

Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова
Факультет государственного управления

На правах рукописи

Баринов Денис Александрович

**ОРГАНИЗАЦИОННО-ГРАЖДАНСТВЕННОЕ ПОВЕДЕНИЕ
СОТРУДНИКОВ В УПРАВЛЕНИИ ОРГАНИЗАЦИЕЙ**

Специальность 22.00.08 – Социология управления

АВТОРЕФЕРАТ

**диссертации на соискание ученой степени кандидата
социологических наук**

Москва – 2011

Работа выполнена на кафедре управления персоналом факультета государственного управления Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова.

Научный руководитель: кандидат психологических наук, доцент
Зайцева Татьяна Вячеславовна

Официальные оппоненты: доктор социологических наук, профессор
Зарубина Наталья Николаевна
кандидат социологических наук
Корнюшин Сергей Александрович

Ведущая организация: **Российский государственный технологический университет имени К.Э. Циолковского**

Защита состоится 24 мая 2011 г. в 15 часов на заседании диссертационного совета Д 501.001.02 при Московском государственном университете имени М.В. Ломоносова по адресу: 119991, г. Москва, Ломоносовский проспект 27 с. 4, Новый учебный корпус, факультет государственного управления, ауд № ____.

С диссертацией можно ознакомиться в читальном зале Отдела диссертаций Фундаментальной библиотеки МГУ имени М.В. Ломоносова по адресу: г. Москва, Ломоносовский проспект, д 27, сектор «А», к. 812.

Автореферат разослан ____ 2011 г.

Автореферат размещен на сайте ____ 2011 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета
Д 501.001.02 д. полит. н., проф.

Григорьева Н.С.

Актуальность исследования

С распадом СССР и выбором рыночной модели развития российской экономики система трудовых ценностей работников подверглась серьезному пересмотру. Труд рассматривается уже как право, а не обязанность гражданина. Общественное благо, на достижение которого должны были быть направлены усилия советского работника, теряет свой сакральный смысл. Напротив, во главу угла ставится индивидуальный, частный интерес. Легитимацию получает стремление человека к высокому уровню жизни, к приумножению размеров собственного богатства, возрождается категория частной собственности. В условиях современной рыночной экономики методы, позволяющие развивать конструктивное поведение работника на производстве в социалистическом обществе (идеолого-пропагандистские инструменты, развитие движения ударников, стахановцев, проведение коммунистических субботников, и.т.д.), оказываются практически неприменимыми. Возникает необходимость в поиске новых методов воздействия на поведение работников, развития их инициативы, желания делать больше, чем предписано, стремления неукоснительно соблюдать существующие нормы и правила, и.т.д. в условиях отсутствия духовного смысла, который вкладывало в трудовую деятельность работников советское государство. Также существует потребность и в уточнении понятийного аппарата, поскольку те термины и понятия, которые использовались в советское время для обозначения конструктивного поведения сотрудников на рабочих местах, по указанным выше причинам также являются нерелевантными в условиях рыночной экономики.. Одной из таких высоко востребованных современных разработок является концепция организационно-гражданственного поведения сотрудников как одной из форм социального поведения, определяющих эффективность деятельности организации.

Организационно-гражданственное поведение проявляется в стремлении работника оказывать помощь и поддержку коллегам в их работе, брать на себя дополнительные обязанности для наилучшего выполнения поставленных задач, принимать активное участие в жизни организации, добровольно следовать существующим правилам и нормам. Концепция организационно-гражданственного поведения, применяемая в условиях рыночной экономики, была разработана за рубежом в конце 80-х годов XX века и получила достаточно широкое распространение в западной социологической литературе. Практикующие управленцы также проявляют высокий интерес к данной концепции, поскольку в ряде исследований¹ было

¹ Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, Julie Beth Paine, and Daniel G. Bachrach. Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research //

установлено, что организационно-гражданственное поведение оказывает непосредственное влияние на результативность работы персонала и организационную эффективность в целом.

Западными специалистами проведена большая работа по определению сущности организационно-гражданственного поведения, его форм, предпосылок и последствий. Однако, несмотря на запрос со стороны практиков на конкретные управленческие решения, и за рубежом уделяется недостаточно внимания выявлению тех управленческих организационных систем, которые оказывают непосредственное влияние на формирование организационно-гражданственного поведения сотрудников. Одной из таких систем является система обучения персонала. Интерес к обучению персонала как одному из факторов формирования организационно-гражданственного поведения обусловлен не только тем, что обучение становится ведущим направлением деятельности по управлению человеческим капиталом организации при переходе в экономику знаний. Но еще и тем, что именно обучение персонала является той сферой деятельности, где потребности сотрудников и потребности организации практически полностью совпадают. Обучение персонала позволяет обеспечить долгосрочную заинтересованность работника в сотрудничестве с организацией, способствует укреплению социальных связей, а также формированию требуемых моделей поведения сотрудников на рабочем месте и в процессе взаимодействия с коллегами.

Одновременно, на фоне посткризисного этапа в экономическом развитии России, для отечественных компаний особую значимость приобретает вопрос оптимизации финансовых вложений в систему управления человеческими ресурсами, в том числе и в обучение персонала. Установление положительной взаимосвязи между отдельными методами обучения персонала и проявлениями организационно-гражданственного поведения становится основой для дальнейшей работы по поиску новых путей оптимизации системы обучения сотрудников в организации, повышения уровня ее эффективности как в экономическом, так и в социальном смыслах. Высокая практическая востребованность, а также недостаточная научная разработанность определяют актуальность темы диссертационного исследования, которое ориентировано не только на установление характера зависимости между методами обучения персонала в организации и проявлениями организационно-гражданственного поведения сотрудников, но и на построение модели, позволяющей формировать организационно-гражданственное поведение сотрудников через применение конкретных методов обучения.

Степень научной разработанности проблемы

В науке интерес к феномену организационно-гражданственного поведения был предопределен, главным образом, теориями социального действия и социального поведения, разработчиками которых выступили М. Вебер, Э. Гидденс Р. Макивер, Т. Парсонс,². Именно эти признанные социологи описали понятия и критерии социального действия и социального поведения, выделили их основные движущие силы. В то же время, в арсенале современной социологической науки вообще и социологии управления в частности, имеется сравнительно небольшое число работ, раскрывающих специфику социального поведения работников на их рабочих местах и детерминант этого поведения.

Следует упомянуть и о работах ряда других социологов, которые лежат в основе концепции организационно-гражданственного поведения. К ним можно отнести, прежде всего, теорию социального обмена П. Блау и Дж. Хоманса и, которая позволяет обосновать сущность организационно-гражданственного поведения как результата установления взаимовыгодных отношений между работником и работодателем, а также концепцию нормы взаимного обмена А. Гоулднера и М.Кили, при помощи которой обосновывается механизм формирования организационно-гражданственного поведения сотрудников. Необходимо упомянуть и о теории социальной когниции (А. Бандура и др.)³, которая устанавливает взаимозависимость трех факторов: индивидуальных характеристик человека (прежде всего когнитивных и аффективных свойств), поведения человека и окружающей среды (например, социальной структуры). Данная теория послужила основой для выделения предпосылок и факторов организационно-гражданственного поведения.

