Федеральное агентство по образованию

ГОУ ВПО

Уральский государственный горный университет

Кафедра социологии и истории

КУРСОВАЯ РАБОТА

по дисциплине: «Организационное поведение»

на тему: «Девиантное поведение личности в организации»

Исполнитель: студент 2 курса,

ИЭ факультета, специальности УП,

Данилов Тимур Тофикович

Научный руководитель: к. ф. н., доцент

Ветошкина Татьяна Александровна

Екатеринбург 2009

Оглавление

Введение

1. личность в организации.

1.1 Факторы организационного поведения

1.2 Организация и организационное поведение

2. организационная социализация и ее проблематика

2.1 понятие девиантности

2.2 факторы, способствующие девиации

2.3 классификация преступлений и девиаций на работе

3. формирование поведения индивидов

3.1 управление поведением индивидов

3.2 мотивация – как основной инструмент в формировании организационного поведения

4.социализация личности в организации

4.1 адаптация персонала

4.2 адаптация молодых специалистов

Заключение

Список литературы

Введение

В настоящее время существование на рынке какой-либо организации предполагает непрерывный поиск форм и методов укрепления своего положения. На деятельность организации оказывает влияние множество различных факторов, причем как внутренних, так и внешних. Так, к примеру, постоянно меняющиеся условия внешней среды не всегда положительно влияют на жизнедеятельность организации. В этой связи организации – как системе приходится подстраиваться, приспосабливаться к внешней среде.

Однако не только факторы внешней среды можно рассматривать как наиболее значимые для организации. Известно, что без наличия организационной культуры как элемента внутренней среды не возможно представить себе сколько-нибудь здоровое существование и тем более процветание какой-либо организации. Важно чтобы ценности и поведенческие нормы, установки и мотивы поведения сотрудников разделялись организацией и соответствовали ее философии и идеологии.

Но что делать в том случае, когда нормы поведения сотрудников не укладываются в законы организации? Что такое отклоняющееся поведение и чем оно чревато для организации? На мой взгляд, эти вопросы можно отнести к одним из самых интересных разделов организационного поведения. Наверно, именно поэтому темой своей курсовой работы я выбрал проблему девиантного поведения личности в организации.

Предметом исследования выступает проблема девиантного поведения сотрудника в организации.

Метод исследования – анализ научной и периодической литературы.

Целью данной работы выступает детальное рассмотрение девиантного поведения личности в организации.

Основные задачи работы заключаются в том, чтобы:

- определить факторы, влияющие на поведение личности в организации;

- раскрыть сущность девиантного поведения;

- изучить причины появлению девиаций;

- ознакомиться с принципами формирования поведения индивидов.

Проводимое мною исследование основывалось на анализе литературы следующих авторов - Ветошкиной Т. А., Зайцева Л. Г., Соколовой М. И., Ньюстрома Дж. В., Дэвиса К., Латфулиной Г. Р., Громовой О. Н., Кочетковой А. И.

1 Личность и организация

В основе процесса взаимодействия личности и организации находятся психологический и экономический контракты, которые определяют условия психологического и экономического вовлечения сотрудника в современную деятельность. Они отражают существенные ожидания личности (интересная работа, достойная оплата, хороший психологический климат, уважение личности, удовлетворенность работой и тому подобное)

При психологическом контракте происходит некий обмен ценностями. Когда человек нанимается на работу, такой обмен только ожидается. Вследствие работы его ожидания могут либо оправдаться, либо нет. В связи с этим руководителю целесообразно следить за взаимной удовлетворенностью друг в друге работника и организации. В случае, когда это происходит можно говорить о балансе между затратами и вознаграждением. В этом случае, скорее всего от работника можно ожидать хорошее отношение к работе и организации. Однако такой баланс случается не всегда, и здесь следует ожидать совершенно противоположный результат. Так, к примеру, у людей, не оправдавших ожиданий от работы, может сформироваться отрицательное отношение к работе, они перестанут считать свою работу лучшей. К сожалению, как часто и бывает, ожидания сотрудника и организации могут не совмещаться. [[1]](#footnote-1)

Организация требует, чтобы ее сотрудники во всем полагались на организационные цели и правила, следовали ее мисси, а также исполняли поставленные перед ними задачи.

Таким понятием, как «соответствие индивида и организации друг другу» обозначается степень конгруэнтности, соответствия ценностей работника и организации. При совпадении ценностей вновь принятых на работу сотрудников и их руководителей степень соответствия индивида и организации возрастает. Высокая конгруэнтность положительно коррелирует с низкой текучестью кадров. Несоответствие между ценностями работника и менеджера ведет к полному отсутствию у работника преданности. Личностные качества так же играют немаловажную роль в соответствии организации и индивида

* 1. Факторы организационного поведения

На поведение человека в организации оказывают большое влияние цели, которые он преследует, условия в которых разворачиваются его действия, его реальные возможности, ценностные ориентации, настроение и ряд других факторов.

Однако при всем разнообразии влияющих на поведение человека факторов, можно выделить некоторые общие детерминанты.

Поведение человека в организации определяется:

- его собственными (личностными) чертами;

- особенностями группы, в которую он включен;

- условиями совместной деятельности;

- своеобразием организации, в которой он работает.

