

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ**

**ДОНЕЦКИЙ РЕСПУБЛИКАНСКИЙ ЦЕНТР ПОВЫШЕНИЯ  
КВАЛИФИКАЦИИ РАБОТНИКОВ ОРГАНОВ  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ, ОРГАНОВ МЕСТНОГО  
САМОУПРАВЛЕНИЯ, ГОСУДАРСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ,  
УЧРЕЖДЕНИЙ И ОРГАНИЗАЦИЙ**

**В.А. Сумин**

**Качество мыслительной деятельности.  
Профессиональный рост и продвижение по  
служебной лестнице**

**Учебно-методичное пособие**

Рекомендовано научно-методическим советом Донецкого республиканского центра повышения квалификации работников органов государственной власти, органов местного самоуправления, государственных предприятий, учреждений и организаций (протокол № 1 от 26.06.2015) как учебно-методическое пособие для слушателей системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров

**Донецк  
2015**

*Печатается по решению научно-методического совета Донецкого республиканского центра повышения квалификации работников органов государственной власти, органов местного самоуправления, государственных предприятий, учреждений и организаций (протокол № 1 от 26.06.2015)*

**Рецензент:**

**И.В. Пенькова**, доктор экономических наук, профессор кафедры «Внешнеэкономическая деятельность предприятий» Донецкого национального технического университета.

**Сумин В.А. Качество мыслительной деятельности. Профессиональный рост и продвижение по служебной лестнице:** учебно-методическое пособие / В.А. Сумин; Донецкий республиканский центр повышения квалификации работников органов государственной власти, органов местного самоуправления, государственных предприятий, учреждений и организаций. - 2-е изд., стереотипное. – Донецк: [ДРЦПК], 2015. – 105 с.

Учебное пособие предназначено для работников органов государственной власти и местного самоуправления, государственных предприятий, учреждений, организаций для углубленного изучения вопросов качества мыслительной деятельности, профессионального роста, их использования в практической деятельности, расширения психологических знаний. Модули: Социальные и психологические аспекты государственного управления (для исполнителей); социальные и психологические аспекты государственного управления (для руководителей); организация деятельности государственного служащего (для исполнителей). (Модуль: «Стратегия карьеры государственного гражданского служащего»)

Настоящее пособие может быть рекомендовано преподавателям, студентам магистратуры государственного управления и аспирантам, а также для широкого круга читателей.

© Донецкий республиканский центр повышения квалификации работников органов государственной власти, органов местного самоуправления, государственных предприятий, учреждений и организаций, 2015

## СОДЕРЖАНИЕ

|                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Введение.....                                                                      | 4  |
| 1. Семантическая парадигма труда работника информационной сферы.....               | 6  |
| 2. Информационно-энергетическая концепция мыслительной деятельности .....          | 18 |
| 3. Деятельность персонала организаций государственного управления.....             | 31 |
| 4. Проградиентность мотивов в деятельности индивидов.....                          | 38 |
| 5. Мотивация в процессе профессионального роста.....                               | 49 |
| 6. Информационная деятельность исполнителя в системе коммуникаций.....             | 60 |
| 7. Паракоммуникационная деятельность должностного лица.....                        | 74 |
| 8. Формирование рациональной организации режима труда.....                         | 82 |
| 9. Информационно-энергетическое измерение качества мыслительной деятельности ..... | 93 |

## ВВЕДЕНИЕ

В публикациях, посвященных проблеме управления рассматриваются системы управления, процессы управления, социология и психология процесса управления в последовательности развития, что свидетельствует о том, что методологические положения и практические результаты востребованы обществом и используются в практической деятельности.

Современная фундаментальная наука реализует междисциплинарную или синергетическую концепцию предприятия, деятельность которого по утверждению А. Маршалла „...является результатом работы человека, осуществляемой с помощью человека и управляемой его способностью предвидеть будущее и его готовностью позаботиться о будущем... с любой точки зрения человек является центром проблемы производства, как и проблемы потребления, а также вытекающей отсюда проблемы отношений между первыми двумя...” Концепция деятельности человека реализуется в форме стыковки методологических принципов познания, которые составляют: детерминизм в принципах познания явлений и событий; понимание смысла явления, события, действия; информационный характер мышления; актуализация самоорганизации и саморазвития; взаимодействия с внешней средой; внутренняя, отраженная в психике индивида мысленное представление внешнего мира; мотивационные интерпретации и поведение; рефлексия и активность личности в информационном и временном измерениях пространства индивидуальной деятельности.

