

## Аксиологический аспект в развитии корпоративной культуры

### Axiological aspect in the development of corporate culture

DOI: 10.34130/2070-4992-2021-1-2-235

УДК 174.4

**Н. С. Пичко**, Филиал Ухтинского государственного технического университета в г. Усинске  
(Усинск, Россия)

**Л. П. Полякова**, Воркутинский филиал Ухтинского государственного технического университета  
(Воркута, Россия)

**N. S. Pichko**, Usinsk branch of Ukhta State Technical University (Usinsk, Russia)

**L. P. Polyakova**, Vorkuta Branch of Ukhta State Technical University (Vorkuta, Russia)

*Цель исследования — обосновать возможность рассмотрения корпоративной культуры как самостоятельного коллективного феномена, определяющего ценностно обусловленные коллективные действия и позволяющего давать моральную оценку не отдельным работникам, а организации как таковой.*

*Методология: теоретико-философский анализ, основанный на положениях концепции разделяемых ценностей как совместных обязательств.*

*Большинство современных теорий и подходов признают важность ценностей в формировании корпоративной культуры и ее роли в деятельности организации. Однако они относят моральное содержание корпоративной культуры исключительно к индивиду. Конвенциональный взгляд предполагает, что разделяемые ценности — которые и составляют ядро корпоративной культуры — представляют собой просто сумму индивидуальных императивов, одинаковых у членов группы либо же декларируемых как таковые. Однако при такой трактовке никакой работник не может нести моральную ответственность за деяния другого работника. Концепция совместных обязательств, напротив, предполагает, что разделяемые ценности возникают, когда члены организации в ходе совместной деятельности принимают неявные обязательства действовать в соответствии с определенными ценностями безотносительно к тому, какие моральные принципы они исповедуют лично. Такие обязательства образуют тесно связанную и взаимосогласованную аксиологическую систему, в которой каждый работник несет моральную ответственность за всех остальных, потому что участвует в практиках, поощряющих и поддерживающих определенный способ действия.*

*Результаты исследования применимы в разработке теории корпоративной культуры и публичной оценке деятельности компаний.*

*Настоящее исследование ограничено теоретическим анализом; дальнейшая работа необходима для применения предложенной концепции к анализу и оценке деятельности конкретных компаний, в том числе в рамках их корпоративной социальной ответственности.*

*Обязательства, возникающие в ходе совместной деятельности членов организации, образуют ценностный аспект корпоративной культуры и позволяют оценивать степень моральной ответственности всех сотрудников и компании как таковой.*

**Ключевые слова:** корпоративная культура, организационная культура, ценности, деловая этика, разделяемые ценности, совместные обязательства.

*Objectives of the study — to substantiate the possibility of considering corporate culture as an collective phenomenon that determines value-based collective actions and allows one to give a moral assessment not to individual employees, but to the organization as such.*

*Methodology: theoretical and philosophical analysis based on the concept of shared values as joint commitments.*

*Most contemporary theories and approaches recognize the importance of values in the formation of corporate culture and its role in the organizational life. However, they attribute the moral content of corporate culture exclusively to the individual. The conventional view assumes that shared values, which constitute the core of corporate culture, are simply the sum of individual imperatives shared by group members, or declared as such. Within this interpretation, no employee can bear moral responsibility for the actions of another employee. The concept of shared commitments, by contrast, assumes that shared values arise when members of an organization, in the course of joint activities, make implicit commitments to act in accordance with certain values, regardless of what moral principles they personally profess. Such commitments form a closely related and coherent axiological system, in which each employee is morally responsible for everyone else due to participating in practices that encourage and support a particular mode of action.*

*The study findings are applicable in the development of the theory of corporate culture and public assessment of companies' activities.*

*This research is limited to theoretical analysis; further work is necessary to apply the proposed concept to the analysis and assessment of the activities of specific companies and their corporate social responsibility.*

*Commitments arising in the course of joint activities of organization's members form the value aspect of corporate culture and allow assessing the degree of moral responsibility of all employees and the company as such.*

