



# ПСИХОЛОГИЯ

УДК 316.6

## МЕТОДИКА ДИАГНОСТИКИ СТЕПЕНИ СФОРМИРОВАННОСТИ СУБОРДЕРОВ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ

**Аксеновская Людмила Николаевна** –  
доктор психологических наук, декан факультета психологии,  
доцент кафедры общей и социальной психологии,  
Саратовский государственный университет  
E-mail: liudmila\_aksenovskaya@mail.ru

В статье представлена авторская методика ордерной диагностики степени сформированности субордеров организационной культуры. Это вторая по счету диагностическая методика, разработанная на базе ордерной концепции организационной культуры. Ее назначение состоит в том, чтобы оценить степень сформированности каждого субордера организационной культуры («семья», «армия», «церковь»). Критериями оценки степени сформированности выступают такие социопсихологические эффекты, как доверие (для субордера «семья»), уверенность (для субордера «армия»), вера (для субордера «церковь»). Методика включает в себя три опросных листа, каждый из которых предназначен для оценки одного субордера. Опросный лист включает четыре блока: лидер, менеджеры, сотрудники и элементы организационной культуры. Полученные показатели распределяются по шкале (на примере «семейного» субордера): «доверяю» – «скорее доверяю, чем нет» – «скорее не доверяю, чем да» – «не доверяю». Успешно сформированным является субордер, чья интегральная оценка на шкале от 0 до 100% расположена в диапазоне 90–100% («доверяю»). Даны общее описание методики и бланки опросных листов для оценки степени сформированности субордеров организационной культуры.

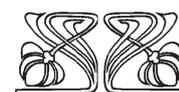
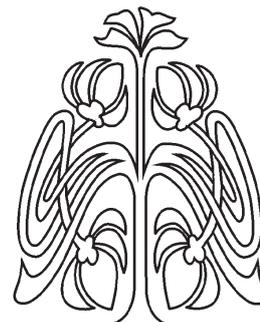
**Ключевые слова:** ордерная концепция, опросные листы, субордеры, организационная культура.

DOI: 10.18500/1819-7671-2015-15-4-65-72

### Введение

Феномен организационной культуры на протяжении тридцати пяти лет находится в центре внимания исследователей, представляющих различные науки. Наиболее заметные результаты в исследовании организационной культуры демонстрируют психология, экономика, социология, менеджмент и культурология. Интерес ученых и практиков к организационно-культурной тематике стимулируется тесной связью исследовательских проектов с проектами организационных изменений в российских компаниях и государственных структурах. Серьезные изменения условий деятельности российских организаций в последнее время делают еще более актуальной задачу создания эффективных инструментов развития, учитывающих культуральную и социально-психологическую специфику управленческого и исполнительского персонала активно развивающихся и трансформирующихся предприятий, стремящихся ответить на вызовы времени.

Свой существенный вклад в решение этой задачи делает психологическая наука, изначально принявшая участие в форми-



НАУЧНЫЙ  
ОТДЕЛ





ровании междисциплинарного пространства исследований организационной культуры как наиболее перспективного направления изучения механизмов организационных изменений. Традиционно наибольший интерес в этом изучении представляют социально-психологические исследования. При этом развитие сектора социально-психологических исследований феномена организационной культуры в последние годы связано с растущим использованием в исследовательской и практической деятельности ордерного подхода. За период с 2010 по 2014 гг. в России на базе ордерного подхода были проведены исследования, результаты которых защищены в двух кандидатских и более чем двадцати магистерских диссертациях.

Одним из главных направлений развития ордерного подхода к социально-психологическому изучению организационной культуры является разработка диагностического инструментария, позволяющего более точно оценивать процесс и результаты социально-психологического вмешательства в организационно-культурную систему с целью формирования сильной организационной культуры, дающей организации устойчивые преимущества в периоды экономической и социально-политической напряженности.

*Цель статьи* – представить новую методику ордерной диагностики организационной культуры, направленную на выявление степени сформированности субордеров организационной культуры.

**Социально-психологические эффекты применения ордерной технологии и вопрос критерия сформированности субордеров**

В ордерном подходе к изучению организационной культуры она рассматривается как результат управленческого взаимодействия, направляемого подсистемами этических смыслов его участников. Выделены три модели управленческого взаимодействия («родительская», «командирская», «пасторская»), каждая из которых отвечает за формирование «своего» аспекта/субордера организационной культуры («семья», «армия», «церковь»). В структуре сильной организационной культуры все три субордера находятся в пропорционально развитом и сбалансированном состоянии.

