



ПСИХОЛОГИЯ

УДК 316.6

ВЛАСТЬ В КОНТЕКСТЕ СОТЕРИНГА

Л.Н. Аксеновская

Саратовский государственный университет
E-mail: aks@s-post.ru

В статье представлена ордерная концепция организационной культуры, частью которой является технология сотеринга (разновидность менеджерской терапии). Сотеринг дает новое прочтение феномена власти как способности лидера к социальному творчеству. Работа с властной функцией средствами сотеринга предполагает раскрытие её психологической и этической сущности, оказывающей влияние на характер формирования организационной культуры.

Ключевые слова: организационная культура, ордерный подход, сотеринг, власть, этические смыслы, тренинг.

Authority in Sotering Context

L.N. Aksenovskaya

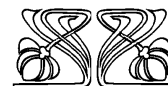
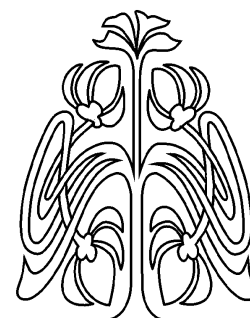
In article the order concept of organizational culture which part is the technology sotering (a version of management therapy) is presented. Sotering gives new perusal of a phenomenon of authority as to ability of the leader to social creativity. Work with imperious function by means sotering assumes disclosing its psychological and ethical meanings influencing character of formation of organizational culture.

Key words: organizational culture, order approach, sotering, authority, ethical meanings, training.

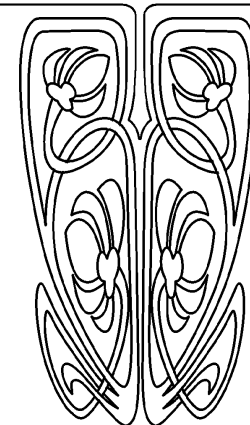
Социально-психологические исследования организационной культуры часто обращаются к теме власти при анализе культуральных феноменов и процессов в деловых организациях, и это закономерно, поскольку власть характеризует систему значимых для членов организации отношений, прямо влияющих как на процесс, так и на их результат совместной деятельности. Понимание феномена власти, её социально-психологических механизмов в организационно-культурных исследованиях обусловлено рядом факторов, среди которых на первом месте стоят принятая исследователем концепция организационной культуры, методология социально-психологического исследования, социально-психологическая модель организационной культуры.

Целью статьи является краткое представление нового концептуального прочтения феномена власти в рамках ордерного подхода к изучению организационной культуры, разрабатываемого автором более десяти лет в ходе практической консалтинговой и управленческой работы с организационно-культурной тематикой и её теоретической рефлексии.

Ордерный (от лат. ordo – порядок) подход к изучению организационной культуры исходит из понимания культуры в целом как этикодeterminированного порядка¹. Такое понимание культуры базируется на работах А.Швейцера², П.Козлов-



НАУЧНЫЙ
ОТДЕЛ





ски³ и идеях русской «нравственной» философии об этической детерминации человека⁴. В литературе по деловой этике суть данного понимания культуры как процесса и результата человеческой деятельности выражена лаконичным тезисом Р.Т. де Джорджа: «Нравственность направляет взаимодействие разумных существ»⁵. В ордерном подходе организационная культура определяется как сложный социально-психологический порядок (ордер) организационно-управленческих интеракций, конституируемых и регулируемыми системами этических смыслов участников взаимодействия.

Социально-психологическое содержание порядка структурировано по трём основаниям: как последовательность социально-психологических феноменов, составляющих содержание и механизм организационной культуры (культура – социальное – взаимодействие – отношения – избирательные психологические связи – потребности – восприятие [оценка, убеждения] – смысл); как совокупность уровней организационно-культурной системы (лидер – управленческая команда – организация); в качестве конфигурации и пропорции трёх основных субордеров организационно-культурного ордера («семья», «армия», «церковь»).