**Keywords:** *corporate culture; organizational culture; values; business ethics; shared values; joint commitments.*

## Введение

Вопросы, связанные с корпоративной культурой, занимают особое место в современных научных и философских дискуссиях о деловой этике. С одной стороны, существуют многочисленные свидетельства, подтверждающие, что корпоративная, и, шире, организационная, культура — при всем многообразии трактовок — является значимым фактором устойчивого развития компании, особенно в долгосрочной перспективе [1; 2]. С другой стороны, корпоративная культура содержит в себе аспекты, которые выходят за пределы просто управленческих инструментов и относятся к фундаментальному, ценностному уровню экономической деятельности, глубоко укорененному как в структуре личности руководства, собственников и рядовых работников, так и в культуре всего общества, — и именно эти ценностные аспекты оказываются более важными, чем декларируемые принципы корпоративной культуры [3].

Несмотря на то что большинство современных трактовок корпоративной и организационной культуры включают в это понятие ценностные аспекты [4—6], на сегодняшний день отсутствует консенсус относительно точного понимания аксиологического компонента и его роли в развитии корпоративной культуры. В настоящей работе предпринята попытка определить содержательную роль аксиологического аспекта корпоративной культуры в этическом управлении современным предприятием.

## Теория и методология исследования

Настоящее исследование основано на критико-философском анализе современных дискуссий относительно содержания и роли ценностей в формировании и проявлении корпоративной культуры. В качестве общей теоретико-методологической базы выступает концепция разделяемых ценностей как совместных обязательств, представленная в моральной философии М. Гильберт и Дж. Демпси [7; 8]. В основе этой концепции лежит представление о том, что разделяемые ценности возникают в группе людей, *совместно* убежденных в ценности определенного способа действий или определенных вещей. Ключевым атрибутом при этом становится совместность принимаемых обязательств и принятие основанных на них решений.

Таким образом, разделяемые ценности — это феномен коллективный, не являющийся суммой индивидуальных обязательств. Они возникают, когда группа людей принимает решения совместно, задавая определенный способ коллективного действия — даже если каждый отдельный индивид исповедует иные ценности. Такая теоретическая позиция позволяет под новым углом взглянуть на природу корпоративной культуры и условия ее развития.

## Результаты и обсуждение

Несмотря на то что наиболее влиятельные теории корпоративной культуры оперируют понятием ценностей, их трактовка существенно различается. Ценности играют ключевую роль в концепции К. Камерона и Р. Куинна, которые рассматривают их как регуляторы поведения, образующие относительно стабильное ядро организации [9]. При этом существуют альтернативные ценностные ориентации, между которыми необходимо совершить явный или неявный выбор и которые определяют характер всего функционирования организации, от стиля лидерства до рекрутинговых практик. В теории Э. Шейна ценности являются лишь одним из компонентов корпоративной культуры, однако включают в себя как набор безусловных, неосознаваемых детерминант поведения, так и разделяемые представления и самоописания, которые работники компании принимают как правильные способы действия [10]. Влиятельная теория Г. Хофштеде в качестве главного компонента корпоративной (организационной) культуры рассматривает разделяемые представления о повседневных трудовых практиках [11]. В отличие от базовых ценностей, формирующихся в период начальной социализации, корпоративная культура носит поэтому прагматический, инструментальный аспект. Хотя теория признает наличие ценностного

аспекта корпоративной культуры, она связывает его, прежде всего, с ценностями высшего руководства компании, которое имеет возможность транслировать их на уровне организационных практик.

Несмотря на различия в понимании содержания ценностей и их места в корпоративной культуре, основные теории сходятся в признании исключительной роли высшего руководства. Эта роль может носить как инструментальный характер (руководство целенаправленно формирует определенные стандарты поведения), так и аксиологический (руководство имеет набор базовых ценностей, которые так или иначе проявляются в управленческом процессе). Представление об основополагающей роли ценностей высшего руководства в развитии корпоративной культуры является достаточно влиятельным в современной науке и имеет множество подтверждений [12; 14].