Применение ордерной технологии изменения организационной культуры связано с развитием каждого из трех субордеров, эта работа осуществляется поэтапно.

Первый этап – формирование «семейного» субордера. Основным результатом является достижение эмоционально-ценностного единства

членов организации, а социально-психологическим эффектом – *доверие* членов организации друг к другу и к организации в целом.

Второй этап предполагает формирование «армейского» субордера и достижение целевого единства членов организации как основного результата. Возникающим социально-психологическим эффектом является *уверенность* членов организации в своей способности справиться с поставленными задачами и достичь цели.

Третий этап направлен на формирование «церковного» субордера, результатом является сформированное смысловое единство членов организации, а главным социально-психологическим эффектом – *вера* в правильность целей организации, ее ценностей и методов получения результата.

Таким образом, возникающие социально-психологические эффекты в ордерном подходе используются в качестве критериальной базы для оценки степени сформированности субордера: он успешно сформирован, если возникает социально-психологический эффект (доверие, уверенность, вера). Работа по формированию субордера не считается успешной, если социально-психологический эффект не возник. Более подробно об этом написано в наших недавних публикациях (1, 2, 3).

Рассмотрим соответствие между субордерами организационной культуры, социально-психологическими результатами его формирования и сопутствующими им социально-психологическими эффектами, которые мы рассматриваем как критерии оценки степени сформированности каждого субордера (табл. 1).

Таблица 1

**Результаты формирования субордеров и критерии их сформированности**

| Субордер       | Результат формирования субордера                    | Критерий сформированности субордера (социально-психологический эффект) |
|----------------|---|--|
| Синкретический | –   | –  |
| «Семья»        | Эмоционально-ценностное единство членов организации | Доверие  |
| «Армия»        | Целевое единство членов организации                 | Уверенность  |
| «Церковь»      | Смысловое единство членов организации               | Вера   |
| Синтетический  | –   | –  |



### **Методика диагностики степени сформированности субордеров организационной культуры**

Методика имеет стандартный для ордерных диагностических инструментов дизайн: это опросные листы, которые заполняются психологом в ходе беседы с респондентом. Соответственно, результатом при обработке полученных материалов являются данные наблюдения и комментарии респондента, полученные в ходе беседы.

В методику входят три опросных листа – по одному на каждый основной субордер. Процедура опроса предполагает заполнение всех трех листов в беседе с одним респондентом с целью получения информации о поведенческих характеристиках членов организации, реализующих этические смысловые программы «семейного» субордера (1-й опросный лист), «армейского» субордера (2-й лист) и «церковного» субордера (3-й лист). Поведенческие характеристики, представленные для оценки в опросных листах, получены эмпирическим путем в ходе групповых дискуссий с персоналом 15 российских организаций. Они могут быть скорректированы психологом-исследователем путем обсуждения с сотрудниками организации ключевых характеристик организационного «уклада» («семейного», «армейского», «церковного»).

Схема диагностики имеет четыре уровня, позволяющие получить «вертикальный» срез состояния организационной культуры с точки зрения качественных характеристик, выявляемых внутри каждого уровня, и качественных характеристик, получаемых в результате сопоставления всех уровней между собой. Первый уровень представлен лидером организации (в бизнес-организации это, как правило, собственник), второй уровень – ключевым топ-менеджером (например, наемным генеральным директором), третий уровень – уровень членов управленческой команды, подчиняющихся топ-менеджеру, четвертый уровень – представители исполнительского персонала.

В небольших организациях количество уровней может быть существенно меньше, поэтому важно реализовывать принцип уровневости в ордерной диагностике и обеспечивать сравнительный анализ результатов, полученных на каждом из имеющихся уровней.

Особенностью данной методики является наличие уровневой композиции внутри самого опросного листа: это три социально-психологических уровня организационной системы («наш лидер», «наши менеджеры», «наши со-

трудники») и блок оценки респондентом культуральных характеристик или культуральных элементов субордера (для каждого опросного листа он представлен собственным набором).