Таким образом, возможности успешного включения человека в организацию зависят как от организационного окружения, так и от характеристик его личности.[[2]](#footnote-2)

Черты личности складываются как под влиянием природных свойств (физиологическое состояние организма, особенности высшей нервной деятельности), психологических свойств личности (память, внимание, восприятие, воображение, эмоции, чувства и настроение), а также социальных факторов (образование, опыт, привычки, круг общения и др.)

Для любой личности характерно наличие следующих подструктур:

- биологической (пол, возраст, расовая принадлежность, темперамент как характеристика высшей нервной деятельности человека с точки зрения ее силы, подвижности и уравновешенности);

- психологической (психологические состояния, то есть стойкие психические явления, присущие человеку в течение определенного периода - характер, активность, апатия, депрессия и др.; психологические свойства, то есть способности: общие элементарные способности, общие сложные способности, специфические, простейшие и специфические сложные способности; психологические процессы – ощущение, восприятие, представление, воображение, память, мышление, речь, эмоции, чувства и другое);

- социальной (социальный опыт, направленность личности, как ориентированность социальной активности, возникающей под воздействием социальных факторов – интересов, стремлений, идеалов, убеждений, норм, а также знаний, умений и навыков человека).

Несомненно, что на поведение человека оказывает влияние и система ценностей, разделенных человеком как набор стандартов и критериев, которым человек следует в своей жизни, принимая решения и осуществляя действия путем соответствующей оценки происходящих событий и окружающей его среде. Ценности обычно сформулированы в виде норм, принимаемых большинством людей.

К критериальной основе поведения человека относится также верования, которых придерживается человек (устойчивые представления о явлениях, процессах, людях), а также принципы, которым следует в своем поведении.

Однако необходимо помнить, что индивидуальность поведения человека зависит не только от его персональных черт, но и от ситуации, в которой осуществляется его поведение.

Также на поведение работников организации влияют следующие факторы:

- внешняя среда организации как совокупность политических, социокультурных, природно-климатических, природно-климатических, правовых, научно-технических, коммуникационных и экономических условий, оказываемых прямое и косвенное воздействие на поведение человека в организации;

- внутренняя организационная среда как совокупность организационных условий трудовой совместной деятельности человека. Наиболее существенным из них являются: организационная политика, организационная культура, система поощрений и санкций, организация труда, роли работника, организационный статус, рабочая группа, лидерство, ресурсы организации.

- рабочая группа или «круг общения», который может быть межличностным, включающим неформальные эмоциональные связи, и служебным, определяемым формальными отношениями, должностными обязанностями. Нормы поведения и ценностей этой группы обуславливают поведение человека. Человек либо принимает эти нормы и ценности, адаптируясь к ним, либо отвергая их, демонстрируя нонконформистское поведение;

- роль, характеризующая совокупность действий, ожидаемых от человека в соответствии с его индивидуальными психологическими особенностями и местом в организации. Роль диктует правила поведения, делает предсказуемыми поступки людей. На ролевое поведение влияют: характер индивида, истолкование им своей роли, ее приемлемость, соответствие возможностям и желаниям;

- статус – оценка окружающими личности и исполняемой ею роли, определяющая ее реальное и ожидаемое место в системе социальных связей, ранг индивида, который бывает формальным или неформальным.[[3]](#footnote-3)

Поэтому можно сказать, что поведение человека – совокупность осознанных, социально значимых действий, обусловленных занимаемой позицией, статусом в организации.

* 1. Организация и организационное поведение

Поведение индивидов в значительной мере определяется целью и задачами, которые ставит перед собой организация. Поэтому, на мой взгляд, необходимо уделить некоторое внимание понятию «организация» и ее особенностям, влияющим на поведение работников.

Сегодня под организацией понимается сознательно координируемое образование с определенными границами, функционирующее на относительно постоянной основе для достижения общей цели или целей.

Выделим следующие признаки организации:

Наличие целей. Любой организации присущ определенный ряд целей.

Наличие иерархии, которое предполагает складывание структуры организации.

Необходимость формального координирования взаимодействия.

Наличие механизма управления.

Наличие организационной культуры, как элемента, формирующего внутреннюю среду организации.

Наличие внешних границ – наличие пределов существования организации во времени (жизненный цикл), и в пространстве (территориальные границы).

Наличие и использование ресурсов (материальных, финансовых, информационных).

Взаимодействие с внешней средой.

Очевидно, что какое-либо существование организации трудно себе представить без вышеперечисленных признаков.

 Любая организация заинтересована в формировании эффективного для нее поведения сотрудников.

|  |  |
| --- | --- |
| Примерный и дисциплинированный член организации | «Оригинал» |
| «Приспособленец» | «Бунтарь» |

Согласно мнению А. Я. Кибанова сотрудник вправе принимать или не принимать существующие в организации формы и нормы поведения, ее ценности и философию. Каждый тип поведения индивида можно характеризовать объективными и субъективными мотивами. В зависимости от сочетания основополагающих составляющих поведения человека можно выделить четыре типа поведения человека в организации

Первый тип поведения (преданный и дисциплинированный член организации) склонен к принятию ценностей и норм поведения организации. Искренне дисциплинированный, выполняющий свою роль в соответствии с принятыми в организации нормами и формами поведения, сотрудник.

Второй тип поведения («приспособленец») склонен не разделять ценности организации, при этом соответствуя нормам и формам поведения, принятым в организации. Он делает все по правилам, но его нельзя считать надежным работником, так как он может в любой момент совершить действия, противоречащие организации, но соответствующие своим интересам.