Два из этих оснований – второй и третий – являются «вертикалью» и «горизонталью» социально-психологического ордера. «Вертикаль» может быть представлена как уровневое строение организационно-культурной системы, включающее уровни: а) личности лидера («культура себя» по М. Фуко); б) культуры управленческой команды; в) культуры организации («организационная культура»). Практическая работа с организационной культурой осуществляется последовательно на каждом уровне, начиная с первого, который задаёт параметры и направление развития культуры на следующих системных уровнях.

«Горизонталь» организационной культуры как социально-психологического ордера построена в соответствии со следующей, эмпирически подтвержденной логикой: а) организационная культура порождается в процессе управленческого взаимодействия, иници-

руемого лидером организации; б) существуют три базовые модели управленческого взаимодействия, метафорически маркируемых как «родительская», «командирская» и «пастырская»; в) выбор модели не случаен, а обусловлен доминированием одной из трёх функциональных способностей лидерской психологии, что позволяет различать такие метафорические модели типов лидера как «родитель», «командир» и «пастырь»; г) иницируемый лидером того или иного типа вид управленческого взаимодействия приводит к формированию соответствующего ему типа организационной культуры – «семьи», «армии» или «церкви»⁶. Каждый из этих типов имеет свою систему функциональных этических смыслов, регулирующих взаимодействие внутри организаций (этика понимается в ордерном подходе когнитивистски – как сортировка информации по критерию «хорошо-плохо»); д) типы организационной культуры («семья», «армия», «церковь») могут рассматриваться как аспекты (субордеры) целостного социально-психологического ордера организационной культуры, включающего в себя в развитом состоянии все три аспекта («семейный», «армейский» и «церковный»).

В этой системе сотеринг (от греч. *soter* – спаситель) является технологией работы с внутренним психологическим порядком личности лидера (индивидуальный сотеринг) и членов управленческой команды (командный сотеринг). Такого рода технологии, направленные на восстановление и поддержание психологической формы лидера, а также на обеспечение процессов личностного развития, получили название технологий менеджерской психотерапии (наиболее известен среди них коучинг) или, в терминологии К.-Г. Юнга, «психотерапии власти».

Особенностью сотеринга по сравнению с другими технологиями менеджерской терапии является то, что он разработан для решения задачи управления организационной культурой на базе ордерной методологии и концепции. Являясь составной частью ордерной технологии изменения организационной культуры, сотеринг апробирован только в проектах по изменению организационной культуры в деловых организациях, имеющих



реальных лидеров. Другая особенность сотеринга связана с тем, что он изначально проектировался как технология самостоятельной работы лидера либо группы руководителей над собой в режиме аутодиагностики и аутокоррекции задаваемых сотериологическими моделями параметров внутреннего психологического порядка. Психолог-консультант в рамках реализации масштабного организационно-культурного проекта передаёт технологию сотеринга лидеру и управленческой команде наряду с другими технологиями.

Технологической моделью сотеринга как психотерапевтической практики работы над собой является модель «сотериологического круга», построенная эмпирическим путём. Он представляет собой сегментированное на семь частей пространство психологической структуры управленческой деятельности и включает его основные критические элементы: внимание (B1), волю (B2), веру (B3), видение (B4), время (B5), власть (B6), а также седьмой элемент в виде субличности внутреннего сотера (спасителя), курирующего состояние остальных шести элементов. Все элементы жестко связаны между собой. Ухудшение психологической формы лидера начинается с ухудшения функций внимания, которое влечет за собой ослабление волевых функций и следом – снижение уровня уверенности и веры (в себя, людей, цели, ценности и т.п.). Это влияет отрицательно на одну из важнейших лидерских способностей – способность к видению как генерированию образов достижения и формулированию целей. Отсутствие видения цели и способов её достижения не позволяет структурировать время жизни и деятельности, в результате, структурируют время (и ставят цели) другие, что и приводит к ослаблению властной функции.

Каждый сектор в модели может раскрываться, подобно гипертексту компьютера. Он содержит в себе набор теоретических моделей и психотехник для аутодиагностики и аутокоррекции состояния каждого из шести сегментов. Последовательность шагов в технологии зафиксирована в модели «сотериологического круга»: от B1 к B6.

