

DOI: 10.12731/2218-7405-2015-11-57

УДК 316.3

ОРДЕРНАЯ ДИАГНОСТИКА СТЕПЕНИ СФОРМИРОВАННОСТИ СУБОРДЕРОВ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

Дорошин И.А., Князев Е.Б.

В данной статье приведены результаты исследования, проведенного с помощью новой методики ордерной диагностики Л.Н. Аксеновской. Методика позволяет оценить степень сформированности субордеров организационной культуры. Дан теоретический анализ концептуальных и методологических основ ордерной диагностики организационной культуры и представлены результаты эмпирического исследования степени сформированности основных субордеров организационной культуры. Показано, что наиболее сформированным оказывается доминирующий субордер, а наименее – занимающий последнее место; при ретрансляции культуры от лидера к сотрудникам может происходить ухудшение ее качественного уровня; в желательном состоянии у недостаточно развитых субордеров не наблюдается тренда к достижению степени их полной сформированности.

Ключевые слова: ордерная концепция; организационная культура; субордеры; доверие; уверенность; вера.

ORDER DIAGNOSTICS OF DEGREE FORMED SUBORDERS OF ORGANIZATIONAL CULTURE AT THE ENTERPRISE

Doroshin I.A., Knyazev E.B.

Results of the research conducted by means of a new technique of order diagnostics of L.N. Aksenovskaya are given in this article. The technique allows to estimate degree of formation of suborder of organizational culture. This theoretical analysis of conceptual and methodological bases of order diagnostics of organizational culture results of empirical research of degree of formation of the main suborders of organizational culture are also presented. It is shown that the most created is a dominating suborders, and least – taking the last place;

when relaying culture from the leader to employees there can be a deterioration of its qualitative level; in a desirable state at not enough developed suborder it isn't observed a trend to achievement of degree of their full formation.

Keywords: *order concept; organizational culture; suborders; trust; confidence; belief.*

Введение

Современный бизнес – сложная система с множеством параметров. Все параметры влияют на конечный результат, который предусматривает получение прибыли и развитие организации. Любой собственник бизнеса вкладывает в его развитие время, энергию, деньги, силы. Серьезные изменения условий деятельности российских организаций в последнее время делают еще более острой задачу создания эффективных инструментов развития. Требуются все новые инструменты, учитывающие социально-психологическую специфику кадрового аппарата активно развивающихся предприятий, стремящихся ответить на вызовы времени.

Одними из составляющих, оказывающих существенное влияние на развитие современной организации, становятся организационная культура и корпоративная этика. Данное обстоятельство обусловлено признанием бизнес-сообществом важности данных феноменов для существования и эффективного развития организаций различных сфер деятельности.

Более тридцати пяти лет феномен организационной культуры привлекает внимание ученых, представляющих различные науки: психологию, социологию, экономику и культурологию. Существенный вклад в изучение организационной культуры вносит и психологическая наука, с самого начала принявшая участие в формировании междисциплинарного пространства исследований организационной культуры как многообещающего направления исследований организационных изменений. В психологическом изучении феномена организационной культуры особый интерес представляют социально-психологические исследования. В последние годы рост количества социально-психологических исследований феномена организационной культуры можно связать с увеличением количества применения в исследовательской и практической деятельности ордерного подхода Л.Н. Аксеновской к изучению и изменению организационной культуры. Так, только лишь за период с 2010 по 2015 гг. на базе ордерного подхода проводились исследования, результаты которых представлены в двух кандидатских работах и более чем в двадцати диссертациях магистров.

Как считает Л.Н. Аксеновская, одной из приоритетных линий развития ордерного подхода применительно к социально-психологическому изучению организационной культуры является разработка диагностического инструментария. Данный инструментарий позволяет с большей

точностью давать оценку процессу и результатам социально-психологического вмешательства в организационную культуру организации (рукопись).

Актуальным на сегодняшний день является рассмотрение феномена организационной культуры современных малых и средних предприятий. Согласно мировому опыту экономического развития в экономике даже самых высокоразвитых стран основная доля валового внутреннего продукта создается большим количеством бизнес-организаций малого и среднего бизнеса. Они выступают определенным гарантом эффективного развития экономики страны, удовлетворяющей потребности населения в работе и социальных сферах. Недостаточное внимание к организационной культуре малых и средних бизнес-организаций может вызвать снижение эффективности функционирования как отдельных бизнес-организаций, стремящихся к налаживанию внутреннего и международного взаимодействия, так и экономической системы страны в целом [2].