Каждое утверждение в опросных листах подлежит оценке с двух позиций: то, что есть в данный момент (существующее состояние – СС), и как хотелось бы, чтобы было (желательное состояние – ЖС). Оценка каждого утверждения осуществляется при помощи шкалы от 0 до 10 баллов, 10 баллов – максимально высокое значение.

При заполнении опросного листа сотрудник организации может задавать уточняющие вопросы, делать пометки на полях своего экземпляра. После проставления всех числовых значений психолог и сотрудник вместе суммируют полученные баллы в каждом листе. Полученные результаты сравниваются между собой:

- 1) по существующему и желательному состоянию для каждого уровня в каждом опросном листе;
- 2) между уровнями в каждом опросном листе (лидер, менеджеры, сотрудники);
- 3) между всеми опросными листами («семья», «армия», «церковь»).

Полученные результаты обсуждаются с участником исследования, который дает свои комментарии к полученным результатам.

Окончательная обработка собранных данных осуществляется психологом и представляется участникам исследования в виде доклада после обсуждения полученных результатов с лидером организации и разработки предложений по улучшению показателей.

Ниже представлены бланки опросных листов (табл. 2–4).

Опросные листы разделены на три части, которые обозначают порядковый номер опросного листа с указанием в скобках названия одного из трех субордеров («семья», «армия», «церковь»). Каждая колонка, представляющая данные одного опросного листа, разделена на две части – существующее состояние и желательное состояние. Римские цифры в первой левой колонке обозначают уровни опросного листа (лидер, менеджеры, сотрудники, характеристики/элементы культуры). Цифры в колонках перед каждым опросным листом обозначают количество оценивавшихся утверждений. Если обратиться к первой строке слева, то можно увидеть, что в опросном листе № 1 («семейный» субордер) на 1-м уровне («наш лидер») было предложено 11 утверждений.



Таблица 2

**ОПРОСНЫЙ ЛИСТ № 1 («Семейный» субордер)**  
**Результат: эмоционально-ценностное единство**  
**Критерий сформированности: доверие**

| №                       | <b>I. Наш лидер</b>  | СС        | ЖС        |
|-------------------------|--|-----------|-----------|
| 1.                      | Заботится об обучении, развитии и продвижении сотрудников  | 5         | 10        |
| 2.                      | Заботится об улучшении условий труда персонала   | 3         | 10        |
| 3.                      | Заботится о хорошей атмосфере в организации (поздравления с праздниками, днями рождения, корпоративный отдых, корпоративные праздники и др.) |           |           |
| 4.                      | Проявляет интерес не только к работе, но и к жизненным обстоятельствам сотрудника  | 5         | 8         |
| 5.                      | Не оставляет «один на один» с трудноразрешимыми проблемами в жизни   | 5         | 8         |
| 6.                      | Помогает разрешать конфликтные ситуации на работе  | 5         | 8         |
| 7.                      | Защищает от несправедливости   | 5         | 8         |
| 8.                      | Наказывает за ошибки справедливо, не унижая личное достоинство   | 5         | 8         |
| 9.                      | С ним можно обсуждать проблемы, существующие в организации   | 5         | 8         |
| 10.                     | Поддерживает отношения с хорошими сотрудниками, которые перешли в другую организацию, и рад их возвращению назад                             | 5         | 8         |
| 11.                     | Поддерживает менеджеров и не критикует их при подчиненных  | 6         | 8         |
| Общее количество баллов |  | <b>56</b> | <b>94</b> |
| №                       | <b>II. Наши менеджеры</b>  | СС        | ЖС        |
| 1.                      | Заботятся об обучении, развитии и продвижении сотрудников  | 5         | 10        |
| 2.                      | Заботятся об улучшении условий труда персонала   | 3         | 5         |
| 3.                      | Заботятся о хорошей атмосфере в организации (поздравления с праздниками, днями рождения, корпоративный отдых, корпоративные праздники и др.) | 5         | 5         |
| 4.                      | Проявляют интерес не только к работе, но и к жизненным обстоятельствам сотрудника  | 5         | 5         |
| 5.                      | Не оставляют «один на один» с трудноразрешимыми проблемами в жизни   | 5         | 8         |
| 6.                      | Помогают разрешать конфликтные ситуации на работе  | 5         | 8         |
| 7.                      | Защищают от несправедливости   | 5         | 8         |
| 8.                      | Наказывают за ошибки справедливо, не унижая личное достоинство   | 5         | 8         |
| 9.                      | С ними можно обсуждать проблемы, существующие в организации  | 3         | 8         |
| 10.                     | Поддерживают отношения с хорошими сотрудниками, которые перешли в другую организацию, и рады их возвращению назад                            | 5         | 5         |
| 11.                     | Поддерживают лидера во всем.<br>Если не согласны с ним, то обсуждают свои сомнения с ним открыто   | 5         | 8         |
| 12.                     | Могут пожертвовать личным временем и деньгами для организации в случае необходимости   | 3         | 8         |
| Общее количество баллов |  | <b>54</b> | <b>86</b> |
| №                       | <b>III. Наши сотрудники</b>  | СС        | ЖС        |
| 1.                      | Охотно учатся и приобретают опыт, используя предоставляемые возможности  | 5         | 8         |
| 2.                      | Обращаются в трудных профессиональных и жизненных ситуациях к руководителям  | 5         | 8         |
| 3.                      | Обсуждают с руководством проблемы организации  | 3         | 8         |
| 4.                      | Охотно участвуют в праздниках и собраниях  | 3         | 8         |
| 5.                      | Охотно выступают с предложениями по улучшению своей деятельности и деятельности своего подразделения   | 5         | 8         |
| 6.                      | Поддерживают отношения с бывшими коллегами, ушедшими в другие организации  | 7         | 8         |
| 7.                      | Поддерживают лидера организации  | 5         | 10        |
| 8.                      | Поддерживают менеджеров организации  | 5         | 10        |
| 9.                      | Могут пожертвовать личным временем и деньгами для организации в случае необходимости   | 6         | 8         |
| Общее количество баллов |  | <b>44</b> | <b>76</b> |



