

УДК 331.101.264.2:338.012
JEL classification: M 10; O 10

<https://doi.org/10.33619/2414-2948/42/50>

ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИОННОГО ПОВЕДЕНИЯ ПЕРСОНАЛА

©Шестакович К. С., Московский государственный психолого-педагогический университет,
г. Москва, Россия, acosha@yandex.ru

FEATURES OF ORGANIZATIONAL BEHAVIOR STAFF

©Shestakovich K., Moscow State University of Psychology and Education
Moscow, Russia, acosha@yandex.ru

Аннотация. В современных условиях развития организаций одним из наиболее важных аспектов становится формирование комплекса мероприятий, направленных на модернизацию организационного сектора, включая организационное поведение сотрудников с целью увеличения производительности отдельного сотрудника и организации в целом. В статье рассмотрено организационное поведение, его процессы и особенности построения различных связей внутри и вне организации. Особое вниманиеделено объяснению, анализу и прогнозированию различного рода реакций и поведенческих факторов персонала. Оценивается влияние организационного поведения на эффективность производства и развитие кадрового потенциала.

Abstract. In modern conditions of development of organizations, one of the most important aspects is the formation of a set of measures aimed at modernizing the organizational sector, including the organizational behavior of employees in order to increase the productivity of an individual employee and the organization as a whole. The article discusses the organizational behavior, its processes and the peculiarities of building various relationships within and outside the organization. Particular attention pays to the explanation such as analysis and prediction of various kinds of reactions and behavioral factors of staff. The impact of organizational behavior on production efficiency and human resource development is assessed.

Ключевые слова: организационное поведение, персонал, производство, модели организационного поведения.

Keywords: organizational behavior, personnel, production, models of organizational behavior.

Существует множество способов построения эффективного управления. Для каждого предприятия характерны свои конкретные особенности. Руководителю необходимо понимать, какую цель он преследует и какое производство хочет построить. Для этого важно оценить имеющиеся ресурсы и выделить среди них наиболее значимые. Правильно подобрать персонал, выстроить цели и политику компаний, выбрать модель и продумать коммуникацию внутри компании, для этого нужно изучить все особенности данной отрасли [1].

Организационное поведение рассматривает поведение человека или группы людей в определенных условиях, связанных с рабочими отношениями и построением различного уровня связей и взаимодействия между собой разных уровней и классами, а также построения коммуникаций в различных видах деятельности [2].

Организационное поведение представляет собой комплексную оценку состояния внутренней среды организации и помогает рассмотреть систему кадровой политики, как на отдельных индивидах, так и в организации в целом [3].

Для успешного изучения организационного поведения выделяют такие задачи как [4]:

1. систематизированный анализ поведения людей в процессе трудовой деятельности.

2. объяснение причин такого поведения.

3. прогнозирование того, как может повести себя сотрудник в той или иной ситуации и предотвращение конфликтов в организации.

4. результат, успешное осуществление управления.

Выделим методы и средства, с помощью которых можно анализировать и исследовать организационное поведение.

Различные социологические исследования широко используют разного рода методики анализа, поэтому можно всецело ими воспользоваться. К ним относятся различные опросы, анкеты, тесты — это отличный способ первичного моделирования поведения сотрудника. В более глубокой форме подойдет интервью, плюсом такого анализа, является то, что мы видим собеседника и можем выяснить не только интересующую информацию, но и проследить за реакцией. Чтобы проанализировать события прошлых периодов, подойдет изучение документации [5].

Одним из сложных методов является эксперимент, т. е. моделирование какой-либо ситуации для человека или группы людей [6].

Его сложность заключается во времени, которое придется затратить на его проведение. Одним из наиболее важных является умение руководителя или штатного психолога правильно интерпретировать ситуацию и сделать корректные выводы, а также умение прогнозировать дальнейшее развитие ситуации.

В настоящее время существует множество компаний по качественному подбору персонала, эти компании занимаются подбором, анализом возможных кандидатов. В этой организации помогают проводить различного рода тестирования, анализ интервью на честность, психологические качества.