Цель статьи заключается в предоставлении и обсуждении результатов социально-психологической (ордерной) диагностики степени сформированности субордеров организационной культуры малого предприятия.

Для достижения поставленной цели в статье решаются следующие задачи:

- 1) теоретический анализ концептуальных и методологических основ ордерной диагностики организационной культуры;
- 2) описание и анализ результатов эмпирического исследования степени сформированности субордеров организационной культуры малого предприятия.

Теоретический анализ концептуальных и методологических основ ордерной диагностики организационной культуры.

В рамках ордерного подхода организационная культура рассматривается как сложный социально-психологический порядок организационно-управленческих интеракций, направляемых и регулируемых системами этических смыслов участников взаимодействия [4; 5].

Выделяются три модели управленческого взаимодействия: «родительская», «командирская», «пастырская» [4; 5]. В каждой модели фиксируется определенный аспект (субордер) организационной культуры («семья», «армия» или «церковь»). Как правило, в сильной организационной культуре все три субордера представлены в пропорционально развитом состоянии. Применение ордерной технологии связано с поэтапным развитием каждого из трех субордеров.

На первом этапе происходит формирование «семейного» аспекта организационной культуры. Результатом формирования «семейного» субордера выступает эмоционально-ценностное единство членов организации. Достигается социально-психологический эффект в виде доверия членов организации друг к другу и к организации в целом.

Второй этап – формирование «армейского» аспекта организационной культуры. Здесь результатом выступает целевое единство членов организации. Возникает социально-психологический эффект уверенности членов организации в своем умении справиться с поставленными задачами и достичь поставленной цели.

Третий этап – формирование «церковного» аспекта организационной культуры, результатом которого является смысловое единство членов организации. Социально-психологическим эффектом выступает вера в правильность целей организации, ее ценностей и методов достижения результатов [1].

Соответственно, задача социально-психологической диагностики организационной культуры решается путем построения методик, отражающих параметры ордерной модели организационной культуры в виде ее субордеров и моделей управленческого взаимодействия, их порождающих, и в виде социально-психологических эффектов, возникающих при формировании каждого из субордеров (доверие, уверенность, вера).

Методологическим основанием работы по проектированию диагностического инструментария является аутентичная задаче ордерная методология социально-психологического изучения организационной культуры. Она включает в себя систему этико-детерминированных принципов понимания и подходов к изучению феномена организационной культуры, а также набор методов, методик и технологий для ее диагностики, и изменения (орд. концепция, орд. модель).

Фокусируясь на проблеме социально-психологической диагностики организационной культуры, отметим, что в настоящее время в рамках ордерного подхода, Л.Н. Аксеновской разработан комплекс из трех диагностических методик. Методика «Ордерная диагностика организационной культуры» направлена на оценку степени развитости трех основных субордеров организационной культуры; методика «Ордерная диагностика степени сформированности субордеров организационной культуры» направлена на оценку степени сформированности каждого субордера по установленным критериям; методика «Сотериологическая диагностика уровня развития лидера» позволяет оценить уровень развития лидера организации на основе ордерной модели власти в технологии сотеринга.

В ордерных исследованиях организационной культуры также применяются модифицированные методики диагностики организационной культуры. Так, для диагностики организационной культуры Русской Православной Церкви была выполнена модификация первой ордерной методики [7], а для диагностики медиа аспектов организационной культуры медиа-холдинга была применена модификация той же методики в 2014 [8].

В настоящей статье представлены результаты ордерной диагностики организационной культуры малого предприятия, выполненной при помощи второй методики, входящей в ордерный диагностический комплекс.

Социально-психологические эффекты в ордерном подходе используются как критериальная база в оценке степени сформированности определенного субордера: Л.Н. Аксеновская считает, что субордер сформирован успешно, если возникает ярко выраженный и устойчивый социально-психологический эффект в виде доверия, уверенности, веры. В случае, если социально-психологический эффект не возник, то работа по формированию субордера не считается успешной [3].