Проблемы организационно-гражданственного поведения, его форм, предпосылок и факторов за рубежом нашли отражение в научных трудах Т. Алена, С. Андерсона, Д. Бектона, С. Бернера, Дж. Блейкли, У. Боммера, У. Бормана, Р. Босса, А. Брифа, Л. Ван Дайна, Дж. Ван Скоттера, М. Вейя, С. Вида, Д. Вора, С. Гровера, Р. Далала, Г. Джонса, У. Кымлика, Л. Каммингса, Д. Киддера, С. Кима, К. Коберга, Д. Койл-Шапиро, В. Колмана, Т. Криловица, К. Лоуэри, У. Майлса, С. Маккинзи. Э. Моррисона, С. Мотовайдло, Р. Мурман, К. О'Брайена, Д. Органа, С. Пандейя, Д. Паркса, Дж. Пейна, Ф. Подсакоффа, К. Райана, Б. Райта, П. Спектора, У.Тсай, Л. Уильямса, Г. Филда, С. Фокса, С. Чиу, и др.⁴

² Вебер, М. Избранные произведения: Пер. с нем. М.: Прогресс, 1990. – 804 с.; Парсонс, Т. Общетеоретические проблемы социологии // Социология сегодня. Проблемы и перспективы. - М.: Прогресс, 1965. - С. 25-67.; Общая социология. Хрестоматия / Сост. А.Г. Здравомыслов, Н.И. Лапин; Пер. В.Г. Кузьминов; Под общ. ред. Н.И. Лапина — М.: Высш. гик., 2006. — 783 с., Giddence A. Central problems of social theory: Action, structure and construction in social analysis.-L.:Macmillan, - 1988. - p. 58-94.

³ Bandura, A. Self-Efficacy: The Exercise of Control. W.H. Freeman: New York, 1997.

⁴ Organ, D. W. Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome. Lexington, MA: Lexington Books, 1988; Van Dyne, L., Cummings, L. L., & Parks, J. M. Extra-role behaviors: In pursuit of construct and definitional clarity (A bridge over muddied waters) // L. L. Cummings & B. M. Staw (Eds.), Research in Organizational Behavior, Greenwich, CT: JAI Press. – 1995. - (Vol. 17). – P. 215–285; Brief, A. P., & Motowidlo, S. J. Prosocial organizational behaviors // Academy of Management Review. – 1986. – Vol. 11. – P. 710–725; George, J. M.,

В отечественных научных социологических источниках можно встретить исследования, которые затрагивают отдельные аспекты организационно-гражданственного поведения, такие как: патерналистские или партнерские ориентации работников, характер отношений между работниками и работодателем, феномен сопричастности общему делу организации, «чувство хозяина» и т.п.⁵ В то же время в России на сегодняшний день отсутствуют научные работы, посвященные исследованию организационно-гражданственного поведения как целостного явления.

& Jones, G. R. Organizational spontaneity in context // *Human Performance*. – 1997. – № 10. – P. 153–170.; *Koberg, Christine S., Boss, R. Wayne, Goodman, Eric A., Boss, Alan D. and Monsen, Erik W.* Empirical Evidence of Organizational Citizenship Behavior from the Health Care Industry // *International Journal of Public Administration*. 2005. – №28:5. – Vol. P. 417 - 436; *Coyle-Shapiro J.* A psychological contract perspective on organizational citizenship behavior // *Journal of Organizational Behavior*. – 2002. – № 23. – P. 927–946; *Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, Julie Beth Paine, and Daniel G. Bachrach.* Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research // *Journal of Management*. – 2000. – Vol. 26, No. 3. – P. 513–563; *Vey, Meredith A. and Campbell, John P.* In-Role or Extra-Role Organizational Citizenship Behavior: Which Are We Measuring? // *Human Performance*. 2004. – №17:1. – P. 119 - 135; *N. Sctunitt & W. C. Borman.* Personality selection. - San Francisco: Jossey-Bass. - 1993. - P. 71-98; *O'Brien K. E. and Allen T. D.* The Relative Importance of Correlates of Organizational Citizenship Behavior and Counterproductive Work Behavior Using Multiple Sources of Data // *Human Performance*. – 2008. – №21:1. – P. 62 – 88; *Kymlicka, W.* Citizenship in Culturally Diverse Societies: Issues, Contexts, Concepts // *Citizenship in Diverse Societies*. - Oxford: Oxford University Press. – 2000. - P. 1–41; *Paul E. Spector, Suzy Fox.* Theorizing about the deviant citizen: An attributional explanation of the interplay of organizational citizenship and counterproductive work behavior // *Human Resource Management Review*. – 2010. - Vol 20, Issue 2. - P. 132-143; *Moorman, R. H., & Blakely, G. L.* Individualism-Collectivism as an individual difference predictor of organizational citizenship behavior. // *Journal of Organizational Behavior*. – 1995. - №16. – P. 127–142; *Graham, J. W.* An essay on organizational citizenship behavior // *Employee Responsibilities and Rights Journal*. – 1991. - №4. – P. 249–270; *Williams, L. J., & Anderson, S. E.* Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors // *Journal of Management*. – 1991. - №17. - P. 601–617; *Becton, J. B. and Field H. S.* Cultural Differences in Organizational Citizenship Behavior: a Comparison Between Chinese and American Employees // *The International Journal of Human Resource Management*. – 2009. - 20:8. – P. 1651 - 1669; *Boerner S., Dütschke E. and Wied. S.* Charismatic leadership and organizational citizenship behaviour: examining the role of stressors and strain // *Human Resource Development International*. – 2008. -11:5. - P. 507 - 521; *William H. Bommer, Edward W. Miles and Steven N. Grover.* Does one good turn deserve another? Coworker influences on employee citizenship // *Journal of Organizational Behavior*. – 2003. – №24. - P. 181-196.; *Markóczy L, Vora, D. and Xin, K.* Forbearance in Organizational Citizenship Behaviour // *The International Journal of Human Resource Management*. - 2009. - 20:2. - P. 321 - 347; *Kim, S.* Public Service Motivation and Organizational Citizenship Behavior in Korea // *International Journal of Manpower*. – 2006. - №27. - P. 722–740; *Paine, J., and Organ, D.* The Cultural Matrix of Organizational Citizenship Behavior: Some Preliminary Conceptual and Empirical Observations // *Human Resource Management Review*. – 2000. - №10. - P 45–59; *Blakely, G., Srivastava, A., and Moorman, R.* The Effects of Nationality, Work Role Centrality, and Work Locus of Control on Role Definitions of OCB // *Journal of Leadership and Organizational Studies*. 2005. - №12. - P. 103–117; *Lowery, C.M. and Krilowicz T.J.* Effects of Organizational Citizenship Behaviors: Evidence from Production Supervisors // *International Journal of Selection and Assessment*. – 1996. - №4. - P. 18–23; *Chiu, Su-Fen and Tsai, Wei-Chi.* The linkage between profit sharing and organizational citizenship behavior // *The International Journal of Human Resource Management*. – 2007. - 18:6. - P. 1098 - 1115; *Sanjay K. Pandey, Bradley E. Wright, Donald P. Moynihan.* Public Service Motivation and Interpersonal Citizenship Behavior in Public Organizations: Testing a Preliminary Model // *International Public Management Journal*. - 2008. - 11:1. – P. 89 – 108.

⁵ См.: Управление человеческими ресурсами: менеджмент и консультирование / Под ред. В.В. Щербины. М.: Независимый институт гражданского общества. - 2004. — 520 стр.; *Пригожин А.И.* Современная социология организаций. М.: Интерпракс, 1995; *Смирнова В.В.* Организационная приверженность как показатель референтных отношений в организации // *Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 7: Философия. Социология и социальные технологии*. - 2008. - № 2. - С. 243-246.; *Темницкий А.Л.* Социокультурные факторы трудового поведения промышленных рабочих, 1990-е годы // *Социологический журнал*. – 2002. – №2. С.76-93.; *С.Г. Сафро.* Заводу нужен хозяин. [Электронный ресурс] – URL: www.ecsocman.edu.ru/data/697/922/1219/11-S_G_SAFRO.pdf (01.03.11).