Власти издревле приписывалась сотериологическая функция: властитель, правитель приходит в мир, чтобы спасти его от внешних и внутренних угроз. Не случайно слово «сотер» было не только эпитетом богов-избавителей (например Асклепия, а потом – Зевса), но и титулом царей-диадохов, древнеримских императоров и почетных граждан полиса.

В теоретическом обосновании сотеринга рассматриваются три основные культурные парадигмы власти – западная («силовая»), восточная («несиловая») и постмодернистская, понимаемая как диалог и синтез двух предыдущих.

Базовой теоретической концепцией, на которую опирается практика сотеринга, является концепция «заботы о себе» М. Фуко⁷. Как показал в своих работах этот ученый, со времен античности существовала определенная культурная психологическая традиция «культуры себя», которой следовали поколения обладателей власти из числа правителей и высокопоставленных сановников. Основная идея этой практики была такова: «Тот, кто не может заботиться о себе, тот не может заботиться о государстве». «Забота о себе» практиковалась в двух формах – самопознания и самоспасения и включала в себя широкий круг методов работы над своим физическим, интеллектуальным и духовным статусом. Таким образом, сотеринг является в определенном смысле реконструкцией и продолжением традиции, имеющей более чем тысячелетнюю историю не только на Западе, но и, как показали наши исследования, на Востоке⁸. Особый акцент в концепции «заботы о себе» делается на самоспасении, которое, с одной стороны, соотносится с постижением истины и духовным развитием лидера, а с другой стороны, понимается как процесс перехода от существующего состояния к желательному (от «гибели» к «спасению»).

Власть в сотеринге прежде всего понимается как способность к социальному творчеству и возможность соответствующей творческой самореализации для руководителя. Изначально власть являлась неким качеством, свойством субъекта действия, позволяющим ему быть автором, т.е. способным



своими деяниями создавать новые порядки и управлять ими, а также увеличивать потенциал уже существующих.

Творчество в «культуре себя» лидера и в культуре в целом тесно связано с духовностью. Духовное лидерство рассматривается как тип подлинного, посредством которого развивается организационная культура не только в своих технологических и нормативных характеристиках, но и на уровне этико-смысловой системы. В сотеринге духовное лидерство определяется как способ прохождения жизненного пути субъектом управления во взаимодействии с другими людьми. Этот способ предполагает целеустремленную работу по самотрансформации с целью обретения нравственного совершенства, познания истины и самореализации на этих принципах. В ордерном подходе постулируется изменение культуры личности лидера организации и её управленческой команды как способ изменения организационной культуры.

Операциональной моделью сектора «Власть», ставшей основой аутодиагностической схемы властной функции, стало смоделированное известное высказывание Лао-Цзы⁹ о типах правителей, развитое до необходимого уровня при помощи системы социально-психологических параметров, структурирующих социально-психологическое содержание дополненной типологии Лао-Цзы. Модель названа нами «Лао-шкала». Она включает в себя шесть позиций: 1) идеальный руководитель (дополнение к Лао-Цзы), 2) «лучший» (по Лао-Цзы: о нем лишь знают, что он существует), 3) «хуже» (по Лао-Цзы: требует, чтобы его любили и почитали), 4) «еще хуже» (по Лао-Цзы: хочет, чтобы его боялись), 5) «хуже всех» (по Лао-Цзы: его презирают), 6) «не правитель» (добавление к Лао-Цзы, характеризующее положение временного выхода из управленческой деятельности). Каждая из шести позиций по «Лао-шкале» имеет своё психологическое содержание, структурирующееся по трём основаниям: а) смысловая самоидентификация; б) убеждения (о власти, об отношениях с подчинёнными и об отношении к атрибутам власти – одиночеству, ответственности, зависимости); в) поведенческие роли. Принципиальным различием

между типами лидеров является отсутствие либо наличие потребности в получении от подчиненных дополнительных эмоциональных переживаний (помимо выполнения служебных обязанностей). Вне зависимости от характера энергетизирующей лидера эмоции (любовь или страх), принудительность ситуации для подчиненных приводит к противодействию с их стороны. Оно носит, как правило, деструктивный характер, что проблематизирует состояние организации в целом.