Окончание табл. 2

| №                       | IV. Насколько Вам нравится ( если не знаете, не заполняйте) | СС        | ЖС        |
|-------------------------|---|-----------|-----------|
| 1.                      | Миссия организации  | –         | –         |
| 2.                      | Цели организации  | 5         | –         |
| 3.                      | Ценности организации  | –         | –         |
| 4.                      | Этический кодекс организации                                | –         | –         |
| 5.                      | Стандарты и правила организации                             | –         | –         |
| 6.                      | Лидер организации   | 5         | 10        |
| 7.                      | Менеджеры организации                                       | 5         | 10        |
| 8.                      | Сотрудники организации                                      | 5         | 10        |
| 9.                      | Репутация организации ( в городе, в стране)                 | 5         | 10        |
| 10.                     | Репутация организации в СМИ                                 | 3         | 10        |
| Общее количество баллов |   | <b>28</b> | <b>50</b> |

Таблица 3

**ОПРОСНЫЙ ЛИСТ № 2 («Армейский» субордер)**

Результат: целевое единство

Критерий сформированности: уверенность

| №                       | I. Наш лидер                              | СС        | ЖС         |
|-------------------------|---|-----------|------------|
| 1.                      | Уверенный в себе и в своих силах человек  | 7         | 10         |
| 2.                      | Всегда знает, что надо делать и как       | 7         | 10         |
| 3.                      | Успешен в своих действиях                 | 6         | 10         |
| 4.                      | Умеет держать удар                        | 7         | 10         |
| 5.                      | Бесстрашен в условиях жесткой конкуренции | 7         | 10         |
| 6.                      | Хороший стратег и тактик                  | –         | 10         |
| 7.                      | Решителен в действиях                     | 7         | 10         |
| 8.                      | Самостоятелен в принятии решений          | 7         | 10         |
| 9.                      | Всегда нацелен на победу                  | 7         | 10         |
| 10.                     | Является примером для подражания.         | 7         | 10         |
| 11.                     | Умеет находить союзников                  | 7         | 10         |
| 12.                     | Всегда учится и совершенствуется          | 7         | 10         |
| Общее количество баллов |   | <b>76</b> | <b>120</b> |
| №                       | II. Наши менеджеры                        | СС        | ЖС         |
| 1.                      | Уверенные в себе и своих силах люди       | 7         | 10         |
| 2.                      | Всегда знают, что надо делать и как       | 7         | 10         |
| 3.                      | Успешны в своих действиях                 | 7         | 10         |
| 4.                      | Умеют держать удар                        | 7         | 10         |
| 5.                      | Бесстрашны в условиях жесткой конкуренции | 7         | 10         |
| 6.                      | Находят выход из любой ситуации           | 7         | 10         |
| 7.                      | Решительны в своих действиях              | 7         | 10         |
| 8.                      | Хорошие организаторы                      | 7         | 10         |
| 9.                      | Всегда нацелены на победу                 | 7         | 10         |
| 10.                     | Являются примерами для подражания         | 7         | 10         |
| Общее количество баллов |   | <b>70</b> | <b>100</b> |