Развитию и реализации междисциплинарной парадигмы профессиональной деятельности персонала управления до настоящего времени в Украине не уделяли достаточного внимания. Преобразование и модернизация систем управления на предприятиях и в организациях государственного и негосударственного секторов экономики осуществляется преимущественно на основе прямого навязывания на условиях финансовой помощи экономически развитых стран принципов организации систем управления, моделей организационного поведения персонала управления, профессионального обучения и переобучения в рамках программ технической помощи по развитию человеческих ресурсов. Программы хорошо адаптированы к культуре и экономическим условиям развитых стран. В Украине их использование в условиях переходной экономики и отсутствия эффективных механизмов экономической власти не привели к ожидаемому успеху. Поскольку основным субъектом и ресурсом этих преобразований является человек, который должен уметь использовать человеческий капитал продуктивно в режиме самореализации, для преобразования и модернизации управления экономикой представляется необходимой разработка соответствующего механизма управления, способного обеспечить эффективную деятельность работников информационной сферы или персонала управления с учетом влияния уровней удовлетворения их индивидуальных потребностей на результаты экономической деятельности предприятия, организации и государства.

Современное понимание человеческой деятельности в информационной сфере, в системе управления в работах И.Сеченова, Н.Пирогова, З.Фрейда, В.Гейзенберга, А.Чижевского, Э.Берна, А.Меня, В.Спивака, Дж.Шермерорна, Р.Франка В.Иванова, Н.Агаджаняна, С.Медведева, И.Самосюка и других представлено как поведение, которое определяется наличием у человека дефицита любой формы и содержания и обусловленной этим дефицитом активностью с выделением социальной составляющей в контексте идеальной мыслеформы восприятия индивидуальностью внутренней информационной представленности внешнего мира, являющейся основанием формирования поведенческих характеристик, на этапах карьерной лестницы и стадиях жизненного пути. В настоящее время развернуты исследования и разработаны методы и способы мотивации индивида в организации, которые как функция управления является результатом взаимодействия личности с внешней средой. В литературных источниках и в методических рекомендациях, характеризующих и оценивающих деятельность работников информационной сферы, в том числе и персонала управления предприятия, измерение продуктивности труда основывается на методах и способах, применение которых позволяет учесть сложность, количество, качество и квалификационные уровни персонала управления. В основу заложены экспертные балльные и ранговые оценки качественных признаков, характеризующих действия и деятельность должностных лиц системы управления. В теориях мотивации на основе характеристики удовлетворенности проводят анализ результативности деятельности индивида в системе с обратной связью, которая представлена наблюдателем (влияющим) и чёрным ящиком (исполнителем), то есть без ожидаемых оценок влияния состояния внутреннего мира исполнителя на индивидуальный и групповой результат. Использование чёрного ящика предполагает доказательность экспериментальных оценок способов мотивации, поскольку достоверность ожидаемых результатов от их использования, как показывает мировой опыт, невелика. Ко всему изложенному следует добавить, что модели мотивации предполагают усредненные характеристики индивида и являются лишь составными элементами модели поведения человека на жизненном пути. Результаты этих работ доказывают, что практически вне исследования остается внутренний, идеальный, отраженный мышлением в виде информации (в образах, символах, словах, суждениях и т.п.) реальный мир, который имеет свои характеристики, оказывающие огромное влияние на поведение человека и его социальные и экономические результаты деятельности.

Элементы и отношения, определяющие характеристики поведение индивида на жизненном пути непрерывно меняются в пространственно-временных параметрах материального и идеального, что обуславливает, необходимость обозначение элементов и характеристик поведения личности в информационных и коммуникационных процессах управления предприятием.

