

## **Методы исследования поведения работников в организации**

**А. В. Ерастова**, канд. экон. наук, доцент кафедры менеджмента ГОУ ВПО «Мордовский государственный университет имени Н. П. Огарева»

*В статье рассмотрены основные методы исследования, применяемые в организационном поведении, с целью изучения особенностей и причин поведения работников, что в свою очередь поможет предупредить и разрешать конфликтные ситуации, обеспечивать эффективные межличностные взаимодействия.*

Ключевые слова: анализ документов, анкетирование, деловая игра, интервью, метод, наблюдение, социометрическое исследование, тренинг, эксперимент.

Повышенное внимание к роли человека в организации накладывает на руководителя, помимо его профессиональной деятельности по планированию, организации, координации, мотивации и контролю за деятельностью подчиненных дополнительные обязанности, связанные с предупреждением и разрешением конфликтных ситуаций, обеспечением комфортных и продуктивных межличностных взаимодействий, что во многом связано с правильной диагностикой причин поведения сотрудников. Исследовать и выявить причины поведения сотрудников в организации могут помочь социально-психологические методы.

**Метод** – это способ, путь изучения объективной действительности, познания истины. Можно выделить ряд методов.

**Метод очевидного знания.** Согласно этому методу что-либо является истинным, потому что так считает (знает, уверен) сам человек. Ценность этого знания зависит от наблюдательности, ума, трудолюбия и образованности конкретного человека.

К абсолютизации знаний особенно склонны люди, живущие в дефиците информации и впечатлений, имеющие высокий социальный статус или низкий образовательный уровень, а также лица, обладающие определенными личностными особенностями. Они предпочитают не замечать или игнорировать факты, не укладывающиеся в их привычные представления. Чтобы изменить мнение такого человека, нужны серьезные потрясения.

**Метод авторитета.** Истинным является то, что ассоциируется или принадлежит к чему-либо авторитетному или общепризнанному. Этим методом пользуется каждый из нас, применяется он и в науке. Однако ссылаться на

авторитеты нужно с осторожностью. Необходимо обращать внимание не только на громкие имена людей или названия организаций, но и на существо и первоначальное происхождение информации.

**Метод интуиции (метод a priori).** Этот метод утверждает, что разум человека может постичь истину как внезапное озарение, без обоснования этой истины с помощью каких-либо доказательств. Интуиция характеризуется тем, что отдельные звенья процесса мышления протекают более или менее бессознательно, а предельно ясно осознается именно итог мысли.

**Научный метод** – это процесс, способствующий накоплению знаний посредством сбора и обработки информации, а также разработки теории. С этой целью проводятся исследования фундаментальные и прикладные.

Фундаментальное исследование направлено на выявление взаимосвязей общего характера, разработку теории, в прикладном на первый план выходит задача практического применения и внедрения результатов. Фундаментальные и прикладные исследования необходимо рассматривать во взаимосвязи, не различаются они по применяемым методам.

Научное исследование начинается с постановки цели и определения задач. Все это определяет процедуры анализа и методы исследования. С целью анализа и корректировки поведения работников можно использовать следующие научные методы исследования:

- наблюдение;
- анализ документов;
- опрос;
- эксперимент;
- тренинг и деловая игра.

Любое эмпирическое исследование должно начинаться с наблюдения и анализа документов, имеющихся по изучаемой проблеме. Хронологически наблюдение является первым методом, применяемым многими науками.

Наблюдение – это такой способ, при котором явления изучаются непосредственно в тех условиях, в которых они протекают в действительной жизни.

Этот метод можно рассматривать как самостоятельный, но чаще всего он используется в сочетании с каким-либо другим. Например, наблюдение может быть дополнением эксперимента.

На основе наблюдения, делаются выводы о тех или иных психических процессах, которые происходят у тех или иных сотрудников. Менеджеры используют два вида наблюдения – сплошное и выборочное. Сплошным называют наблюдение, когда фиксируются все особенности и проявления психической деятельности человека в течение какого-то определенного периода. В отличие от этого при выборочном наблюдении обращается

внимание только на те факты в поведении человека, которые имеют прямое или косвенное отношение к изучаемому вопросу.

Также можно выделить две его формы – самонаблюдение (интроспекция) и наблюдение за другими объектами.

Более распространенным и более объективным методом является наблюдение за другими объектами. В зависимости от положения исследователя по отношению к изучаемому предмету различают включенное и невключенное наблюдение.