Третий тип поведения («оригинал») склонен разделять ценности организации, но при этом не соответствовать ее нормам поведения. В данном случае у сотрудника могут возникнуть трудности во взаимоотношениях с коллегами и руководством. Надо заметить, что в случае отказа организации от устоявшихся норм поведения, такие люди могут успешно приспособиться к организационному окружению.

Четвертый тип поведения («бунтарь») характеризуется тем, что человек не приемлет ни норм поведения, ни ценностей организации, все время входит в противоречие с окружением и создает конфликтные ситуации.

Рассмотрев, таким образом, приведенные выше матрицу и типы поведения нельзя не согласиться с мнением А. Я. Кибанова о том, что поведение работника организации можно характеризовать объективными и субъективными мотивами и в зависимости от того, разделяет или не разделяет сотрудник ценности организации или приемлет или не приемлет нормам поведения в организации, можно разделить поведение сотрудников на четыре типа. [[4]](#footnote-4)

Однако следует заметить, что в тех случаях, когда сотрудник не разделяет ни ценности, ни нормы поведения, речь идет об отклоняющемся поведении.

2.Организационная социализация и ее проблематика

Организационная социализация – это процесс, в рамках которого, индивид постигает ценности, раскрывает способности, формирует требуемое поведение и социально-культурный кругозор, важные для приобретения веса в организации и участия в ней в качестве полноправного ее члена.

В целом процессы социализации направлены на сочетание интересов индивида и организации.

Основные составляющие организационной социализации:

- изменение установок, ценностей и форм поведения;

- непрерывность процесса социализации в течение некоторого времени;

- взаимное влияние новых сотрудников и их руководителей;

- первостепенная важность начального периода социализации.

Так же организационную социализацию рассматривают как деятельность, производимую организацией для организационных и личностных целей. [[5]](#footnote-5)

При всей сложности процессов социализации работников самым труднопреодолимым является девиантное поведение.

2.1 Понятие девиантности

Любое общество не может нормально функционировать без разработанных систем правил и норм поведения, предписывающих выполнение каждым человеком требований и обязанностей, необходимых для общества. В масштабе всего общества формирование и совершенствование таких систем происходит непрерывно. При использовании данной системы средством наказания в случаях нарушения установленных требований и правил поведения является общественный контроль, осуществляемый государственными органами управления.

Трудно себе представить общество, в котором все его члены вели бы себя согласно общим нормативным требованиям. В случае, когда человек нарушает нормы, правила поведения, законы, то его поведение в зависимости от характера нарушения называется девиантным.

С точки зрения социологии девиантное поведение может отличаться большим разнообразием: от попусков занятий до кражи, разбоя, убийства и так далее. Нас же интересует более узкое определение девиантного поведения.

В менеджменте термин «девиация» обозначает помимо действий, которые не вписываются в рамки закона, любое недозволенное поведение работника на рабочем месте. Сюда можно отнести воровство и обман на всех уровнях, кража рабочего времени, уклонения, избегания налогов, подделки ведомостей заработной платы, саботажа и так далее. Таким образом, девиантное поведение – это любое поведение, официально не одобряемое руководством организации и включающее недозволенные перемещения ресурсов к работникам и руководителям. Надо заметить, что это явление имеет довольно длительную историю – от Египта времени фараонов через период классической Древней Греции и до сегодняшнего дня.

Попытки объяснить отклонения в поведении с точки зрения психологии основываются на выявлении наклонностей, присущих определенному психологическому типу личности, и ее способностям увлекать этим других. Однако, более плодотворными представляются ситуационные объяснения, для которых условия рабочего места исследуются в социальном контексте.

2.2 Факторы, способствующие девиации

Девиантам чтобы влиять на те отношения, которые они решили эксплуатировать, в первую очередь, необходимо использовать различные формы власти. Факторами влияния, содействующими проявлению отклонений, является налаживание коллаборационистских (предательских, преступных) связей, деятельность девиантов на рынках, поддающихся их влиянию, и возможность использовать различные виды двусмысленностей, то есть возможностей двоякого толкования. Некоторые факторы часто действуют одновременно.

Случайная торговля имеет место там, где стороны обычно встречаются один раз, не имея в виду установления устойчивых длительных отношений. Хорошим примером является торговля, связанная с туристами, а также гостиничный и ресторанный бизнес.

Эксплуатирующую (недобросовестную) экспертизу можно найти там, где проведение реальной или предполагаемой экспертизы представляет собой элемент сделки. Типичный случай – техническое обслуживание и ремонт автомобилей.

Стражи ворот – характеризуется наличием девиантных действий там, где имеются правовые ограничения и дисбаланс между предложением и спросом, стесняющие свободную конкуренцию товаров и информации. Пример – манипулирование очередностью выполнения заявок на дефицит при наличии очереди, разрешение допуска к лицам, принимающим определенные решения, и обеспечение утечки информации, влияющей на коммерцию. Особенно распространены в условиях командной экономики и в странах третьего мира.

Захват в триаде является характерной чертой отраслей частного сервиса, где потребители (или клиенты) находятся в непосредственном контакте как с предпринимателями, так и работниками. Этот прием предполагает возможность коалиции между любыми двумя из них в ущерб третьему. Они очень типичны для службы доставки, официантов, кассиров и в розничной торговле.

