; культура делового общения; система внутренних и внешних коммуникаций; регламентируемый деловой этикет; традиции; особенности трактовки полномочий и ответственности; трудовая мораль и этика»<sup>114</sup>.

Корпоративный нарратив осуществляет трансляцию социального опыта внутри корпоративного университета, а также приобщение членов системы к ценностям, ролям и нормам, соответствующим философии компании. Данная функция необходима при включении новых сотрудников в организацию.

Обеспечение регулирования взаимоотношений между сотрудниками достигается посредством корпоративного университета, и для этого всегда вырабатываются определенные шаблоны и образцы поведения и общения. Эта же функция способствует получению внешней информации, так как корпоративный университет представляет собой систему, члены которой воспринимают знания извне, хотя и в контексте корпоративных смыслов.

Следует выделить латентные функции корпоративного университета, заранее не прогнозируемые. В своей целенаправленной деятельности он прививает корпоративные ценности, влияет на убеждения и мировоззрение в целом сотрудников.

Передача смыслов в корпоративном университете становится определенным вектором. При этом нельзя забывать, что он не только направляет, но и ограничивает. Здесь мы переходим к вопросу этичного использования идеологии корпорации, корпоративной культуры и манипулирования сознанием своих работников. Это обусловлено в том числе современными тенденциями. Как пишет М. Д. Купарашвили: «конец научной системы и превращенная в доблесть деструктивная философия постмодернизма возвещает о том, что человечество находится на пороге формирования новой парадигмы, нового стиля мышления.

---

<sup>114</sup> Шабанов Ю.М., Бондаренко В.В. Факторы групповой интегрированности банковских служащих // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. – 2013. № 4 (28). С. 144.

По логике вещей доминантной должна стать этическая система ценностей, сколько бы фактов не указывало на это и насколько бы маловероятным не казалось это с «высоты» постмодернизма. Автор меньше всего хотела бы казаться изощренным оптимистом, а лишь отмечает четко определившуюся закономерность, которая обещает не диктатуру закона, а «диктатуру» человечности»<sup>115</sup>. Этика, на всех уровнях, остается единственным регулятором, так как религия и идеология в значительной степени исчерпали свой организационный ресурс.

Потребность создания единого этически обоснованного нарратива, несмотря на разброс в расстоянии (в рамках одной страны или даже нескольких), дает определенные плюсы. Исследование, проведенное Д. Майстером<sup>116</sup>, выявило, что наиболее успешные компании объединяют следующие характеристики:

- 1) руководство основывается на ценностях, в рамках которых организуется вся корпоративная философия;
- 2) интересы группы для руководителей важнее собственных;
- 2) таланты сотрудников раскрываются и реализуются с помощью эффективного управления;
- 3) доверие и увлеченность;
- 4) оптимальная система вознаграждения;
- 5) компания не идет на компромиссы в рекрутинге – у всех сотрудников подходящая квалификация.

Адизес в подтверждение этого писал: «Популярен тезис, будто все нужно считать и измерять. Людей повышают по службе на основе статистического анализа ответов в анкетах. Чтобы все просчитать, ограничиваются избранными факторами, в то время как реалии управленческой деятельности намного сложнее. Критические области управления не поддаются количественному описанию. [...]

<sup>115</sup> Купарашвили М.Д. Сумма трансценденталий. Ч. 2. Гносеология разума. С. 32-33.

<sup>116</sup> Майстер Д. Делай то, что проповедуешь. Что руководители должны делать для создания корпоративной культуры, нацеленной на высокие достижения. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. С. 16.

В количественном анализе нет ничего плохого, но он должен быть методом, а не целью»<sup>117</sup>.

Нельзя полностью избежать количественного анализа, он необходим для функционирования корпорации. Но и нельзя забывать, что компания состоит из сотрудников – живых людей, а они бывают не такими предсказуемыми как цифры на бумаге. Поэтому корпоративный нарратив, на наш взгляд, будет корректироваться в сторону морально-этических норм, призванных ориентировать сотрудников в пространстве их повседневной деятельности.

Для этого активно используется ряд элементов корпоративной культуры: ритуалы, церемонии, герои и героини, стиль руководства и лидерства, культура качества. Ритуалы и церемонии задают основные направления в установках и образцах поведения, преобразуют смыслы. Они закрепляют статусы и способствуют адаптации и обучению. Герои и героини демонстрируют через слова и действия высоко ценимые установки и образцы поведения.

Такая единая идеологическая база возможна при создании единой среды изменений, что на данный момент реализуется через корпоративные университеты. И даже, не смотря на современное номадничество сотрудников, это эффективно налаженная система обучения, ее постоянное совершенствование способствуют созданию необходимого для компании корпоративного человека. Единое смысловое поле поддерживает единую философию корпорации, прививает ценности, необходимые компании. Это создает условия для развития не только корпорации, но и самих сотрудников. «Возникает новый тип коммуникации, конструирующей субъекта. Коммуникация не имеет пространственной формы: субъектам не нужно собираться в одном месте. Местом сборки оказывается общее понимание проблемы, общее понимание задачи и, затем, выработка методологий в каждом случае соответствующих решению определенной части задачи»<sup>118</sup>.

---

<sup>117</sup> Адизес И.К. Новые размышления о менеджменте. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. С. 106.

<sup>118</sup> Кемеров В.Е. Субъект как социальный конструктор // Социемы. – 2012. № 20. С. 30.

Итак, вырисовывается структура, в которую включены корпорация, ее нарративы, корпоративный университет и корпоративные субъекты. Корпорация использует корпоративный университет как транслятор своих нарративов, технологии же обучения в свою очередь формируют корпоративного человека.

Для корпоративного университета важной задачей становится передача через нарративы корпоративных ценностей, которые становятся основой мировоззрения сотрудников. Конечно же, корпоративный университет, являясь инструментом корпорации, должен определять свою роль в рамках существующей стратегии компании, реализуя насущные потребности. В пределах обучения создается единое языковое поле (исходя из понятий эффективности), которое распространяется во всей компании. Корпоративный университет формирует нарративы и через обучающихся руководителей транслирует их в корпоративном пространстве.

В параграфе мы проанализировали специфику деятельности корпоративного университета по передаче нарративов корпорации. Компания через данный институт дает знания, формирует навыки и умения узкоспециализированные для этой корпорации. Обозначенная форма образования относительно нова как для мира в целом, так и для России в частности. Можно наблюдать формирование нового социального института. Каждый корпоративный университет определяет свои роли в рамках стратегии компании, реализуя ее актуальные потребности, создавая собственный нарратив, что соответствует институционализации и собственно корпорации, как социальному институту.

В целом нарратив корпоративного университета ориентирован на изменение управленческого менталитета, который теперь должен быть направлен на эффективность и инновации. Для этого внедряется комплекс определения-обучения-отслеживания необходимых компании компетенций сотрудников. Основной посыл при этом для работников – быть успешным – дается философия карьерного роста. В этом прослеживается влияние западных моделей управления, философии договора.

## ГЛАВА 3. КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА: КОДЕКС ЧЕСТИ

### 3.1 Конструирование культуры корпорации

Рассмотрим особенности конструирования корпоративной культуры. В исследованиях Э.А. Капитонова, Г.П. Зинченко, А.Э. Капитонова<sup>119</sup>, Ли Болмэна, Дж. Терренса и Е. Дила<sup>120</sup> обосновывается вывод, согласно которому корпоративная культура реализуется через корпоративный дух, определяющийся в корпоративной философии, стиле руководства и лидерства, корпоративном имидже и репутации, мифах, ценностях, историях, сказках, метафорах, юморе, видении, миссии, корпоративной этике, героях, ритуалах и церемониях. Все перечисленные элементы выступают как полноценные конструкты, используемые при конструировании корпоративной культуры. Причем необходимо отметить, что разные корпорации используют разный их набор, разную комбинацию, отдают предпочтения, например, корпоративному имиджу или все силы бросают на решение проблем внутренней сплоченности. Полагаем, что в представленном исследовании они должны быть отмечены все.

Деловая активность, солидность, дух капитализма стали объектами исследования в индустриальную эпоху. Как писал М. Вебер: «Хозяйственному строю капитализма необходима эта преданность делу, это служение своему «призванию», сущность которого заключается в добывании денег: это своего рода установка по отношению к внешним благам, столь адекватная данной структуре, столь неотделимая от условий борьбы за экономическое существование»<sup>121</sup>. Данная рациональность используется современными корпорациями. Мотивация, основанная на прибыли, становится доминантой в деятельности компании. Это всеобщая цель, меряющая эффективность как отдельного сотрудника или подразделения, так и корпорации в целом.

---

<sup>119</sup> Капитонов Э.А., Зинченко Г.П., Капитонов А.Э. Корпоративная культура: теория и практика. С. 151-248.

<sup>120</sup> Болмэн Ли, Терренс Дж., Дил Е. Рефрейминг организаций. Артистизм, выбор и лидерство. С. 275-292.

<sup>121</sup> Вебер М. Избранное: протестантская этика и дух капитализма. М: РОССПЭН, 2006. С. 91.

В работе Гидеона Кунда «Техническая культура»<sup>122</sup> отмечено, что «главное, учить людей так, чтобы они об этом не подозревали. Иметь веру и не знать, откуда она взялась». Корпоративная культура приобретает функцию основы сакрального знания, способного соединять людей, предлагая им способы для посвящения и вхождения в круг избранных, то есть коллектив компании. И именно корпоративный дух является неким незримым и неосязаемым явлением, который дает «материальной» стороне культуры организации ее основу – веру, прежде всего, в компанию. Корпорация конструирует, как это не парадоксально звучит, веру, обрядовые ритуалы и даже корпоративные культы методами схожими с религиозными.

Объединяет жизнь в компании корпоративный дух, дающий ей определенное направление и создающий тем самым функционирующую корпорацию. В. Зомбарт писал: «Если говорить образно, то можно относиться к хозяйственной жизни как к организму и утверждать о нем, что он состоит из тела и души... Хозяйственный дух – это совокупность душевных свойств и функций, сопровождающих хозяйствование. Это все проявления интеллекта, все черты характера, открывающиеся в хозяйственных стремлениях, но это также и все задачи, все суждения о ценности, которыми определяется и управляется поведение хозяйствующего человека»<sup>123</sup>. Следует отметить, что приведенное высказывание лучше характеризует компанию, действующую в рамках организационной, а не корпоративной культуры.

Корпоративный дух – это сочетание духовных свойств и функций, сопутствующих работе: ценности, стимулы, устремления, надежды и т.п., чем регулируется поведение сотрудников и их взаимоотношения. Корпоративный дух способствует единению среди работников вокруг миссии и видения – это вера корпорации, создающая преданность.

Мифы, ценности и видение придают организации направленность. Как писал А.Ф. Лосев: миф – это «наивысшая по своей конкретности, максимально

---

<sup>122</sup> Kunda G. Engineering Culture. PA: Temple University Press, 1992. P. 172.

<sup>123</sup> Зомбарт В. Буржуа. М.: Наука, 1994. С. 5–6.

интенсивная и в величайшей степени напряженная реальность. Это – совершенно необходимая категория мысли и жизни»<sup>124</sup>. Мифы базируются на нашем подсознании – это истории, которые культивируются в компании. Они показывают, рассказывают, демонстрируют сплочение. Мифы призваны формировать корпорацию как территорию желанного пребывания.

Мифы укрепляют состояние постоянного переживания актуального бытия славного прошлого. Мифы укрепляют ценности корпорации, которые демонстрируют, что компания поддерживает качества, достойные принятия и поддержки. Ценности не всегда отслеживаемы, но при этом определяют особенности компании, отличающие ее от других. Ценности создают условия для самоидентификации, от головного офиса до филиалов, и помогают сотрудникам чувствовать себя особенными.

Несмотря на то, что ценности чаще всего документально не фиксируют, они тем не менее ощущаются и прослеживаются. Включенность или простое соприкосновение с определенной корпорацией позволяет их выделить. Как утверждает Р. Гэлэгер: «Ценности передаются непрерывно с безошибочной точностью от сотрудника к сотруднику, от управляющего к служащему в форме каждого из множества ежедневных рабочих решений, которые и составляют работу. На более глобальном уровне они передаются через решения, принимаемые высшим звеном руководства организации»<sup>125</sup>.

Видение – есть стержень идеологии компании. Это общий взгляд, показывающий возможности внутри созданной мифами и ценностями среды. Видение определяется историей успеха корпорации, особенностями ее продукта, планами компании и ролью работников в этом. Оно ориентирует на будущее. Видение закрепляется письменно и регулярно корректируется с учетом изменений, которые происходят в корпорации и ее окружении.

Видение важно для компании, если оно предполагает определение основного направления деятельности корпорации, и его смысловой посыл. Таким

---

<sup>124</sup> Лосев А.Ф. Философия. Мифология. Культура. М.: Мысль, 1991. С. 24.

<sup>125</sup> Гэлэгер Р. Душа организации. С. 22.

образом, те, кто конструируют корпоративную культуру помогают осознавать и свою роль в общем деле, идентифицируя себя с компанией, а потребителям оформить свои ожидания. Видение позиционируется как общее будущее для клиентов, работников и компании в целом. Оно конструируется из основных установок корпорации, ее главных целей, ее представлений о себе, о своем будущем и о процессе движения к нему.

Истории и сказки формируют нарратив корпорации. Регламент корпоративной жизни приобретает повествовательный вид. Он создает основу для сотрудников, снимает внутреннее напряжение. Истории предлагают знания через образы. Они включают в себя важные для компании ценности, а также слова и поступки героев и героинь. Истории и сказки строятся на реальных ситуациях, происходящих в компании. Они нужны для создания образа корпорации и поддержки важных ценностей, сплочения ее сотрудников. Это, например, история появления корпорации, путь ее лидера, корпорация в годы кризиса или масштабных испытаний страны.

Метафора и юмор помогают смягчить ситуации. Метафоры делают чужое своим. Юмор сплочает, выражая иронию, помогает гибкости и адаптации. Юмор используется как прием дистанцирования от проблем и способ обеспечения принадлежности к корпорации.

Еще одним важным конструктом корпоративной культуры является идеология. Идеология корпорации разрабатывается в процессе ее существования, требует непрерывного обновления. Она оформляет основные ценности, убеждения, нормы, принятые в конкретной среде. Считается, что идеология корпорации помогает создавать атмосферу взаимодействия и достигать успеха, реализующего интересы руководства, сотрудников, потребителей и общества. В реальности корпоративная идеология чаще всего претендует не только на статус декларации, она объединяет актуальные для корпорации ценности и укладывает их в эмоционально наполненные символы. Мы можем наблюдать двоякую их реализацию: с одной стороны – эффективное позиционирование, например, яркие слоганы, с другой – реальные взаимоотношения в организации.