К сожалению, на данный момент в научной литературе практически отсутствуют работы, целью которых является систематизация методов формирования организационно-гражданственного поведения. Можно выделить некоторые исследования, описывающие отдельные методы формирования конструктивного поведения сотрудников, например, воздействие на поведение лидера с целью изменения поведения его последователей⁶, проектирование рабочих мест и ролей⁷, обеспечение справедливости существующих организационных процедур⁸ и некоторые другие. Малоизученным остается вопрос влияния обучения персонала на формирование организационно-гражданственного поведения. Можно выделить лишь те исследования, которые направлены на определение роли обучения в повышении приверженности персонала как одного из аспектов организационно-гражданственного поведения сотрудников (К. Барлетт, Дейон Чо)⁹.

Общие теоретические подходы к обучению персонала отражены в работах таких отечественных и зарубежных ученых, как М. Армстронг, Д. Коул, Р. Марр, П. Форсиф, Г. Шмидт, А.П. Егоршин, А.Я. Кибанов, С.А. Шапиро, В.В.Щербина, и др.¹⁰

Определенный вклад в изучение специфических технологий обучения, а также способов построения систем обучения в организациях внесли Т. Воротынцева, М.Б. Курбатова, М.И. Магура, Е. Неделин¹¹ и др.

Значительный интерес для диссертационного исследования также представляют работы, посвященные проблемам социальной эффективности обучения (Д. Киркпатрик,

⁶ *Tepper, B. J., & Taylor, E. C.* Relationships among supervisors' and subordinates' procedural justice perceptions and organizational citizenship behaviors // *Academy of Management Journal*, 2003. – vol. 46. - P. 97-105.

⁷ *Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, Julie Beth Paine, and Daniel G. Bachrach.* Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research // *Journal of Management*. – 2000. - Vol. 26, No. 3. – P. 513–563;

⁸; *Organ, D.W., Moorman, R.H.* Fairness and Organizational Citizenship Behavior: What Are the Connections? // *Social Justice Research*. - 1993. - Vol. 6, No. 1. - P. 5-18;

⁹ *Keneth R. Bartlett.* The Relationship Between Training and Organizational Commitment: A Study in the Health Care Field // *Human Resource Development Quarterly*. 2001. - vol. 12, no. 4. - P. 335-352; *Daeyeon Cho.* The impact of structured on-the-job training (S-OJT) on a trainer's organizational commitment // *Asia Pacific Education Review*. - June 2009. – P. 445-453.

¹⁰. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. – СПб.: Питер, 2004. – 831 с.; Кибанов А.Я. Управление персоналом организации. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 638 с.; Шапиро С.А. Управление человеческими ресурсами. – М., 2005; Егоршин А.П. Управление персоналом. – Н.Новгород, 2005; Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики / под ред. Марра Р. Шмидта Г. – М., 1997; Управление человеческими ресурсами: менеджмент и консультирование / Под ред. В.В. Щербины. М.: Независимый институт гражданского общества, 2004. — 520 стр.; Форсиф П. Развитие и обучение персонала / Патрик Форсиф; Пер.с англ А.Козлов под ред. В.А.Спивака. - СПб.: Нева, 2003. – 181 с.; Д. Коул. Управление персоналом в современных организациях / Джеральд Коул ; [пер. с англ. Н. Г. Владимировой]. - М. : Вершина, 2004. – 350 с.

¹¹ *Воротынцева Т. Неделин Е.* Строим систему обучения персонала - СПб.: речь, 2008, - 128 с.; *Магура М.И., Курбатова М.Б.* Обучение персонала как конкурентное преимущество. – М.: ООО «Журнал Управление персоналом». - 2004. – 216 с.;

Ю.И. Иванов, Н.А. Никитина, В.Г. Новиков, И.С. Парфенова, Д.Н. Платыгин, А.А. Становов, и др)¹².

Таким образом, на данный момент в отечественной научной и научно-практической литературе не было уделено достаточного внимания самому феномену организационно-гражданственного поведения сотрудников, а в зарубежных исследованиях - разработке системы факторов, оказывающих влияние на формирование организационно-гражданственного поведения, а также определению места обучения персонала в данной системе.

Актуальность и слабая разработанность темы обусловили выбор объекта, предмета, цели и задач исследования.

Объектом исследования является организационно-гражданственное поведение сотрудников организации.

Предметом исследования является воздействие различных методов обучения на формирование организационно-гражданственного поведения сотрудников.

Целью исследования является выявление степени влияния различных методов обучения персонала на формирование организационно-гражданственного поведения сотрудников и разработка на этой основе модели формирования организационно-гражданственного поведения персонала через обучение сотрудников.

Основные задачи исследования:

- 1) Уточнить понятие организационно-гражданственного поведения сотрудников, выявить основные формы проявления организационно-гражданственного поведения и его результаты.
- 2) Определить место обучения персонала в системе факторов организационно-гражданственного поведения сотрудников организации.
- 3) Разработать классификацию методов обучения сотрудников в соответствии с критериями социальной и экономической эффективности организации.
- 4) Проранжировать методы обучения по степени их влияния на формирование организационно-гражданственного поведения сотрудников.

¹² Становов А.А. Социальная эффективность профессионального обучения государственных служащих.: Дис. ... канд. соц. наук: 22.00.08. М.:РГБ, 2007; Платыгин Д.Н. Социальная эффективность профессиональной деятельности государственных служащих: Дисс...канд.соц.наук. – М., 2005; Никитина И.А. Эффективность систем управления персоналом. – СПб., 1998. – 119 с.; Новиков В.Г. Социальная эффективность управления региональной системой образования.: Дис. ... докт. соц. наук : 22.00.08. Тюмень: РГБ, 2004; Иванов Ю.И. Проблемы оценки эффективности подготовки и повышения квалификации управленческих кадров // Подготовка кадров управления: модель обучения. – М., 1994.; Парфенова И.С. Социальная эффективность профессиональной переподготовки безработных: опыт социолого-управленческого анализа.: Дис. ... канд. соц. наук: 22.00.08. Екатеринбург :РГБ, 2005.; Kirkpatrick D. Evaluating Training Programs: The Four Levels. - 2nd edition, Berret Koehler Publishers, Inc., 1998. – 289 P.

5) Разработать модель формирования организационно-гражданственного поведения персонала через обучение сотрудников, направленную на повышение эффективности управления этим процессом.

Основная гипотеза исследования – применение методов обучения, основанных на совместной деятельности обучающего и обучаемого в процессе решения рабочих задач, а именно: коучинга, наставничества и сообщества практиков оказывает наибольшее влияние на формирование организационно–гражданственного поведения, так как способствует развитию как непреднамеренных, так и преднамеренных его форм.

В качестве теоретико-методологической основы диссертационного исследования выступают концепции, подходы и методы российских и зарубежных ученых в области социологии, социологии управления, управления персоналом, менеджмента. Особо значимыми для раскрытия темы диссертационного исследования оказались: концепции социального действия и социального поведения М. Вебера, Т. Парсонса, Р. Макивера, Э. Гидденса, позволяющие рассматривать организационно-гражданственное поведение как вид социального поведения; концепция социального обмена Дж Хоманса и П. Блау и концепция нормы взаимного обмена А. Гоулднера, которые позволяют раскрыть сущность организационно-гражданственного поведения с социологической точки зрения; концепция организационно-гражданственного поведения Д. Органа; модель управления человеческими ресурсами организации Т.В. Зайцевой, позволяющая систематизировать факторы организационно-гражданственного поведения с точки зрения основных областей управления персоналом в организации; концепция системы обучения персонала в организации М. Магуры и М. Курбатовой; концепции социальной эффективности обучения (А.А. Становов, В.Г. Новиков, Д.Н. Платыгин и др.); концепции современного образования (Р. Султана, У. Райфферс и др.).