Системы контроля признаются ответственными за нарушения в тех случаях, когда они не налажены (если их установка слишком дорога ли сложна по сравнению с возможной экономией или плата за установку ложится на предпринимателя, а убытки компенсируются за счет клиентов). Пример – контроль считается финансово нецелесообразным в вопросах отслеживания правильности реализации купонов или раздачи бесплатных подарков в магазинах.

Двусмысленность существует там, где неоднозначность изначально заложена в понимании количества, качества или точной категории товара. Она может способствовать прикрытию воровства и, собственно, для этого и закладывается. Например, сложно сосчитать количество напитков, выпитых на свадьбе или количество арматуры, израсходованное при строительстве здания.

Анонимность и масштаб. Самый типичный фактор, ведущий к отклонениям, - масштаб больших организаций, ведущий к обезличиванию. В установленных случаях оправданий, используемых при девиации, установилось, что воровство, совершенное корпорацией, вовсе не рассматривалось как что-то аморальное, в отличие от воровства, совершенного конкретным человеком.[[6]](#footnote-6)

2.3 Классификация преступлений и девиаций на работе

При попытках классифицировать типы девиаций у исследователей возникали сложности с упорядочением многочисленных вариантов и комбинаций, что вероятно послужило причиной отказа многих исследователей от этой работы.

Самая эффективная классификация типов девиации разработана Томпсоном. Она основана на оригинальных признаках и группирует отличительные характеристики в блоки. В ней работы разделены на подтипы и следуют модели, возникшей в рамках социальной антропологии под названием «Теория культур». Теория культур объясняет, что ценностные ориентации, установки и поведение людей напрямую соотносится с тем способом, которым организованы их отношения. Применительно к рабочему месту они зависят от характера и организации труда. Работы разделены на подтипы с учетом специфики их организации и изучения с двух точек зрения. Первая: организована ли работа по принципу взаимодействия или выполняется индивидуально. Вторая: возможна ли определенная степень автономности или применения строгих правил и классификации обязанностей исполнителей.

Тогда, когда эти два измерения – вовлеченность в группу и сила правил – оцениваются как сильные или слабые, они могут быть помещены в матрицу чтобы представить четыре обобщающих и простых прототипа девиантного поведения, что показано на рисунке 2.1

Правила/Классификация

|  |  |
| --- | --- |
| «Ослы» | «Волчьи стаи» |
| «Ястребы» | «Стервятники» |

0 Сила вовлечения в группу

Рисунок 2. 1 Четыре прототипа трудовой культуры в части девиации

Приведенный выше подход делит поведение в процессе деятельности на четыре категории: «ястребы», «ослы», «стервятники» и «волчьи стаи». Деятельность внутри каждой категории не только обладает общими структурными характеристиками, но также отчетливо связана с определенными видами девиации на работе (кражи, обмана, подмены, воровства и другого). Эти категории также отражают определенные блоки как разных типов недозволенных видов обучения и карьерного продвижения, так и разных ценностных ориентации, установок и оправданий.

«Ястребы» (слабые правила/ классификация обязанностей; слабое вовлечение в группу) – конкурентно способный тип поведения. Их высокое положение в организации нельзя рассматривать, как удачу для организации, поскольку у них есть тенденция создавать свои правила или менять их в свою пользу. Чаще всего «ястребы» - это предприниматели и посредники, профессионалы в сфере инноваций и деятели малого бизнеса.

Главным капиталом, работающим на победу «ястребов», являются их знание и чутье, дополняемое сетью контактов и связей за пределами организации. Их метод работы включает четкое отделение одних видов деятельности от других.

Так, к примеру, у одного крупного «ястреба» в области медицины были права на закупку специализированного оборудования на миллион долларов. Три американские компании, расположенные в Нью-Йорке, Лос-Анджелесе и Лас-Вегасе, соревновались за получение его заказа, и он во время путешествия из Лондона посетил все три. При этом воспользовался «единым» билетом, дающим право неограниченного числа авиа перелетов в США со значительными скидками, а заявил стоимость отдельного перелета из Нью-Йорка в Лос-Анджелес и из Лос-Анджелеса в Лас-Вегас. В этом случае дело заключается не в том, что этот «ястреб» служит примером мелкого мошенничества, а в том, что он использует несколько групп, которые об этом ничего и не знают и не желают обращать внимание на то, что он требует возмещения затрат с каждой из них. Более того, они настроены, оплачивать расходы, при этом, что важно, - каждое взаимодействие происходит в изоляции от другого. После, оправдания «ястреба» заключались, в том, что потенциальные доходы компании перевешивают убытки, что никто не жульничает и что «редкие ресурсы» используются им в максимальной степени.

Попытки контролировать поведение ястребов, не создавая альтернативной системы вознаграждения, могут привести к потере ключевого персонала. Надо отметить, что их талант, достаточно востребован и редко когда девиантное поведение ястребов рассматриваются как негативное для организации, если конечно вред не на лицо. Кроме того, «ястребы» не отличаются преданностью и склонностью к стратегическому планированию, что во многом объясняет их склонность к переходу к соперникам и, иногда, перетягиванию за собой ресурсов прежней компании.