Описание и анализ результатов эмпирического исследования степени сформированности субордеров организационной культуры малого предприятия

Методика диагностики степени сформированности субордеров предприятия имеет стандартный для ордерных диагностических инструментов дизайн. Это опросные листы, которые заполняются психологом в ходе беседы с респондентом.

Эмпирическая база исследования. Исследование проводилось в комбинате общественного питания. В исследовании принял участие весь персонал организации (150 человек). Обработка полученных материалов включает данные наблюдения и комментарии респондентов, полученные в ходе беседы.

Процедура исследования. В процессе заполнения опросных листов представленные утверждения оценивались следующим образом: как есть на данный момент (существующее состояние) и как хотелось бы, чтобы было (желательное состояние), при помощи шкалы от 0 до 10 баллов. В процессе заполнения опросного листа сотрудник мог задавать уточняющие вопросы.

После проставления всех числовых значений, психолог и сотрудник вместе суммировали полученные баллы в каждом листе. Полученные результаты сравнивались между собой: по существующему и желательному состоянию для каждого уровня в каждом опросном листе; между уровнями в каждом опросном листе (лидер, менеджеры, сотрудники); между всеми опросными листами («семья», «армия», «церковь»).

Результаты обсуждались с участником исследования. Окончательная обработка собранных данных осуществлялась психологом и была представлена участникам исследования в виде доклада, после обсуждения полученных результатов с лидером организации и разработки предложений по улучшению показателей.

Оценка степени развитости субордера давалась на основании процентной шкалы: доверие констатируется при показателе 90-100%; относительно доверяю: от 70 до 90%; более не доверяю, чем да: от 50 до 70%; абсолютное недоверие: меньше 50%.

Очевидно, что все показатели ниже 90% не дают оснований быть уверенными в достижении запланированного результата формирования «семейного» субордера – достижения эмоционально-ценностного единства организации. Такое же распределение процентов использовалось для определения степени сформированности «армейского» субордера (целевое единство, критерий – уверенность) и «церковного» субордера (смысловое единство, критерий – вера).

Результаты исследования и их анализ

Полученные данные представлены в таблице 1. Как видно из таблицы, в организации в существующем состоянии организационной культуры доминирует субордер «Армия». На втором месте стоит субордер «Семья». И последнее место занимает субордер «Церковь».