Однако существующие подходы не дают убедительного ответа на вопрос о том, каким образом ценности отдельных индивидов, в частности руководства компании, формируют корпоративную культуру как коллективный феномен, который позволяет обоснованно приписывать всей организации способность к действиям, руководствующимся ценностями и подлежащим моральной оценке. Соответственно, невозможно понять, при каких условиях и в каком смысле организационные решения и действия можно рассматривать как этические.

Действительно, с инструментальной точки зрения ценности могут рассматриваться исключительно как декларативные правила и нормы поведения, которые предлагаются и поощряются руководством компании в отношении работников. Разделяемыми они могут стать только в том случае, если большинство работников принимает эти стандарты поведения и следует им в своей трудовой деятельности. Поскольку такого рода отношения являются, по сути, контрактными, они основаны на явных или неявных договорных отношениях, которые являются двусторонними, то есть заключаемыми между отдельным работником и компанией. Но никакая совокупность двусторонних договоренностей такого рода не образует сама по себе какого-то нового, коллективного качества, которое позволило бы говорить о моральном или аморальном поведении организации как таковой. Речь всегда может идти лишь об оценке отдельного индивида. Нарушение декларируемых ценностей одним работником не будет восприниматься как моральная проблема для другого работника — даже если становится объектом правовой ответственности организации.

С другой стороны, аксиологическое понимание ценностей предполагает, что последние являются безусловными регуляторами поведения, моральными императивами, которые заставляют человека принимать определенные решения в той или иной ситуации. О разделяемых ценностях применительно к организации можно говорить только в том случае, если абсолютное большинство работников, включая руководство, имеют идентичные или очень близкие по содержанию моральные императивы. Независимо от того, насколько правдоподобной является возможность такого совпадения, она также не говорит сама по себе о возникновении организации как морального агента, который совершает ценностно обусловленные действия. Принятие неэтичного решения со стороны одного работника будет восприниматься как неэтичное другими работниками, и, возможно, морально осуждаться, однако такая оценка по-прежнему будет носить индивидуальный характер.

Мы полагаем, что решение этой проблемы возможно, если рассматривать моральную ответственность организации и ее ценностно обусловленные действия, если принять во внимание наличие и характер совместных обязательств, которые принимают участники организации в ходе совместной деятельности и совместных решений. В этом случае разделяемые ценности не являются просто общим знанием о том, что считается правильным, а что неправильным. Они предполагают, что члены группы (организации) принимают на себя *обязательства* действовать в согласии с определенными ценностями, а также их публично декларировать и защищать, демонстрировать соответствующую убежденность и эмоциональную приверженность. Тем самым они не могут рассматриваться как безусловные ценности, принимаемые как само собой разумеющиеся, и характерны скорее для деонтологической этики, чем для этики добродетели или консеквенциалистской этики [15].

Принимаемые обязательства могут противоречить моральным принципам индивида (хотя, безусловно, могут и полностью соответствовать им), но при этом выступать в качестве императива, пока действуют совместные обязательства. Особое значение имеет тот факт, что такие обязательства не подразумевают возможность одностороннего выхода. Тем самым не только гарантируется устойчивая деятельность и решения, согласующиеся с определенными ценностями, но и появляется возможность трактовать организацию в качестве морального агента, — ведь совместность принимаемых обязательств преодолевает ограничения индивидуализма и задает необходимую для коллективного действия и организационной моральной ответственности intersubjectивность.

Представление о разделяемых ценностях как совместных обязательствах вовсе не означает, что речь идет о каких-то эксплицитных договоренностях, которые принимаются в рамках формальных процедур, подобных подписанию трудового договора или согласия с корпоративным кодексом деловой этики. В организациях совместные обязательства формируются прежде всего в совместной деятельности за счет опривычивания определенных практик [8]. Это соответствует представлению большинства управленческих концепций корпоративной культуры о том, что последняя является регулятором организационных практик и воплощается именно в том, как решаются типичные организационные задачи. Работник вовлекается в типичные способы действия, принятые в организации, видит, что остальные ее члены придерживаются их и демонстрируют приверженность определенным принципам (например, делать все возможное, чтобы добиться максимального качества, или действовать так, чтобы навязать клиенту ненужные услуги), и постепенно формирует согласующийся с ними образ действий — безотносительно к тому, насколько он соответствует персональным представлениям о правильном поведении. Принятие совместных обязательств поэтому носит постепенный и во многом имплицитный характер.