Окончание табл. 3

| №                       | III. Наши сотрудники                        | СС        | ЖС         |
|-------------------------|---|-----------|------------|
| 1.                      | Уверенные в себе и своих силах люди         | 6         | 10         |
| 2.                      | Всегда знают, что надо делать и как         | 6         | 10         |
| 3.                      | Успешны в своих действиях                   | 6         | 10         |
| 4.                      | Умеют держать удар                          | 6         | 10         |
| 5.                      | Бесстрашны в условиях жесткой конкуренции   | 6         | 10         |
| 6.                      | Решительны в рействиях                      | 6         | 10         |
| 7.                      | Всегда стремятся к победе                   | 6         | 10         |
| 8.                      | Хорошо организованны и дисциплинированы     | 6         | 10         |
| 9.                      | Безупречные исполнители                     | 6         | 10         |
| 10.                     | Умеют ладить с людьми                       | 6         | 10         |
| Общее количество баллов |   | <b>60</b> | <b>100</b> |
| №                       | IV. Насколько Вам нравятся                  | СС        | ЖС         |
| 1.                      | Цели организации                            | –         | 10         |
| 2.                      | Материально-техническая база организации    | 3         | 10         |
| 3.                      | Бизнес-процессы и технологии организации    | 4         | 10         |
| 4.                      | Символика организации и корпоративный стиль | 4         | 10         |
| 5.                      | Система награждений в организации           | 2         | 10         |
| 6.                      | Система продвижения по карьерной лестнице   | 2         | 10         |
| 7.                      | Достижения организации                      | 4         | 10         |
| 8.                      | Боевые качества лидера и менеджеров         | 4         | 10         |
| 9.                      | Система корпоративного обучения             | 6         | 10         |
| Общее количество баллов |   | <b>29</b> | <b>90</b>  |

Таблица 4

**ОПРОСНЫЙ ЛИСТ № 3 ( «Церковный» субордер)  
Результат: смысловое единство  
Критерий сформированности: вера**

| №                       | I. Наш лидер  | СС       | ЖС        |
|-------------------------|---|----------|-----------|
| 1.                      | Обладает мечтой и видением того, как ее осуществить   | –        | 10        |
| 2.                      | Посвятил свою жизнь воплощению мечты  | –        | 10        |
| 3.                      | Стремится соответствовать своему идеалу   | 2        | 10        |
| 4.                      | Часто рассказывает о своих идеях и идеалах, охотно общается с сотрудниками                  | –        | 10        |
| 5.                      | Стремится превратить всех в своих единомышленников  | –        | 10        |
| 6.                      | Ревностно относится к проявлениям равнодушия к своим идеям и идеалам со стороны сотрудников | –        | 10        |
| Общее количество баллов |   | <b>2</b> | <b>60</b> |
| №                       | II. Наши менеджеры  | СС       | ЖС        |
| 1.                      | Разделяют мечту и видение лидера  | –        | 10        |
| 2.                      | Посвятили свою жизнь воплощению этого видения в реальность                                  | –        | 10        |
| 3.                      | Стремится соответствовать идеалу  | 2        | 10        |
| 4.                      | Охотно обсуждают корпоративные идеи и идеалы с сотрудниками                                 | –        | 10        |
| 5.                      | Стремится всех превратить в своих единомышленников  | 3        | 10        |
| 6.                      | Ревностно относятся к проявлениям равнодушия к своим идеям и идеалам со стороны сотрудников | <b>4</b> | <b>10</b> |