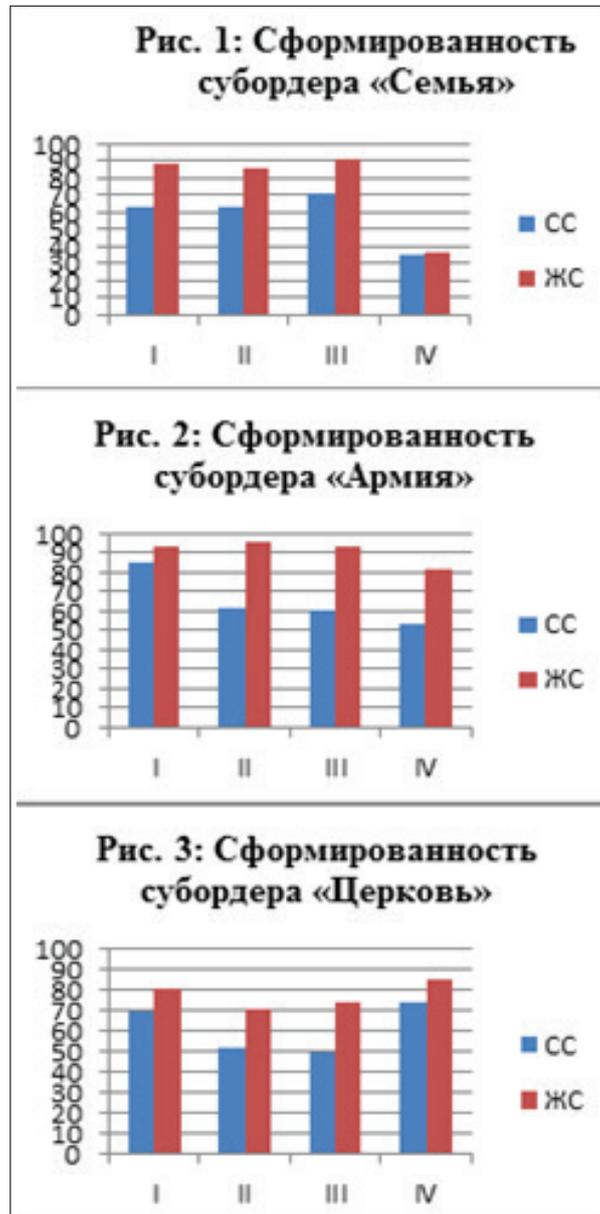
Таблица 1

Состояния порядка и их рассогласование между собой

Субордеры	Существующее	Желаемое	Рассогласование	Доминант	
«Семья»	34% (78 баллов)	34% (88 баллов)	0% (-10 баллов)	2	2
«Армия»	39% (90 баллов)	36% (92 балла)	+3% (+2 балла)	1	1
«Церковь»	27% (61 балл)	30% (77 баллов)	-3% (-16 баллов)	3	3

Такое же расположение субордеров, сотрудники хотели бы в дальнейшем сохранить, развив при этом субордер «Церковь» и сократив доминирование субордера «Армия».

Таким образом, несмотря на то, что сотрудников связывают теплые и дружественные отношения, в организации все же имеются проблемы, проявляющиеся в жестком и требовательном отношении к ним руководства, которое они желали бы сделать несколько менее резким. Кроме того, сотрудники желают осознавать смысл той деятельности, которую они ведут. Это желание получает довольно сильную поддержку с их стороны, на что указывает рассогласование с идеалом в 16 баллов. Довольно часто в ходе беседы с сотрудниками можно было услышать фразу: «я горжусь своей организацией».



Исходя из результатов исследования представленных в гистограммах на рисунках 1, 2 и 3 можно утверждать, что ни один из трех субордеров организационной культуры в организации в настоящее время не сформирован. Социально-психологические эффекты, наблюдающиеся обычно при действительном единении сотрудников, в данной организации проявляются слабо.

Данные, представленные гистограммой на рисунке 2, показывают, что субордер «Армия» получает 86% из 100 возможных на уровне лидера организации. Это свидетельствует о том,

что лидер скорее уверен, чем нет, в своей деятельности и в выбранном курсе организации. А вот далее, на следующем уровне организационной культуры – управленческой команды, происходит резкое снижение качества до 61%, которое наблюдается и на уровне рядовых сотрудников. Такое состояние культуры указывает на проблемы с уверенностью у менеджеров и сотрудников в своей способности справиться с возложенными на них обязанностями, в своем вкладе в достижение целей. Следует отметить, что сотрудники и менеджеры не готовы к активному сотрудничеству друг с другом.

В желательном состоянии представители всех трех уровней культуры солидарны между собой и желают сформировать порядок до 93% на уровне лидера, до 95% на уровне менеджеров и 93% на уровне персонала. Таким образом, люди стремятся к тому, чтобы обрести не достающую им уверенность, стать более компетентными и ответственными при исполнении своих обязанностей. Отметим также что «Армия» это единственный субордер в желательном состоянии, развития которого хотелось бы всем участникам.

Для субордера «Семья», занимающего вторую позицию по важности в представлении членов организации, характерна обратная картина (см. рис. 1). Уровень его сформированности в настоящее время, наоборот возрастает, по мере ретрансляции культуры от лидера к рядовым сотрудникам. Так на уровне лидера организации субордер сформирован на 63%, на уровне менеджеров – 64%, и далее следует резкое увеличение на уровне персонала – 72%. Это может указывать на то, что доверие друг к другу между сотрудниками на порядок выше, чем между менеджерами и лидером. Они скорее доверяют, чем нет, своим коллегам, в отличие от руководства, которое не доверяет друг другу. Таким образом, эмоционально ценностное единство среди сотрудников хоть и не выражено в полной мере, однако заметно выше, чем среди управленцев.

В желательном состоянии все три уровня занимают примерно одно положение по степени развитости: в 88%, 85%, 91% соответственно. Из особенностей отметим что 4 столбец диаграммы (указывающий на то насколько сотрудникам нравится миссия организации, ее ценности, менеджеры и лидер организации) находится на недопустимо низком уровне в 35%; примечательно то, что и в желательном состоянии он получает лишь 36%, что может свидетельствовать о крайней степени недоверия сотрудников к организации в целом.