Идеология целенаправленно использует совокупность мифов, историй, сказок, метафор и юмора, циркулирующих внутри компании, поскольку ее цель – управление сотрудниками с помощью воздействия на их сознание.

Идеология транслируется корпорацией, разъясняя, как и почему его члены должны действовать определенным образом в конкретной ситуации. Она оправдывает действия корпорации, формирует мотивацию и объясняет особенности его деятельности. В связи с этим любое значимое действие должно быть в рамках идеологии, соответствуя основным ее посылам, без создания когнитивного диссонанса у членов корпорации.

Корпоративная идеология связана с особенностями взаимодействия сотрудников, их уровнем морали и мотивации, поэтому она может иметь нюансы интерпретации в разных структурных подразделениях. Оставлять такое разнообразие или создать единую идеологию, основу корпоративной культуры зависит от устремлений руководства. Но нужно учитывать, что такие различия могут иметь и негативные последствия, разъединяя сотрудников в рамках одной корпорации. Идеология обладает несомненным мобилизующим потенциалом при наличии мотивированного, верящего в свою цель группы руководителя.

Материальные носители идентичности корпорации также оказывают влияние на идеологию с помощью видения и декларации миссии. Видение обозначает стержень идеологии, направленность корпорации на будущее. Декларация миссии определяет приоритетные цели, ценности и стратегии, которые необходимо реализовать, в том числе в рамках обучения в корпоративном университете.

Корпоративная культура любой компании присуща только ей одной, она индивидуальна, отражает историю и весь комплекс ее особенностей. Индивидуальность и особенность корпорации доносятся не только до тех сотрудников, которые являются представителями системы, но и тех, кто только входит в круг компании. Чтобы быстрее и эффективнее достигнуть идентичности через корпоративную культуру используются возможности корпоративного университета, как инструмента организации корпоративного пространства.

Границы которого определяются символами, кодексами, установками и образцами поведения.

Особое значение приобретают корпоративные символы, исторически сложившиеся формы, которые создают и поддерживают имидж компании. Материальными воплощениями символов могут становиться, например, логотип, слоган, нематериальными – гимн. В рамках культурных символов проявляется корпоративный дух, обобщающий духовные свойства и функции, связанные с работой в компании, чем регулируется поведение сотрудников и их взаимоотношения. Символы сплачивают, выделяют сотрудников, приобщают к определенным ценностям, создают представления о корпоративном духе.

Кодексы поведения способствуют формированию отношений внутри корпорации, поддерживаются санкциями, поощряющими и наказывающими за определенные действия (бездействия). Но они не могут гарантировать безусловное следование корпоративным ролям. Отказ соответствовать предписанной роли приводит к деформации кодекса и постоянной эрозии корпоративной культуры.

Кодекс поведения должен быть официально принят, известен большинству членов корпорации, так как это больше способствует его исполнению, нежели если он будет формироваться самостоятельно в виде комплекса обычаев и официально не озвучиваться. Однако кодекс вбирает и естественно возникающие нормы (обычаи). С ними необходимо считаться и использовать как конструкт при конструировании корпоративной культуры. Кодекс поведения должен быть согласован с реальностью, отражать насущные потребности компании. Иначе его исполнение будет игнорироваться, не согласовываясь с ситуацией, в которой находятся сотрудники. Кодекс поведения ориентируется на корпоративную этику и ценности, принятые в компании. В нем отражена система норм нравственного поведения внутри и во вне компании. Он строится на ценностях и установках, которые поддерживает корпорация и к которым стремятся сотрудники, если они ориентированы на самореализацию в ее пределах, и нацелены на ее развитие. Установки и образцы поведения необходимы для порядка и стабильности

взаимоотношений в корпорации. Они реализуются через дисциплину, субординацию и стремление к знаниям.

Таким образом, символы, кодекс поведения, установки и образцы поведения обозначают границы корпоративной культуры, тем самым способствуя достижению идентичности в рамках компании.

Особую роль в процессе формирования корпоративных смыслов играет слой управленцев. Управленец должен быть способен организовать команду и работать с каждым, обладать навыком создавать внутрикорпоративные связи и мотивировать сотрудников. Для реализации таких задач создается стиль руководства – методики корпоративного управления, характеризующегося особыми приемами, используемыми в конкретной компании.

Л. Боссиди и Р. Чаран<sup>126</sup> отмечают, что для высокоэффективного руководства необходимо освоить семь навыков: знать своих людей и свой бизнес; настаивать на реализме; четко определять цели и приоритеты; вести систематический контроль за исполнением; вознаграждать тех, кто успешно справляется с работой; развивать способности сотрудников; познавать самого себя. Руководители являются проводниками корпоративной культуры, возглавляют процесс ее реализации в компании, становятся вдохновителями деятельности, претендуют на роль творцов и в дальнейшем, в корпоративной мифологии на роль героев (комбинирующих указанные выше конструкты) и хранителей смыслов. Сотрудники принимают модели поведения, используемые руководителями. Соответственно, корректируя стиль руководства, можно влиять на корпоративную культуру. Для создания жизнеспособной организации, лидерам необходимо следовать принципам самоорганизации, быть не формальным, но реальным воплощением корпоративной культуры. Конгруэнтность лидеров укрепляет веру в них и поддерживает легитимность их решений.

Характеризуя философию корпорации необходимо отметить, что ее нельзя квалифицировать как спекулятивную философию. Она есть философия действия.

---

<sup>126</sup> Боссиди Л., Чаран Р. Искусство результативного управления. М.: Добрая книга, 2005. С. 67.

Истина подтверждается не логикой рассуждения, а логикой деятельности. Деятельная философия корпорации воплощается в сознательных и последовательных действиях лидеров и работников, построенных на ежедневном воплощении принципов, что дело превыше всего, это дело, имеющее социально значимую цель, наполняющее смыслом жизнь всех сотрудников, дающее перспективу развития, создающее условия для преемственности и формирования династий.

Как правило менеджеры верят, что достаточно демонстрировать лидерство и мотивировать других, просто показав то, какой компания хотела бы стать в перспективе. Однако «лидерство не заключается в том, чтобы анонсировать миссию, видение, стратегию, оно основывается на ежедневной практике, которая должна соответствовать тому, что было заявлено. Людей мотивирует чувство, что они движутся туда, куда хотят попасть, и делают то, во что верят. За этим должны стоять явные свидетельства, а не декларации»<sup>127</sup>.

Корпоративный имидж – еще один элемент, необходимый для конструирования корпоративной культуры. Он представляет собой образ компании, через который она бы хотела предстать перед общественностью. Посредством корпоративного имиджа формируется репутация, через которую воспринимают компанию ее целевые аудитории. Идеальная ситуация, когда нет сильного зазора между имиджем и репутацией, когда и то, и другое работают в одном направлении и на единую цель.

Корпоративный имидж выражается как в нематериальных проявлениях (ценности, принципы, атмосфера и т.п.), отслеживаемых внутренними и внешними группами общественности. Так и в материальных (визуальных): например, в виде форменной и корпоративной одежды, флага, фирменного стиля для оформления документации, инфраструктуры и т.п. Имидж реализуется в особенностях коммуникации с клиентами и партнерами.

---

<sup>127</sup> Майстер Д. Делай то, что проповедуешь. Что руководители должны делать для создания корпоративной культуры, нацеленной на высокие достижения. С. 43.

Имидж и репутация корпорации – это полномасштабная демонстрация во вне ее корпоративной культуры. Она реализуется как визуальное проявление атмосферы компании.

В рамках корпоративной деятельности формируется регулярный, неосязаемый обмен ценностями. Работники воспринимают культивируемые руководителями модели деятельности, и реализуют их в собственных посылках, установках, поведении. Исследования показывают, что результативной деятельности помогают совпадающие ценности у корпорации и ее работников. В другом случае – возможно разочарование в компании как месте работы.

Осуществить выбор сотруднику помогает образ корпоративного героя. Герои и героини предстают в качестве творцов корпорации, результаты их действий и слов становятся не просто примерами для подражания, но основаниями смыслообразования. И они не обязательно должны быть представителями руководства, скорее они лучшие из рядовых сотрудников среднего звена. Они герои, но вполне реальны для подражания.

Ритуал и церемония работают сразу на нескольких уровнях. «Парадокс ритуализированных действий и привычек в том, что они как являются стабильной опорой, так и трамплином, что дает при этом определенную динамику жизни»<sup>128</sup>. Сила ритуала становится очевидной, когда появляется пустота после его утраты. Традиционно на ритуалы и церемонии опирались для создания упорядоченности и предсказуемости.

Церемонии – это более грандиозные, тщательно организованные и редкие события. Ритуалы – это менее сложные, регулярные действия, но при этом наполненные значением. Церемонии: адаптируют к работе в команде, стабилизируют, мотивируют и отправляют сигналы внешним группам общественности.

Особенные события способствуют созданию порядка и смысла – они связывают сотрудников воедино. Правильно проведенные, в рамках имеющихся

---

<sup>128</sup> Fulghum R. From Beginning to End: The Rituals of Our Lives. New York: Villard Books, 1995. P. 52.

мифов, ритуалы подкрепляют веру компании. Если в ритуалах не будут оживляться корпоративные мифы, получим лишь пустую, безжизненную форму. Ритуалы и церемонии способствуют развитию «творчества», необходимого корпорации, преобразуют смыслы в нужном ключе для компании и поддерживают жизнеспособность корпоративной этики.

Корпоративная этика – это совокупность правил, принятых внутри определенной корпорации-сообщества и во взаимодействиях с внешним окружением. Она представляет собой неэкономический фактор, влияющий на деятельность, развитие корпоративной философии, улучшение репутации, строится на декларации о миссии, включает в себя приоритетные цели, ценности и стратегии. По мнению Р. Гэлэгера: «Высокие культуры не нуждаются в обязательном существовании формальных миссий, но им совершенно необходима миссия как некая идея, вдохновляющая людей быть частью чего-то большего, чем они сами»<sup>129</sup>.

Но нужно учитывать, что корпоративная культура – это нечто большее, чем перечисленные выше элементы. Это «подлинные активы»<sup>130</sup> компании – то, что не подлежит количественному подсчету и то, что невозможно продать. Это суть корпорации, которая отличает ее от других, дает ей качественную характеристику.

Учитывая современные условия, которые обуславливают быструю трансформацию среды, понимаем, что издержки на адаптацию становятся постоянно растущей частью общих затрат – корпорация или приспосабливается к своему окружению, или умирает. В таком случае, гибкую передачу смыслов можно организовать на основе теории компании как живого организма К. Мейера и С. Дэвиса<sup>131</sup>. К. Мейер и С. Дэвис предлагают применять мемы «адаптивного предприятия», преимущества которого в том, что не требуется обширной, четко определенной программы изменений, эти смыслы (мемы) распространяются сами и со временем изменяют поведение в компании.

---

<sup>129</sup> Гэлэгер Р. Душа организации. С. 27.

<sup>130</sup> Адизес И.К. Новые размышления о менеджменте. С. 134-135.

<sup>131</sup> Мейер К., Дэвис С. Живая организация. М.: Добрая книга, 2007. С. 144-176.

Мемы представляют собой значимые идеи, циркулирующие в рамках социальных отношений. Р. Докинз пишет: «После того как гены снабдили свои машины выживания мозгами, способными к быстрой имитации, мемы автоматически берут это на себя. Нам даже нет необходимости постулировать какое-то генетическое преимущество, присущее имитации, хотя это было бы полезно. Необходимо лишь одно: чтобы мозг был способен к имитации. При этом условии возникнут мемы, которые смогут полностью использовать эту способность»<sup>132</sup>.

Значимые смыслы могут самокопироваться («реплицироваться»), таким образом распространяя свое влияние. Происходит самоорганизация через мем.

Люди становятся переносчиками значимого знания – мемов. Они передают информацию, вербально и невербально. При этом возможна некая модификация мемов, связанная с коммуникационными шумами в процессе передачи. Поэтому важно поддерживать первоначальные мемы, периодически обновляя знания через лидеров мнений.

Сами мемы передаются, так как считаются основополагающими, дающими ориентиры как думать, действовать, чувствовать в определенной корпорации. Именно поэтому они не стираются, а остаются и реплицируются, т.е. происходит естественный отбор выживающих мемов. Однако здесь может проявиться стремление к механическому конструированию.

Вариантом для сохранения мемов становится введение табу, вынуждающие воспроизводить их, запрещать их развитие и подавлять их критику. Кроме этого, обнаруживается стремлением блокировать источник новых идей, а следовательно, ограничить творческое мышление. Таким образом новые мемы не возникают, сотрудники воспроизводят существующие мемы и видят в этом смысл своих действий.

В этом случае формируется статичное общество, складывается ситуация, когда невозможно избежать эффекта стагнации: все существенные линии поведения, все отношения между людьми, все мысли подчиняются тому, чтобы

---

<sup>132</sup> Докинз Р. Эгоистичный ген. М.: Мир, 1993. С. 214–215.

обеспечить верную репликацию мемов. Во всех областях, управляемых мемами, критическое мышление не применяется. Новаторство не допускается, да никто к нему почти и не стремится. С учетом такого разрушения творческого потенциала организации входят в состояние стагнации. Сотрудникам не удается не только продвинуться в направлении созидания, но и даже предпринять подобную попытку или просто подумать о том, чтобы ее предпринять. Если они все-таки видят такую возможность, они ее отвергают. Дух творчества, с которым мы все рождаемся, систематически гасится в них еще до того, как ему удастся создать что-либо новое.

Репликацию мемов часто характеризуют как имитацию. Но мы не можем копировать или имитировать мемы в буквальном смысле. Единственная возможность доступа к их содержимому для нас – через поведение их обладателей. Репликация мемов всегда следует этой модели: человек наблюдает за поведением обладателей мемов, прямо или косвенно. Затем, позднее – иногда сразу же, иногда спустя некоторое время – мемы получают широкое распространение и способствуют проявлению импульса действия.

Процесс реплицирования обеспечивает запуск самоорганизации. На этом этапе разрабатываются правила, которые влияют на поведение всех сотрудников, а не в целом на корпорацию, что дает ей:

- а) гибкость: компания быстро адаптируется к изменениям;
- б) устойчивость: при уходе отдельных членов система не рушится;
- в) самостоятельность: самоорганизующаяся структура сама функционирует при минимальном контроле;
- г) скорость: проблемы на местах решаются быстрее без лишнего контроля сверху;
- д) инновации: задействуются все способности команды, нет ориентации только на верхушку;
- е) совершенствование: сама система дает толчок к развитию, исследуя новые подходы и решения.