Окончание табл. 4

| №                       | II. Наши менеджеры  | СС        | ЖС        |
|-------------------------|---|-----------|-----------|
| 7.                      | Не замечают времени, проводимого на работе  | 3         | 10        |
| 8.                      | Работают даже дома  | 3         | 10        |
| Общее количество баллов |   | <b>15</b> | <b>80</b> |
| №                       | III. Наши сотрудники  | СС        | ЖС        |
| 1.                      | Разделяют мечту и видение лидера  | –         | 10        |
| 2.                      | Посвятили себя профессиональному служению этим идеалам  | –         | 10        |
| 3.                      | Стремятся соответствовать общему идеалу   | 3         | 10        |
| 4.                      | Охотно обсуждают корпоративные идеи и идеалы между собой, заботясь об их реализации             | 2         | 10        |
| 5.                      | Стремятся к тому, чтобы другие люди прониклись симпатией и уважением к корпоративным идеалам    | –         | 10        |
| 6.                      | Переживают, встречаясь с равнодушным отношением к корпоративным идеалам                         | 1         | 10        |
| 7.                      | Не замечают времени, проводимого на работе  | 3         | 10        |
| 8.                      | Стремятся сделать единомышленниками своих домашних и друзей                                     | –         | 10        |
| Общее количество баллов |   | <b>9</b>  | <b>80</b> |
| №                       | IV. Насколько Вам нравится  | СС        | ЖС        |
| 1.                      | Мечта лидера Вашей организации  | –         | 10        |
| 2.                      | Видение лидера путей и средств претворения мечты в жизнь  | –         | 10        |
| 3.                      | То, как организация воплощает это видение в реальность  | 3         | 10        |
| 4.                      | Возможность посвятить себя профессиональному служению – претворению этих идей и идеалов в жизнь | –         | 10        |
| Общее количество баллов |   | <b>3</b>  | <b>40</b> |

Полученные данные фиксируются в сводной таблице (табл. 5).

Таблица 5

#### Пример заполнения сводной таблицы

| Опросные листы |             |               |             |               |              |             |                 |              |             |
|----------------|-------------|---------------|-------------|---------------|--------------|-------------|-----------------|--------------|-------------|
| Уровни         | Утверждения | № 1 («Семья») |             | № 2 («Армия») |              |             | № 3 («Церковь») |              |             |
|                |             | Состояние     |             |               |              |             |                 |              |             |
|                |             | Существующее  | Желательное | Утверждения   | Существующее | Желательное | Утверждения     | Существующее | Желательное |
| I              | 11          | 56            | 94          | 12            | 76           | 120         | 6               | 2            | 60          |
| II             | 12          | 54            | 86          | 10            | 70           | 100         | 8               | 15           | 80          |
| III            | 9           | 44            | 76          | 10            | 60           | 100         | 8               | 9            | 80          |
| IV             | 10          | 28            | 50          | 9             | 29           | 90          | 4               | 3            | 40          |

При максимальной оценке каждого утверждения в 10 баллов максимальный результат как для существующего состояния), так и для желательного состояния составляет 110 баллов. В представленном случае СС для лидера оценено в 56 баллов из 110 возможных, а ЖС – 96 баллов. Комментарий респондента к баллу ЖС был таким: «Хотелось бы повысить хотя бы на немного результат».

Таблица позволяет обнаружить интересную закономерность: в двух из трех опросных листах от уровня к уровню происходит снижение резуль-

тата. Это означает, что имеет место ухудшение качества организационной культуры по мере ее ретрансляции с уровня лидера к уровню исполнительского персонала. Поэтому чем хуже результат лидера, тем слабее культура организации. Третий опросный лист – «идеологический» – показывает, что отсутствие четко артикулированной идеологии у лидера приводит к заполнению образовавшегося идеологического вакуума самим персоналом (так были прокомментированы полученные результаты респондентом).



Оценка степени сформированности каждого субордера осуществляется при помощи процентной шкалы:

1) доверие как социально-психологический эффект сформированности эмоционально-ценностного единства членов организации (и, следовательно, сформированности «семейного» субордера) констатируется при показателе 90–100% (в нашем примере с первой строкой 100% – это 110 баллов за 11 утверждений);

- 2) скорее доверяю, чем нет: от 70 до 90%;
- 3) скорее не доверяю, чем да: от 50 до 70%;
- 4) не доверяю: меньше 50%.

Очевидно, что все показатели ниже 90% не дают оснований быть уверенными в достижении запланированного результата формирования субордера – достижения эмоционально-ценностного единства организации.

Такое же распределение процентов используется для определения степени сформированности «армейского» субордера (целевое единство, критерий – уверенность) и «церковного» субордера ( смысловое единство, критерий – вера).