## 1. Семантическая парадигма труда работника информационной сферы

Специалисты утверждают: “Только пользование словами создает ту высшую ступень умственной деятельности, которую мы называем мышлением. Человеческая деятельность осуществляется посредством орудий, станков, приборов, но взаимодействие его со средой происходит в форме возникновения психического образа объекта и реализации опосредованных мышлением отношений (субъекта) в предметной действительности. Мышление выступает как интерпретация реакций и движений человека, как трактовка результатов предметных действий человека, как понимание словесной продукции (слов). Слова так же реальны как окружающие человека вещи, они существуют независимо от человека, их значения общеобязательны в общении и во взаимодействии. Совершенно очевидна необходимость мышления словами-понятиями. «Слово – это как бы чек, который мы готовы оплатить (то есть осмыслить) из капитала нашего умственного опыта, впечатлений, размышлений, воспоминаний... Мышление словами – это как бы денежное хозяйство мысли вместо старинного натурального товарообмена, которое дает возможность безналичных расчетов и сложных кредитных операций. Но человек не ограничивается только словесным мышлением. Образное мышление составляет особенности отражения действий и отношений людей и в значительной мере является отражением словесного мышления.

Характеристика среды, деятельность и взаимодействия людей в этой среде, обозначенные словами позволяют передать такие элементы состояния как отношения, поведение, условность, время и др. Как в любой сфере в управлении словесные обозначения предметов элементов и отношений, определяющие модель управления, приводят в движение социально-экономическую систему, предприятия. Продвижения предприятия в сторону цели будет тем результативнее, чем полнее и точнее будет представлен словесный образ модели управления системы (предприятия).

Основные характеристики и результаты функционирования любой системы определяются составом и свойствами ее элементов. Широкое распространение получило определение системы как совокупности элементов, находящихся во взаимодействии. Дальнейшее уточнение понятия системы выполнены С. Клини и М. Месаровичем. По Клини система, это множество элементов, для которых определены некоторые отношения (или взаимная связь разных величин, предметов, действий). Эту широкую трактовку уточнил М. Месарович. Он предложил определение системы как множества правильных высказываний, выделенных в некотором логическом языке. В обобщенном варианте понятие «система» включает некоторое свойство, отношение и конкретное множество предметов.

Наука об общих законах управления, кибернетика рассматривает поведение систем во взаимодействии с другими системами, имеющими общую сферу или среду функционирования. Кибернетические системы

рассматриваются как системы управления, процессы управления – как процессы переработки информации, обеспечивающие их средства – как процессы обмена информацией или коммуникации. Таким образом, кибернетическое представление системы основывается на информации или сообщениях фактов и сведений, необходимых для сохранения свойств системы, обеспечивающих достижение определенной цели. Первоначально термин «информация» означал сведения, передаваемые людьми, устным, письменным или иным способом. В последующем значение термина стало употребляться для обозначения сведений, поступающих по каналам связи между управляющей и управляемой системами.

Система, в которой реализуется функция управления, может быть представлена двумя подсистемами: управляющей и управляемой. Управляющая система (субъект управления) осуществляет функции управления, а управляемая является ее объектом управления.

В самоорганизующихся социальных и экономических системах управление осуществляется сознательно, а управляющая система представляет собой административно-хозяйственную структуру, целенаправленно оптимизирующую свое и объекта управления развитие в соответствии с собственными интересами и целями организации (предприятия, фирмы).

В экономической теории выделяют три уровня организации системы: определяющий структуру системы (предприятия) и отношения по поводу производства, распределения и потребления: производственно-технологическую, институциональную и социальную. Производственно-технологическая структура является иерархической и характеризуется континуумом «вертикальная – горизонтальная» организация взаимосвязей элементов системы. Конфигурация взаимодействия элементов определяется технологией и, очевидно, зависит от состояния научно-технических знаний, информации и их практической реализации в производственном процессе.

Институциональную структуру системы управления предприятия определяет множество ее элементов: коллектив, группа, работник, виды труда, отдельные функциональные подразделения и службы. На этом множестве проявляется институциональная структура, и реализуются интересы отдельных подразделений и служб, которые согласуются с интересами предприятия. Основное свойство институциональной структуры – самоорганизация, то есть элементы системы способны реализовать определенные правовые и экономические отношения. При этом основное качество социально-экономической системы предприятия обеспечивается соответствием институциональной и административной составляющих структуры управления, как инвариантов формирования системы.