Если обязательства уже сформировались, работник не сможет просто так прекратить их. Весь трудовой коллектив выступает гарантом соблюдения обязательств. И именно поэтому действия одного работника, которые могут рассматриваться с моральной точки зрения, имеют моральное значение для всего остального коллектива и позволяют приписывать моральную ответственность всей организации. Каждый участник такой корпоративной культуры становится соучастником любого морального нарушения, совершенного в организации, просто потому что своими повседневными практиками закреплял и поддерживал соответствующие способы действия. Именно это позволяет рассматривать корпоративную культуру как то, что наделяет организацию моральными качествами и позволяет судить о ее аксиологическом содержании.

### Заключение

Теория и исследования корпоративной культуры справедливо признают роль ценностей в функционировании и результатах деятельности организации. Однако, фокусируясь на индивидуальных ценностях руководителей или декларируемых и продвигаемых стандартах поведения, они не дают ответа на вопрос о том, каким образом индивидуальные ценности способны участвовать в формировании корпоративной культуры как коллективного явления. Концепция совместных обязательств вносит ценный вклад в решение этой проблемы, указывая, что имплицитное, неявное вовлечение в организационные практики приводит к возникновению сети согласованных обязательств участников организации, которая образует коллективный субъект моральной ответственности за принимаемые решения.

### Список литературы

1. Graham J. R., Harvey C. R., Popadak J., Rajgopal S. Corporate culture: evidence from the field // NBER working paper. 2017. № 23255. Pp. 77. DOI: 10.3386/w23255.
2. Hartnell C. A., Ou A. Y., Kinicki A. Organizational culture and organizational effectiveness: a meta-analytic investigation of the competing values framework's theoretical suppositions // Journal of Applied Psychology. 2011. Vol. 96. Pp. 677—694. DOI: 10.1037/a0021987.
3. Guiso L., Sapienza P., Zingales L. The value of corporate culture // Journal of Financial Economics. 2015. Vol. 117. № 1. Pp.: 60—76. DOI: 10.1016/j.jfineco.2014.05.010.
4. MacQueen J. The flow of organizational culture: new thinking and theory for better understanding and process. New York: Palgrave MacMillan, 2020. Pp. 203.
5. Хасянова М. Г. Значение ценностей в корпоративной культуре // Вестник КемГУКИ. 2013. № 22. С. 189—195.
6. Гусарева Н. Б., Царитова К. Г. Ценности как атрибут сильной корпоративной культуры // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2015. № 5. С. 28.
7. Gilbert M. Shared values, social unity, and liberty // Public affairs quarterly. 2005. Vol. 19. № 1. Pp. 25—49.
8. Dempsey J. Moral responsibility, shared values, and corporate culture // Business Ethics Quarterly. 2015. Vol. 25. № 3. Pp. 319—340. DOI: 10.1017/beq.2015.31.
9. Cameron K. S., Quinn R. E. Diagnosing and changing organizational culture: based on the competing values framework. 3<sup>rd</sup> ed. San Francisco: Jossey-Bass, 2011. Pp. 268.
10. Schein E., Schein P. Organizational Culture and Leadership. 5<sup>th</sup> ed. Hoboken: Wiley, 2017. Pp. 308.
11. Hofstede G., Hofstede G.J., Minkov M. Cultures and organizations: software of the mind. New-York: McGraw-Hill, 2010. Pp. 561.
12. Berson Y., Oreg S., Dvir T. CEO values, organizational culture and firm outcomes // Journal of organizational behavior. 2008. Vol. 29. Pp. 615-633. DOI: 10.1002/job.499.