Основными методами, использованными в ходе диссертационного исследования, являются: анализ, синтез, классификация, методы системного и сравнительного анализа. Для сбора социологической информации применяются раздаточный анкетный опрос, вторичный анализ проведенных ранее социологических исследований по данной проблематике. Для обработки результатов эмпирических исследований используются такие методы статистического анализа как факторный анализ, корреляционный анализ, анализ ранговой корреляции по Спирману, линейные распределения.

Эмпирическую базу диссертационной работы составили результаты проведенного автором экспертного опроса 250 сотрудников различных предприятий, непосредственно вовлеченных в процесс организации и проведения обучающих мероприятий для персонала. (сентябрь-декабрь 2009 г.) на тему «Методы обучения в формировании организационно-

гражданственного поведения сотрудников организации», а также вторичный анализ социологических исследований: особенностей проявления организационно-гражданственного поведения сотрудников (Д. Орган)¹³, предпосылок и последствий организационно-гражданственного поведения (Ф. Подсакофф)¹⁴, влияния организационно-гражданственного поведения на эффективность сотрудников (К. Лоуери)¹⁵ и др.

Научная новизна работы состоит в том, что в ней:

- 1) Понятие «организационно-гражданственное поведение» введено в научный оборот отечественной социологии управления, выделены его важнейшие аспекты (пункт 2 шифра специальности 22.00.08).
- 2) Обоснована правомерность рассмотрения организационно-гражданственного поведения сотрудников как вида социального поведения индивидов в организации (пункт 6 шифра специальности 22.00.08).
- 3) Разработана обобщающая типология субъективных и объективных предпосылок организационно-гражданственного поведения (пункт 6 шифра специальности 22.00.08).
- 4) Обосновано, что обучение персонала является одним из значимых факторов формирования организационно-гражданственного поведения сотрудников (пункт 6 шифра специальности 22.00.08).
- 5) Разработана классификация методов обучения в организации в соответствии с уровнем их экономической эффективности и степенью их влияния на формирование организационно-гражданственного поведения как показателя социальной эффективности организации (пункт 15 шифра специальности 22.00.08).
- 6) Выявлена степень влияния различных методов обучения на уровень проявления организационно-гражданственного поведения сотрудников. Установлено, что наибольшее положительное влияние на формирование организационно-гражданственного поведения оказывают методы, основанные на совместной деятельности обучающего и обучаемого в процессе решения рабочих задач (коучинг, наставничество и деятельность сообщества практиков) (пункт 6 шифра специальности 22.00.08).

¹³ *Organ, D. W.* Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome. Lexington, MA: Lexington Books, 1988.

¹⁴ *Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, Julie Beth Paine, and Daniel G. Bachrach.* Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research // *Journal of Management.* – 2000. - Vol. 26, No. 3. - P. 513–563.

¹⁵ *Lowery, C.M. and Krilowicz T.J.* Effects of Organizational Citizenship Behaviors: Evidence from Production Supervisors // *International Journal of Selection and Assessment.* – 1996. - №4. - P.18–23.

7) Разработана модель формирования организационно-гражданственного поведения персонала через обучение сотрудников. Данная модель предполагает системное применение многообразных методов обучения в соответствии со степенью их влияния на различные формы организационно-гражданственного поведения сотрудников организации (пункт 6 шифра специальности 22.00.08).

Теоретическая значимость работы состоит во введении понятия «организационно-гражданственное поведение» как вида социального поведения сотрудников организации в научный аппарат отечественной социологии управления, систематизации форм, предпосылок и последствий организационно-гражданственного поведения. Выделены ключевые факторы формирования организационно-гражданственного поведения. Предложена новая классификация методов обучения в соответствии с уровнем их экономической эффективности и степенью их влияния на формирование организационно-гражданственного поведения как показателя социальной эффективности организации. Теоретические выводы, представленные в данной работе, могут быть использованы для дальнейшей разработки концепции организационно-гражданственного поведения как разновидности социального поведения, развития соответствующих направлений в области социологии управления, управления персоналом и мотивации работников (в части определения факторов, детерминирующих трудовое поведение индивидов в социальных организациях).

Практическая значимость работы определяется возможностью применения результатов и выводов, полученных в ходе диссертационного исследования, в повышении эффективности управления коммерческими организациями. В частности, разработанная модель формирования организационно-гражданственного поведения сотрудников через обучение позволяет более эффективно развивать организационно-гражданственное поведение работников в долгосрочной перспективе, подготавливать комплексные учебные программы для сотрудников организации в соответствии с уровнем их профессионального развития, интегрировать личные и организационные цели, а также постоянно повышать квалификацию и уровень компетентности сотрудников, способствуя, таким образом, возрастанию эффективности деятельности работников.

Положения, выносимые на защиту:

1) Организационно-гражданственное поведение – это активное участие сотрудника в жизни организации, предполагающие оказание помощи и поддержки коллегам, сопричастность к деятельности трудового коллектива, осознание своих прав и обязанностей, ориентацию на организационные интересы. Реализация

организационно-гражданственного поведения не предполагает давления или контроля со стороны работодателя и получения непосредственного вознаграждения.

2) Формы организационно-гражданственного поведения можно разделить на непреднамеренные, предполагающие непровольное соблюдение существующих организационных норм в отсутствии давления или контроля со стороны работодателя (например, добровольное соблюдение существующих организационных правил, самоотдача, проявление вежливости и доброжелательности при взаимодействии с коллегами), и преднамеренные, предполагающие активную социальную позицию и целенаправленную деятельность по решению организационных задач (например, продвижение имиджа организации, оказание помощи коллегам по работе, проявление инициативы, принятие на себя дополнительных обязанностей).

3) Обучение сотрудников в организации должно соответствовать критериям экономической и социальной эффективности. Экономическая эффективность обучения - это степень, в которой обучение способствует достижению целей организации, в соотношении с рациональным расходом ресурсов. Социальная эффективность обучения - это степень, в которой обучение позволяет формировать конструктивные модели поведения и взаимодействия между сотрудниками, способствующие исполнению их ожиданий, потребностей и интересов и повышению удовлетворенности трудом, его условиями и отношениями с руководством, коллегами, клиентами и партнерами. С точки зрения достижения организационных целей наиболее предпочтительными являются методы обучения, обладающие как высокой экономической, так и высокой социальной эффективностью.

4) Методы обучения, основанные на совместной деятельности обучающего и обучаемого в процессе решения рабочих задач (коучинг, наставничество и деятельность сообщества практиков), оказывают наибольшее влияние на формирование организационно-гражданственного поведения сотрудников организации.

5) Построение системы обучения в организации с преобладанием методов, основанных на совместной деятельности обучающего и обучаемого в процессе решения рабочих задач, повышает ее социальную эффективность через обеспечение передачи знаний, развитие навыков и формирование конструктивных моделей поведения сотрудников на различных уровнях иерархии для достижения организационных целей.

Апробация результатов исследования

Основные положения и выводы диссертационного исследования изложены автором на следующих конференциях:

- «Государственное управление в XXI веке: традиции и инновации»: 6-я ежегодная международная конференция факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова; 29-31 мая 2008 г.