Социальная структура в рамках системы (предприятия) формируется и развивается в виде двух основных социально-экономических агрегатов, обозначенных отношениями субъекта и объекта управления системы. Их взаимодействие в целом рассматривается в двух аспектах – получение

прибыли и эффективность функционирования системы управления, как функции, определяющей эту прибыль. Взаимное соответствие институциональной и административной структур (персонала управления) предприятия не может быть достигнуто без учета реально происходящих изменений в социальной структуре общества и трудового коллектива (группы людей) предприятия. Эффективной структура социально-экономической системы является тогда, когда достигается согласование интересов индивидов, их групп (участков и служб) и предприятия в целом. Для решения этой проблемы возможно применение в достаточной мере разработанного принципа экономического равновесия. Состояние экономического равновесия характеризуется тем, что ни один из экономических агентов не заинтересован в его изменении с помощью имеющихся средств. При моделировании равновесия используются показатели: затраты, цены, объемы производства и потребления, спрос и предложение продуктов, ограничение на ресурсы и т.п. В целом исследования в рамках теории равновесия при рассмотрении социально-экономических процессов, самоорганизации, протекающих во времени, так или иначе затрагивают и неравновесные состояния системы, предваряющие развитие системы.

Социальные системы, фирмы и предприятия представляют собой сложные и суперсложные системы, любую из которых можно рассматривать как некоторую иерархическую совокупность взаимосвязанных уровней. На каждом уровне иерархии сложной системы всегда проявляются ее новые качества и свойства, которые не сводятся к качествам и свойствам иных, как правило нижних уровней иерархии. Это обусловлено эволюционными процессами самоорганизации, основанных на закономерностях случайности и неопределенности и выраженных в динамике социальных ритмов, фаз и этапов. Самоорганизация определяет присутствие в системе управления человека, которой обеспечивают относительно устойчивый порядок пространственно-временных процессов во внутренней ее структуре и взаимодействие с внешней средой. Самоорганизация обеспечивается внутрисистемным механизмом человека, свойства которого базируются на знаниях и информации. На их основе формируются личные компетенции, направленные на решение практических задач, в форме физического преобразования объектов или их поведения и продуктивных изменений процессов производства. Таким образом, изложенное позволяет утверждать, что человек в системе управления обладает свойством самоорганизации в деятельности, которое проявляется в характере поведенческих реакций на внешние воздействия. Возможности человека в реализации процесса саморазвития определяются лишь на уровне активного, положительного отношения к поставленной задаче. При этом «...процессы, происходящие в обществе, в том числе и с нами не являются следствием чьей-то злой воли. Они являются следствием отсутствия ясного парадигмального представления об окружающем мире, а также объективного развития, накопления опыта политического (социального: разрядка моя – В.С.) и индивидуального



действия», совершаемого в координатах обыденного времени и пространства. «Относительное, кажущееся или обыденное время есть или точная, или изменчивая, постигаемая чувствами внешняя, совершаемая при посредстве какого-либо движения мера продолжительности, употребляемая в обыденной жизни вместо истинного математического времени, как-то: час, день, месяц, год. В книге «Размышления натуралиста» В.И. Вернадский, поясняя проблему отмечает, что первым в своей «Исповеди», несмотря на теологическую окраску отношение к этим параметрам выразил Августин Блаженный: «Как могли протекать бесчисленные века творения, если Ты (Бог: разрядка моя – В.С.) еще не сотворил их? – А как прежде сотворения неба и земли не было и времени, то уместен ли вопрос, что Ты делал тогда ? Без времени немыслимо и тогда». «Я не мог себе представить, что по устранению тела из занимаемого им места остается одно место, чуждое всякого материального содержания...».

В 1923г. в своей книге «Длительность и одновременность» А.Бергсон предложил смотреть на соотношение времени и пространства шире, представляя отношение времени не только к механическим, но и к другим видам движения, биологическому, психическому: «Существует сказал я, только одно воспринимаемое нами изнутри движение, и мы знаем, что оно само по себе является реальностью: движение порожаемое на наших глазах нашим усилием. Возможно, что сами по себе внешние вещи лишены длительности, и их причастность (ко времени: разрядка моя – В.С.) зависит от свойств внешних вещей, входит в нашу длительность, поскольку они действуют на нас, разбивая и деля на этапы течение нашей сознательной жизни.