Самоорганизация дает результаты, когда сотрудники свободно взаимодействуют друг с другом и имеют обратную связь. Вместо того, чтобы препятствовать системе принятия решений или создавать сложные цепочки команд, в которых сотрудникам нужно получать разрешение, прежде чем что-то выполнить, адаптивный лидер будет стремиться к развитию автономии, при этом устанавливая принципы и ограничения для управления действиями. Для этого необходимо переориентироваться с функций и процессов на возможности. «В природе взаимодействующие отдельные единицы могут обладать способностью развиваться как целостная система. Без координирующего центра (руководителя или плана) коллектив может начать самоорганизовываться и трансформироваться. Индивиды действуют на своем уровне, их действия представлены в сети и связаны через нее с другими индивидами и частями сети. Чем больше индивидов объединено в сеть, тем шире возможность выбора»<sup>133</sup>.

Процесс реплицирования обеспечивает рекомбинацию, т.е. при превращении компании в открытую систему увеличивается количество социальных и профессиональных взаимосвязей. Чему способствуют доведение до максимального уровня разнообразие и взаимообогащение идей. Это способствует:

- а) быстрым инновациям;
- б) жизнеспособности компании;
- в) разнообразию реакций в период перемен;
- г) развитию талантов сотрудников.

Репликация стимулирует восприятие и реагирование через создание в компании условий для принятия изменений, быстрой и адекватной реакции на них. Иногда планы могут только тормозить процесс работы.

Обучение и адаптация через обратную связь для отслеживания процесса уже после восприятия, реагирования на него. Это дает новые знания, встраивание в систему и обеспечивает непрерывную адаптацию.

---

<sup>133</sup> Куинн Р. Позитивная организация: Освобождение от стереотипов, принуждения, консерватизма. М.: Олимп-Бизнес, 2017. С. 152.

Необходимо учитывать, что постоянные изменения требуют для выживания внутренней гибкости. Закостенелость всех процессов может быть разрушительна. Именно для этого в систему необходимо вводить определенную дозу нестабильности.

Таким образом, через мем посредством реплицирования система обретает гибкость, а корпоративная культура, обладая качеством самоконструктора повышает адаптивность, дает необходимое направление для развития компании в условиях неопределенности. Сама корпорация и ее функциональные подразделения, например, корпоративный университет, становятся трансляторами необходимых смыслов на основе теории компании как живого организма.

При последовательном конструировании корпоративной культуры формируется тот или иной ее вариант, обеспечивающий становление открытой или диссипативной структуры, т.е. некоего устойчивого состояния, складывающегося в рамках неопределенности. Она имеет ряд характеристик<sup>134</sup>:

1) возникает при неравновесном состоянии системы как продукт ее самоорганизации;

2) в своем возникновении инспирирована случайной флуктуацией того или иного параметра развития системы;

3) принципиально открыта, т. е. формируется только при условии постоянного энергообмена самоорганизующейся системы с внешней средой;

4) в основе ее образования лежит механизм обратных связей, предполагающих осуществление как автокаталитических, так и кросс-каталитических процессов;

5) она реализует кооперативные взаимодействия на микроуровне, и именно от последних зависят макроскопические свойства диссипативных структур, не редуцируемые, однако, к свойствам их элементов;

6) не является инвариантной относительно времени, а процесс ее формирования характеризуется необратимостью к его течению;

---

<sup>134</sup> Можейко М.А. Постмодернизм и синергетика: формирование методологии нелинейного моделирования в философии и науке // Университетская трибуна. – 2013. № 4. С. 24.

7) адекватное описание диссипативных структур возможно лишь посредством нелинейных уравнений.

Диссипативная структура – процесс непрерывной подвижности. Это отличает самоорганизующиеся структуры от закрытых. При этом важным условием для такой системы является ее открытость, постоянный взаимообмен энергией с внешней средой, адаптация к изменениям. Мы получаем некий вариант «плато ризомы» Ж. Делеза, Ф. Гваттари.

Дополнительно необходимо учитывать постоянное увеличение количества работников, трудящихся на удаленной схеме. Вовлечение их в идентичность компании становится трудоемким процессом: их связи реализуются по касательной. Поэтому вовлечение и принятие смыслов через обучение в рамках корпорации становится одним из вариантов вхождения в коллектив или формирования понимания его особенностей и принятия их. Й. Риддерстрале и К. Нордстрем утверждают: «Не следует преуменьшать важность личных контактов. Не все знание должно обязательно быть закодированным или артикулированным. Информация имеет свойство утрачивать смысл. [...] Передача отдельных видов знания требует общения лицом к лицу и человеческого взаимодействия, когда смысл понимается из контекста»<sup>135</sup>.

Итак, мы рассмотрели конструкторы и особенности конструирования корпоративной культуры. Конструирование реализуется через использование корпоративного духа, корпоративной философии, стиля руководства и лидерства, корпоративный имидж и репутацию, мифы, ценности, истории, сказки, метафоры, юмор, видение, декларацию миссии, корпоративную этику, героев и героинь, ритуалы и церемонии. Культура организации становится фундаментом, объединяющим всю компанию и, соответственно, ее сотрудников вокруг центральных смыслов. Те корпорации, в которых понимают важность этого и затрачивают максимум усилий для этого, способны достичь максимальной эффективности. Обретение смысла есть важная потребность. Поэтому это

---

<sup>135</sup> Риддерстрале Й., Нордстрем К. Караоке-капитализм. Менеджмент для человечества. С. 190.

необходимо не только отслеживать, но и руководить, в том числе и через корпоративную культуру.

Корпоративная культура любой компании индивидуальна, отражает историю и весь комплекс особенностей формирования корпорации. Индивидуальность и особенность корпорации доводятся не только до тех сотрудников, которые являются представителями системы, включены в нее, но и до тех, кто только входит в круг компании.

Учитывая современные условия, которые обуславливают быструю трансформацию среды, понимаем, что среда меняется быстро, и поэтому издержки на адаптацию становятся постоянно растущей частью общих затрат – предприятие или приспосабливается к своему окружению, или умирает. В таком случае, следуя системе гибкости, передачу смыслов можно организовать на основе теории компании как живого организма, когда эти смыслы (мемы) распространяются сами и со временем изменяют поведение в организации. Таким образом корпорация создает картину мира для сотрудников, погружая их в необходимые ей смыслы. Важно рассмотреть процесс формирования «текста» корпоративной культуры.

### **3.2 Текст корпорации**

Корпорация в наше время становится средой существования и смыслообразования современного человека. Рассмотрим данный процесс через феномен текста корпорации. Индивид «захватывается коллективной деятельностью, к ней приобщается, в ней участвует и становится человеком лишь вследствие того, что занимает в этой деятельности определенное функциональное место»<sup>136</sup>. Корпорация способна создать образ мира для человека, погрузить его в необходимые ей смыслы. При этом «...функция смыслов - способствовать целостному восприятию мира, помогать личности видеть этот мир без разрывов. Это также позволяет использовать смыслы как инструменты в процессе познания

---

<sup>136</sup> Лекторский В.А. Исчезает ли субъект? С. 7.

внешней действительности»<sup>137</sup>. Смысл преподносится как инструмент в управлении человеком, когда он видит этот мир так, как необходимо корпорации.

Раскрывая проблему смысла, М.М. Бахтин отмечал: «Смыслами я называю ответы на вопросы. То, что ни на какой вопрос не отвечает, лишено для нас смысла... Смысл потенциально бесконечен, но актуализироваться он может лишь соприкоснувшись с другим (чужим) смыслом, хотя бы с вопросом во внутренней речи понимающего. Актуальный смысл принадлежит не одному (одинокому) смыслу, а только двум встретившимся и соприкоснувшимся смыслам... Не может быть «смысла в себе»»<sup>138</sup>.

При этом смыслоформирование воплощается без выраженной роли субъекта – теперь субъект децентрирован. Смыслоформирование раскрывается в едином пространстве, в котором существуют корпорация, сотрудники и сами смыслы. Формируется текст корпоративной культуры. Как писал Р. Барт: «Текст при этом понимается как пространство, где идет процесс образования значений, то есть процесс означивания [...]. Текст подлежит наблюдению не как законченный, замкнутый продукт, а как идущее на наших глазах производство, «подключенное» к другим текстам, другим кодам (сфера интертекстуальности), связанное тем самым с обществом, с Историей, но связанное не отношениями детерминации, а отношениями цитации»<sup>139</sup>. Это «текстовое» пространство компании, где постоянно образуются корпоративные значения. Получается – это не монолитное, четко фиксированное явление – оно постоянно изменяется, реагируя как на внутренние, так и на внешние процессы. Это пространство хаотично, как текстовая среда постоянно «деконструируется ради своего вечного порождения»<sup>140</sup>. Кажется, что у корпорации нет определенной цели, ей важно только существовать, не уйти в небытие.

Отслеживание такой самоорганизующейся системы осложнено. М.А. Можейко пишет: «Бытие текста реализуется в осцилляциях между версиями

---

<sup>137</sup> Сергеев Д.В. Исследование категории «смысл» в современной философии // Ученые записки ЗабГГПУ. – 2009. № 4. С. 107.

<sup>138</sup> Бахтин М.М. Эстетика словесного творчества. М.: Искусство, 1979. С. 350.

<sup>139</sup> Барт Р. Избранные работы. Семиотика. Поэтика. М.: Прогресс, 1989. С. 424.

<sup>140</sup> Tadié J.-Y. La critique littéraire au XX-e siècle. Paris, 1987. P. 224–225.

означивания, между смыслом и его деструкцией, – текстовая среда интерпретируется постмодернизмом как непредсказуемая, всегда готовая породить то, что синергетика обозначает в качестве флуктуации»<sup>141</sup>. Корпорации приходится существовать в таком пространстве, быстро улавливая изменения и реагируя на них. Гибкость становится основой для успешной деятельности в рамках постмодернистского мира.

Варианты интерпретации нарастающей (увеличивающейся) информации могут быть разнонаправлены. Возможность сведения к единой интерпретации основана, прежде всего, на одинаковых посылах, заложенных корпоративной культурой. Но корпорация не застрахована от случайных означиваний дающихся смыслов. Смыслы динамичны: они «утрачивают характеристики стабильных «идеальных предметов» и обретают свойства процесса»<sup>142</sup>.

В то же время субъектом смыслы воспринимаются как определенные конечные структуры, идет упрощение транслируемого корпорацией. «При превращении смысла в форму из него удаляется все случайное; он опустошается, обедняется, из него испаряется всякая история, остается лишь голая буквальность»<sup>143</sup>. Смысл, выраженный в емкой идее – это удобно для эксплуатации в рамках корпорации.

Как отмечает Р. Барт, мы можем не найти, даже потерять некоторые смыслы при «чтении» – это бифуркационный процесс. Но нам важнее найти «отправные точки смыслообразования». Р. Барт указывает: «основу текста составляет не его внутренняя, закрытая структура, поддающаяся исчерпывающему изучению, а его выход в другие тексты, другие коды, другие знаки; текст существует лишь в силу межтекстовых отношений, в силу интертекстуальности»<sup>144</sup>. Хотя и на примере текста (книги) данные состояния раскрывает Ю. Кристева: «сам будучи не чем иным, как дискурсом, получатель также включен в дискурсивный универсум книги.

<sup>141</sup> Можейко М.А. Постмодернизм и синергетика: формирование методологии нелинейного моделирования в философии и науке. С. 18.

<sup>142</sup> Аршинов В.И., Свирский Я.И. От смыслопрочтения к смыслопорождению // Вопросы философии. – 1992. № 2. С. 149-150.

<sup>143</sup> Барт Р. Мифологии. М.: Изд-во им. Сабашниковых, 2000. С. 242.

<sup>144</sup> Барт Р. Избранные работы. Семиотика. Поэтика. С. 428.

Он, стало быть, сливается с тем другим текстом (другой книгой), по отношению к которому писатель пишет свой собственный текст, так что горизонтальная ось (субъект – получатель) и вертикальная ось (текст – контекст) в конце концов совпадают, обнаруживая главное: всякое слово (текст) есть такое пересечение двух слов (текстов), где можно прочесть по меньшей мере еще одно слово (текст)»<sup>145</sup>.

Мы получаем некое пространство с пересечением множества «текстов», уже не в их первоначальном виде, а живущих во взаимодействии друг с другом. Это интертекст, включающий в себя различные коды, структуры и т.п. М.А. Можейко пишет: «Смысл возникает именно и только как результат связывания между собой этих семантических векторов, выводящих в широкий культурный контекст, выступающий по отношению к любому тексту как внешняя семиотическая среда»<sup>146</sup>.

К интертекстуальности (взаимодействию «текстов», как открытых структур) добавляется еще один смыслообразующий феномен постмодернизма – гипертекстуальность (нелинейное взаимодействие «текстов» с множественностью структурных переходов). Как пишет Р. Барт: «Такой идеальный текст пронизан сетью бесчисленных, переплетающихся между собой внутренних ходов, не имеющих друг над другом власти; он являет собой галактику означающих, а не структуру означаемых; у него нет начала, он обратим; в него можно вступить через множество входов, ни один из которых нельзя признать главным; вереница мобилизуемых им кодов теряется где-то в бесконечной дали, они «не разрешимы» (их смысл не подчинен принципу разрешимости, так что любое решение будет случайным, как при броске игральных костей); этим сугубо множественным текстом способны завладеть различные смысловые системы, однако их круг не замкнут, ибо мера таких систем – бесконечность самого языка»<sup>147</sup>.

<sup>145</sup> Кристева Ю. Бахтин, слово, диалог, роман // Диалог. Карнавал. Хронотоп. – 1993. № 4. С. 5-6.

<sup>146</sup> Можейко М.А. Постмодернизм и синергетика: формирование методологии нелинейного моделирования в философии и науке. С. 28.

<sup>147</sup> Барт Р. Избранные работы. Семиотика. Поэтика. С. 384-391.

Это очень близко к постиндустриальной корпорации, поскольку ее структура является гибким созданием и взаимодействие опосредовано Интернет-системой, связывающей сотрудников в любых уголках мира. Мы становимся единой сетью с переплетением коммуникационных переходов, где особо не важен город или страна. Крупные корпорации говорят на одном языке – чаще всего английском – и получается, что нет ограничений для коммуникации между сотрудниками – Интернет связывает в любую секунду, независимо от расстояния. Вы можете никогда не увидеть друг друга вживую, но в данный момент времени определенная часть работы связывает вас. Это также реально, как и то, что в следующий момент вас уже ничего не будет связывать – изменения в компании, ее деятельности происходят регулярно.