«Ослы» (сильные правила/классификация; слабое вовлечение в группу). В работе «ослов» главенствуют правила, недостаток автономии, часто низкий статус и относительная изолированность друг от друга. В частности многие работы по перевозке выполняются «ослами». Существует тенденция ограничивать их расписаниями и правилами безопасности, хотя они часто действуют в одиночку. Подобного рода ограничения действуют у кассиров в супермаркетах и у квалифицированных операторов. Из реакция на это – стремление повысить независимость и обеспечить свои интересы за счет нарушений правил, зловредного саботажа, подмены продуктов, особенно в сфере услуг, использование родственных связей и обмана. Подобные деяния могут быть очень разрушительными и даже опасными для результатов работы, так как отсутствие группы ведет к неограниченному использованию должностных полномочий в корыстных целях. В результате, пресса часто пишет о случаях, когда жилища продавцов магазинов, выполняющих «ослиную работу» похожи на «пещеры Алладина».[[7]](#footnote-7)

Так, к примеру, одна из кассирш магазина каждый день в течение шести месяцев увеличивала свою ежедневную заработную плату в пять раз за счет пробивания в кассе меньшей, чем положено, цены и присвоения разницы. Причем, это всего лишь служило дополнением к тому, что она пропускала через контроль своих друзей и родственников с минимальной оплатой с их стороны.

Она так и не была поймана «за руку». Ее действия были реакцией на досаду, вызванную ограничениями в работе, ее низким статусом и чувством обиды на управленческий контроль.

Отсутствие социальной солидарности – достаточно типичный и сильный фактор при «ослиной» работе. Чем больше со стороны руководства наблюдается использование обычного усиления ограничений и правил, тем, соответственно, больше снижается эффективность работы.

«Волчьи стаи» (сильные правила/классификация; сильное вовлечение в группу). Они практикуют групповое руководство, которое осуществляется в хорошо организованных и стратифицированных бандах. Традиционно в качестве примера называют бригады докеров с их иерархией, порядками и внутренним контролем, основанных на принципах группового труда, требующего выполнения задач при условии разделения и кооперации. Многие ремонтно-эксплуатационные и строительные бригады являются примером « волчьих стай». Воруя или потворствуя другим девиациям, они действуют в соответствии с некими не писаными законами, в которых строго соблюдаются правила поведения и определено разделение труда. Поэтому в отличие от одиночек «ослов», у них предполагается обучение технике и практике девиаций. Как волки в реальной жизни, они знают, кто является их лидером, а кто ведомым, при этом используя внутреннюю организацию для наказания и вознаграждений отклонения внутри стаи, и проявляют сильную преданность группе, часто сопротивляясь переменам и инновациям. Если «ястребы» являются примером инноваторов, а «ослы» склоняются к фатализму, то волчьи стаи наследственно консервативны и работают на основе долгосрочной стратегии. Они являются примером самых стабильных рабочих групп.

«Стервятники» (слабые правила/классификация; сильное вовлечение в группу). Они тоже основываются на командах, но их команды, в отличие от «волчьих стай», минимально дифференцированы по рангам или функциям. К «стервятникам» чаще относятся путешествующие агенты по продаже, равно как и прислуга, которые объединены как бы наличием общей базы – работой на одного непосредственного работника. К примеру, к «стервятникам» относятся водители такси (особенно работающие в одном таксопарке), а так же официанты поездов и пассажирских морских лайнеров. Все они зависят от определенной информации и нуждаются в поддержке со стороны коллег и группы, но в, тоже время имеют собственные интересы. Отсутствие роли признанного лидера, которое является следствием слабой классификации обязанностей и парадоксальной комбинации конкуренции и потребности в кооперации, приводит «стервятников» к сложностям в разрешении их споров и делает их субъектами слухов и выбора в качестве «козлов отпущения». Группировки «стервятников», как правило, нестабильны как в части их состава, так и в части поведения, которое склонно быть беспокойным.

В работе «стервятников» поведение не является противодействующим (как в работе «ослов») или творческим (как у индивидуалистов – «ястребов»), а зависит от изменяющихся возможностей, предоставляемых менеджментом. «Стервятники» непрерывно находятся в процессе лавирования в нестабильной среде, которая постоянно противодействует и пугает тем, что сбросит их.

Группа официантов морского курорта на севере Англии была обвинена во взимании чрезмерной платы за напитки. Менеджер отеля исполнял роль лидера группы спекулянтов. Позже, его защитой было то, что он был вынужден «делать прибыль и быть уверенным в том, что запасы соответствуют действительности». Он признался, что поддерживал взимание чрезмерной платы: «Установки директоров совпали с моей, и при случае директора говорили в шутливой форме: «Это цены ревизоров или наши?» Я говорил, что они должны быть довольны, так как мы получаем прибыль, это означает, что и компания получает преимущества благодаря хорошему курсу акций».[[8]](#footnote-8)

Явный сговор подобного рода между работниками и менеджментом нижнего уровня довольно типичен среди «стервятников», особенно тогда, когда жертвы находятся вне фирмы. Довольно часто имеют место девиации, улаживаемые посредством тайного сговора высших менеджеров до тех пор, пока предмет не становится видимым, что еще более усугубляет присущую «стервятникам» неустойчивость положения.

3. Формирование поведения индивидов

При изучении темы формирования поведения сотрудников в организации необходимо затронуть понятие поведенческого маркетинга. Поведенческий маркетинг занимается изучением рынка поведения производителей и контрагентов, исходя из выработанной в организации стратегии развития и в соответствии с моделями поведения сотрудников для адаптации организации к условиям внешней среды. Выделяют несколько направлений поведенческого маркетинга. Нас же интересует маркетинг по отношению к сотрудникам организации. Данное направление предполагает формирование и поддержания у сотрудников требуемых стандартов поведения в соответствии с моделями поведения. Изучение вариантов поведения сотрудников определяется целями и стратегией развития организации.