В компании можно воспользоваться услугой аутплеймент, так называемое мягкое увольнение, которое поможет правильно проанализировать качества и производительность персонала, так же провести различные аттестации и исследовать рынок труда. Все это заказывается за счет компании.

Еще одним примером подобной организации будет компания Practicum group, она занимается персоналом в сфере продаж, повышением квалификации у сотрудников для увеличения продаж и качества работы (<https://clk.ru/Fvmsn>).

Используя перечисленные методы, можно проранжировать персонал компании согласно занимаемой должности, сплотить коллектив, а также подобрать высококвалифицированных специалистов, которые с легкостью войдут в коллектив, что снизит риск возникновения конфликтных ситуаций и сбоев производства [7].

Рассматривая организационное поведение, можно сделать вывод, что любая организация, есть не что иное, как система, которая функционирует благодаря комплексному действию таких сил, и если одна из них выходит из строя, начинаются сбои. Условно такие силы можно разделить на внешние и внутренние.

К внешним силам можно отнести все то, что находится вне организации. Это государство, общество, семья, друзья, все то, что может повлиять на организацию в целом, и на каждого человека в отдельности, но вне самой компании.

Внутренние можно так же условно поделить на три группы — это персонал, процесс и продукт. Это соответствует концепции 4П (People, process, product, place), которая применяется в различных компаниях, сутью этой концепции является то, что в расчет берется не только финансовый показатель, но технические и человеческие ресурсы. Разберем каждую из групп [8]:

—Персонал — это сотрудники компании, которые составляют внутреннюю структуру, их уровень знаний, темперамент, обучаемость и взаимоотношения с коллегами, развитие личностных качеств.

—Процесс включает в себя организационную структуру. То какой тип управления выбран в организации, внутренние связи, мотивация персонала, цели организации, функционирование между руководителем и персоналом.

—Продукт — это обеспечение компании. То есть, материальные средства, техническое обеспечение его уровень, конечный продукт, на который ориентирована компания.

Для выявления тех или иных особенностей организационного поведения важно выделить факторы, влияющие на само организационное поведение. Среди таких факторов можно выделить изменения, происходящие в рабочем процессе, а именно в ее силе, то есть в количестве работников и их квалификации, важным так же будет условия взаимодействия между сотрудниками [9].

Во-первых, то, чего ждет от компании потребитель той или иной сферы, именно это будет учитываться при принятии решений по кадровой политике. Например, зачем на заводе нужно 4 менеджера по работе с клиентом, когда не хватает рабочей силы на производстве, т. к. клиент ожидает новые продажи в более ранние сроки.

Во-вторых, то чего ожидает сама компания от своих сотрудников.

В-третьих, то какие принципы управления персоналом будут использованы, то какие процессы затронуты, какая форма управления будет выбрана руководителем и какие связи будут выстроены между персоналом и его различными ступенями.

Перед тем рассматривать модели организационного поведения необходимо определить, что собой представляет модель организационного поведения [10]. Это такое внутреннее состояние организации при котором, все ее компоненты функционируют на нужном уровне, то есть, создана четкая структура управления, настроена коммуникация, определена система мотивации, выстроены четкие и понятные всем цели:

Авторитарная модель. Схематично представляет собой пирамиду, где во главе находится сильный лидер, а далее по ступеням подчиненные разных должностей. Эта модель содержит в себе три компонента: руководитель, сила и власть.

Коллегиальная модель. Существует два мнения относительно этой модели. Первое, это то что это упрощенная версия авторитарной модели, так как властью наделяются все сотрудники, только эта власть номинальная, то есть дополнительные обязанности есть у всех, только в принятии решений это не отражается и в каком-либо поощрении тоже. Второе мнение, основано на том, что эта модель помогает развить у сотрудников чувства сотрудничества и партнерства, помогает в достижении общей цели путем командной работы.

Объединяет эти два мнения то, что коллегиальная модель создает некоторое разделение власти между своими подчиненными. Главное отличие в том в руках руководителя какого типа она сосредоточена, такой и будет результат, либо командная работа, либо авторитаризм «с человеческим лицом».