Кроме «текстов» оказывает влияние на смыслопорождение и сам «читатель»: «любой читатель постигает произведение... и накладывает на него конкретную схему смысла»<sup>148</sup>. Так и сотрудники, входя в смысловое пространство корпорации, воздействуют на него: привнося изменения в зависимости от понимания того знания, которое им передается. «Текст» создает субъект, как пишет Ж. Деррида: «при любом понимании субъекта можно сказать, что письмо как нечто отличное от субъекта одновременно и создает... его»<sup>149</sup>. И вместе с тем, сотрудники, приходящие на новое место работы, постепенно перенимают особенности данного пространства. Корпорация формируется как субъект. Она посредством корпоративной культуры через сотрудника постоянно воспроизводит свою субъектность. Корпоративная культура разворачивается как «текст», в котором существует компания. Это поле для действий, пространство, задающее нужное направление. Корпоративная культура стремится к означиванию текста.

Таким образом, мы видим процесс со-конструирования «текста» и субъекта в рамках единого пространства корпорации. «Здесь обсуждается уже не то: отображает субъект или конструирует реальность; важно другое какой

---

<sup>148</sup> Miller J.H. Tradition & difference. Review of M.H.Abram's Natural Supernatura // Diacritics. Baltimore, – 1972. Vol. 2. № 2. P. 12.

<sup>149</sup> Деррида Ж. О грамматологии. URL: <http://philosophy.ru/library/derrida/grammatologie.html> (дата обращения: 10 10 2020).



конфигурацией должен обладать субъект, чтобы обладать возможностями для постановки, решения задачи и отслеживания последствий, которые возникают при освоении и построении сложных систем»<sup>150</sup>. Взаимная обусловленность дает не всегда предсказуемые результаты, мы находимся в постоянно изменяющемся пространстве.

В таком непредсказуемом процессе в планах корпорации сформировать необходимый образ мира для своих сотрудников, чтобы он вписывался в провозглашенную стратегию успешности. «Сущее в целом берется теперь так, что оно только тогда становится сущим, когда поставлено представляющим и устанавливающим его человеком. Где дело доходит до картины мира, там выносятся кардинальные решения относительно сущего в целом. Бытие сущего ищут и находят в представленности сущего»<sup>151</sup>. Таким образом корпорация освобождает от груза размышления и необходимости принятия решения: мы вам даем шаблон, вы им пользуетесь. Для современного человека, у которого в постмодернистском обществе много ролей, постоянно растет и личная ответственность, поэтому структура, которая может дать определенную разгрузку в социальной жизни воспринимается как спасительная.

Корпорация-спасительница становится основополагающей для существования субъекта: «бытие человека – исторично, и тот способ существования, который сейчас оказывается доминирующим, влияет на определенное видение и понимание смыслового образа мира, который является еще недоступным или стал уже недоступным для другого способа существования человека. [...] любое событие и жизненная норма будут иметь в этом мире определенную значимость, цель и смысл»<sup>152</sup>.

Чтобы увидеть на практике «смысловой образ мира» корпорации, можно обратиться к исследовательской процедуре текстового анализа Р. Барта. Текстовый анализ используется в рамках письменных произведений. Это не

---

<sup>150</sup> Кемеров В.Е. Субъект как социальный конструкт. С. 28-29.

<sup>151</sup> Хайдеггер М. Европейский нигилизм // Время и Бытие. Статьи и выступления. М., Республика, – 1993. С. 49.

<sup>152</sup> Михель И.В. Становление теории смысла с позиций феноменолого-герменевтической версии в философии культуры // Вестник Самарской гуманитарной академии, – 2009. № 2. С. 126.

фиксация структуры, а проникновение в процесс означивания (смысл текста). Как писал Р. Барт: «Текстовый анализ не стремится выяснить, чем детерминирован данный текст, взятый в целом как следствие определенной причины; цель состоит скорее в том, чтобы увидеть, как текст взрывается и рассеивается в межтекстовом пространстве»<sup>153</sup>.

Для этого тексты медленно прочитываются, чтобы почувствовать и детерминировать смыслы. При этом надо учитывать бифуркационность и интертекстовость – все смыслы невозможно обнаружить. Задача проследить смыслообразование, а не интерпретировать текст. Оформляются исследовательские процедуры:

1. Текст для анализа делится на сегменты – лексии, которые нумеруются. Они обозначаются Бартом так: «Лексия – это произвольный конструкт, это просто сегмент, в рамках которого мы наблюдаем распределение смыслов; нечто, подобное тому, что хирурги называют операционным полем: удобной будет лексия, через которую проходит не более одного, двух или трех смыслов (налагающихся друг на друга в семантическом объеме данного фрагмента текста)»<sup>154</sup>.

2. В каждой выделенной лексии необходимо отследить смыслы. Это будет не общепринятое значение слов или словосочетаний, а «вторичные смыслы» (ассоциации, коннотации, коды).

3. В процессе продвижения по тексту будет происходить отслеживание его структуризации, «взрывов» смысла. Как писал Р. Барт: «текстовый анализ требует, чтобы мы представляли себе текст как ткань (таково, кстати, этимологическое значение слова «текст»), как переплетение разных голосов, многочисленных кодов, одновременно перепутанных и незавершенных. Повествование – это не плоскость, не таблица; повествование – это объем, это стереофония [...] Форма существования смысла (за исключением, может быть, акциональных цепочек) – не развертывание, а взрыв: позывные, вызов принимающего, проверка контакта,

<sup>153</sup> Барт Р. Избранные работы. Семиотика. Поэтика. С. 425.

<sup>154</sup> Там же, с. 427.

условия соглашения и обмена, взрывы референций, вспышки знания, более глухие и более глубокие толчки, идущие «с другой площадки» (из сферы символического), прерывность действий, относящихся к одной цепочке, но не связанных натуго, все время перебиваемых другими смыслами»<sup>155</sup>.

4. Будут показаны не все смыслы и их окончательные результаты, а «отправные точки смыслообразования».

В нашем исследовании мы рассматриваем корпоративный дискурс и анализируем процесс корпоративного смыслообразования на основе текстового анализа системообразующего документа корпорации. Следует подчеркнуть их типичность, поэтому для примера используем документ российской корпорации, а именно Кодекс деловой этики ОАО «РЖД»<sup>156</sup>. Это документ, с которым должны быть ознакомлены все работники компании (под подпись). В нем можно выделить ряд лексий и их смыслы.

1. «Государство – как единственный акционер компании – должно быть уверено в высоком качестве нашего корпоративного управления, соответствующего рекомендациям Правительства Российской Федерации и лучшим международным практикам».

В этой лексии идет упор на патриотизм и повышенную ответственность работников. При этом акцент сделан на «нашем корпоративном управлении» – подчеркивается, что эта ответственность общая для лидеров корпорации. Однако отсыл к «лучшим международным практикам» ставит на первое место задачу «соответствия», а не задачу решения национальных проблем. Государству отводится роль лишь акционера, но не организатора пространства, посредством транспортной отрасли.

2. «Важно, чтобы Кодекс всегда оставался реальным руководством к действию, чтобы работники, разделяя его положения, чувствовали свою личную ответственность за современный облик компании и ее репутацию».

---

<sup>155</sup> Там же, с. 459-460.

<sup>156</sup> Кодекс деловой этики ОАО «РЖД». URL: <https://universitetrzd.ru/wp-content/uploads/2017/11/Kodeks-delovoj-etiki-OAO-RZHD-2015.pdf> (дата обращения 10.06.2021).

Лексия содержит напоминание об ответственности за современный облик компании – и возможные его трансформации, с обязательным формированием целого комплекса ассоциаций и интерпретаций культурных кодов, имеющих скорее лишь профессиональное, но не общегосударственное значение.

3. «Цель принятия настоящего Кодекса – закрепление единых корпоративных ценностей, норм и правил поведения работников, направленных на обеспечение осознания работниками своей роли в реализации миссии холдинга, повышении прибыльности, успешности и эффективности деятельности ОАО «РЖД», а также создание условий для достижения стратегических целей холдинга и выполнения задач, определенных уставом компании».

В этой лексии мы видим выделение роли работников, плотно вплетенные в стратегию корпорации и возможные ее модификации. И эта роль считается, прежде всего, количественными показателями: прибыльность, эффективность, цели, задачи («увеличение масштаба транспортного бизнеса; повышение производственно-экономической эффективности; повышение качества работы и безопасности перевозок; глубокая интеграция в евро-азиатскую транспортную систему; повышение финансовой устойчивости и эффективности»<sup>157</sup>).

4. «Этические принципы являются основой для определения линии поведения работников ОАО «РЖД» в ситуациях, не отраженных в настоящем Кодексе».

Весь блок этих лексий мы не приводим из-за размера, но можем обозначить выделенные смыслы. Самый человечный (и единственный) этический принцип говорит о том, что за цифрами для компании находятся люди (работники, пассажиры, клиенты). Но подчеркивается, что интересы компании важнее личных, выделяется приоритет коммерческих интересов компании и делается упор на гордость быть работником ОАО «РЖД».

5. «ОАО «РЖД» развивает культуру эффективных корпоративных коммуникаций, в основе которых – доверие и командный дух. Мы стремимся

---

<sup>157</sup> Сайт ОАО «РЖД». URL: [http://www.rzd.ru/static/public/ru/accessible?STRUCTURE\\_ID=628](http://www.rzd.ru/static/public/ru/accessible?STRUCTURE_ID=628) (дата обращения 05.02.2021).

выстраивать конструктивный диалог, давая каждому работнику возможность обсуждать, выявлять, анализировать и устранять ошибки, их причины и обстоятельства возникновения».

В указанной позиции отработана точка корпоративного смыслообразования. Исходя из этой лексии, можно утверждать, что основа коммуникаций в «РЖД» – это возможность ошибки в любых их проявлениях и борьба с ними. Неоднозначность состояния: ошибка – основа формирования коллектива, ошибка – основа новой иерархии, корректировки и манипуляции сферой ответственности.

Обобщенно можно сказать, что посыл Кодекса деловой этики ОАО «РЖД» заключается в трансформации прошлого облика корпорации, подчеркивании повышенной ответственности работы в компании. При этом роль работника в обновленном холдинге заключается, прежде всего, в достижении количественных показателей: прибыльности, эффективности, финансовой устойчивости, интеграции в мировые экономические системы. Это, действительно, современная корпорация с ориентацией на успешность. «Мерилом для принятия решений становится не мораль, а эффективность. Чем лучше я понимаю, как устроен мир, тем большего успеха могу достичь, а лучшее решение то, которое дает оптимальный результат. Цель жизни – обогнать, преуспеть в социально приемлемых формах, сыграть как можно лучше теми картами, которые тебе сданы»<sup>158</sup>. Это подкрепляется вводом «этических» принципов, в которых говорится, что интересы компании важнее личных; выделяется важность коммерческих интересов холдинга и делается упор на гордость быть работником ОАО «РЖД», т.е. создаются все условия для формирования корпоративной идентичности.

Адизес писал: «Экономическая теория доказывает, что цель бизнеса – прибыль. Она измерима. Ее удастся оценить. На ее основе можно выстраивать и публиковать элегантные формулировки о том, как менеджерам следует или не следует поступать. [...] прибыль – это идол, питаемый решениями, принимаемыми на базе компьютерных расчетов и математических формул.

---

<sup>158</sup> Фредерик Л. Открывая организации будущего. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. С. 38.

Почему это неправильно? Проблема в том, что в необузданной погоне за прибылью мы разрушаем окружающую среду. Полагаясь на компьютеры, мы теряем человеческий фактор, необходимый для успешного руководства организациями. Ведь компании состоят из людей, не правда ли?»<sup>159</sup>.

Текст корпорации ориентируется на прибыль, как основу для принятия любых решений. Можно сказать, что прибыль и обусловленный ею успех как корпорации в целом, так и ее сотрудников, и есть тот самый текст. Корпоративные смыслотворцы смело заменили известное изречение «сначала было слово, и слово было о Боге, и слово было Бог» на «сначала была прибыль, и слово было о прибыли, и слово было прибыль». Это удобно – контроль цифр гораздо проще непредсказуемости условий. Кажется, что руководство прячется за рядом стабильных данных, как за стеной, перед неизвестностью реакции окружающего мира. Но это утопично – основываясь только на цифрах, корпорации забывают про то, что люди живые (а значит более непредсказуемы), что мир меняется. Корпоративные смыслы обретают материальный вид. Они не развиваются, они лишь комбинируются. Изменение корпоративной культуры выражается в очередной комбинации смыслов, как например, в перестановке запятых: «казнить нельзя помиловать».

Итак, мы рассмотрели текст корпорации. В настоящее время корпорация создает картину мира для человека, использует его энергию для сохранения собственной субъектности, погружая его в необходимые ей смыслы через формирование текста корпоративной культуры. Это связано с тем, что корпорации приходится быстро улавливать изменения и реагировать на них. Гибкость становится основой для успешной хотя и вполне бесцельной деятельности в рамках постмодернистского мира.

При этом смыслопорождение становится не только за счет субъекта – теперь субъект децентрирован. Оно складывается в едином пространстве, в котором существуют корпорация, сотрудники и сами смыслы. Формируется текст корпоративной культуры. Важными характеристиками текста корпорации

---

<sup>159</sup> Адизес И.К. Новые размышления о менеджменте. С. 32

становятся интертекстуальность (взаимодействие «текстов», как открытых структур) и гипертекстуальность (нелинейное взаимодействие «текстов» с множественностью структурных переходов).

### 3.3 Игра корпорации

Важно учитывать, что смыслы отражаются в механике действий, техниках, привычках, навыках, способностях. Они зависят как пишет М. Мосс: «от различий в обществах, воспитании, престиже, обычаях и модах. Необходимо видеть техники и деятельность коллективного практического разума там, где обычно видят лишь душу и ее способность к повторению»<sup>160</sup>. Все это формирует некое пространство игры корпорации – феномен, который необходимо проанализировать.

В рамках корпоративной культуры в полной мере проявляется механизм подражания. И это не просто встроенная в психологию массы механика, она конструктивна, дает возможность для трансформации. Трансформация «... является важнейшим механизмом приобщения к культуре своего сообщества, носит характер социального удвоения, где оно никогда не бывает проекцией внутреннего, а, напротив, есть интериоризация социального внешнего. Это не удвоение Одного, но редублирование Другого. Это также и не воспроизведение Тождественного, но повторение Отличного. Двойником в социальном смысле никогда не является Другой, но именно моя самость, которая покидает меня, удвоенная Другим: происходит с собой во внешнем, когда мое Я находит Другого в себе. Моя самость образуется через образцы социального Другого»<sup>161</sup>. Взаимодействие внутри корпорации создает механику (технику) быстрого усваивания смыслов компании. Для этого задействуются элементы корпоративной культуры в виде традиций, ритуалов и обычаев.