Последнее третье место по выраженности субордеров занимает «Церковь». Общая картина степени развитости субордера здесь сильно напоминает «армейский» субордер, та же проблема с падением качественного уровня культуры при ее передачи от лидера к сотрудникам (см. рис. 3). В настоящее время на уровне лидера сформированность субордера составляет 70%, на

уровне менеджеров и персонала 51% и 50% соответственно. Это свидетельствует о том, что менеджеры и сотрудники по большей части предоставлены самим себе в выборе смысла деятельности и в реализации идей организации. Существующим же в организации идеям и идеалам сотрудники, равно как и менеджеры не верят. В желаемом состоянии развитость субординации не достигается и в целом картина не изменяется. Вновь наиболее высокая степень наблюдается на уровне лидера в 81%, на уровне менеджеров 71% и несколько выше на уровне сотрудников 74%. Таким образом, идеологическое единство, выражающееся в стремлении следовать и реализовывать идеи организации, не наблюдается ни на одном социально-психологическом уровне организационной культуры (лидер, менеджмент, персонал).

В процессе исследования неоднократно приходилось разъяснять людям вопросы, приводить поясняющие примеры. Кроме того, респонденты часто затруднялись дать оценку утверждениям по 10-бальной шкале, причиной этого часто являлось отсутствие «точки опоры» – не у всех молодых сотрудников был достаточный опыт работы в других организациях и им мало было с чем сравнивать.

На наш взгляд это указывает на то, что методика должна применяться на подготовленной выборке сотрудников. Учитывая, что текучесть кадров в компании достаточно высокая, применение методики требует от консультанта-психолога владения комплексом других необходимых средств социально-психологического исследования, прежде всего включающего в себя метод наблюдения и метод беседы. Именно поэтому особенностями ордерной диагностики организационной культуры являются сочетание работы по заполнению опросных листов с методами беседы и наблюдения, а также использование ордерных методик непосредственно в проектах по изменению организационной культуры. В рамках проектов осуществляется большая подготовительная работа с персоналом с целью подготовки его как к самим изменениям, так и к методам их осуществления.

Выводы

Методика оценки степени сформированности субординации принадлежит к типу качественно-количественных методик, ее использование в конкретной организации позволяет сделать следующие выводы:

Во-первых, наиболее сформированным оказывается доминирующий субординация, а наименее – занимающий последнее место.

Во-вторых, при ретрансляции культуры от лидера к сотрудникам может происходить ухудшение ее качественного уровня и, таким образом, очевидно, что от уровня к уровню передача культуры происходит не равномерно.

В-третьих, даже в желательном состоянии у недостаточно развитых субордеров не наблюдается тренда к достижению степени их полной сформированности.

Заключение

Ордерные проекты по изменению организационной культуры способствуют получению новых данных о состоянии организационной культуры действующих российских организаций, способствуют возникновению и развитию новых инструментов диагностики организационной культуры и ее изменения, а также их актуальных модификаций.

Выполненное нами исследование распространяет область ордерного изучения организационной культуры на новый класс организаций – на предприятия малого бизнеса. Полученные данные свидетельствуют о важности роли лидера небольшой бизнес-организации в достижении высоких значений сформированности основных аспектов организационной культуры. Именно при данном результате организационная культура становится «помогающим» фактором в повышении организационной эффективности и достижении организационных целей.

Список литературы

1. Аксеновская Л.Н. Критерии результативности формирования основных субордеров организационной культуры // III Международная научно-практическая конференция «Профессиональное развитие ради сохранения восточно-европейской цивилизации». Материалы участников конференции. Красноярск: Вестник Восточно-Сибирской открытой академии, 2014. С. 288-290.
2. Аксеновская Л.Н. Ордерная концепция организационной культуры: вопросы методологии. Саратов: Саратовский университет, 2005. 348 с.
3. Аксеновская Л.Н. Ордерная модель организационной культуры. М.: Академический проект, 2007. 303 с.
4. Аксеновская Л.Н. Социально-психологические эффекты применения ордерной технологии изменения организационной культуры // Известия СГУ. Вып. 1. 2014. С. 44-49.
5. Вараксина Н.В. Особенности организационной культуры российских и американских бизнес-организаций рубежа XX-XXI вв. (опыт социологического исследования): дис. ... к.соц.н.: спец. 20.00.06, Барнаул, 2005. 170 с.
6. Дорошин И.А. Ордерная диагностика медийных аспектов организационной культуры // Известия СГУ. Серия: Философия. Психология. Педагогика. Вып. 3. 2014. С. 71-75.