Процедура сотеринга связана с формированием у лидера способности к различению возникающих нежелательных изменений в своём внутреннем порядке и навыков аутокоррекции этих изменений. Результатами сотеринга являются восстановление личной и командной эффективности путём изменения ценностно-смысловой программы личности и группы и развитие навыков психологической и психической саморегуляции. Это позволяет использовать технологию сотеринга для изменения культуры организации на уровне «внутреннего порядка» по принципу «внутренний порядок определяет внешний порядок».

Помимо активного использования техник из самых различных психопрактик сотеринг развивает и использует собственные методы, в частности, в командном сотеринге применяется метод сотериологических игр, направленный на актуализацию и проработку этических аспектов внутрикомандного взаимодействия. В качестве иллюстрации вышесказанного рассмотрим сотериологическую игру «4х4».

Игра проводилась в рамках корпоративного командного тренинга по сотерингу на территории одного из профилакториев, поэтому для формирования заданий использовались особенности площадки, на которой проводился тренинг.

Восемь игроков делятся на две команды по четыре человека в каждой. Первая команда – «менеджеры», вторая – «рабочие». Девятый игрок – «директор». Шаг 1-й: «Директор ставит на общем собрании “менеджеров” и “рабочих” цель (за восемь минут пройти следующим маршрутом: от “офиса” по коридорам и лестницам подняться до 4-го этажа и



вернуться назад, в “офис”»). Шаг 2-й: «“Рабочие” уходят в соседнее помещение (“отдохнуть перед работой”). “Менеджеры” остаются с “директором” для уточнения плана выполнения задания. “Директор” сообщает, что в связи с “изменившимися обстоятельствами на рынке” управленческая команда должна обеспечить выполнение задания при соблюдении нового условия – подниматься нужно не до 4-го, а до 3-го этажа». Таким образом, на 2-м шаге вся управленческая команда получила общую корректировку условий реализации цели. Шаг 3-й: «“Директор” планирует с каждым менеджером отдельно его часть задачи, конкретизируя сферу ответственности менеджера: менеджер А отвечает за сокращение времени выполнения задачи с 8-ми минут до 5-ти; менеджер В – за соблюдение полной тишины при перемещении; менеджер С – за обеспечение движения “рабочих” строем “затылок в затылок”; менеджер Д – за то, чтобы перед началом движения “рабочие” вынули из правого ботинка шнурок (все были в ботинках одинакового образца), а перед входом в “офис” вновь вдели шнурок». Поскольку функциональные задачи ставятся «директором» в «рабочем порядке», без участия других «менеджеров», каждый из них осведомлён только о своей функции. Шаг 4-й: «“Директор” собирает всех перед “офисом”, засекает время и объявляет старт. Произошло следующее: “менеджеры” бросились выполнять свои задачи – построиться, вынуть шнурок, не шуметь, делать всё быстро. “Менеджеры” начали мешать друг другу, стараясь добиться от “рабочих” выполнения своих команд и стали раздраженно реагировать друг на друга. Тем не менее им удалось построить “колонну” из 4-х рабочих и повести её по заданному маршруту. “Хорошо осведомлённые” в задаче, поставленной “директором”, “рабочие” стали активно помогать “менеджерам”, в том числе “исправляя” их “ошибки”: “рабочий Z” решительно пресёк попытки “менеджеров” вести “рабочих” на 3-й этаж и повёл всех на 4-й этаж. “Менеджерам” пришлось затратить время и усилия, чтобы всех вернуть и отвести в коридор 3-го этажа. В отчаянном положении находился “менеджер”, которому была поручена работа

со шнурками (работа, ранее неизвестная в организации): его либо игнорировали, либо жестко пресекали как “менеджеры”, так и “рабочие”. Этот менеджер свою функцию не выполнил. “Менеджеры” провели “рабочих” по маршруту и вернулись с ними к “офису” за 5 минут».