*Включенное наблюдение* – это наблюдение изнутри, когда исследователь на время наблюдения становится членом группы. В таких условиях оно помогает глубже разобраться в различных групповых проблемах, понять поведение и чувства работников. *Невключенное наблюдение* – это восприятие какого-либо явления со стороны. Наблюдение в большинстве случаев проводится в естественных условиях, причем оно может быть *открытым*, когда объект исследования оповещен о его целях, и *инкогнито*, когда людям не известен факт наблюдения за ними. Во втором случае наблюдение осуществляется без ведома исследуемых лиц. Об открытом наблюдении работники знают заранее. Это может оказывать влияние на процесс наблюдения в том смысле, что исследуемые нередко стремятся представить себя в выгодном свете.

При использовании метода наблюдения соблюдаются следующие требования:

1. Предварительно намечается программа наблюдения с выделением наиболее важных объектов и этапов наблюдения.
2. Проводимые наблюдения не должны влиять на естественный ход изучаемого явления.
3. Наблюдение одного и того же психического явления целесообразно проводить на различных лицах. Даже если объектом изучения является конкретный человек, его лучше и глубже можно познать, сравнивая с другими.
4. Наблюдение должно быть повторным, а при изучении личности – систематичным. Важно, чтобы оно было преемственным, то есть повторные наблюдения учитывали сведения, полученные при предыдущих наблюдениях.

Даже осуществляя самое тщательное наблюдение в точном соответствии с планом, нередко можно столкнуться с большими трудностями, например с появлением случайных фактов.

Непредвиденные осложнения вызываются как природой исследуемого явления (сложность, недоступность для наблюдения), так и особенностями самого исследователя (субъективизм, различные критерии оценки, различная классификация явлений и т. п.).

Поэтому широко практикуется программа ведения наблюдения не одним человеком, а некоторым количеством наблюдателей, после чего полученные данные сопоставляются и обобщаются (методом обобщения независимых наблюдений) или используются различные технические приспособления, например видеосъемку. Надежность информации при наблюдении во многом

зависит от способа регистрации наблюдаемого, от того, как ведутся записи.

**Анализ документов.** Под документами в организационном поведении понимаются специально созданные носители информации об организации и ее членах.

По форме, в которой зафиксирована информация, документы условно подразделяются на *текстовые* (компьютерные, печатные, машино-писные), *иконографические* (кино-, видео- и фотодокументы и т. д.) и *фонетические* (магнитофонные записи, компакт-диски). Современные мультимедийные технологии позволяют объединить указанные типы документов в единую информационную систему.

В зависимости от статуса, документы классифицируются на *официальные* исходящие от тех или иных органов власти, учреждений (правительственные материалы, постановления, данные статистической отчетности, документы различных организаций, архивы и т. д.), *неофициальные* (личные карточки, анкеты, заявления, жалобы, а также составленные отдельными работниками документы – описания или статистические обобщения собственных наблюдений).

По источнику информации документы делятся на *первичные*, составленные на основе прямого наблюдения или опроса, и *вторичные*, представляющие собой обработку, обобщение, сделанное с помощью данных первичных источников.

По степени персонификации документы могут быть *личными* (автобиографии, личные карточки, характеристики, заявления, жалобы) и *безличными* (отчеты, архивы, протоколы). Не следует упускать из виду, что один и тот же документ может быть классифицирован по нескольким основаниям. Например, личные документы могут быть официальными и неофициальными. Так, характеристика, выданная организацией, – это личный официальный документ. Первичные документы также могут быть официальными и неофициальными.

Менеджеру не следует слепо доверять документу, рассматривая его как неоспоримый факт. Важно уметь определить степень достоверности информации, содержащейся в документе. Для этого существуют определенные приемы:

1. Необходимо различать описание событий и их оценку. Отсутствие в документах детальной характеристики ситуации, в которой высказано мнение и дана оценка поведения и реакции участников события, затрудняет правильное толкование событий, не позволяет понять, почему принято то или иное решение.

2. Важно (особенно при разрешении конфликтных ситуаций) анализировать намерения составителей документа. Так, отчеты менеджера о своей работе и работе своих сотрудников составляются под разными углами зрения и основываются на различных оценочных критериях.

3. Важно помнить, что первичные документы более надежны, чем вторичные; официальные – более достоверны, чем неофициальные; личные – более надежны, чем безличные. Так, магнитофонная запись заседания (первичный документ) надежнее протокола, составленного на ее основе. Анализ жалоб работников (личные документы) дает более достоверную информацию, чем анализ протоколов собраний, посвященных разбору этих жалоб.