- «Мировой опыт и отечественные традиции управления человеческими ресурсами»: Международно-практическая Интернет-конференция; Москва, 9 декабря 2008 г.

- «Государственное управление в XXI веке: традиции и инновации»: 7-я международная конференция факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова; 27-29 мая 2009 г.

- Вторая международная научно-практическая Интернет-конференция «Мировой опыт и отечественные традиции управления человеческими ресурсами», Москва, 9 декабря 2009 г.

- «Государственное управление в XXI веке: традиции и инновации»: 8-я международная конференция факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова; 26-28 мая 2010 г.

Материалы диссертации использовались при проведении автором занятий в рамках учебных курсов «Управление персоналом», «Основы кадрового консультирования», «Рекрутинговая деятельность кадровых агентств», «Оценка и аттестация персонала» для студентов факультета государственного управления Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова.

Объем и структура диссертационного исследования.

Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, библиографии, содержащей 187 наименований литературы на русском и английском языках. Основной материал диссертации изложен на 155 страницах машинописного текста, содержит 7 таблиц, 10 схем, дополнен 7 приложениями.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во **Введении** обосновывается актуальность исследования, определяются его объект, предмет, цель и задачи, раскрываются научная новизна, теоретическая и практическая значимость работы, формулируются основные положения, выносимые на защиту.

Первая глава «Организационно-гражданственное поведение как вид социального поведения сотрудников в организации» посвящена анализу организационно-гражданственного поведения сотрудников как целостного явления, его проявлений, предпосылок и результатов.

В первом параграфе «Понятие и формы организационно-гражданственного поведения сотрудников организации» рассмотрен концепт ОСВ (Organizational Citizenship Behavior). Проведено различие между организационно-гражданственным поведением и такими сходными концептами, как контекстуальная деятельность, организационная спонтанность, социальное организационное поведение, внеурочное поведение, активная социальная позиция индивида, приверженность сотрудников организации, лояльность сотрудников организации, а также со сходными понятиями, существовавшими в советский период, такими как «чувство хозяина», «самоорганизация труда», «ударничество» и др. Поскольку в настоящий момент не существует устоявшегося перевода термина «Organizational Citizenship Behavior» на русский язык, диссертантом предложен и обоснован свой вариант перевода термина ОСВ как «организационно-гражданственное поведение». Обоснована правомерность рассмотрения организационно-гражданственного поведения сотрудников в качестве вида социального поведения человека в организации. Выявлено, что для формирования организационно-гражданственного поведения как специфического вида социального поведения необходимо соблюдение следующих условий: наличие детерминированного средой и личностной спецификой субъективного мотива деятельности, ориентация на других сотрудников, направленность поведения на достижение организационных целей и добровольный характер осуществляемой деятельности.

На основе обобщения работ Ф. Подскакоффа, Д.Органа, Р. Мурмана, Дж. Блейкли, Д. Ван Скоттера, С. Мотовайдло, Д. Джорджа, Г. Джонса, У.Бормана, Д. Грэхамма, Л. Уильямса, С. Андерсона представлена классификация составляющих организационно-гражданственного поведения на: 1) *непреднамеренные формы*, предполагающие непроизвольное соблюдение существующих организационных правил и норм в отсутствие давления или контроля со стороны работодателя, и 2) *преднамеренные формы*, предполагающие активную общественную позицию и целенаправленную деятельность по решению организационных задач. С точки зрения организации наиболее предпочтительными являются преднамеренные формы организационно-гражданственного поведения, поскольку именно они обеспечивают наибольший уровень эффективности работы сотрудников.

Во втором параграфе «Предпосылки организационно-гражданственного поведения сотрудников и его результаты» представлено деление предпосылок организационно-гражданственного поведения на субъективные и объективные. Субъективные предпосылки организационно-гражданственного поведения включают индивидуальные характеристики работников (удовлетворенность трудом, приверженность организации, воспринимаемая справедливость, а также особенности характера и склонности сотрудников), поведение лидера. Объективные предпосылки организационно-

гражданственного поведения включают групповую динамику, организационную среду, содержание работы, кросс-культурные особенности предприятия.

На основе изучения существующей литературы выделено, что организационно-гражданственное поведение:

- в контексте отдельно взятого работника – способствует более высокой оценке эффективности его деятельности со стороны руководителя;
- в контексте организации как единого целого – способствует повышению общей организационной эффективности.

Организационно-гражданственное поведение оказывает позитивное влияние на принятие руководителями ключевых решений относительно сотрудников. На основе анализа социологических исследований, проведенных И. Койном, Т. Онгом, Ф. Подсакоффым, С. Маккинзи Д. Пейном и др., было установлено, что организационно-гражданственное поведение оказывает влияние на такие решения руководителей, как повышение заработной платы, выдвижение сотрудников в качестве кандидатов на повышение по карьерной лестнице и т.д. Вес этого параметра при вынесении оценки руководителями занимает такое же место, как и прямая профессиональная деятельность в рамках рабочей роли.

На основании исследований С. Лоуери, Т. Криловиц, Д. Лэтама, Ф. Подсакоффа, С. Маккинзи и др. делается вывод о том, что организационно-гражданственное поведение сотрудников положительно коррелирует как с эффективностью деятельности отдельного сотрудника, так и организации в целом.

Вторая глава «Обучение персонала в системе факторов формирования организационно-гражданственного поведения сотрудников организации» состоит из двух параграфов и посвящена рассмотрению обучения персонала как управленческой организационной системы, оказывающей влияние на формирование организационно-гражданственного поведения, понятий обучения персонала и системы обучения персонала, ее основных элементов, а также критериев ее экономической и социальной эффективности.

В первом параграфе «Обучение персонала как фактор формирования организационно-гражданственного поведения сотрудников» система факторов формирования этого вида социального поведения сотрудников рассматривается сквозь призму основных направлений деятельности организации в области управления персоналом. В частности, в работе выделяются и анализируются три группы факторов. В первую группу входят те факторы, воздействие которых на организационно-гражданственное поведение было подтверждено (непосредственно или косвенно) проведенными научными исследованиями. К этой группе относятся: отсутствие ролевых конфликтов; соблюдение как трудового законодательства, так и условий психологического контракта; особенности

выполняемой рабочей функции; наличие возможностей регулярного общения между сотрудниками; справедливость системы вознаграждения (как материального, так и нематериального); коллективная организация труда (которая оказывает непосредственное влияние на уровень групповой сплоченности и повышает уровень социальной вовлеченности сотрудников). Ко второй группе относятся факторы, чье влияние на формирование организационно-гражданственного поведения пока однозначно не установлено, но наличие такого влияния весьма вероятно. Эта группа включает такие факторы как имидж привлекательного работодателя, возможности карьерного роста в организации, условия работы, доминирующий стиль руководства, особенности корпоративной культуры, особенности распределения власти в организации, особенности оценки персонала как на этапе отбора, так и в процессе управления показателями труда, особенности системы обучения в компании. Наконец, к третьей группе факторов относятся факторы, которые, согласно проведенным исследованиям, не оказывают значимого влияния на формирование организационно-гражданственного поведения сотрудников, или же такое влияние маловероятно, например: половозрастной состав персонала, принадлежность к определенному социальному слою, профессиональная сфера деятельности, юридический статус организации.