7. Князев Е.Б. Ордерная оргдиагностика «Православного молодежного общества» // Научные исследования студентов саратовского государственного университета. Саратов: Саратовский университет, 2013. С. 103-105.
8. Aksenovskaya L.N. Order Technology of organizational culture change: How 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 10.10.2015).

References

1. Aksenovskaya L.N. *Kriterii rezultativnosti formirovaniya osnovnyh suborderov organizacionnoj kultury* // III Mezhdunarodnaya nauchno-prakticheskaya konferenciya «Professionalnoe razvitie radi sohraneniya vostochno-evropejskoj civilizacii». Materialy uchastnikov konferencii [Criteria of productivity of formation the main suborders of organizational culture// III International scientific and practical conference «Professional Development for the sake of Preservation of the East European Civilization». Materials of conferees]. Krasnoyarsk: Vestnik Vost-Sibirskoj otkrytoj akademii, 2014, p. 288-290.
2. Aksenovskaya L.N. *Ordernaya koncepciya organizacionnoj kultury: voprosy metodologii* [Order concept of organizational culture: methodology questions] Saratov: SGU, 2005. 348 p.
3. Aksenovskaya L.N. *Ordernaya model organizacionnoj kultury* [Order model of organizational culture]. M.: Akademicheskij proekt, 2007. 303 p.
4. Aksenovskaya L.N. *Socialno-psihologicheskie ehffekty primeneniya ordernoj tekhnologii izmeneniya organizacionnoj kul'tury* // Izvestiya SGU [Social and psychological effects of application of order technology of change of organizational culture // Izvestiya SGU]. Vol. 1. 2014, p. 44-49.
5. Varaksina N.V. *Osobennosti organizacionnoj kultury rossijskih i amerikanskih biznes-organizacij rubezha XX-XXI vv. (opyt sociologicheskogo issledovaniya)* [Features of organizational culture of the Russian and American business organizations of a boundary of the XX-XXI centuries (experience of sociological research)] dis. ... k.soc.n.: spec. 20.00.06, Barnaul, 2005. 170 p.
6. Doroshin I.A. *Ordernaya diagnostika medijnyh aspektov organizacionnoj kultury* // Izvestiya SGU. New series. Series: Philosophy. Psychology. Pedagogics [Order diagnostics of media aspects of organizational culture // Izvestiya SGU. New series. Series: Philosophy. Psychology. Pedagogics]. Vol. 3. 2014, p. 71-75.
7. Knyazev E.B. *Ordernaya orgdiagnostika «Pravoslavnogo molodezhnogo obshchestva»* // Nauchnye issledovaniya studentov saratovskogo gosudarstvennogo universiteta [Order diagnostics of

«Orthodox Christian of youth society» // Scientific researches of students of the Saratov state university]. Saratov: SGU, 2013, p. 103-105.

8. Aksenovskaya L.N. *Order Technology of organizational culture change: How to form «family» suborder?* // International Annual Edition of Applied psychology: theory, research, and practice. 2014. №1, p. 20-43. URL: <http://interpsy.sgu.ru> (accessed October 10, 2015).

ДАННЫЕ ОБ АВТОРАХ

Дорошин Илья Александрович, сотрудник Регионального Центра Практической Психологии

Саратовский государственный университет им. Н.Г. Чернышевского
ул. Астраханская, 83, г. Саратов, 410012, Россия
E-mail: diajazz@yandex.ru

Князев Евгений Борисович, аспирант кафедры общей и социальной психологии
Саратовский государственный университет им. Н.Г. Чернышевского.

ул. Астраханская, 83, г. Саратов, 410012, Россия
E-mail: eknyaze@gmail.com

DATA ABOUT THE AUTHORS

Doroshin Ilya Aleksandrovich, employee of the Regional Center of Practical Psychology
Saratov State University named after N.G. Chernyshevsky
Astrakhanskaya St., 83, Saratov, 410012, Russia
E-mail: diajazz@yandex.ru

Knyazev Evgeny Borisovich, graduate student of department of the general and social psychology

Saratov State University named after N.G. Chernyshevsky
Astrakhanskaya St., 83, Saratov, 410012, Russia
E-mail: eknyaze@gmail.com