Различают два способа анализа документальных материалов. Первый – это *традиционный*, классический, *качественный анализ*, под которым понимается интерпретация исследователем информации, содержащейся в документальных материалах и выявление их сути.

Второй – *количественный или контент-анализ* — перевод текстовой или вербальной информации в количественные показатели. Суть контент-анализа состоит в нахождении легко подсчитываемых признаков изучаемого документа, в которых отражены значимые стороны его содержания. Таким признаком, например, может выступать частота употребления определенных терминов.

**Опрос.** Одним из самых распространенных в организационно-психологических исследованиях является метод опроса. *Опрос предполагает получение ответов на задаваемые исследователем вопросы.* Особенность этого метода состоит в том, что источником информации выступает словесное сообщение, суждение опрашиваемого. Опрос позволяет получить информацию о ценностных ориентациях, мнениях и оценках членов организации, мотивах их поведения, организационном климате и т.д.

**Различают три разновидности опроса:**

- 1) анкетирование – письменный заочный опрос;
- 2) интервью — устная беседа, очный опрос;
- 3) социометрический опрос.

Достоинством анкетного опроса, благодаря которому он имеет широкое распространение, является возможность получения значительного объема эмпирической информации в короткие сроки. Анкета заполняется самими респондентами.

*Анкета (опросный лист)* представляет собой совокупность упорядоченных по содержанию и форме вопросов или пунктов. Надежность и достоверность информации, получаемой в результате опроса, в значительной степени обусловлены особенностями конструирования включенных в анкету вопросов. Это предъявляет определенные требования к их формулировке.

Вопросы классифицируются по ряду важнейших признаков: по содержанию, функциям, структуре, форме.

По содержанию все задаваемые вопросы подразделяются на две большие группы: *вопросы о фактах и событиях* и *вопросы об оценках респондентами этих событий.*

В первую группу входят вопросы о поведении и деятельности респондента, а также вопросы, касающиеся его жизненного пути. Ко второй группе относятся оценочно-отношенческие вопросы типа: «Как бы Вы оценили...? Как вы относитесь...?»

По функциям различают четыре типа вопросов: *основные, фильтрующие, контрольные, контактные*. Если основные вопросы предназначены для получения информации об организационных фактах, то назначение фильтрующих вопросов – отсеять некомпетентных респондентов. Функция контрольных вопросов – уточнить правдивость ответов на основные вопросы. Это своеобразная модификация основного вопроса, его иная словесная формулировка. Контактные вопросы позволяют установить доброжелательные отношения между исследователем и респондентом и преодолеть возможное отчуждение.

В зависимости от структуры вопросы *бывают открытые и закрытые*. В *открытых* вопросах респондент сам формулирует ответ. В *закрытых* содержится перечень вариантов ответов, и опрашиваемый выбирает из этого «веера» тот ответ, который для него приемлем.

Диапазон возможных ответов должен исчерпывать объем вопроса, включая позитивные, негативные варианты ответов, а также ответы тип «не знаю», «затрудняюсь ответить».

По форме различаются вопросы *прямые и проективные (косвенные)*. Прямые вопросы касаются существующей ситуации. В проективных вопросах ситуация задается, предполагается. Примером прямого вопроса может служить следующий вопрос: «Устраивает ли вас ваша теперешняя работа?» Пример того же вопроса, но сформулированного косвенно, будет выглядеть иначе: «Предположим, что по каким-то причинам вы временно не работаете. Вернулись бы вы на прежнее место работы?»

Преимущество проективных вопросов состоит в том, что они свободны от возможных временных конфликтных ситуаций.

При подготовке вопросника нужно исходить из следующих правил:

1. Вопрос должен соответствовать целям и задачам исследования.
2. Каждый вопрос должен быть логически отдельным.
3. Формулировка вопроса должна быть понятна для всех опрашиваемых, поэтому следует избегать узкоспециальных терминов. Вопросы должны соответствовать уровню развития респондентов, в том числе уровню наименее подготовленных.
4. Не следует задавать слишком длинных вопросов.
5. Следует стремиться к тому, чтобы вопросы стимулировали респондентов к активному участию в опросе, повышали их интерес к исследуемой проблеме.

6. Вопрос не должен внушать ответ, навязывать респонденту тот или иной его вариант. Он должен формулироваться нейтрально.

7. Должен быть соблюден баланс возможных положительных и отрицательных ответов. В противном случае вопрос может внушить респонденту направленность ответа. Например, при измерении степени удовлетворенности работников своей работой надо предусмотреть одинаковое число вариантов положительных и отрицательных ответов: «вполне удовлетворен», «в основном удовлетворен» и «не удовлетворен», «не совсем удовлетворен». Следует также предусмотреть вариант, когда опрашиваемый не может дать определенной оценки: «затрудняюсь ответить».