Особое место среди факторов формирования организационно-гражданственного поведения занимает обучение персонала, поскольку именно оно позволяет формировать конструктивные модели поведения сотрудников и способно предложить стимулы к поддержанию желаемого поведения в долгосрочной перспективе. Более того, именно в данной сфере управления персоналом наиболее вероятно совпадение интересов и целей сотрудников и организации.

В работе показано, что обучение персонала влияет на большинство предпосылок формирования организационно-гражданственного поведения сотрудников через повышение их профессиональной компетентности и как следствие – повышение готовности участвовать в принятии решений и брать на себя ответственность, проявлять инициативу, оказывать помощь коллегам для достижения общих целей, добровольно следовать установленным нормам вследствие понимания их необходимости, и.т.д.

Во втором параграфе «Основные подходы к построению системы обучения в организации и их влияние на организационно-гражданственное поведение сотрудников» выделяются основные элементы системы обучения персонала (субъекты, объекты, методы обучения, процедуры, документация, финансовые и материальные ресурсы). Рассматриваются наиболее типичные подходы к организации обучения в современных компаниях (прагматический, стохастический, автономный, ориентированный

на аутсорсинг, системный) и определяется их влияние на степень проявления организационно-гражданственного поведения сотрудников.

По мнению диссертанта, все представленные подходы к организации обучения персонала, за исключением системного, могут способствовать развитию организационно-гражданственного поведения сотрудников лишь частично, поскольку они не ориентированы на целенаправленное формирование конструктивных моделей поведения сотрудников в организации. Системный же подход к обучению позволяет обеспечить не только постоянную передачу знаний и развитие навыков персонала, но и формирование организационно-гражданственного поведения сотрудников.

Рассматриваются два подхода к исследованию системы обучения (процессный и структурный). Согласно процессному подходу, система обучения рассматривается как *процесс*, то есть определенная, нормативно закреплённая в организации последовательность действий, необходимых для обеспечения эффективного обучения персонала.

При структурном подходе акцент делается на основных элементах системы обучения, их содержании и взаимосвязях.

Система обучения персонала определяется диссертантом как упорядоченная совокупность взаимосвязанных субъектов и объектов обучения, процедур и методов обучения, финансовых и материальных ресурсов, обеспечивающих передачу знаний и формирование необходимых навыков сотрудников на всех уровнях организационной иерархии для достижения целей организации в соответствии с критериями социальной и экономической эффективности.

Также в параграфе обобщаются подходы ряда авторов к выделению различных методов обучения в рамках системы обучения персонала в организации. Предлагается классификация методов обучения, выделенных в соответствии с уровнем их социальной и экономической эффективности. Обучение в организации можно считать экономически эффективным в том случае, если оно способствует достижению целей организации при экономичном расходовании ресурсов. Социальной эффективностью обучение достигает в том случае, если оно позволяет формировать конструктивные модели поведения и взаимодействия между сотрудниками, которые способствуют исполнению их ожиданий, потребностей и интересов, а также повышают удовлетворенность трудом, его условиями и отношениями с руководством, коллегами, клиентами и партнерами.

В результате проведенного анализа методы обучения подразделяются диссертантом на четыре группы, в соответствии с влиянием, оказываемым на социальную и экономическую эффективность организации: к первой группе относятся методы, предполагающие высокие затраты при низком экономическом и социальном эффекте; во вторую группу входят методы

обучения, предполагающие экономичное расходование средств, но при этом не способствующие достижению социального эффекта; к третьей группе относятся методы обучения, способствующие достижению социального эффекта, но при этом являющиеся достаточно дорогостоящими для организации; и, наконец, в четвертую группу входят методы обучения, позволяющее достигать высокого социального эффекта, в том числе - формировать организационно-гражданственное поведение сотрудников, при экономном расходовании средств.

Третья глава «Методы обучения, способствующие формированию организационно-гражданственного поведения сотрудников» состоит из двух параграфов и посвящена описанию проведенного диссертантом социологического исследования по выявлению зависимости организационно-гражданственного поведения сотрудников от применяемых к ним методов обучения в организации.

В первом параграфе «Методы обучения в формировании организационно-гражданственного поведения сотрудников: эмпирическое исследование» описываются цели и задачи, предмет, объект, гипотеза, выборка и предлагаемый инструментальный исследования, а также проводится анализ полученных данных.

Объектом исследования являлось организационно-гражданственное поведение сотрудников российских организаций.

Предметом исследования являлся процесс влияния методов обучения на формирование организационно-гражданственного поведения сотрудников российских организаций.

Основной целью исследования являлось выявление методов обучения, оказывающих наибольшее влияние на формирование организационно-гражданственного поведения.

Задачами исследования являлись: 1) определение среднего уровня организационно-гражданственного поведения российских сотрудников в сравнении с аналогичными показателями на западе; 2) определение степени влияния различных методов обучения на формирование организационно-гражданственного поведения; 3) систематизация методов обучения по степени их влияния на уровень организационно-гражданственного поведения сотрудников.

Основная гипотеза: методы обучения, относящиеся к выделенной автором группе «приумножение» (коучинг, наставничество, сообщество практиков), положительно коррелируют с проявлениями организационно-гражданственного поведения сотрудников российских коммерческих организаций.

В опросе принимали участие сотрудники различных предприятий, непосредственно вовлеченные в процесс организации и проведения различных обучающих мероприятий для

персонала. Объем выборки составил 250 человек. Опрос проводился в форме раздаточного анкетирования.

Для исследования был разработан опросник, который состоял из трех частей.

Первая часть была направлена на измерение уровня организационно-гражданственного поведения сотрудников. За основу был взят опросник К. Смита, Д. Органа и Д. Ниара в адаптации Б. Мессер и Ф. Уайт¹⁶.

Вторая часть опросника позволяла определить, какие методы обучения используются в организации, в которой работает эксперт. На основе анализа научной литературы в соответствии с критериями длительности обучения, основных субъектов обучения и специфики учебного процесса, диссертантом были выделены следующие методы обучения: обучение на рабочем месте, внутренние тренинги, внешние тренинги, долгосрочные внутренние программы обучения, долгосрочные внешние программы обучения, коучинг, наставничество, самообразование и деятельность сообщества практиков (понимаемое как объединение группы сотрудников внутри организации на основе общего профессионального интереса, причем результатом объединения становится обмен опытом, приобретение новых знаний и навыков).

Третья часть опросника была предназначена для описания выборки и ее социально-демографических характеристик (возраст, пол, должность, отрасль, юридический статус организации).

Анализ результатов эмпирического исследования проводился при помощи компьютерной программы «Statistica 9.0».

Как показал проведенный факторный анализ, можно выделить два фактора организационно-гражданственного поведения, один из которых соответствует преднамеренным формам организационно-гражданственного поведения, а другой – непреднамеренным.

Анализ ответов экспертов позволил сделать вывод, что российские сотрудники демонстрируют преимущественно непреднамеренные формы организационно-гражданственного поведения и менее склонны проявлять преднамеренные формы организационно-гражданственного поведения.

Для того чтобы определить зависимость между проявлениями организационно-гражданственного поведения и отдельными методами обучения, которые применяются в организации, диссертант воспользовался таблицей ранговой корреляции по Спирману.

¹⁶ *Belinda A.E. Messer, Fiona A. White*. Employees' mood, perception of fairness and organizational citizenship behavior // *Journal of Business and Psychology*. – 2006. - Vol. 21, No. 1. – P. 65-82.