---

<sup>160</sup> Мосс М. Техники тела // Человек. – 1993. № 2. С. 64-79.

<sup>161</sup> Азаренко С.А. Техники тела: проблема целостного описания // Социемы. – 2004. № 10. С. 66-67.

В корпорации сотрудники приобретают посредством взаимодействия новый взгляд на мир, понимание как действовать в той или иной ситуации. Это подкрепляется оформившимся порядком в компании. Сотрудники отражают то, что видят и слышат, принимают и реализуют. «Мимесис превращает агента социальности в мима, который не дает себя поглотить избытком лингвистических и телесных «означающих». «Мим» социальности потому и мим, что в подражании другим участвует все его тело. Тело действует, не припоминая что-либо, но приводя в действие прошлое воплощенных телесных техник социальности. Тело не несет какое-либо знание как нечто отдельное от себя, но оно и есть со-знание как знание, разделенное с другими членами тела (своего/чужого). Подражают не «моделям», а телесным действиям других»<sup>162</sup>.

Сочетание смыслов и телесных техник рождает единое поле для создания приемлемого представителя для корпорации. Через подражание мы становимся теми, кто нужен компании. Проходя адаптационный период в корпорации, сотрудники не только получают устные или письменные инструкции по мироустройству компании. Они также регулярно повторяют заведенные в корпорации ритуалы и наблюдают как это делают коллеги. Со временем эти действия становятся естественными для повторения, даже если изначально они казались чуждыми. Когда ты становишься «своим» (субъектом корпорации), ты начинаешь думать, говорить и действовать так, как принято именно в этой компании. Таким образом происходит погружение в интертекстуальность корпорации.

Работники периодически сталкиваются с этическими дилеммами (когда любые действия могут стать неверными, так как будут иметь нежелательные последствия, когда цели и задачи корпорации могут войти в противоречие с общественными запросами). В таком случае корпоративная этика определяет правильность поступков в рамках ценностей компании, задавая четкие параметры ответственности работникам. В идеале корпорация стремится к достижению состояния, которое А. С. Макаренко описал так: «Наша задача не только

---

<sup>162</sup> Там же, с. 70.



воспитывать в себе правильное, разумное отношение к вопросам поведения, но еще и воспитывать правильные привычки, т.е. такие привычки, когда мы поступали бы правильно вовсе не потому, что сели и подумали, а потому, что иначе мы не можем, потому что мы так привыкли»<sup>163</sup>. Формируется габитус, как писал П. Бурдьё: «система прочных приобретенных предрасположенностей (dispositions), структурированных структур, предназначенных для функционирования в качестве структурирующих структур, т.е. в качестве принципов, которые порождают и организуют практики и представления, которые объективно приспособлены для достижения определенных результатов, но не предполагают сознательной нацеленности на эти результаты и не требуют особого мастерства»<sup>164</sup>.

Корпоративная этика приобретает особое значение в группах, которые характерны для закрытого типа социума, выделенного К. Поппером, когда табу ставят человека в положение несомневаемости как действовать в том или ином случае. Он пишет, что «при такой форме жизни практически не существовало никаких проблем и не было ничего даже отдаленно сходного с моральными проблемами. Правильный путь всегда определен заранее, хотя, следуя по нему, и приходится преодолевать трудности. Он определен табу, магическими племенными институтами, которые никогда не становятся объектами критического рассмотрения. Основанные на коллективистской племенной традиции, такие племенные институты не оставляли никакого места для личной ответственности»<sup>165</sup>.

В рамках постиндустриального общества современные корпорации, провозглашая открытость, мобильность, соревновательность для усиления собственного манипуляционного ресурса, тем не менее, стремятся к закрытым формам существования. А корпоративная этика в этом случае приобретает роль жесткого регулятора. Как это не парадоксально звучит, корпоративная этика

---

<sup>163</sup> Макаренко А.С. О воспитании. М.: Политиздат, 1988. С. 38.

<sup>164</sup> Бурдьё П. Структуры, Habitus, Практики. Современная социальная теория. URL: <https://gtmarket.ru/library/articles/5168> (дата обращения 19.04.2022).

<sup>165</sup> Поппер К.Р. Открытое общество и его враги. Т. 1: Чары Платона. М.: Феникс, Международный фонд «Культурная инициатива», 1992. С. 217.

предполагает обязательный «сознательный» выбор. Она становится основной в принятии работниками решений. При этом важный момент в реализации корпоративной этики – это понимание своего этического долга.

Для сотрудника этика компании должна быть близка, понятна и подтверждена личным примером руководства. Как писал Л. Витгенштейн: «То есть если при помощи слов проповедник скажет: «Не укради!», то вор может подумать: «Это все пустые слова, вот возьму и украду; не пойман – не вор». Но если проповедник силой своей личности и своего поведения покажет правомерность того, что бессмысленно передавать словами, это может нравственно подействовать и на вора. Вопрос о последствиях действия, которое «не должно иметь значения» сильно напоминает этическое учение «Бхагаватгиты». Человек должен совершать поступки не во имя последствий, а вследствие понимания своего этического долга. Поэтому его действия должны быть незаинтересованными: он «не должен отличать поражения от победы»<sup>166</sup>.

Как и в воспитании младшего поколения, так и в привитии определенного поведения сотрудникам, важную роль всегда будет играть личный пример. Как писал А.С. Макаренко: «Дисциплина не есть метод и не может быть методом. Как только дисциплину начинают рассматривать как метод, она обязательно превращается в проклятье. Она может быть только последним итогом всей работы»<sup>167</sup>. Компания создает «режим», в рамках которого должны работать все: от младших сотрудников до топ-менеджмента – это условие для создания необходимой дисциплины. Именно тогда «дисциплина становится не технической, а обязательно нравственной категорией»<sup>168</sup>.

Это должно происходить даже не на уровне сознания, а на уровне подсознания. Данное состояние достигается посредством ежедневной профессиональной деятельности и периодических корпоративных ритуалов. И уже спустя определенное время оно для сотрудника становится мерой его

---

<sup>166</sup> Витгенштейн Л. Избранные работы (Логико-философский трактат, Коричневая и Голубая книги). М.: Издательский дом «Территория будущего», 2005. С. 214.

<sup>167</sup> Макаренко А.С. Человек должен быть счастливым. Избранные статьи о воспитании. М.: ЛитРес. 2017. С. 257.

<sup>168</sup> Макаренко А.С. О воспитании. С. 29.

поведения. Поскольку для того, чтобы быть «своим» в компании следует вести себя именно так. И это будет относиться не только к повседневным действиям, но и к сложным ситуациям, когда сотруднику придется решать быстро и самостоятельно делать выбор.

А.С. Макаренко писал: «Дисциплина, основанная на технической норме, догме, приказе, всегда имеет склонность обратиться в слепое повиновение, механическое подчинение одному управляющему лицу.

Это не наша дисциплина. Наша дисциплина – это соединение полной сознательности, ясности, полного понимания, общего для всех понимания, как поступать, с ясной, совершенно точной внешней формой, которая не допускает споров, разногласий, возражений, проволочек, болтовни. Эта гармония двух идей в дисциплине – самая трудная вещь»<sup>169</sup>.

Дисциплина, квалификация, компетенции осваиваются сотрудниками-игроками в процессе погружения в корпоративность как игру. Один из вариантов погружения – прохождение кейсовых заданий в рамках обучения в корпоративном университете. Например, обучение в Корпоративном университете РЖД осуществляется по двум направлениям:

1. Программы целевого обучения. Их содержание регулируется пожеланиями компании на основе существующих потребностей.

2. Программы индивидуального развития. Их содержание регулируется выявленными потребностями в развитии участников программы. Это определяется с помощью анализа индивидуальных планов развития обучающихся.

Обучение предполагает формирование корпоративного человека. Оно включает программы развития кадрового резерва, ориентированные на руководителей холдинга<sup>170</sup>. В них на первой ступени идет обучение управлению компетенциями. Результатами становится: развитие персональной эффективности руководителя через освоение им методов и инструментов развития потенциала

---

<sup>169</sup> Макаренко А.С. Человек должен быть счастливым. Избранные статьи о воспитании. 2017. С. 257.

<sup>170</sup> Корпоративный университет РЖД. URL: <https://universitetrzd.ru/chemu-uchim/> (дата обращения 12.05.2021).

сотрудников и командной работы; освоение инструментов повышения эффективности на рабочем месте; умение работать в условиях цифровой среды; развитие стоимостного мышления; умение создавать и реализовывать индивидуальный план развития.

На второй ступени провозглашается достижение управления эффективностью. Результаты: грамотное управление эффективностью, в том числе в условиях неопределенности; создание культуры выбора эффективных решений в управлении; знание технологий и инструментов улучшения межфункционального взаимодействия.

На третьей ступени достигается навык управления изменениями. Результаты: знание и владение прикладными инструментами стратегического развития, бизнес-планирования и прогнозирования; понимание особенностей работы руководителя в современных условиях (VUCA-мире); понимание возможности применения статистических методов обработки информации и новых технологий Big Data для повышения эффективности компании.

На четвертой ступени формируется стратегический менеджмент. Результатами становятся: сформированные представления (понимание бизнес-контекста, осознание роли руководителя в процессе трансформации компании, представления о стратегии работы с внутренними клиентами); полученные знания, сформированные умения и навыки (стратегическое мышление, умение мотивировать команду, навыки эффективной коммуникации); воспроизводимые действия (эффективное межфункциональное взаимодействие, управление развитием подчиненных, внедрение изменений).

Рассмотрев данные уровни, мы можем выделить некоторые обобщающие их посылы, в которых прослеживается «игра». Быть эффективным, в том числе через стоимостное мышление – умение создавать денежные потоки, обеспечивая таким образом прирост стоимости холдинга. Выстраивание межфункционального взаимодействия для объединения всех подразделений компании в рамках командной «игры». Стратегическое развитие, прогнозирование и планирование, основанные на интересах разных видов бизнеса холдинга. Умение работать в

современных условиях (VUCA), а именно – при нестабильности (volatility), неопределенности (uncertainty), сложности (complexity) и неоднозначности (ambiguity). Ориентация на современные технологии – цифровизацию. Закладывается технология квеста. Сотрудник не создает, а поэтапно отгадывает очередные загадки, решает задачи, преодолевает испытания и в финале очередного этапа его ждет монетизированный приз (место в служебной иерархии, бонусы, «золотые парашюты» и т.д.).

Мы здесь видим, что вся «игра» построена вокруг эффективности. Есть эффективные – выигрывающие и неэффективные – проигрывающие. Й. Риддерстрале и К. Нордстрем пишут: «Рынок отделяет эффективных от неэффективных. В этом его суть. Рынок признает эффективность, но это также и единственное, что он понимает. Общество, базирующееся на законах природы, а не на принципах воспитания, – суровое место для выживания»<sup>171</sup>.

Индустриальные компании характеризуются строгой иерархией, контролем, целесообразностью действий. Постиндустриальные корпорации основываются на самоорганизации, регулировании через управление смыслами, удаленном взаимодействии и гибкости структур. Независимо от видов компаний, они становятся средой для формирования смыслов. Вместе с тем это единое пространство смыслоопределения, в котором существуют корпорация, сотрудники и сами смыслы. Смыслоопределение приобретает вид освоения правил. Успех в игре это способность понять корпоративный текст и даже вписать в него свою строчку. Правда вписанная строка ничуть не меняет содержание. Позволение вписать свою строку лишь свидетельство принадлежности и соответствия корпорации.

Характеризуя игровой контекст корпоративности, следует учитывать важный аспект: игра предполагает добровольность играющего. Кроме того, играющий хочет выиграть и для этого он осваивает правила игры. Именно поэтому те, кто конструируют корпоративную культуру, используют потенциал игры. Игра втягивает сознательных (в смысле сознающих зачем). Работает

---

<sup>171</sup> Риддерстрале Й., Нордстрем К. Караоке-капитализм. Менеджмент для человечества. С. 83.

принцип: ты сам пришел, ты хочешь получить выигрыш, у нас такие правила и т.д.

«Когда люди вступают в организацию, они просто хотят, чтобы их лидер ответил на несколько прямых вопросов: Что вы ожидаете от меня? Как я должен поступать? Важно ли то, что я делаю? Задача менеджеров – дать ответы на эти вопросы»<sup>172</sup>. Важный аспект – озвучивание возможностей в компании. Не только тем, кто вновь приходит в нее, но и тем, кто давно работает. Корпорация может быть огромной, и не все сотрудники могут знать, что в ней происходит. А там, где информация отсутствует появляются домыслы и слухи. С такими вариантами коммуникации в последствии бороться даже сложнее, чем с официальной негативной информацией.

Также важно, что сотрудник знает, чем он занимается и почему он это делает именно так. И что он может повлиять на процесс своей работы. Осознанность становится приоритетом у современного человека. Выполняя свою роль в рамках большой компании, он становится тоже большим, значимым для компании и для себя. А это способ ухода от тенденции прекариатизации.

Игровой компонент корпоративной культуры можно раскрыть через полноценный анализ игры, сделанный Хейзинги<sup>173</sup>. Как он пишет, игра не была характерна для коммерции изначально. Но со временем в ней проявляется потребность у корпораций, когда создаются «сферы влияний», и компаниям становится жизненно необходимо обыграть другого, уйти вперед. С начала такой «игры» постепенно образуются и правила, которым следуют корпорации, сначала более простые, сейчас – уже более усложненные. И даже понятие «рекорд», изначально принадлежащее спорту, перешло в коммерческую сферу. Й. Хейзинги утверждает: «Всюду, где с промышленными достижениями связана спортивная сторона, процветает стремление к рекордам: самый высокий тоннаж морского судна, синяя лента за самый быстрый трансокеанский рейс. Соображения пользы здесь целиком оттесняются на задний план чисто игровым элементом: серьезное

---

<sup>172</sup> Кларк Э. Вокруг корпоративного костра. Ростов н/Д.: Феникс, 2005. С. 128.

<sup>173</sup> Хейзинга Й. Homo ludens. В тени завтрашнего дня. М.: Издательская группа «Прогресс», «Прогресс-Академия», 1992.

становится игрой. Крупное предприятие сознательно внедряет в коллектив своих сотрудников спортивный фактор, чтобы повысить производительность труда. Так еще раз происходит обращение процесса: игра вновь становится серьезным»<sup>174</sup>. Культура компании, как игровая среда, формирует упорядоченность, имея свои нормы и правила, описывает некие элементы эффективности (выигрыша) и способна стать доминирующим нарративом для «играющего».