Существует множество способов воздействия на поведения сотрудников в организации, однако основными инструментами в поведенческом маркетинге выступают мотивация и сопряженное с ней стимулирование.

3.1 Управление поведением индивида внутри организации

Стратегическая реализация целей деятельности организации предполагает разработку определенной системы воздействия на сотрудников, то есть управление их поведением.

Управление поведением – система мер для формирования принципов, норм поведения людей в организации, которая позволяет организации достичь поставленных целей в заданные сроки с допустимыми затратами.

Модели поведения персонала – формы (образ) поведения сотрудников для достижения организацией поставленных целей.

Управление поведением осуществляется в несколько этапов (рис. 3.1).

Цели организации

Цели работника

Стратегия развития организации

 Модели поведения

 Модели поведения

Стратегия интервенции

**Управление поведением**

**-** изменение установок

- применение мотивации

- воздействие на поведение групп

- проведение Тренингов

- управление карьерой

- организационное регламентирование

**Набор**

новых сотрудников в соответствии с моделями поведения

Рисунок 3.1 Механизм формирования поведения

На первом этапе осуществляется выявление форм поведения, связанных с трудовой деятельностью, необходимых для реализации принятой стратегии деятельности: определяются ключевые формы поведения, которые оказывают существенное воздействие на деятельность организации.

Второй этап – аудит поведения – анализ каждого вида деятельности по количественным и качественным составляющим элементам. Здесь важно рассматривать только те формы поведения индивида, которые напрямую связаны с его трудовой деятельностью: медлительность или сноровка, отсутствие на рабочем месте или активная деятельность; конструктивные предложения или жалобы и другое.

Цель этапа – предоставить объективную информацию о ключевом поведении, наличии функциональных форм поведения, частоте появления дисфункционального (девиантного) поведения.

Функциональные виды поведения требуют положительного подкрепления, а дисфункциональные – негативного подкрепления или наказания.

Выявляются ключевые элементы поведения, характерные для конкретного вида деятельности (например, навыки продаж, уровень владения компьютером).

Также на втором этапе происходит измерение поведенческих элементов у сотрудников, выполняющих соответствующие виды деятельности – определение величины поведенческих элементов. В поведении выделяют элементы, которые можно измерить, оценить количественно: выполнение определенных операций, отсутствие на рабочем месте, задержка на перерыве, перекуры, разговоры с коллегами.

На третьем этапе осуществляется разработка стратегии интервенции, то есть разрабатывается перспективный план формирования требуемого поведения сотрудников. Задачей интервенции является упрочение и повышение частоты функциональных форм поведения и уменьшения дисфункциональных (девиантных).

Комплексное воздействие на сотрудников включает систему мер воздействия:

- способы изменения установок личности;

- применение различных систем мотивации;

- методы воздействия на поведение групп;

- проведение тренингов для отработки навыков работ у специалистов и руководителей;

- управление карьерой специалиста – система перемещения специалиста в организации в соответствии с его целями, способностями и желаниями и с учетом целей, задач организации;

- организационное регламентирование – четкое формулирование должностных обязанностей и другое.

Обобщающим способом воздействия на сотрудника выступает возможность предоставления ему большего доверия как основы создания системы ценностей в организации.

3.2 Мотивация как инструмент формирования организационного поведения

Мотивация как осознанное, внутренне побуждение индивида к активности является основным инструментом в формировании организационного поведения. Естественно, что помимо мотивации на действия индивида воздействие оказывают как совокупность внешних факторов, так и его собственные мотивы поведения. Но именно мотивация способна не только максимально раскрыть и реализовать потенциал личности, но в ряде случаев усилить, ослабить или полностью компенсировать восприятие индивидом внешнего воздействия.

Такое влияние мотивации на поведение индивида определяет ее центральное место и решающую роль в процессах социальной организации. Мотивы как внутренние, опосредованные побуждения к действию, формирующиеся первичными нуждами и развивающимися интересами индивида, во многом определяют его поведение в организации. Решающее значение в их формировании и реализации играет интерес как осознанная потребность, отражающая внешнюю ориентацию, склонности, увлечения. Интересы определяют целенаправленное и осознанное поведение человека, обуславливают проявление им внимания, осуществление действий.

Осмысление результатов собственных действий и происходящих перемен, стимулирующее воздействие непосредственного окружения и конкретных субъектов управления побуждают каждого индивида адаптировать сложившуюся мотивацию к изменившимся условиям, что проявляется в новых взглядах, ориентациях, позиции, активности и соответствующем уровне их развития. Это происходит в условиях формирования и функционирования конкретных социальных организаций, в которых позиционирует себя индивид.

Первоначально действия индивида определяют генетически наследованные инстинкты, проявляющиеся в виде непосредственной реакции на окружающее (состояние раздражения или возбуждения)

Взаимодействуя с окружающей средой, обеспечивая закрепление собственных нужд и желаний, индивид закрепляет проявляющиеся интересы в виде первичных потребностей, непосредственно определяющих его активность. Устойчивая организация такого рода активности окончательно формирует процесс организации, восприятия и реализации индивидом первичных потребностей через постоянные мотивы.[[9]](#footnote-9)

В процессе социализации индивида формируется система интересов, обуславливающая большинство сознательных, последующих действий.