В соответствии с полученными результатами можно выстроить следующую иерархию методов обучения в организации по степени их корреляции с организационно-гражданственным поведением сотрудников:

- 1) сообщество практиков (0,43);
- 2) коучинг (0,43);
- 3) наставничество (0,35);
- 4) долгосрочные внутренние программы обучения (0,33);
- 5) внешние тренинги (0,25);
- 6) обучение на рабочем месте (0,19);
- 7) внутренние тренинги (0,16);
- 8) долгосрочные внешние программы обучения (0,14);
- 9) самообразование (0,06);

Таким образом, наиболее значимые корреляции между проявлениями организационно-гражданственного поведения и методами обучения наблюдались в отношении коучинга (0,43), деятельности сообщества практиков (0,43), наставничества (0,35) и долгосрочных внутренних программ обучения (0,33).

При интерпретации полученных результатов было предположено, что сотрудник, принимающий участие в деятельности сообщества практиков, не только обменивается опытом и получает знания о лучших практиках, совершенствуя свою собственную работу, но и строит социальные связи, которые служат основой формирования организационно-гражданственного поведения. В свою очередь, коучинг устанавливает доверительные отношения между руководителем и сотрудником, что способствует передаче конструктивных моделей организационно-гражданственного поведения. В процессе наставничества осуществляется не только постановка целей развития сотрудника, но и передача ментором конструктивных образцов поведения в процессе осуществления наставничества. Более низкий уровень корреляции наставничества по сравнению с коучингом и сообществом практиков можно объяснить тем, что ментор включается в процесс обучения сотрудника спорадически, в то время как коучинг и деятельность сообщества практиков ориентированы на более регулярные контакты. Более того, коучинг и сообщество практиков предполагают установление партнерских отношений между сотрудниками, в то время как наставничество основано на установлении ассиметричных отношений (ментор находится в превосходящей по отношению к сотруднику позиции).

Также значимый уровень корреляции был обнаружен по отношению к долгосрочным внутренним программам обучения. Набор таких курсов, проводящихся на регулярной основе силами штата внутренних тренеров, способствует не только

профессиональному развитию сотрудников, но и усвоению ими желаемых, с точки зрения организации, конструктивных форм поведения, в том числе и форм организационно-гражданственного поведения сотрудников.

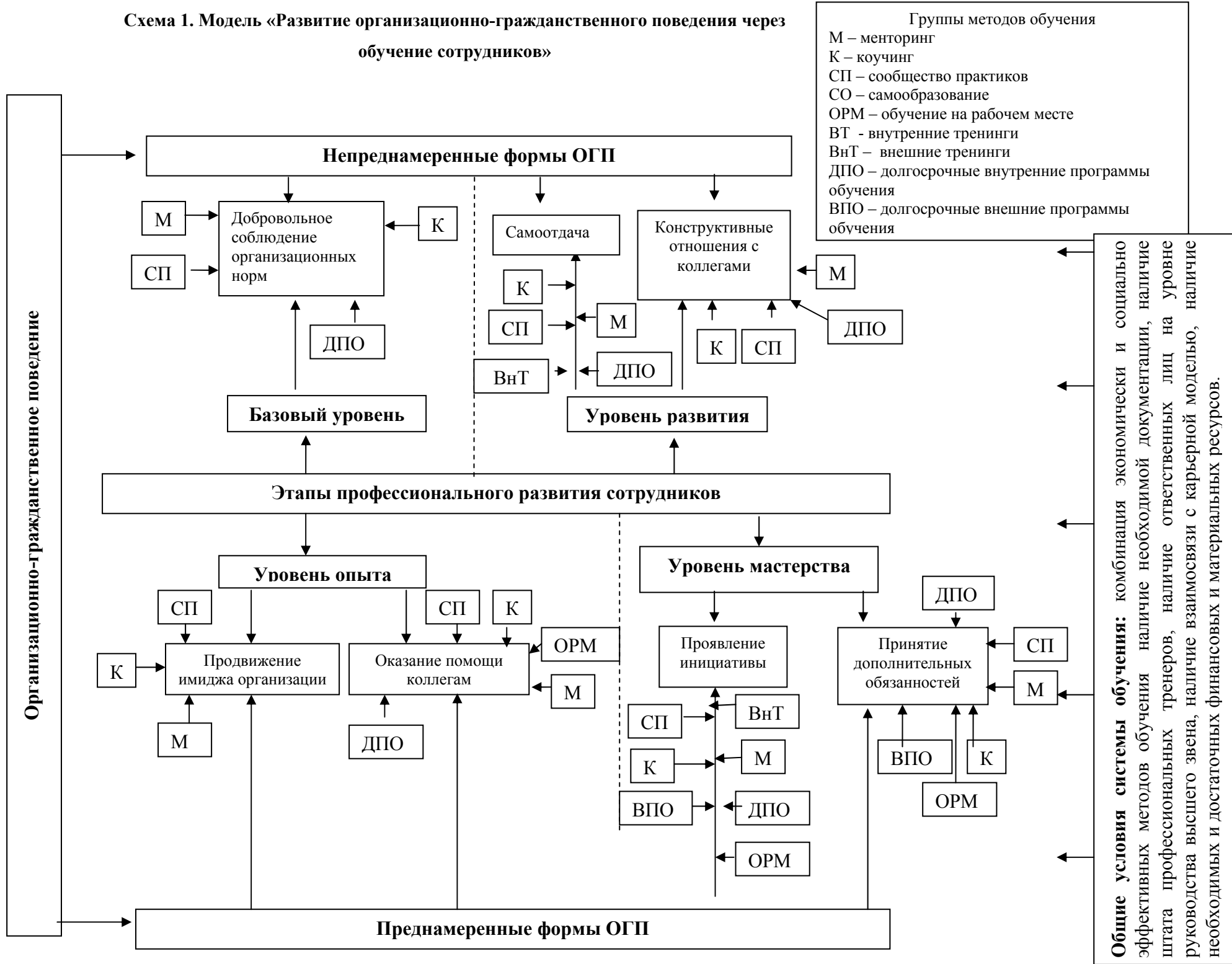
Исследования также показало наличие связи (хотя и менее значимой) организационно-гражданственного поведения сотрудников с другими методами обучения сотрудников, за исключением метода самообразования. Однако данные методы обучения оказывают влияние лишь на отдельные, в первую очередь, на непреднамеренные формы организационно-гражданственного поведения.

Полученные результаты подтвердили гипотезу исследования. Действительно, методы обучения, основанные на совместной деятельности обучающего и обучаемого в процессе решения рабочих задач (в частности, коучинг, наставничество и деятельность сообщества практиков) положительно коррелируют с достижением такого социального эффекта, как формирование организационно-гражданственного поведения. Одновременно обнаружена значимая положительная связь и с долгосрочными внутренними программами обучения, что можно объяснить тем, что в ходе таких программ тренеры также могут выступать в качестве партнеров в ходе решения стоящих перед сотрудниками конкретных рабочих задач, в соответствии с существующими в компании нормами и ценностями. Данный метод обучения объединяет с перечисленными в гипотезе методами то, что курсы проводятся на регулярной основе, позволяя, тем самым, закреплять и развивать желаемые модели поведения в долгосрочной перспективе.

Во втором параграфе «Модель развития организационно-гражданственного поведения через обучение сотрудников» разрабатывается модель, которая позволяет формировать различные формы организационно-гражданственного поведения через применение определенных методов обучения на определенных этапах профессионального развития сотрудника в организации.