Правилами игры определяется место каждого члена коллектива. Есть стоящие на более высоких ступеньках – дольше играющие или получившие бонусы за свою игру. Есть только начинающие – они на старте игры, хотя их предыдущие игровые места (в других корпорациях) могут и давать некие перспективы для продвижения вперед. Ритуалы и церемонии становятся некими образующими канву действия игры – как себя вести в определенных ситуациях.

При этом нельзя считать сотрудника-игрока пассивным элементом в этой игре. По мнению О.В. Хлебниковой, активность проявляется в ряде моментов: «игра невозможна без осознания игроком своего желания играть; это желание обуславливает выбор именно той, а не иной игры; для того, чтобы реализовывалась ситуация игры, играющие должны соотнести с игровыми задачами свои жизненные цели, свои убеждения и предпочтения»<sup>175</sup>. Это также прослеживается в рамках корпорации и корпоративной культуры. Став сотрудником компании, человек включается в ее культуру (и, соответственно, игру) посредством участия в ритуалах, впитывая писанные и неписанные правила. Воспринимая их как внешние, как правила игры. Ибо любая игра – это, прежде всего, правила и желание достичь результата (выиграть – закрепиться на работе, получить премию, сделать карьеру и т.д.).

«Игра предстает, таким образом, исходным первоначалом, которое, однако, не содержит в себе заранее абсолютную трансцендентную истину, но обладает абсолютным потенциалом творчества самотождественных форм, относительных

---

<sup>174</sup> Там же, с. 225.

<sup>175</sup> Хлебникова О.В. Игра в познание: монография. Омск: Омский гос. ун-т путей сообщения, 2009. С. 13.

истин, смыслов»<sup>176</sup>. Корпоративная культура становится основой игры. При этом культура, вне зависимости от существующих норм и положений, перманентно изменяется, ведь ее носители – все работники, со своими ценностями и мнениями. Корпоративная культура и работники взаимовлияют друг на друга.

Корпорация образует свою сферу с определенными правилами и своими «игроками». Й. Хейзинга пишет: «Занятия, имеющие своей причиной материальный интерес, нужду или потребность, то есть первоначально не проявляющие игровой формы, впоследствии приобретают характер, который трудно назвать иначе, как игровым. Действие имеет силу только в пределах замкнутой в себе сферы, и правила, господствующие внутри этой сферы, теряют свою всеобщую целенаправленность»<sup>177</sup>. Чаще всего эта игра основана на конкуренции, эффективности и успехе. Это важно для корпорации и способно мотивировать сотрудников на работу. Корпорация жаждет «рекордов», и желанные для нее сотрудники должны быть готовы играть по непрерывно изменяющимся правилам. Создание такого сотрудника и управленца есть искомое для корпорации.

Для дальновидных руководителей корпоративная культура – это стратегический инструмент, который помогает направить подразделения и сотрудников на общие цели и установки, стимулировать инициативу внутри компании, обеспечивать взаимопонимание, создавая преданность корпорации и их работе. Важным моментом здесь становится вера сотрудника: в корпорацию, ее ценности, свое дело. Получается, корпоративная культура обеспечивает некое игровое квазиединство, сконструированное для определенной цели. Единственной возможностью человека сохранить свою человечность, осознать себя, познать суть корпоративности. Г.П. Щедровицкий писал: «Вы никуда не уйдете от развития организационных структур, и выход состоит только в том, что человек победит в этом соревновании с организационными структурами. Единственный способ выскочить из западни – это сделать индивида более

---

<sup>176</sup> Аликин В.А. Идеи игры в философии постмодернизма // Вестник Вятского государственного университета. – 2014. № 11. С. 20.

<sup>177</sup> Хейзинга Й. Homo Ludens В тени завтрашнего дня. С. 224



сильным, чем эти структуры. Должна наступить эпоха соревнования структур и индивида. И я стою на стороне индивида, поскольку я считаю, что он обманет эти структуры и победит»<sup>178</sup>.

Важным здесь остается этический вопрос. «Игра сама по себе, говорили мы в самом начале, лежит вне сферы нравственных норм. Сама по себе она не может быть ни дурной, ни хорошей. Если, однако, человеку предстоит решить, предписано ли ему действие, к которому влечет его воля, как нечто серьезное – или же разрешено как игра, тогда его нравственное чувство, его совесть незамедлительно предоставит ему должный критерий. Как только в решении действовать заговорят чувства истины и справедливости, жалости и прощения, вопрос лишается смысла. Капли сострадания довольно, чтобы возвысить наши поступки над различениями мыслящего ума. Во всяком нравственном сознании, основывающемся на признании справедливости и милосердия, вопрос «игра – или серьезное», так и оставшийся нерешенным, окончательно умолкает»<sup>179</sup>. Как компания будет конструировать свою «игру», основываясь на этических посылах или уйдя в сухую конструкцию, такой окончательный результат мы и приобретем в деле создания корпоративной культуры. Следует отметить, что ориентация на процесс (перманентное увеличение прибыли) будет неизбежно усиливать игровой элемент, а этику сводить к простым правилам «расстановки фишек».

Необходимо учитывать, что изменения осуществлять тяжелее, если они не близки сотрудникам. Новые смыслы должны быть приняты, усвоены и воплощены на всех уровнях. Смыслы, формируемые корпорацией, принимаются тем легче, чем полнее втягиваются в игровой контекст. Всегда в корпорации появляются передовики (быстро и удачно освоившие новые смыслы в качестве новых правил игры). Всем остальным сотрудникам остается только одно: подражать удачливым игрокам, через освоение новых правил игры, часто преподносимых в качестве смыслов. М.Д. Купарашвили пишет: «Приоритетная система ценностей и ее категориальная сетка задает единственно возможные

---

<sup>178</sup> Щедровицкий Г.П. Философия. Наука. Методология. М., Школа культурной политики, 1997. С. 18.

<sup>179</sup> Хейзинга Й. Homo Ludens; Статьи по истории культуры. С. 416

закономерности упорядочивания хаоса слов и мыслей в данной плоскости. Она придает целесообразность, направленность и смысл всем возможным рядам, определяет степень их ценности и значения»<sup>180</sup>. Система ценностей будет более значимой нежели организационная структура. Обновление структуры не даст таких результатов, как ориентация на более глубокие слои компании.

Исходя из теории социальных практик, выделяют три основных способа их изменения: артикуляция, реконфигурация и заимствование. В данном случае артикуляцией станет точное описание новых правил поведения, соответствующих необходимым смыслам компании. Реконфигурация реализуется, когда практика станет центральной, обозначаемой как основополагающей для эффективной деятельности сотрудников. Заимствование произойдет через включение практики в тот контекст, который был уже наработан ранее в рамках компании.

При этом надо учитывать, что как пишут В.В. Волков и О.В. Харахордин: «отдельная практика – это развивающийся во времени и дисперсно размещенный в пространстве узел (nexus) деланий и говорений (doings and sayings), который предполагает три вида связи. Во-первых, есть увязка интуитивных пониманий того, что можно осмысленно говорить и делать; во-вторых, увязка эксплицитных правил, принципов и инструкций; в-третьих, увязка «телео-аффективных» структур, которые включают в себя цели, задачи, убеждения, эмоции, настроения»<sup>181</sup>. Для успешного изменения смыслов компании необходимо все это проработать в едином ключе.

Важным аспектом становятся меняющиеся отношения «компания-сотрудник» в связи с множеством современных факторов: смена поколений, цифровизация и т.п. Игровой способ организации деятельности становится широко распространенным. Молодые люди воспринимают его как приемлемый и часто как единственно возможный. Игра и реальность сливаются. Ценности и приоритеты легко геймофицируются. Опираясь на данные «Российского

---

<sup>180</sup> Купарашвили М.Д. Сумма трансценденталий. Ч. 2. Гносеология разума. С. 17-18.

<sup>181</sup> Волков В.В., Харахордин О.В. Теория практик. С. 32-33.

мониторинга экономического положения и здоровья населения» НИУ ВШЭ<sup>182</sup>: миллениалы нетерпеливее в стремлении к высокой зарплате и карьерному росту. В поисках того и другого они часто (в 2016-м свыше 21%) меняют работу. Для них важнее горизонтальные коммуникации, стирание границ, возможность работать в удобном формате, занимаясь любимым делом, с минимумом бюрократии. Именно для них ценно найти свое место, понимать свою роль и вклад в общее дело.

Учитывая количество субличностей у каждого человека желательно, чтобы они были связаны, и эта связь (смысл) может основываться на посылах от компании. П. Андерсон писал: «...истерия – это общее состояние постмодернистского опыта, отмеченного «затуханием аффекта», которое происходит, когда связанное «Я» старого начинает распутываться. Результатом становится новая поверхностность субъекта, который больше не пребывает в стабильных границах, где регистры высокого и низкого строго определены. Здесь, по контрасту, психическая жизнь становится хаотичной и судорожной, подверженной внезапным перепадам настроения, несколько напоминающим шизофреническую расщепленность»<sup>183</sup>.

Мировые тенденции таковы, что молодежь ориентирована, прежде всего, на реализацию в рамках работы, поэтому важно это сделать правильно, внести направляющее. Это направляющее действие, обозначенное как позитивное, можно переносить и во вне. Тем самым достигается и приобщение к самой компании и формирование ее имиджа (репутации) за пределами, через сотрудников, которые и во вне готовы рассказывать об этих принципах, им следовать и тем самым демонстрируя возможность их реализации.

Работа занимает большую часть жизни современного человека, поэтому важно, чтобы сотрудник не чувствовал, что он что-то теряет или использует свои силы на что-то противоречащее его убеждениям. Это становится хорошим посылом для корпорации, позиционирующей себя как социально ответственной и

---

<sup>182</sup> Российский мониторинг экономического положения и здоровья населения НИУ ВШЭ. URL: <https://www.hse.ru/rlms/> (дата обращения 08.08.2021).

<sup>183</sup> Андерсон П. Истоки постмодерна. С. 42.

заботящейся о своем будущем. Взаимосвязь здесь прослеживается ярко, при этом пересекаются как этические составляющие, так и ориентации на успех, а значит – на прибыль компании.

Итак, мы рассмотрели, как корпорации образуют сферу с определенными правилами и своими «игроками». Смыслы здесь рождаются и отражаются в механиках, техниках, привычках, навыках и способностях. Они передаются через механизм подражания, для этого задействуются элементы корпоративной культуры в виде традиций, ритуалов и обычаев. В корпорации мы приобретаем посредством взаимодействия новый взгляд на мир, понимание как действовать в той или иной ситуации. Сочетание смыслов и «игры» рождает единое поле для создания приемлемого для корпорации корпоративного субъекта.

Культура компании, как пространство игры, формирует упорядоченность, имея свои нормы и правила, описывает некие элементы эффективности (выигрыша) и способна стать доминирующим нарративом для «играющего». Корпорация жаждет «рекордов», и желанные для нее сотрудники должны быть готовы играть по непрерывно изменяющимся правилам. Создание такого сотрудника и управленца есть искомое для корпорации. Как компания будет конструировать свою «игру», основываясь на этических посылах или уйдя в сухую конструкцию, такой окончательный результат мы и приобретем в будущем.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе исследования была рассмотрена корпоративная культура как среда конструирования смыслов корпорации.

Корпоративная культура – это понятие, которое относительно ново в практике, ее выделение из представлений о системе управления начинается с 60-70 годов XX века. Впервые же оно было упомянуто в XIX веке как корпоративная культура военных. Постепенно потенциал эффективности корпоративной культуры стал восприниматься и в сфере экономики – рост промышленного производства, индустриализация меняли социальные отношения, общество начало трансформироваться. Необходимо было мобилизовать тысячи работников для крупных производств продукции с понижением себестоимости, но без снижения качества.

В 1960 – 1970-е годы сформировался поворот к социально-этическому управлению с ориентацией на корпоративную культуру производства. Связано это было с обращением руководства компаний к нематериальной мотивации сотрудников, развитием транснациональных корпораций и необходимостью объединения работников. Постепенно понятие «корпоративная культура» стало смыслоорганизующим и получило широкое применение на практике в корпорациях.

Корпоративная культура включает в себя разные конструкты, раскрывающие особенности мышления и существования в компании. Именно эти конструкты определяют уникальность организации и в процессе функционирования компании могут изменяться в зависимости от тех процессов, которые в ней происходят. При этом они должны разделяться сотрудниками и передаваться вновь пришедшим. И таким образом сплачивать их для достижения необходимой цели компании – конструирования.

В исследованиях, направленных на изучение моделей управления, традиционно выделяют два метода организации взаимодействия корпорации и ее сотрудников: философия договора и философия общей судьбы. Философия

договора основана на взаимовыгодном соглашении между руководством и работниками об обмене труда на определенное вознаграждение. Такой вариант ближе евро-атлантическим обществам. В философии общей судьбы, наоборот, взаимоотношения построены на взаимной ориентации: когда компания основывается в своих действиях, прежде всего, на морально-этических принципах, а работники готовы взять на себя большую ответственность. Такой вариант философии близок Востоку.

В современной России при работе с корпоративной культурой склоняются к западным практикам управления, с провозглашением важности увеличения результатов производства, эффективности работы. При этом стоит учитывать, что в России существовала своя собственная система организации и своя организационная культура – артельная – равноправное объединение сотрудников (совместно трудящихся) для определенной работы на основе договора. Традиции артели лишь иллюстрируют множественность организационной культуры и трудовых традиций.

Выделяют три способа формирования корпоративной культуры: естественный, искусственный и естественно-искусственный. Мы считаем, что исторически можно отследить переход из организационной культуры, складывавшейся постепенно, под воздействием внешних и внутренних факторов компании, в корпоративную культуру, в результате целенаправленных действий, сочетающую управляемые конструкты. Таким образом, формирование последней вполне укладывается в понятие конструирование. Оптимальным вариантом мы считаем культуру компании, сформированную при естественно-искусственной системе, ориентированной на морально-этические принципы.

Сейчас корпоративная культура часто строится на внациональных принципах и способствует если не стиранию, то активной эксплуатации особенностей социально-культурного потенциала, в частности менталитета, как неподдающихся единому контролю в рамках системы эффективности. По мнению руководства корпораций, можно работать в любой стране, но корпоративная культура, независимо от страны, нужна одна.