Опекающая модель. Представляет собой стремление руководителя как бы «привязать» своих подчиненных к организации. При этом у самого работника возникает чувство

зависимости от компании, и он не может уйти от нее. Так же, как и в авторитарной модели, источник воздействия является сила, которая и держит сотрудников. Нередко такая сила превращается в манипуляцию над персоналом. Чаще всего используется метод материальной зависимости, каждый чувствует, что его заработка зависит от организации, но при этом чувствует стабильность, это и является причиной того, что работник остается на своем месте, а руководитель подпитывает это обещая материальные поощрения и льготы.

Причиной возникновения такой модели может быть жалость. Например, апеллирование к ценности сотрудника, чтобы не отпускать его в отпуск больше недели. Так же причиной может быть кумовство, мысль о том, что кто-то кому-то что-то должен. И слишком высокий уровень поощрений, когда сотруднику не нужно проявлять инициативу или двигаться вперед, у него итак большая зарплата за небольшой объем работы.

Поддерживающая модель. Представляет собой поддержку разных уровней власти между собой. Но важной особенностью является, то, что низший уровень не имеет власти как таковой. Высший уровень принимает решения о конкретной цели, а низший выбирает способ ее реализации. При этом нижний слой компании всегда имеет поддержку, защиту и техническое обеспечение, в то время как высший имеет поддержку в качестве эффективного выполнения задачи, каждый готов взять на себя. В зарубежных компаниях, где каждый понимает свое место в этой системе, модель реализуется успешно, в то время как в России все еще существует такая проблема, когда персонал не совсем осознает принцип управления такой модели, и претендует на власть всецело.

Возможности применения вышеописанных моделей организационного поведения:

- правильная постановка миссии компании и ее осуществление, зависит от того какая будет выбрана модель. Если компания хочет расширения, то нужна авторитарная модель, если нужно найти материальные ресурсы, то нужна модель опеки и так далее.
- позволяет выбрать формат построения организационной структуры.
- позволяет подобрать персонал согласно модели и поставленным целям для наиболее

Важно понимать, что какие-либо модели редко встречаются в чистом виде, обычно одна из моделей выделяется более ярко, но она все равно с элементами других моделей, это обусловлено разными культурами, разным спектром знаний и навыков руководителя. Разным ожиданием подчиненных и концепцией компании. Где-то будет эффективен спокойный авторитарный труд, а где-то нужно творческое начало и можно использовать поддерживающую модель и командная работа, а где-то на заводе это будет крайне неэффективно.

Таким образом, можно сказать, что каждая модель управления уникальна, для каждого вида деятельности, как уникально построение организационной системы в различных государствах. В каждой стране есть свои особенности организационного поведения, они складывались веками, в этих особенностях отражается культура и традиции, того или иного государства. Япония — это коллективизм и уважение, в США — это разделение власти и творческий подход. Англия — это неизменные традиции, устои и ориентация на ценность человеческих отношений. Германия — это разнообразие сложных гибридных моделей управления, но в то же время строгость и структурированность [11].

В России управлении происходит на основе культуры. Большое влияние тут играет желание быть в какой-то группе, оказать содействие, часто это и есть мотивация к деятельности, желание минимизировать риски, иметь стабильность и безопасность. Каждая особенность уникальна и должна рассматриваться в каждом отдельном случае.