При обсуждении результатов игры было отмечено, что «менеджерам» удалось выполнить «общую задачу» – пройти маршрут по изменённому плану, сэкономить время, обеспечить движение шеренгой и тихо перемещаться. Не удалось выполнить одно из 4-х условий – вынуть шнурки (инновационная задача).

С точки зрения «рабочих», происходило следующее: «неразбериха: все кричат разное», «непонятно кто старший», поэтому «не хотелось выполнять приказы»; не было контроля выполнения команд («никто не следил, что я делал, а я импровизировал»), «менеджеры» не поддержали своего коллегу в споре с «рабочим» по вопросу шнурков, и рабочие это заметили.

При анализе причин неудовлетворительного выполнения задачи «менеджерами» они отметили, что: а) сочли, что ситуация для «менеджеров» конкурентная и критерий высокой оценки – успех отдельного менеджера в выполнении поставленной ему задачи; б) произвольно интерпретировали действия друг друга вместо того, чтобы собрать информацию, например, посчитали, что задача менеджера Д – мешать остальным справиться с работой; в) не обменивались информацией друг с другом о сути своих частных заданий.

Общий согласованный вывод участников игры свёлся к тому, что игра показала в концентрированном виде реально существующие проблемы внутрикомандного управленческого взаимодействия – в первую очередь, отсутствие доверия (профессионального и личностного) друг к другу, чрезмерную конкуренцию, касающуюся личных результатов, и невнимание к общему результату деятельности, плохие личные взаимоотношения. Множество факторов, которые руководители считали «частным делом» и «субъективным восприятием», суммировались в общий объём



ективный неуспех (по правилам игры победа могла быть одержана только при условии выполнения всех заданий).

Команда сама сформулировала тезис, корректирующий понимание внутри командного взаимодействия: общность и целостность восприятия цели при том, что она имеет разные аспекты (задачи), обеспечивается только определённым типом взаимоотношений в организации и в управленческой команде. Это отношения взаимного доверия, конвенциональности (четких соглашений) и следования общим правилам. Задача развития доверия в отношениях членов управленческой команды не решается сама по себе, а требует специального внимания и усилий: без взаимного доверия и поддержки организационно-управленческие взаимодействия превращаются из пространства конструктивного сотрудничества в пространство «политической» борьбы за личное превосходство. Это ведет к дисфункции управляющей подсистемы.

В результате серии сотериологических игр управленческая команда, как правило, сама формулирует очередную задачу своего развития. В данном случае таких задач было две: развитие доверия между членами управленческой команды на базе проработки этических оснований совместной деятельности

и разработка технологии внутрикомандного взаимодействия при совместном решении общеорганизационных задач.

Сотеринг как технология менеджерской терапии является частью ордерного подхода к работе с организационной культурой. В контексте сотеринга власть трактуется как способность к социальному творчеству во всех его аспектах, работа с властной функцией лидера средствами сотеринга предполагает раскрытие её психологической и этической сущностей, оказывающих определяющее влияние на характер и направление формирования организационной культуры.

Примечания

¹ Аксеновская Л.Н. Ордерная концепция организационной культуры : вопросы методологии. Саратов, 2005. Кн. 2.

² Швейцер А. Благоговение перед жизнью. М., 1992.

³ Козловски П. Принципы этической экономики. СПб., 1992.

⁴ Лосский Н.О. История русской философии. М., 1991.

⁵ Джордж Р.Т. де. Деловая этика. СПб.; М., 2001. Т.1. С.352.

⁶ Аксеновская Л.Н. Ордерная модель организационной культуры. М., 2007.

⁷ Фуко М. Герменевтика субъекта // Социо-логос. М., 1991. С.284–311.

⁸ Аксеновская Л.Н. Ордерная модель организационной культуры. М., 2007.

⁹ Лао-Цзы. Дао-дэ-цзин / пер. И.С. Лисевича. М., 2003.