Механизм мотивации, действие рычагов и инструментов формирования поведения личности основывается не только на ее непосредственных нуждах, реализующихся в виде системы осознания и удовлетворения собственных потребностей. Организация целенаправленно формирует интересы, выходящие за рамки непосредственных потребностей личности, например получение власти, которые определенным образом мотивируют соответствующую активность, например, общественно значимые достижения конкретного индивида.

4.Социализация личности в организации

4.1 Адаптация персонала

Процесс адаптации персонала начинается с его ориентации. Это деятельность посвященная введению новых работников в курс их новых задач на новом рабочем месте, ознакомлению с организацией, руководителями и рабочими группами.

Ориентация представляет собой процесс приема нового сотрудника и обеспечение его базовой информацией, необходимой для быстрого привыкания к окружающей среде и выполнения своих профессиональных обязанностей.

Ориентация преследует следующие цели:

- смягчение прелиминарных этапов, на которых для нового сотрудника все кажется непривычным и незнакомым;

- быстрое установление благоприятного отношения к организации в сознании нового сотрудника;

- снижение стартовых издержек. Новый сотрудник, как правило, работает менее эффективно, чем более опытные сотрудники, что требует дополнительных затрат.

- сокращение текучести кадров. Если работник ощущает себя ненужным, то он может отреагировать на это уходом с работы;

- экономию времени непосредственного руководителя и коллег по работе;

- развитие положительного отношения к работе, реализм в отношениях и удовлетворенность работой;

Введение в организацию осуществляется менеджером по персоналу и содержит общее представление об организации, основные условия занятости, систему оплаты труда, льготы, охрану труда и технику безопасности, трудовые отношения, экономические факторы. Введение в должность проводится линейным менеджером и представляет собой совокупность процедур, направленных на ускорение освоения новичком работы, сокращения периода адаптации в коллективе, помощь в установлении контактов с окружающими.

Программа введения в должность на уровне подразделения везде, где это возможно, должна начинаться с его руководителя, а не с непосредственного начальника. Руководитель может ограничиться общими словами с кратким описанием работы подразделения, перед тем как представить новичка своему непосредственному руководителю для ознакомления деталями. Для руководителя подразделения является важным быть вовлеченным на этом этапе, с тем чтобы не выглядеть в глазах новичка отдаленной персоной.

Введение в должность направлено на то, чтобы снять напряжение со стороны новичка к организации и к работе в ней, обеспечить базовой информацией по вопросу организации труда, ознакомить со стандартным исполнением и производственным поведением, возможностями обучения и развития. Программа (специализированная ориентация) включает функции подразделения, рабочие обязанности и ответственность, требуемую отчетность, правила и предписания, осмотр подразделения, представление сотрудникам подразделения.

Последствиями плохой ориентации являются долгий период адаптации, низкая производительность, некачественная работа, высокая текучесть, рост общих расходов организации.

При эффективной ориентации новый работник с самого начала ощущает себя членом команды, он чувствует, что вносит существенный вклад в деятельность подразделения и организации, испытывает доверие к руководителю и организации, у него появляется стимул учиться и развиться.

Выделяют профессиональную и социальнопсихологическую адаптацию.

Профессиональная адаптация включает освоение профессии, ее тонкостей, специфики, приобретение необходимых навыков, приемов, способов принятия решений. Она начинается с определения формы подготовки, например, отправление на курсы или прикрепление наставника.

Сложность профессиональной адаптации зависит от широты и разнообразия деятельности, интереса к ней, содержание труда, влияния профессиональной среды, индивидуально-психологических свойств личности. Критерием уровня профессиональной адаптации является полное овладение избранной специальностью, которое выражается в эффективной и качественной работе.

Социальнопсихологическая адаптация включает привыкание работника к трудовому коллективу и его нормам. Этот вид адаптации может быть связан с немалыми трудностями, к которым относятся обманутые ожидания быстрого успеха, обусловленные недооценкой трудностей, важности живого человеческого общения, практического опыта и переоценкой значения теоретических знаний. Она заканчивается тогда, когда работник не только включился в трудовую жизнь коллектива, но и усвоил ценностные ориентации, деловые и личностные отношения в нем. Факторами данной адаптации служат психологический климат в коллективе, традиции и нормы взаимоотношений в нем, стиль управления, особенности межличностных отношений.

4.2 Адаптация молодых специалистов

Понятие «Молодые специалисты» употребляется в узком и широком смысле. В узком смысле – юридическое понятие, при котором молодым специалистам в течение трех лет после окончания учебного заведения считаются выпускники высших и средних учебных заведений, закончившие полный курс обучения, защитившие дипломный проект и сдавшие государственные экзамены.

В широком смысле – это молодежь с высшим с средним специальным образованием в возрасте до 30 лет, составляющая особую группу персонала, характеризующуюся прежде всего тем, что она находится в стадии трудового и социального самоопределения и обладает рядом специфических признаков, отличающих ее от других поколений.

Быстрое включение молодых специалистов в производственную деятельность организации имеет большое значение, поскольку от степени, сроков и результатов адаптации в определенной мере зависит эффективность всей последующей трудовой деятельности молодых специалистов.

Результаты адаптации молодых специалистов отражается на показателях работы всей организации в виде потерь рабочего времени, дополнительных издержек и другого. К числу основных факторов. влияющих на адаптацию молодых специалистов, относятся:

- соответствие работы полученной в вузе специальности;

- возможность разнообразить труд специалиста;

- создание условий для внутриорганизационной мобильности и сплоченности;

- внедрение научной организации труда на рабочем месте;

- микроклимат в коллективе;

- социально-бытовое обеспечение;

- организация свободного времени.