Список литературы:

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. СПб.: Питер, 2010.
2. Погудина Е. Ю. Микроподход к организационному поведению // Вестник Томского государственного университета. 2013. №373. С. 171-173.
3. Хуртина В. В. Особенности организационного поведения российских специалистов // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2013. №2. С. 110-123.
4. Хачатуров Г. А., Мирошин А. В. Метод дорожных карт и его применение в государственной образовательной, научной и инновационной политике России // Вопросы экономики и права. 2016. №93. С. 99-103.
5. Дорофеева Л. И. Организационное поведение: УМК для студентов, обучающихся по направлениям «Менеджмент» и «Управление персоналом» для подготовки бакалавров. Саратов: Саратовский источник, 2014. 394 с.
6. Друцко Н. А. Кейс-технология и проектное обучение как инструмент формирования межкультурной компетенции у студентов вуза // Общество: социология, психология, педагогика. 2014. №1. С. 79-83.
7. Николаева А. А., Павлова Т. С. Специфика формирования инновационного трудового потенциала в современной организации // Экономика и менеджмент систем управления. 2018. №3(29). С. 59-64.
8. Cannon J. P., Perreault W. D., McCarthy E. J. Basic marketing: a global-managerial approach. McGraw-Hill/Irwin, 2008.
9. Савченко И. А., Левина Е. А. Особенности мотивации персонала организаций социальной сферы // Научно-аналитический журнал «Наука и практика» РЭУ им. Г. В. Плеханова. 2018. Т. 10. №3 (31). С. 51-61.
10. Чирковская Е. Г. Снесарева Е. В. Стилевые особенности организационного поведения в системе оценки персонала организации // Акмеология. 2015. №4 (56). С. 116-125.
11. Бортникова Т. Г. Моделирование ситуаций общения как одна из форм оптимизации обучения межкультурной коммуникации в вузе // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. 2015. №8 (148). С. 193-197.

References:

1. Armstrong, M. (2010). Praktika upravleniya chelovecheskimi resursami. St. Petersburg, Piter.
2. Pogudina, E. Yu. (2013). Microscopic approach to organizational behavior. *Tomsk State University Journal*, (373), 171-173.
3. Khurtina, V. V. (2013). Characteristics of Russian professionals' organizational behavior. *Publishing house of Peoples' Friendship University of Russia*, (2), 110-123.
4. Khachaturov, G. A., & Miroshin, A. V. (2016). The method of 'road maps' and its application to the state educational, scientific and innovation policy of Russia. *Voprosy ekonomiki i prava*, (93), 99-103.
5. Dorofeeva, L. I. (2014). Organizatsionnoe povedenie: UMK dlya studentov, obuchayushchikhsya po napravleniyam 'Menedzhment' i 'Upravlenie personalom' dlya podgotovki bakalavrov. Saratov, Saratovskii istochnik, 394.
6. Drutsko, N. A. (2014). Keis-tehnologiya i proektnoe obuchenie kak instrument formirovaniya mezhkul'turnoi kompetentsii u studentov vuza. *Obshchestvo: sotsiologiya, psikhologiya, pedagogika*, (1), 79-83.

7. Nikolaeva, A. A., & Pavlova, T. S. (2018). Specifics of formation of innovative labor potential in the modern organization. *Economy and management of management systems urged*, (3), 59-64.
8. Cannon, J. P., Perreault, W. D., & McCarthy, E. J. (2008). Basic marketing: a global-managerial approach. McGraw-Hill/Irwin.
9. Savchenko, I. A., & Levina, E. A. (2018). Features of motivation of the personnel of the organizations of social sphere. *Scientific and analytical journal "Science and Practice" of Plekhanov University*, 10(3), 51-61.
10. Chirkovskaya, E. G. & Snesareva, E. V. (2015). Style features of organizational behavior in assessment staff. *Acmeology*, (4).
11. Bortnikova, T. G. (2015). Communication situations modeling as a form of intercultural communication teaching optimization in the institute of higher education. *Tambov University Review. Series Humanities*, (8), 193-197.

Работа поступила
в редакцию 10.04.2019 г.

Принята к публикации
15.04.2019 г.

Ссылка для цитирования:

Шестакович К. С. Особенности организационного поведения персонала // Бюллетень науки и практики. 2019. Т. 5. №5. С. 370-375. <https://doi.org/10.33619/2414-2948/42/50>.

Cite as (APA):

Shestakovich K. (2019). Features of Organizational Behavior Staff. *Bulletin of Science and Practice*, 5(5), 370-375. <https://doi.org/10.33619/2414-2948/42/50>. (in Russian).