Данную тенденцию поддерживают и сами сотрудники, становящиеся номадами, воспринимающими постоянные изменения, как естественные условия собственного существования. Но субъекту непривычен децентрированный мир, он ищет некую точку опоры, от которой можно было бы оттолкнуться и, таким образом, найти свое направление внутри информационной среды. Вариантом такой точки часто становится корпоративная культура, задающая определенное направление не только в работе, но и в самой жизни.

Конструирование корпоративной культуры реализуется через корпоративный дух, корпоративную философию, стиль руководства и лидерства, корпоративный имидж и репутацию, мифы, ценности, истории, сказки, метафоры, юмор, видение, декларацию миссии, корпоративную этику, героев и героинь, ритуалы и церемонии. Культура организации становится фундаментом, объединяющим всю компанию и, соответственно, ее сотрудников вокруг центральных смыслов. Те корпорации, в которых понимают важность процесса смыслообразования и затрачивают значительные усилия для этого, способны достичь максимальной эффективности. Обретение смысла становится для них важной потребностью. Смыслообразование организуется, отслеживается и контролируется, как правило, через корпоративную культуру.

Корпоративная культура любой компании индивидуальна, отражает историю и весь комплекс особенностей формирования корпорации. Индивидуальность и особенность корпорации доносятся не только до тех сотрудников, которые являются представителями системы, включены в нее, но и тем, кто только входит в круг компании. Чтобы быстрее и эффективнее достигнуть идентичности через корпоративную культуру используются возможности корпоративного университета (как инструмента и пространства смыслообразования). В условиях неопределенности, быстро меняющейся реальности и при появлении все новых технологий, корпоративные университеты претендуют на способность формировать и доносить нужные смыслы до сотрудников корпорации.

Компания создает корпоративного субъекта через последовательную организацию своей культуры. Исходя из существующих предпосылок, корпорация конструирует то, что будет больше отвечать поставленной цели и укладываться в ее стратегию. Идеальным сотрудником для корпорации становится сотрудник-самоконструктор, т.е. в нем будут сформированы необходимые качества самопрограммирования, самоорганизации для того, чтобы быть готовым к решению постоянно изменяющихся задач.

Социальный конструктивизм становится основой корпоративности, обеспечивая связи между сотрудниками и компанией, выражающиеся в положительных установках и поведении по отношению к ней, что реализуется в культуре организации. В ней можно выделить два основных вида: эмоциональная (неформальная) предполагает аффективную привязанность к организации, и нормативная (формальная) показывает связь с организацией через морально-этические убеждения, долг. Это помогает не только самой компании, но и создает основы идентичности для сотрудников, задает определенную мотивацию для работы и придает смысл в их деятельности.

Корпорация через корпоративный университет дает знания, формирует навыки и умения узкоспециализированные для данной компании. Каждый корпоративный университет определяет свои роли в рамках стратегии компании, реализуя ее актуальные потребности, создавая собственный нарратив, что соответствует институционализации и собственно корпорации, как социальному институту.

В целом нарратив корпоративного университета ориентирован на изменение управленческого менталитета, который теперь должен быть направлен на эффективность и инновации. Для этого внедряется комплекс определения-обучения-отслеживания необходимых компании компетенций сотрудников. Основной посыл при этом для работников – быть успешным – дается философия карьерного роста. В этом прослеживается влияние западных моделей управления, философии договора.



Учитывая современные условия, которые обуславливают быструю трансформацию среды, понимаем, что среда меняется быстро, и поэтому издержки на адаптацию становятся постоянно растущей частью общих затрат – корпорация или приспосабливается к своему окружению, или умирает. В таком случае, следуя системе гибкости передачи смыслов можно организовать на основе теории компании как живого организма, когда эти смыслы (мемы) распространяются сами и со временем изменяют поведение в организации.

При этом смыслопорождение становится не только за счет субъекта – теперь субъект децентрирован. Оно складывается в едином пространстве, в котором существуют корпорация, сотрудники и сами смыслы. Формируется текст корпоративной культуры. Важными характеристиками текста корпорации становятся интертекстуальность (взаимодействие «текстов», как открытых структур) и гипертекстуальность (нелинейное взаимодействие «текстов» с множественностью структурных переходов).

В настоящее время корпорация создает картину мира для субъекта, погружая его в необходимые ей смыслы через формирование текста корпоративной культуры. Это связано с тем, что корпорации приходится быстро улавливать изменения и реагировать на них. Гибкость становится основой для успешной, хотя и не всегда целенаправленной деятельности в рамках постмодернистского мира.

Рамки корпорации образуют сферу с определенными правилами и своими «игроками». Смыслы здесь рождаются и отражаются в механиках, техниках, привычках, навыках и способностях. Они передаются через механизм подражания, для этого задействуются элементы корпоративной культуры в виде традиций, ритуалов и обычаев. В корпорации мы приобретаем посредством взаимодействия новый взгляд на мир, понимание как действовать в той или иной ситуации. Сочетание смыслов и «игры» рождает единое поле для создания приемлемого для корпорации корпоративного субъекта.

Культура компании через пространство игры формирует упорядоченность, создавая свои нормы и правила, описывая некие элементы эффективности

(выигрыша) и способа стать доминирующим нарративом для «играющего». Корпорация жаждет «рекордов», и желанные для нее сотрудники должны быть готовы играть по непрерывно изменяющимся правилам. Создание такого сотрудника и управленца есть искомое для корпорации.

Современные амбиции корпорации уже не умещаются только в пространстве корпоративной этики, сегодня корпорация стремится перехватить инициативу производства смыслов, используя для этого удобную корпоративную культуру и частную по определению, идеологию. С точки зрения все еще работающей морали и принципов организации социума, подобное положение вещей неприемлемо. Однако события происходят в рамках глобальной трансформации общества и рождения принципиально нового миропорядка, вызванного открытиями в естественных науках и последствиями внедрения в социум информационно-сетевых технологий. Так, в этом контексте времени, когда старые нормпорядки более не пригодны, а все новые лишь в процессе зарождения, совокупное человечество оказывается в положении некоторой суперпозиции, когда возможно все.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аверин, А.В. Корпоративная культура современного общества: дис. ... канд. филос. наук: 09.00.13 / Аверин Александр Владимирович. – Ставрополь, 2006. – 195 с.
2. Адизес, И.К. Новые размышления о менеджменте / И.К. Адизес. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. – 208 с.
3. Азаренко, С.А. Техники тела: проблема целостного описания / С.А. Азаренко // Социемы. – 2004. – № 10. – С. 66-67.
4. Аликин, В.А. Идеи игры в философии постмодернизма / В.А. Аликин // Вестник Вятского государственного университета. – 2014. – № 11. – С. 19-26.
5. Андерсон, П. Истоки постмодерна / П. Андерсон. М.: Территория будущего, 2011. – 115 с.
6. Анкерсмит, Ф. Нарративная логика. Семантический анализ языка историков / Ф. Анкерсмит. М.: Идея-Пресс, 2003. – 360 с.
7. Аристотель. Никомахова этика / Аристотель. М.: Директ-Медиа, 2012. – 202 с.
8. Армстронг, М. Стратегическое управление человеческими ресурсами. / М. Армстронг. М.: ИНФРА-М, 2002. – 134 с.
9. Аршинов, В.И. От смыслопрочтения к смыслопорождению / В.И. Аршинов, Я.И. Свирский // Вопросы философии. – 1992. – № 2. – С. 149-150.
10. Бахтин, М.М. Эстетика словесного творчества / М.М. Бахтин. М.: Искусство, 1979. – 423 с.
11. Бараненко, С.П. Организационная культура как фактор стратегической устойчивости предприятия / С.П. Бараненко. М.: Российская Академия предпринимательства, 2004. – 224 с.
12. Барт, Р. Избранные работы. Семиотика. Поэтика / Р. Барт. М.: Прогресс, 1989. – 424 с.
13. Барт, Р. Мифологии / Р. Барт. М.: Изд-во им. Сабашниковых, 2000. – 242 с.

14. Барт, Р. S/Z / Р. Барт. М.: Эдиториал УРСС, 2001. – 232 с.
15. Белоновская, А.М. Артельная форма хозяйственной организации в исследованиях российских ученых конца XIX – начала XX в / А. М. Белоновская // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». – 2010. – № 6. – С. 132-143.
16. Бергер, П. Социальное конструирование реальности. Трактат по социологии знания / П. Бергер, Т. Лукман. М.: Медиум, 1995. – 323 с.
17. Блинов, А.С. Идеология и имидж корпорации / А. С. Блинов // Журнал для акционеров. – 1999. – № 2. – С. 49.
18. Богданов, А.А. Тектология: всеобщая организационная наука / А.А. Богданов. М.: Экономика, 2003. – 304 с.
19. Болмэн, Л. Рефрейминг организаций. Артистизм, выбор и лидерство / Л. Болмэн, Дж. Терренс, Е. Дил. СПб: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2005. – 495 с.
20. Боссиди, Л. Искусство результативного управления / Л. Боссиди, Р. Чаран. М.: Добрая книга, 2005. – 288 с.
21. Бурдьё, Г. Структуры, Habitus, Практики. Современная социальная теория [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://gtmarket.ru/library/articles/5168>.
22. Вебер, М. Избранное: протестантская этика и дух капитализма / М. Вебер. М.: РОССПЭН, 2006. – 648 с.
23. Витгенштейн, Л. Избранные работы (Логико-философский трактат, Коричневая и Голубая книги) / Л. Витгенштейн. М.: Издательский дом «Территория будущего», 2005.– 440 с.
24. Вишневская, А. История создания корпоративных университетов [Электронный ресурс] / А. Вишневская, Е. Проскура // Корпоративные Университеты. – 2014. – № 50. Режим доступа: [http://www.cfin.ru/education/corporate\\_unis.shtml](http://www.cfin.ru/education/corporate_unis.shtml).
25. Волков, В.В. Теория практик / В.В. Волков, О.В. Харахордин. СПб.: Издательство Европейского университета в Санкт-Петербурге, 2008. – 298 с.

26. Грей, К. Организации. Теории, конфликты и менеджеры / К. Грей. Х.: Гуманитарный Центр, 2008. – 196 с.
27. Гутнер, Г.Б. Субъект и индивид в коммуникативных практиках / Г.Б. Гутнер // Проблема сборки субъектов в постнеклассической науке. М.: ИФРАН, 2010. – С. 97-108.
28. Гэлэгер, Р. Душа организации / Р. Гэлэгер. М.: Хорошая книга, 2006. – 352 с.
29. Делез, Ж. Тысяча плато: Капитализм и шизофрения / Ж. Делез, Ф. Гваттари. Екатеринбург: У-Фактория; М.: Астрель, 2010. – 895 с.
30. Деррида, Ж. О грамматологии [Электронный ресурс] / Ж. Деррида. М.: Ad Marginem, 2000. Режим доступа: <http://philosophy.ru/library/derrida/grammatologie.html>.
31. Джекобс, Д. Закат Америки. Впереди Средневековье / Д. Джекобс. М.: Европа, 2007 – 264 с.
32. Докинз, Р. Эгоистичный ген / Р. Докинз. М.: Мир, 1993. – 512 с.
33. Жвания, Д. Модернизация при помощи «общинно-артельного духа» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.sensusnovus.ru/history/2010/10/21/691.html>
34. Заверняева, И. Оценка для управленцев [Электронный ресурс] / И. Заверняева // Гудок. – 2010. – № 130 (24609). Режим доступа: <http://www.gudok.ru/newspaper/?ID=700810&archive=2010.07.27>.
35. Зомбарт, В. Буржуа / В. Зомбарт. М.: Наука, 1994. – 443 с.
36. Ильин, И.П. Постструктурализм. Деконструктивизм. Постмодернизм / И.П. Ильин. М.: Интрада, 1996. – 256 с.
37. История создания корпоративных университетов [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://hr-portal.ru/article/istoriya-sozdaniya-korporativnyh-universitetov>.
38. Йонк, Р. Сердце машины. Наше будущее в эру эмоционального искусственного интеллекта / Р. Йонк. М.: Эксмо, 2019. – 464 с.

39. Ленин, В.И. Полное собрание сочинений. Том 24 / В.И. Ленин. М.: Издательство Политической литературы, 1978. – 596 с.
40. Капитонов, А.Э. Корпоративная культура. Социологический аспект / А.Э. Капитонов, Э.А. Капитонов. Ростов н/Д.: Ростиздат, 2001. – 384 с.
41. Капитонов, Э.А. Корпоративная культура: теория и практика / Э.А. Капитонов, Г.П. Зинченко, А.Э. Капитонов. М.: Издательство Альфа-Пресс, 2005. – 352 с.
42. Кемеров, В.Е. Субъект как социальный конструкт / В.Е. Кемеров // Социемы. – 2012. – № 20. – С. 22-37.
43. Керимов, Т.Х. Понятие субъекта: история и деконструкция / Т.Х. Керимов // Социемы. – 2011. – № 19. – С. 40 – 52.
44. Кларк, Э. Вокруг корпоративного костра / Э. Кларк. Ростов н/Д.: Феникс, 2005. – 224 с.
45. Коган, Л.Н. Цель и смысл жизни человека / Л.Н. Коган. М.: Мысль, 1984. – 252 с.
46. Кодекс деловой этики ОАО «РЖД» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://universitetrzd.ru/wp-content/uploads/2017/11/Kodeks-delovoj-etiki-OAO-RZHD-2015.pdf>.
47. Кондратьева, К. Свои университеты / К. Кондратьева // Бизнес-журнал. – 2008. – № 2. – С. 50 – 62.
48. Корпоративный университет ОАО «РЖД»: 5 лет развития / под ред. Н. Стеблянский др. М.: Альпина Паблишер, 2015. – 306 с.
49. Корпоративный университет РЖД [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.curzd.ru/view\\_doc.html?mode=doc\\_type&custom\\_web\\_template\\_id=5455214134066951920&doc\\_id=6298126372835431183](http://www.curzd.ru/view_doc.html?mode=doc_type&custom_web_template_id=5455214134066951920&doc_id=6298126372835431183).
50. Кристева, Ю. Бахтин, слово, диалог, роман / Ю. Кристева // Диалог. Карнавал. Хронотоп. – 1993. – № 4. – С. 5-24.
51. Крупнейшие российские компании рассказали, как куют кадры из школьников и студентов [Электронный ресурс]. Режим доступа:

[http://tass.ru/obschestvo/4427031?utm\\_source=vk.com&utm\\_medium=social&utm\\_campaign=smm\\_social\\_share](http://tass.ru/obschestvo/4427031?utm_source=vk.com&utm_medium=social&utm_campaign=smm_social_share).

52. Куинн, Р. Позитивная организация: Освобождение от стереотипов, принуждения, консерватизма / Р. Куинн. М.: Олимп-Бизнес, 2017. – 208 с.