13. Fayolle A., Basso O., Legrain T. Corporate culture and values: genesis and sources of L'Oreal's entrepreneurial orientation // *Journal of Small Business & Entrepreneurship*. 2008. Vol. 21. № 2. Pp. 215-229. DOI: 10.1080/08276331.2008.10593423.
14. Bridges E. Executive ethical decisions initiating organizational culture and values // *Journal of service theory and practice*. 2018. Vol. 28. № 5. Pp. 576—608. DOI: 10.1108/JSTP-07-2017-0106.
15. Micewski E. R., Troy C. Business ethics — deontologically revisited // *Journal of Business Ethics*. 2007. Vol. 72. Pp. 17—25. DOI: 10.1007/s10551-006-9152-z.

### References

1. Graham J. R., Harvey C. R., Popadak J. and Rajgopal S. Corporate culture: evidence from the field. *NBER working paper*, 2017, no. 23255, pp. 77. DOI: 10.3386/w23255.
2. Hartnell C. A., Ou A. Y. and Kinicki A. Organizational culture and organizational effectiveness: a meta-analytic investigation of the competing values framework's theoretical suppositions. *Journal of Applied Psychology*, 2011, 96, pp. 677—694. DOI: 10.1037/a0021987.
3. Guiso L., Sapienza P. and Zingales L. The value of corporate culture. *Journal of Financial Economics*, 2015, 117(1), pp. 60—76. DOI: 10.1016/j.jfineco.2014.05.010
4. MacQueen J. *The flow of organizational culture: new thinking and theory for better understanding and process*. New York: Palgrave MacMillan, 2020, pp. 203.
5. Hasyanova M. G. Significance of values in corporate culture. *Vestnik KemGUKI [KemGUKI Proceedings]*, 2013, 22, pp. 189—195. (In Russian).
6. Gusareva N. B. and Caritova K. G. Values as an attribute of a strong corporate culture. *Upravlenie ekonomicheskimi sistemami: elektronnyj nauchnyj zhurnal [Administration of economic systems: electronic scientific journal]*, 2015, 5, pp. 28. (In Russian).
7. Gilbert M. Shared values, social unity, and liberty. *Public affairs quarterly*, 2005, 19(1), pp. 25—49.
8. Dempsey J. Moral responsibility, shared values, and corporate culture. *Business Ethics Quarterly*, 2015, 25(3), pp. 319—340. DOI: 10.1017/beq.2015.31.
9. Cameron K. S. and Quinn R. E. *Diagnosing and changing organizational culture: based on the competing values framework*. 3<sup>rd</sup> ed. San Francisco: Jossey-Bass, 2011, pp. 268.
10. Schein E. and Schein P. *Organizational Culture and Leadership*. 5<sup>th</sup> ed., Hoboken: Wiley, 2017, pp. 308.
11. Hofstede G., Hofstede G. J. and Minkov M. *Cultures and organizations: software of the mind*. New-York: McGraw-Hill, 2010, pp. 561.
12. Berson Y., Oreg S. and Dvir T. CEO values, organizational culture and firm outcomes. *Journal of organizational behavior*, 2008, 29, pp. 615—633. DOI: 10.1002/job.499.
13. Fayolle A., Basso O. and Legrain T. Corporate culture and values: genesis and sources of L'Oreal's entrepreneurial orientation. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 2008, 21(2), pp. 215—229. DOI: 10.1080/08276331.2008.10593423.
14. Bridges E. Executive ethical decisions initiating organizational culture and values. *Journal of service theory and practice*, 2018, 28(5), pp. 576—608. DOI: 10.1108/JSTP-07-2017-0106.
15. Micewski E. R. and Troy C. Business ethics — deontologically revisited. *Journal of Business Ethics*, 2007, 72, pp. 17—25. DOI: 10.1007/s10551-006-9152-z.

---

**Для цитирования:** Пичко Н. С., Полякова Л. П. Аксиологический аспект в развитии корпоративной культуры // Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера: Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета. 2021. Т. 1. Вып. 2. С. 235—239. DOI: 10.34130/2070-4992-2021-1-2-235.

**For citation:** Pichko N. S., Polyakova L. P. Axiological aspect in the development of corporate culture // Corporate Governance and Innovative Economic Development of the North: Bulletin of the Research Center of Corporate Law, Management and Venture Investment of Syktyvkar State University. 2021. Vol. 1, issue 2. P. 235—239. DOI: 10.34130/2070-4992-2021-1-2-235.