### Заключение

Рост числа ордерных проектов по изменению организационной культуры и увеличение количества ордерных исследований способствуют постановке новых вопросов и новых задач, в ряду которых на первом месте стоит разработка дополнительных инструментов для диагностики отдельных аспектов социально-психологического вмешательства в организационно-культурную систему. Представленная методика оценки степени сформированности субордеров организационной культуры относится к классу качественно-количественных, где преимущественное внимание уделяется качественному исследованию заявленного вопроса. Это требует от психолога, применяющего данный инструмент, владения комплексом других необходимых средств социально-психологического исследования, включающего в себя метод наблюдения и метод беседы, прежде всего.

### Список литературы

1. Аксеновская Л. Н. Критерии результативности формирования основных субордеров организационной культуры // Вестн. Восточно-Сибирской открытой акад. / Профессиональное развитие ради сохранения восточно-европейской цивилизации»: материалы III Междунар. науч.-практ. конф. Красноярск, 2014. С. 288–290.
2. Аксеновская Л. Н. Социально-психологические эффекты применения ордерной технологии изменения организационной культуры // Изв. Саратов. ун-та. Нов. сер. Сер. Философия. Психология. Педагогика. 2014. Т. 14, вып. 1. С. 44–49.
3. Akseovskaya L. N. Order technology of organizational cultere change: Haw to form «family» suborder? // International Annual Edition of Applied psychology: theory, research, and practice. 2014. № 1. P. 20–43. URL: <http://interpsy.sgu.ru> (дата обращения: 20.10.2015).

### Methods of Diagnostics of the Degree of Maturity of Suborders of Organizational Culture

L. N. Akseovskaya

Saratov State University  
83, Astrakhanskaya str., Saratov, 410012, Russia  
E-mail: [liudmila\\_akseovskaya@mail.ru](mailto:liudmila_akseovskaya@mail.ru)

The article presents the original method of diagnostics of the degree of maturity of suborders of organizational culture. This is the second method of diagnostics, which has been developed and based on the order concept of organizational culture. Its significance is in evaluation of the level of maturity of every suborder of organizational culture («family», «army», «church»). The criteria of evaluation of the degree of maturity of suborders are expressed through such socio-psychological effects as trust (for the «family» suborder), confidence (for the «army» suborder), and faith (for the «church» suborder). The method includes three questionnaires for evaluation of every individual suborder. The questionnaire includes four blocks: leader, managers, employees, and elements of organizational culture. The obtained indices are distributed along the scale (e.g. in the «family» suborder): «I trust» – «I rather trust, than not» – «I rather not trust, than do» – «I don't trust». A successfully formed suborder is a suborder, which has its integral estimation on the scale from 0 to 100% located in the range from 90% to 100% («I trust»). The article contains general description of the method and forms of questionnaires for evaluation of the degree of maturity of suborders of organizational culture.

**Key words:** order concept, questionnaires, suborders, organizational culture.

### References

1. Akseovskaya L. N. Kriterii rezultativnosti formirovaniya osnovnih suborderov organizatsionnoy kultury (The criteria of effective forming of basic suborders of organizational culture). *Vestnik Vostochno-Sibirskoy Otkrytoy Akademii*. «Professionalnoe razvitiye radi sokhraneniya vostochno-evropeyskoy tsivilizatsii»: materialy III Mezhdunar. nauch.-prakt. konf. (Bulletin of East Siberian Open Academy. «Professional development for the preservation of Eastern European civilization»: materials of III Intern. scientific-practical. conf. Krasnoyarsk, 2014, pp. 288–290.
2. Akseovskaya L. N. Sotsyalno-psichologicheskie efekty primeneniya ordernoy tekhnologii izmeneniya organizatsionnoy kultury (Socio-psychological effects of application of order technology of organizational culture change). *Izv. Saratov Univ. (N.S.), Ser. Philosophy. Psychology. Pedagogy*, 2014, vol. 14, iss. 1, pp. 44–49.
3. Akseovskaya L. N. Order technology of organizational cultere change: Haw to form «family» suborder? *International Annual Edition of Applied psychology: theory, research, and practice*, 2014, no. 1, pp. 20–43. Available at: <http://interpsy.sgu.ru> (accessed 20 October 2015).