53. Кунде, Й. Корпоративная религия / Й. Кунде. СПб: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2002. – 272 с.

54. Купарашвили, М.Д. Сумма трансценденталий. Ч. 2. Гносеология разума / М.Д. Купарашвили. Омск: Омск. гос. ун-т, 2003. – 320 с.

55. Лекторский, В.А. Исчезает ли субъект? / В.А. Лекторский // Социемы. – 2012. – № 20. – С. 6-21.

56. Ленсиони, П. Почему не все любят ходить на работу. Правда о вовлеченности сотрудников / П. Ленсиони. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 256 с.

57. Лиотар, Ж.-Ф. Состояние постмодерна / Ж.-Ф. Лиотар. М.: Институт экспериментальной социологии; СПб.: Алетейя, 1998. – 160 с.

58. Лосев, А.Ф. Философия. Мифология. Культура / А.Ф. Лосев. М.: Мысль, 1991. – 525 с.

59. Магданов, П.В. История возникновения корпораций до начала XX в. / П.В. Магданов // *Ars Administradi*. – 2012. – № 4. – С. 15-32.

60. Майстер, Д. Делай то, что проповедуешь. Что руководители должны делать для создания корпоративной культуры, нацеленной на высокие достижения / Д. Майстер. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 245 с.

61. Макаренко, А.С. О воспитании / А.С. Макаренко. М.: Политиздат, 1988. – 301 с.

62. Макаренко, А.С. Человек должен быть счастливым. Избранные статьи о воспитании / А.С. Макаренко. М.: ЛитРес, 2017. – 260 с.

63. Маковеева, В.Г. Культура предпринимательства / В.Г. Маковеева. М.: ИНФРА-М, 2002. – 138 с.

64. Матрица развивающих действий на основе корпоративных компетенций холдинга «РЖД». Руководители, 1-й уровень управления

[Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://universitetrzd.ru/wp-content/uploads/2017/11/Matritsa-razvivayushhih-dejstvij-dlya-rukovoditelej-1-urovnya.pdf>.

65. Матрица развивающих действий на основе корпоративных компетенций холдинга «РЖД». Руководители, 2-й уровень управления [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://universitetrzd.ru/wp-content/uploads/2017/11/Matritsa-razvivayushhih-dejstvij-dlya-rukovoditelej-2-urovnya.pdf>.

66. Мацумото, Д. Психология и культура / Д. Мацумото. Спб.: Прайм-Еврознак, 2002. – 416 с.

67. Мейер, К. Живая организация / К. Мейер, С. Дэвис. М.: Добрая книга, 2007. – 368 с.

68. Микаелян, Г.А. Социально-философский анализ корпоративной культуры как фактора социальной адаптации личности: автореф. дис. ... канд. филос. наук: 09.00.11 / Гайк Артемович Микаелян. – Ставрополь, 2014. – 23 с.

69. Митрошенков, О.А. Социальное конструирование: проблема субъекта / О.А. Митрошенков. // Личность. Культура. Общество. – 2015. – Том XVII. Вып. 1–2 (№ 85–86). – С. 116-124.

70. Митупова, С.А. Японская социология и проблема идентичности в японском обществе / С.А. Митупова // Социологические исследования. – 2010. – № 4. – С. 113-121.

71. Михель, И.В. Становление теории смысла с позиций феноменолого-герменевтической версии в философии культуры / И.В. Михель // Вестник Самарской гуманитарной академии. – 2009. – №2. – С. 122-129.

72. Можейко, М.А. Постмодернизм и синергетика: формирование методологии нелинейного моделирования в философии и науке / М.А. Можейко // Университетская трибуна. – 2013. – № 4. – С. 15-33.

73. Морган, Г. Образы организации / Г. Морган. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2008. – 504 с.

74. Мосс, М. Техники тела / М. Мосс // Человек. – 1993. – № 2. – С. 64-79.

75. Мучински, П. Психология, профессия, карьера. / П. Мучински. СПб.: Питер, 2004. – 539 с.



76. Ницше, Ф. По ту сторону добра и зла. Воля к власти (сборник) / Ф. Ницше. М.: Эксмо, 2013. – 640 с.
77. Петренко, В.Ф. Конструктивизм как новая парадигма в науках о человеке / В.Ф. Петренко // Вестник СПбГУ. – 2010. – № 2. – С. 127-133.
78. Плетнев, Д.А. Эволюция корпорации и ее среды: попытка неколичественного прогноза / Д.А. Плетнев // Вестник ТГУ. – 2012. – № 12 (116). – С. 46-57.
79. Половникова, О.В. Человек в пространстве корпоративной культуры / О.В. Половникова // Человек Культура Образование. – 2013. – № 3 (9). – С. 84-94.
80. Половникова, О.В. Коммуникационные каналы в организации как инструмент формирования корпоративной культуры [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://www.sgu.ru/archive/old.sgu.ru/files/nodes/86798/Polovnikova\\_O.V.\\_g.\\_Omsk.doc](https://www.sgu.ru/archive/old.sgu.ru/files/nodes/86798/Polovnikova_O.V._g._Omsk.doc).
81. Попов, Е.В. Экономические институты сетевых организаций / Е.В. Попов, В.Л. Симонова // Дайджест-финансы. – 2015. – № 3. – С. 33-47.
82. Поппер, К.Р. Открытое общество и его враги. Т. 1: Чары Платона / К.Р. Поппер. М.: Феникс, Международный фонд «Культурная инициатива», 1992. – 448 с.
83. Райл, Г. Понятие сознания / Г. Райл. М.: Идея-Пресс, Дом интеллектуальной книги, 1999. – 408 с.
84. Резник, Ю.М. Сущность корпоративной культуры в современной организации / Ю.М. Резник, К.А. Кравченко // Управление персоналом. – 1998. – № 8. – С. 63-69.
85. Риддерстрале, Й. Караоке-капитализм. Менеджмент для человечества / Й. Риддерстрале, К. Нордстрем. СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2008. – 328 с.
86. Ридингс, Б. Университет в руинах / Б. Ридингс. М.: Изд. Гос. ун-та Высшей школы экономики, 2010. – 304 с.

87. Рингер, Ф. Закат немецких мандаринов: Академическое сообщество в Германии, 1890–1933 / Ф. Рингер. М.: Новое литературное обозрение, 2008. – 648 с.
88. Росляков, А.Е. Актуальные вопросы повышения управленческой компетентности: монография / А.Е. Росляков, И.Б. Евдокимов, Е.Н. Кулинич. Омск: Омский гос. ун-т путей сообщения, 2009. – 156 с.
89. Российский мониторинг экономического положения и здоровья населения НИУ ВШЭ [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.hse.ru/rlms/>.
90. Русская артель / Составитель, автор предисловия, ответственный редактор О. А. Платонов. М.: Институт русской цивилизации, 2013. – 672 с.
91. Сайт ОАО «РЖД» [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.rzd.ru/static/public/ru/accessible?STRUCTURE\\_ID=628](http://www.rzd.ru/static/public/ru/accessible?STRUCTURE_ID=628).
92. Сведения о результатах научно-исследовательской работы с отчетом №АААА-Б17-217082120010- [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://esu.citis.ru/ikrbs/BIRXSG0K6CCF0ECRTLAPERJJ>.
93. Сергеев, Д.В. Исследование категории «смысл» в современной философии / Д.В. Сергеев // Ученые записки ЗабГГПУ. – 2009. – № 4. – С. 105-109.
94. Соломадина, Т.О. Организационная культура компании / Т.О. Соломадина. М.: Управление персоналом, 2003. – 422 с.
95. Спивак, В.А. Корпоративная культура / В.А. Спивак. Спб.: Питер, 2001. – 345 с.
96. Степанов, Д.В. Эффективное управление: команда, иерархия, единовластие / Д.В. Степанов. Спб.: Речь, 2005. – 144 с.
97. Стэндинг, Г. Прекариат: новый опасный класс / Г. Стэндинг. М: Ад Маргинем Пресс, 2014. – 326 с.
98. Томилов, В.В. Культура предпринимательства / В.В. Томилов. Спб.: Питер, 2000. – 368 с.

99. Трачук, А.В. Инновации и производительность российских промышленных компаний / А.В. Трачук, Н.В. Линдер // Инновации. – 2017. – № 4 (222). – С. 53-65.
100. Трейси, Б. Полная вовлеченность. Вдохновляйте, мотивируйте и раскрывайте все лучшее в своей команде / Б. Трейси. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. – 266 с.
101. Толстой, Л.Н. Война и мир. Том III, IV / Л.Н. Толстой. СПб.: «Каравелла», 1993. – 704 с.
102. Фидельман, Г.Н. Альтернативный менеджмент: Опыт построения фанки-фирмы в России / Г.Н. Фидельман, С.В. Дедиков, Ю.П. Адлер. М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 222 с.
103. Фредерик, Л. Открывая организации будущего / Л. Фредерик. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. – 432 с.
104. Хайдеггер, М. Время и Бытие. Статьи и выступления / М. Хайдеггер. М.: Республика, 1993. – 447 с.
105. Хайдеггер, М. Работы и размышления разных лет / М. Хайдеггер. М.: Гнозис, 1993. – 464 с.
106. Хейзинга, Й. Homo ludens. В тени завтрашнего дня / Й. Хейзинга. М.: Издательская группа «Прогресс», «Прогресс-Академия», 1992. – 464 с.
107. Хлебникова, О.В. Игра в познание: Монография / О.В. Хлебникова. Омск: Омский гос. ун-т путей сообщения, 2009. – 146 с.
108. Чанько, А.Д. Корпоративные университеты: анализ деятельности в международных исследованиях / А.Д. Чанько, А.А.В. Баснер // Российский журнал менеджмента. – 2015. – № 3. – С. 79-110.
109. Шабанов, Ю.М. Факторы групповой интегрированности банковских служащих / Ю.М. Шабанов, В.В. Бондаренко // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. – 2013. – № 4 (28). – С. 140-148.
110. Шанахан, М. Технологическая сингулярность / М. Шанахан. М.: Точка, 2017. – 256 с.

111. Швабауэр, Н. Счастливы на работе [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://rg.ru/2015/08/12/reg-urfo/rabota.html>.
112. Щеглова, Д.В. Национальные государства в условиях глобализации. Вымирание или возрождение? / Д.В. Щеглова // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Гуманитарные и общественные науки. – 2015. – № 4 (232). – С. 9-14.
113. Щедровицкий, Г.П. Философия. Наука. Методология / Г.П. Щедровицкий. М.: Школа культурной политики, 1997. – 641 с.
114. Энгельс, Ф. Анти-Дюринг. Диалектика природы / Ф. Энгельс. М.: LitRes, 2017. – 1168 с.
115. Brown, A. Organizational Culture / A. Brown. London: Pitman Publishing, 1995. – 270 p.
116. Burns, T. Management of Innovation / T. Burns, G.M. Stalker. London: Tavistock Publications, 1961. – 269 p.
117. Deal, T.E. Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life / T.E. Deal, A.A. Kennedy. Harmondsworth: Penguin Books, 1982. – 232 p.
118. Drennan, D. Transforming Company Culture / D. Drennan. London: McGrawHill, 1992. – 299 p.
119. Fulghum, R. From Beginning to End: The Rituals of Our Lives / R. Fulghum. New York: Villard Books, 1995. – 326 p.
120. Geertz, C. The Interpretation of Cultures Basic Books / C. Geertz. New York: Basic Books, 1973. – 470 p.
121. Goldberg, E. Techlash Hits College Campuses. URL: <https://www.nytimes.com/2020/01/11/style/college-tech-recruiting.html/>
122. Heckscher, C. The Post-Bureaucratic Organization: new perspectives on organizational change / C. Heckscher, A. Donnellon. CA: Sage, 1994. – 54 p.
123. Herskovits, M. Cultural Anthropology / M. Herskovits. N.Y., 1955. – 569 p.
124. Hofstede, G. Cultures and Organizations: Software of the Mind. / G. Hofstede. London: McGrawHill, 1991. – 576 p.

125. Jaques, E. *The Changing Culture of Factory* / E. Jaques. New York: Dryden Press, 1952. – 251 p.
126. Jaspers, K. *Die Idee der Universitat* / K. Jaspers. Berlin, 1923. – 159 p.
127. Kroeber, A. *Culture: a critical review of concepts and definitions* / A. Kroeber, C. Kluckhohn // Cambridge, MA: Peabody Museum. – 1952. – Vol. 47, № 1. – P. 96 – 97.
128. Kunda, G. *Engineering Culture* / G. Kunda. Philadelphia, PA: Temple University Press, 1992. – 297 p.
129. Manifesto for Agile Software Development. URL: <https://agilemanifesto.org/>.
130. Mayo, E. *The Social Problems of an Industrial Civilization* / E. Mayo. MA: Harvard University Press, 1945. – 178 p.
131. McGregor, D. *The Human Side of Enterprise* / D. McGregor. New York: McGraw Hill, 1960. – 246 p.
132. Miller, J.H. Tradition & difference. Review of M.H.Abram's *Natural Supernatura* / J.H. Miller // *Diacritics*. – 1972. – Vol. 2. № 2. – 616 p.
133. Pacanowski, M. Communication and Organizational Culture / M. Pacanowski, N. O'Donnel-Trujillo // *The Western Journal of Speech Communication*. – 1982. – Vol. 46. – P 115-130.
134. Pascale, R.T. *The Art of Japanese Management* / R.T. Pascale, A.G. Athos. N.Y: Penguin Books, 1982. – 221 p.
135. Schein, E.H. *Organizational Culture and Leadership* / E.H. Schein. San Francisco: Jossey-Bass, 1985. – 458 p.
136. Scholz, C. Corporate Culture and Strategy – the Problem of Strategic Fit / C. Scholz // *Long Range Planning*. – 1987. – 20 (4). – P. 78–87.
137. Schwartz, H. Matching Corporate Culture and Business Strategy. URL: <https://gmdconsulting.eu/nykerk/wp-content/uploads/2019/06/Matching-Corp-Cult-with-Strategy.pdf>.
138. Senge, P.M. *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization* / P.M. Senge. NY: Currency Doubleday, 2006. – 445 p.

139. Tadié, J.-Y. La critique littéraire an XX-e siècle / J.-Y. Tadié. Paris, 1987. – 317 p.
140. Smircich, L. Concepts of culture and organizational analysis / L. Smircich // *Administrative Science Quarterly*. – 1983. – Vol. 9. – P. 339-358.
141. Yudkowsky, E. Artificial Intelligence as a Positive and Negative Factor in Global Risk / E. Yudkowsky. Oxford University Press, 2008. – 46 p.