Правильно построенный вопрос может выглядеть, например, следующим образом:

Если бы Вам снова пришлось выбирать место работы, выбрали бы Вы вновь эту компанию/фирму/организацию?

- безусловно, да;
- вероятнее всего, да;
- вряд ли;
- безусловно, нет;
- затрудняюсь ответить.

Анкета не является простой суммой вопросов, она имеет определенную структуру. Чтобы установить размер анкеты, количество вопросов в ней, следует руководствоваться целью исследования, предвидеть результаты анкетирования и их практическое использование. Анкета, как правило, состоит из трех частей: вводной, основной и биографической.

Вводная часть – это обращение к опрашиваемому, где указываются цель опроса, условия анонимности опроса, направления использования его результатов, правила заполнения анкеты.

В основной части содержатся вопросы о фактах, поведении, продуктах деятельности, мотивах, оценках и мнениях респондентов.

Последняя часть анкеты включает вопросы о социально-демографических и биографических данных опрашиваемого.

*Интервьюирование (Беседа).* Направление интервью задается изучаемой проблемой, а также целями исследования.

В зависимости от степени жесткости схемы, по которой ведется интервью, различают два вида: *стандартизированное и нестандарттизированное*. Каждый из этих видов отличается своими преимуществами и недостатками. Нестандартизированное интервью предполагает возможность варьирования последовательностью, формулировками, числом задаваемых вопросов и отличается от стандартизированного большей гибкостью. В то же время

последнее обеспечивает большую сравнимость информации и оперативность при обобщении результатов. Достоинством стандартизированного интервью является возможность привлекать к его проведению лиц без специальной исследовательской подготовки. При его проведении не следует спрашивать о том, о чем можно узнать из форм статистической отчетности и других документов.

Беседа должна проводиться в виде непринужденного разговора с человеком, являющимся объектом исследования. Эффективность этого метода изучения людей определяется соблюдением ряда основных требований. Необходимо заранее определить содержание беседы и продумать план выяснения намеченного круга вопросов. Очень важно перед беседой обеспечить хороший контакт с человеком, устранить все, что может вызвать у него напряженность, настороженность или неискренность. Задаваемые вопросы должны быть понятными. Наряду с прямыми вопросами могут ставиться и косвенные. Так называемые наводящие вопросы следует задавать продуманно, чтобы они не подсказывали ответы. Иногда в беседе ставятся неожиданные вопросы. Во время беседы надо наблюдать за поведением человека и сопоставлять результаты наблюдения с полученными ответами. Содержание беседы следует запоминать для последующих записей и анализа. Делать записи в процессе самой беседы не рекомендуется, так как это обычно лишает беседу непринужденности, настораживает человека и делает его ответы искусственными, надуманными.

*Социометрический опрос.* Специфической разновидностью опроса является социометрический опрос. Термин «социометрия» в переводе означает измерение социальных отношений. Социометрия позволяет выявить взаимные чувства симпатии и неприязни между членами рабочей группы.

Основным инструментом проведения социометрического опроса является социометрическая карта (социокарта). Вопрос социокарты связан с выбором наиболее предпочтительных партнеров респондента по значимому виду деятельности.

Для обработки данных, полученных с помощью социометрического опроса, используют два способа: графический и количественный. *Графический способ* связан с построением социограмм, т. е. графических изображений межличностных отношений в коллективе. В социограмме каждый член коллектива изображается кружком с соответствующим номером. Связи между кружками отмечаются с помощью стрелок.

*Количественный метод* предполагает построение социометрических матриц (социоматриц) и расчет социометрических индексов. На основании заполнения социокарт всеми членами рабочей группы по каждому критерию в отдельности строится социометрическая матрица, в которой обобщаются данные социокарт. Социоматрица представляет собой таблицу, в строках которой указывается, кто выбирает, а в столбцах – кого выбирают.

*Эксперимент.* Эксперимент (от лат – проба, опыт) – *метод познания, при*

*помощи которого в контролируемых и управляемых условиях исследуются явления действительности.*

Экспериментальный метод исследования впервые получил философское осмысление в трудах Ф. Бэкона, разработавшего первую классификацию экспериментов.