Родоначальник немецкой классической философии И.Кант считал, что достижения культуры должны применяться к жизни, что главный субъект на земле, который может это использовать - человек. «...ибо он для себя своя последняя цель», что «знание родовых признаков людей, одаренных разумом, особенно заслуживает название мироведения, несмотря на то, что человек часть земных созданий». Человек как, субъект и продукт труда в обществе является открытой системой, в которой физическое и психическое, генетически обусловленное и прижизненно сформированное, природное и социальное образуют нерасторжимое единство. Очевидно, что человек как свободно действующий субъект сам использует знания для удовлетворения потребностей независимо от того как мыслится его отношение к социуму. Свое сущее – утверждает М.Хайдеггер - “Если теперь человек становится первым и исключительным субъектом, то это значит он делается тем сущим, на которое в роде своего бытия и в виде своей истины опирается всё сущее. Человек становится точкой отсчёта для сущего, как такового». При этом способ организации жизни человека представляется как нечто тройное: живое есть тело, в теле - как внутренняя жизнь – душа, и вне тела – точка зрения, в соответствии с которой оно (живое) есть и то и другое. Последний элемент – утверждает В. Веряскина – являет “совместный мир”.

Приведенное позволяет обозначить человека в системе предприятия как основу всех экономических и социальных актов и как физическое лицо и как психосоциальный субъект, деятельность которого определяется стандартами поведения, основанным на ролевых отношениях (отрегулированных внешними нормами). Человек как открытая система, действуя в группе ориентирован в рамках организационной структуры управления на высокий уровень самоорганизации и саморазвития. В то же время, человек является подсистемой в суперсложной открытой социальной системе – предприятия. Представление о самоорганизации сложных систем сформулировано Г. Хакеном и получило дальнейшее развитие в трудах Д. Чистилина, С. Капицы, С. Курдюмова, Е. Князевой, Г. Малинецкого, Ю. Черняка и других. В этих работах самоорганизация увязывается с эффективным использованием ресурсов на основе принципа минимума возможного рассеивания ресурсов системы. Представление о процессе самоорганизации в сложной системе, которая обозначена совместным действием многих систем впервые было изложено Г. Хакеном. В работе «Самоорганизация мировой экономики» Д. Чистилин приходит к выводу, что самоорганизация социальной системы – это динамический показатель эффективности использования ресурсов определенной системы в протяженном временном интервале, на основе формирования новой структуры, сохраняя накопленное количество эффекта как основного условия последующего развития...». С. Капица, С. Курдюмов и Г. Малинецкий считают, что наука самоорганизации, – это наука управления хаосом, поскольку порядок сопряжен в динамике с хаосом, или иначе говоря, в процессе развития – увеличение устойчивости и соответствующего накопления эффекта – система достигает предельной устойчивости, переходящее в состояние бифуркации.

Изложенное позволяет сделать вывод о том, что на микроуровне, практически в его начальной точке, для самоорганизующейся системы «Человек» метод анализа и моделирования сложных процессов не применялся. В настоящее время украинские ученые значительное внимание уделяют проблемам социально-психологических особенностей мотивации, ценностной ориентации, экономического и социального поведения, в которых личность рассматривается внешним субъектом как объект интеллектуального воздействия, как винтик в социально-экономической системе, который нужно „закручивать” до требуемого уровня. В качестве констатации анализа публикаций сошлемся на рассуждения М. Шевченко, приведенные в альманахе МГУ «Философия хозяйства»: «Мы можем, конечно, говорить о людях как неких статистических единицах, как о материале, который можно использовать для претворения в жизнь философских парадигм и концепций, но неужели мы не понимаем, что человеческое в нас, продуманное Сартром, Хайдеггером (вычленив человека как монаду, не зависящую от сил, вовлекающих его в глобальные процессы потребления: разрядка моя – В.С.) имеет приоритетное значение. Очевидно, современная ситуация формирующаяся в период вхождения человека в

постиндустриальное общество, также не может основываться на целесообразной организации людей в производственном процессе, где первичным является собственно производство. Следует переходить от организации производства к организации деятельности человека, которая учитывает приоритет человека в социуме, где взаимодействие человека или группы и мира обуславливают сознательное и целенаправленное изменение мира и самого себя. Если исполнитель выполняет только указания должностного лица верхнего эшелона власти без учета индивидуальной практики, то есть вне знания, а по его велению, суммарный эффект этой деятельности будет преимущественно негативным.

В свете изложенного представляется необходимым выполнить семантическое обозначение параметров порядка сложной системы «Человек» (его поведение и деятельность в сложной системе управления предприятия) с небольшим числом переменных, к которым в процессе исследования в последующем будут подстраиваться иные решения некоторого небольшого числа задач, характеризующих профессиональную информационную деятельность работников системы управления предприятия.

