

Роль руководителя в профилактике девиантного поведения сотрудников

Научный руководитель – Барков Сергей Александрович

Ли Цзяжуй

Аспирант

Московский государственный университет имени М.В.Ломоносова, Социологический факультет, Кафедра социологии организаций и менеджмента, Москва, Россия

E-mail: lijiajui123@mail.ru

Девиантное поведение сотрудников — одна из ключевых проблем современного менеджмента, влекущая за собой прямые экономические потери и разрушение организационной культуры. Традиционные подходы к минимизации девиаций ориентированы преимущественно на формальные санкции и ужесточение контроля. Однако, как показывают исследования, эффективность таких мер ограничена: они фиксируют нарушение постфактум, но не предотвращают его. В этой связи возрастает интерес к неформальным механизмам регуляции поведения, среди которых ключевая роль принадлежит руководителю. Цель данной работы — выявить и систематизировать механизмы, посредством которых руководитель может влиять на профилактику девиантного поведения сотрудников.

В качестве теоретической рамки исследования используются два подхода. С позиции теории социального научения А. Бандуры, сотрудники усваивают модели поведения через наблюдение за значимыми другими, прежде всего — за руководителем. Если руководитель демонстрирует соблюдение норм, это формирует у подчиненных ожидание аналогичного поведения как желательного. Напротив, его «исключения из правил» (например, закрытие глаз на нарушения «эффективных» работников) сигнализируют о допустимости девиаций. Второй подход — теория социального обмена — предполагает, что отношения руководителя и подчиненного строятся на основе взаимных обязательств. Высокое качество обмена (доверие, поддержка) формирует у сотрудника чувство долга и стремление отвечать просоциальным поведением, тогда как низкое качество обмена провоцирует ответные негативные реакции, включая девиации.

Анализ литературы позволяет выделить четыре ключевых механизма профилактического влияния руководителя. Первый механизм — моделирование желательного поведения. Исследования показывают, что воспринимаемая честность и последовательность руководителя отрицательно коррелируют с уровнем девиаций в коллективе. Руководитель, соблюдающий формальные процедуры (например, правила использования рабочего времени), транслирует норму, которая интернализируется сотрудниками. Второй механизм — качество коммуникации. Четкое и непротиворечивое разъяснение правил, а также обратная связь по поводу отклонений снижают неопределенность и предотвращают непреднамеренные нарушения. Особое значение имеет реакция на «легкие» нарушения: игнорирование мелких проступков создает эффект «разбитых окон», провоцируя эскалацию девиаций. Третий механизм — построение доверительных отношений. Высокий уровень поддержки со стороны руководителя (perceived supervisory support) снижает вероятность деструктивного поведения, поскольку сотрудник не испытывает потребности в восстановлении справедливости через девиантные действия. Однако здесь существует риск: «особые отношения» с отдельными подчиненными могут, напротив, породить у них чувство безнаказанности. Четвертый механизм — эмоциональная компетентность. Руководители, способные управлять собственными эмоциями и конструктивно реагировать на конфликты, создают психологически безопасную среду, где снижается вероятность агрессивных и враждебных форм девиантного поведения.

Полученные результаты позволяют переосмыслить роль руководителя в организационной системе профилактики девиаций. Руководитель выступает не просто транслятором формальных правил, но и ключевым агентом неформального нормативного контроля. Важно подчеркнуть двойственность этой роли: те же механизмы, которые обеспечивают профилактику (близкие отношения, гибкость в применении правил), при определенных условиях могут способствовать росту девиаций. Например, высокая идентификация с «командой руководителя» может провоцировать у подчиненных оправдание собственных нарушений интересами группы. Это указывает на необходимость баланса между доверием и поддержанием формальных границ.

Профилактика девиантного поведения невозможна без учета роли руководителя как носителя и транслятора организационных норм. Эффективная превенция требует от руководителя не только формального администрирования, но и осознанного выстраивания собственного поведения, коммуникации и отношений с подчиненными. Практические рекомендации включают: развитие у руководителей навыков рефлексии собственного влияния на подчиненных; включение в программы обучения руководителей модулей по профилактике девиаций; создание механизмов обратной связи, позволяющих руководителям видеть непреднамеренные последствия своих действий. Дальнейшие исследования могут быть направлены на эмпирическую проверку выделенных механизмов в различных организационных контекстах.