Согласно его классификации, существуют три типа экспериментов:

- 1) опыты плодоносные, т. е. эксперимент приносящий практическую пользу;
- 2) опыты светоносные, т. е., эксперимент, расширяющий знания;
- 3) эксперимент креста (перекрестка), т. е. эксперимент, служащий для проверки гипотез и предсказаний, имеющих принципиальное значение (так называемый решающий эксперимент).

Если говорить о классической форме эксперимента, то при его проведении в определенной ситуации изменяется только одно из условий и прослеживается, повлияет ли это изменение на другие параметры

Эксперимент – это способ получить информацию об изменении организационно-психологических явлений под влиянием различных факторов. При этом сопоставляются два ряда факторов или переменных. Условие (фактор), изменяемое и контролируемое исследователем, называется независимой переменной. Условие, изменение которого изучается (наблюдается) в связи с изменениями независимой переменной, называется зависимой переменной.

*Выделяют естественный(полевой) и лабораторный эксперименты.*

*Естественный эксперимент* проводится в конкретной ситуации, поэтому полученные результаты и сделанные выводы полностью адекватны для решения практических задач. Основным отрицательным моментом такого эксперимента является недостаток или отсутствие контроля за многими переменными, влияющими на его ход. Однако в естественном эксперименте человек трудится, подчас даже не зная, а чаще всего забывая, что он является объектом исследования.

*Лабораторный эксперимент* проводится в лабораторных условиях и строится по принципу моделирования организационно-психологических процессов и явлений. Лабораторный эксперимент позволяет установить более точный контроль за многими переменными и создать условия, которые можно считать сходными с естественными. Наряду с точностью лабораторный эксперимент имеет и другие положительные свойства: дает возможность создать необходимые условия для неоднократного повторения эксперимента в тех же условиях.

*Социально-психологический тренинг.* Этот метод привлекает оперативным формированием социальных качеств личности, отношений и приемов деятельности.

Основная задача социально-психологического тренинга понимается специалистами как формирование межличностной составляющей профессиональной деятельности путем развития психодинамических свойств индивида и формирования социальных умений и навыков.

При использовании в процессе обучения психотехнологий тренинга обычно предусматривается столкновение участников с ситуациями, возникающими в процессе их реальной профессиональной деятельности.

Важная особенность тренинга – его направленность на активное овладение участниками социально-психологическими и психо-коррекционными знаниями, умениями и навыками, а также приемами диагностики и психологического консультирования.

Активизирующий эффект тренинга обусловлен созданием особой *учебно-экспериментальной обстановки*, Слушатели становятся очевидцами того, как и каким образом каждый из участников *влияет на других*, какова при этом *роль совместной деятельности* и ее содержание, как ситуация в целом управляет поведением отдельных участников и всей группы.

### **Выделяют следующие методы обучения:**

**1. Дискуссионные методы** (групповая дискуссия, разбор случаев из практики, анализ ситуаций морального выбора, моделирование практических ситуаций, метод кейсов и др.).

### **2. Игровые методы:**

а) дидактические, имитационные и творческие игры, в том числе деловые (управленческие);

б) ролевые игры (интонационно-речевой и видеотренинг, игровая психотерапия);

в) мозговой штурм;

**3. Сенситивный тренинг** (тренировка самопонимания, межличностной чувствительности и эмпатии).

Выбор метода обучения на тренинге зависит от следующих переменных:

- задачи программы;
- длительность программы;
- уровень подготовленности участников;
- прошлый опыт;
- доступные финансовые ресурсы;
- необходимое оборудование;
- степень межличностного взаимодействия участников;
- степень ожидаемой активности участников;

- размер группы;
- доступные вспомогательные средства.

**Деловая игра** – как одна из форм тренинга это форма деятельности людей, имитирующая те или иные практические ситуации.

Игра строится на моделировании объекта управления, но для принятия решений в ней обязательно должны быть роли, как должностные, так и игровые, игровое проектирование решений и взаимодействие участников.

Основные характеристики деловой игры, отличающие ее от других интерактивных обучающих технологий, следующие:

- моделирование процесса труда (деятельности) руководителей и специалистов по выработке управленческих или профессиональных решений;
- распределение ролей между участниками игры;
- различие ролевых целей при выработке решений;
- взаимодействие участников, исполняющих те или иные роли;
- наличие общей цели у всего игрового коллектива;
- коллективная выработка решений участниками игры;
- многоальтернативность решений;
- наличие управляемого эмоционального напряжения;

Использование вышеперечисленных методов отдельно или в сочетании позволит руководителю понять поведение своих подчиненных и даст возможность его прогнозировать и контролировать и тем самым повысить производительность деятельности, как отдельного работника, так и всей группы.