Комплексный подход к организации работы с молодыми специалистами, а также планирование ее на перспективу являются основой успешной их адаптации, способствуют росту трудовой активности, повышению квалификации и профессионального мастерства.

Для молодого специалиста в период адаптации большую опасность представляет некомпетентный первый руководитель, безразличный к его нуждам и потребностям и чинящий различные препятствия вместо помощи.

Заключение

На поведение индивида в организации оказывает влияние ряд факторов, включающий его личностные черты, особенности группы, в которую он включен, условия совместной деятельности, своеобразие организации в которой он работает. Однако в значительной мере поведение индивида определяется целью и задачами, которые ставит перед собой организация.

Любой сотрудник вправе разделять или не разделять ценности, закрепленные в организации. В том случае, когда человек не приемлет нормам поведения организации можно говорить об отклоняющемся поведении.

Причин возникновения девиантного поведения множество, однако, наиболее распространенной является неудовлетворенность сотрудника своей работой или коллективом или даже руководством организации.

Любому руководителю необходимо знать причины, повлекшие за собой появление в поведении работника девиантности с целью ее изучения и устранения.

Естественно, что для пресечения дальнейших преступлений на работе недостаточно простого наказания, как примера для других. Необходим целый ряд мер по предотвращению появления девиантного поведения. Формирование организационного поведения у сотрудников основывается на использовании инструментов, влияющих на их интересы, потребности и инстинкты. Одним из таких инструментов выступает мотивация деятельности индивида.

Проведенное мною исследование имеет большую практическую значимость, так как в нем я попытался изучить проблему девиантного поведения личности в организации и как его результата – негативных последствий для организации, что имеет немаловажное значение для меня как будущего менеджера по персоналу.

Таким образом, поставленные перед исследованием цели - определить факторы, влияющие на поведение личности в организации, раскрыть сущность девиантного поведения, изучить причины девиаций, ознакомиться с принципами формирования поведения индивидов достигнуты.

Список литературы

1. Ветошкина Т.А. Организационное поведение: Учебное пособие. Екатеринбург: Изд-во УГГУ, 2006.

2. Ветошкина Т.А. Социология и политология: Часть 1. Социология: Учебное пособие. Екатеринбург: Изд-во УГГУ, 2004.

3. Егоршин А.П. Управление персоналом: Учебник для вузов. – 6-е изд., доп. и перераб. – Н. Новгород: НИМБ, 2007.

4. Карташова Л. В. Организационное поведение/Институт экономики и финансов; «Синергия». М: ИНФРА-М, 2005.

5. Кочеткова А.И. Введение в организационное поведение и организационное моделирование: Учеб. Пособие. – 2-е изд. – М.: Изд-во Дело, 2004.

 6. Красовский Ю.Д. Организационное поведение. 2-е изд., доп. и перераб. – М.: ЮНИТИ, 2004.

7. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия: Учебное пособие/ Под ред. П.В. Шелетова. – М.: ИНФРА-М; Новосибирск: НГАЭиУ, 2000.

8. Организационное поведение: Учебник для вузов / Под ред. Г.Р. Латфулина, О.Н. Громовой. – СПб: Изд-во Питер, 2006.

9. Организационное поведение.: учебник / Л. Г. Зайцев, М.И. Соколова. – М.: Изд-во Экономистъ, 2005.

10. Ньюстром Дж. В., Дэвис К. Организационное поведение / перевод с английского под ред. Ю.Н. Каптуревского – СПб: Изд-во Питер, 2000.

11. Адаптация персонала в организации / Маусов Н. К.; // Управление персоналом. – 2004. - № 13. –С. 25-30.

12. Мониторинг адаптации «синих воротничков» / И. Юрасов // Справочник по управлению персоналом. – 2006. - № 9. – С. 50-52.

1. Красовский Ю. Д. Организационное поведение. 2-е изд., доп. и перераб. – М.: ЮНИТИ, 2004. 324-325. [↑](#footnote-ref-1)
2. Ньюстром Дж. В., Дэвис К. Организационное поведение / перевод с английского под ред. Ю. Н. Каптуревского – СПб: Изд-во Питер, 2000. 53-57. [↑](#footnote-ref-2)
3. Ветошкина Т. А. Организационное поведение: Учебное пособие. Екатеринбург: Изд-во УГГУ, 2006. - c. 36-38. [↑](#footnote-ref-3)
4. Ветошкина Т. А. Указ. Соч. - с. 42-44. [↑](#footnote-ref-4)
5. Организационное поведение: Учебник для вузов / Под ред. Г. Р. Латфулина, О. Н. Громовой. – СПб: Изд-во Питер, 2006. – с. 336 [↑](#footnote-ref-5)
6. . Организационное поведение: Указ. Соч. - с. 338 [↑](#footnote-ref-6)
7. Организационное поведение: Указ. Соч. - с. 413 с. [↑](#footnote-ref-7)
8. . Организационное поведение: Указ. Соч. - с. 341 [↑](#footnote-ref-8)
9. Кочеткова А. И. Введение в организационное поведение и организационное моделирование: Учеб. Пособие. – 2-е изд. – М.: Изд-во Дело, 2004. – с. 298 [↑](#footnote-ref-9)