В соответствии с результатами проведенного диссертантом эмпирического исследования, можно выстроить определенные закономерности во влиянии методов обучения на различные формы организационно-гражданственного поведения (см. Схема 1):

Схема 1. Модель «Развитие организационно-гражданственного поведения через обучение сотрудников»



Представленная модель исходит из того, что в процессе профессиональной деятельности сотрудник проходит несколько стадий профессионального развития, начиная от «базового уровня», на котором сотрудник обладает знаниями и навыками, необходимыми для минимального соответствия должности, до «уровня мастерства», на котором он не только достигает высочайших результатов деятельности, но и оказывает непосредственное влияние на постоянное улучшение рабочих процессов в организации.

Для каждого из этапов профессионального развития наиболее актуальными оказываются определенные формы организационно-гражданственного поведения. Так, на «базовом уровне» сотрудник сможет проявлять организационно-гражданственное поведение, прежде всего, в форме добровольного соблюдения организационных норм, следования установленным правилам и процедурам при отсутствии давления или контроля со стороны работодателя. От сотрудника, перешедшего на «уровень развития», уже можно ожидать самоотдачи на рабочем месте, а также установления конструктивных отношений с коллегами. На «уровне опыта» сотрудник подготовлен к тому, чтобы проявлять преднамеренные формы организационно-гражданственного поведения, в частности, оказывать помощь и поддержку коллегам и продвигать имидж организации во внешнем окружении. На «уровне мастерства» от сотрудника можно ожидать проявления инициативы (не только выдвижения рацпредложений, но и их последующего внедрения) и добровольного принятия на себя дополнительных обязанностей, непосредственно не предусмотренных трудовым договором.

Для развития форм организационно-гражданственного поведения, соответствующих определенному уровню профессионального развития, целесообразно дифференцированно применять различные методы обучения. Так, на «базовом уровне» наиболее полезными могут стать включение сотрудника в программу долгосрочного обучения внутри компании, коучинг, наставничество, а также участие в работе сообщества практиков. На «этапе развития» к вышеуказанным методам следует добавлять внешние курсы обучения. На «уровне опыта», помимо уже перечисленных методов, стоит также использовать специализированные внутренние тренинги, проводящиеся без отрыва от производства, и направленные на закрепление и развитие конкретных профессиональных знаний и навыков, задействовать сотрудников в долгосрочных программах обучения (курсах, разработанных в самой компании и состоящих из нескольких модулей), которые не только позволяют сотруднику повысить свой профессиональный уровень, но и способствуют дальнейшему развитию организационно-гражданственного поведения.

На «уровне мастерства» для развития организационно-гражданственного поведения сотрудников возможно направление сотрудников на внешние программы обучения

(которые, хотя и являются самыми дорогостоящими, способствуют развитию наиболее полезных для организации форм организационно-гражданственного поведения, в частности, добровольному принятию сотрудниками дополнительных обязанностей). Интересно, что на проявление сотрудниками инициативы (прежде всего в форме выдвижения рацпредложений) в той или иной степени оказывают влияние все методы обучения сотрудников.

Применение данной модели позволяет целенаправленно использовать различные методы обучения для развития конкретных форм организационно-гражданственного поведения на всем протяжении профессиональной деятельности сотрудника в организации, повышая эффективность его деятельности на благо организации при экономном расходовании средств.

В Заключении сформулированы основные теоретические выводы и практические результаты:

Организационно-гражданственное поведение сотрудников как разновидность социального поведения сотрудников в организации характеризуют такие параметры, как активное участие сотрудника в жизни организации, оказание помощи и поддержки коллегам на добровольной основе, возложение на себя дополнительных обязанностей. Проявление организационно-гражданственного поведения не предполагает давления или контроля со стороны работодателя, а также получение непосредственного вознаграждения.

Основными предпосылками формирования организационно-гражданственного поведения являются как субъективные характеристики сотрудников, так и объективные условия деятельности, сложившиеся в определенной организации.

Обучение персонала занимает важное место в системе факторов организационно-гражданственного поведения, поскольку именно оно позволяет формировать желаемые модели социального поведения сотрудников. Более того, обучение персонала является той сферой работы с персоналом в организации, где совпадение интересов сотрудников и интересов организации наиболее вероятно.

Результаты проведенного исследования показывают, что методы обучения, предполагающие совместную деятельность обучающего и обучаемого в процессе решения рабочих вопросов, а также долгосрочные внутренние программы обучения положительно коррелируют с проявлениями организационно-гражданственного поведения сотрудников и относятся к группе экономически и социально эффективных методов обучения.

Предлагаемая модель формирования организационно-гражданственного поведения через обучение сотрудников позволяет применять различные методы обучения на

различных этапах профессионального развития сотрудников в организации для формирования как непреднамеренных, так и преднамеренных форм организационно-гражданственного поведения, способствуя, таким образом, повышению эффективности деятельности сотрудников и организации в целом.

При построении модели необходимо учитывать текущий уровень организационно-гражданственного поведения персонала, комбинировать экономически и социально эффективные методы обучения применительно к различным этапам профессионального развития сотрудников и соответствующим им формам организационно-гражданственного поведения. При этом важно обеспечить наличие необходимой документации, штата профессиональных тренеров, ответственных лиц на уровне руководства высшего звена, взаимосвязь с карьерной моделью, необходимых и достаточных финансовых и материальных ресурсов. Формирование организационно-гражданственного поведения сотрудников за счет применения различных методов обучения является одним из действенных способов повышения эффективности управления современной организацией.

Основные положения диссертации отражены в следующих публикациях:

- *Баринов Д.А.* **Организационная гражданственность сотрудников: определение понятия // Труд и социальные отношения, 2010. - № 2(68). - С 110-115. – 0,4 п.л.**

- *Баринов Д.А.* **Социальная и экономическая эффективность системы обучения в организации // Вестник Московского университета. Серия 21 Управление (государство и общество), январь-март 2010. - №1. - С. 49-69. – 0,9 п.л.**

- *Баринов Д.А.* **Система тренингов и уровень приверженности сотрудников своей организации // Труд и социальные отношения, 2009. - № 9(63). С. 113-118. – 0,4 п.л.**

- *Баринов Д.А.* **Развитие организационно-гражданственного поведения сотрудников посредством обучающих мероприятий // Государственное управление в XXI веке: традиции и инновации: Материалы 8-й международной конференции факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова.; 26-28 мая 2010 г.: В 3 ч. Часть 1.– М.: Издательство Московского университета, 2010. – С. 874-881. – 0,4 п.л.**

- *Баринов Д.А.* **Конструктивное поведение сотрудников, основанное на сопричастности: определение понятия // Вторая международная научно-практическая Интернет-конференция "Мировой опыт и отечественные традиции управления человеческими ресурсами", Москва, 9 декабря 2009 г. – 0,25 п.л.**

• *Баринов Д.А.* Методы управления лояльностью персонала в условиях кризиса // Государственное управление в XXI веке: традиции и инновации: 7-я международная конференция факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова; 27-29 мая 2009 г.: Материалы конференции: Ч. 1 – М.: МАКС Пресс, 2009. – С. 371-380. – 0,5 п.л.

• *Баринов Д.А.* Система обучения персонала как фактор повышения приверженности сотрудников // Мировой опыт и отечественные традиции управления человеческими ресурсами: Международная научно-практическая Интернет-конференция; Москва, 9 декабря 2008 г.: Сборник материалов. М.: МАКС Пресс, 2008. – С. 61-65. – 0,25 п.л.

• *Баринов Д.А.* Система развития персонала как фактор повышения приверженности сотрудников // Государственное управление в XXI веке: традиции и инновации: 6-я ежегодная международная конференция факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова; 29-31 мая 2008 г.: Материалы конференции: Часть 2 – М.: МАКС Пресс, 2008. – С. 340-348. - 0,5 п.л.