Основным источником социально-экономического устройства предприятия являются институциональные структуры, определяющие сотрудничество, дисциплину, координацию, взаимное доверие, эргономические взаимодействия, подчинение и лидерство в системе предприятия. «Предприятие представляет собой макромасштабную модель государства, причём отношение “быть моделью” носит здесь в определённой степени двухсторонний характер. В интересующем нас контексте структуру предприятия можно представить себе как сочетание двух хорошо известных из теории “треугольников”. Первый относится преимущественно к факторам производства: “труд (работники) – средства труда – предметы труда”. Второй – к факторам управления: “менеджмент (управление) – собственники – коллектив”. Для нормальной работы предприятия необходимо, чтобы во взаимодействии “треугольников” достигалась гармония, поскольку его результатом являются не только материальные блага, потребляемые отдельными физическими лицами, но и сущностные слагаемые социально-экономического устройства группы, общества. Предприятие является единственным институтом, саморазвитие которого определено базисной концепцией его существования. Несбалансированность взаимодействия “треугольников”, - это разрыв между интересами руководителя предприятия и его работников.

Предприятие, будучи чисто экономическим институтом в то же время порождает социальные нормы идентичности или отрицания системы взглядов работников, руководителей и собственников, придающих активность и целенаправленность и создающие атмосферу гармоничного их взаимодействия или “одушевлённость” внутреннего климата, обеспечивающего социальное поведение работников как непрерывную цепь обновления на основе процедур выбора альтернатив в их профессиональной жизнедеятельности. Люди – единственный источник развития предприятия.

Если подчинённые руководствуются правилами и потребностями установленными руководством они могут работать на 60-65% своих возможностей. Они будут просто выполнять свои обязанности на достаточном уровне, позволяющем удержаться на работе. Было бы наивно думать – говорит М.Шехтер – что восприятие всегда функционирует как быстрая и хорошо поставленная служба, без промедления выполняющая “заказы” объективных условий деятельности человека на основе некоторого генетического источника, как прототипа его действий и деятельности. Чтобы добиться полного использования способностей подчинённых, руководителю необходимо побудить их к активному участию в коллективной деятельности, что возможно, если в его распоряжении имеется механизм, определяющий правила и порядок координации деятельности индивидов, при которой обеспечиваются взаимное удовлетворение ожиданий определённых реакций и поступков, обуславливающих устойчивость их взаимодействия в группе.

В настоящее время в распоряжении руководителя имеются только инструменты власти и влияния на человека, в том числе и модели мотивации, которые являются внешними, средовыми по отношению к личности, определяют ее поведение и побуждают к активным совместным трудовым действиям, упорядоченным посредством рефлексивных норм. Однако, эти инструменты воздействия, обеспечивающие продвижение субъекта к цели, не учитывают свойство его психики, заключающееся в активном отражении (человеком) объективного мира и саморегуляции на этой основе поведения и деятельности. Определяющими признаками психики являются отражение, дающее образ предметной среды, в которой действует индивид, поведение в ней на временных отметках бытия, ориентация в этой среде и удовлетворение потребностей в контакте с этой средой. Иначе говоря, человек осуществляет сознательную деятельность, которая выступает как непрерывно меняющаяся совокупность чувственных и умственных образов, предстающих во внутреннем опыте и предвосхищающих его практическую деятельность. Однако, в работах, моделирующих способы активизации деятельности не рассматриваются особенности поведения личности, обусловленные социализированными характеристиками „некачественного” состояния психики, которое фиксируется как утрата интереса и целевых ориентиров в деятельности по удовлетворению потребностей. Поскольку психические процессы представляют продукт взаимодействия индивида с внешней средой, сами они являются детерминантами его поведения, эмоциями, желаниями, ожиданиями, интересами, намерениями и служат основанием отчетливого осознания потребностей, активности и направленности личности.

В системе управления индивид осуществляет свою продуктивную, профессиональную деятельность от математических преобразований до оценки поведения человека, группы, экономической системы, во внутреннем представлении чувственных и умственных образов без опоры на слышимую речь и предвосхищающую практическую деятельность. Процесс мышления очень сложен, его закономерности не познаны и модели имеют сугубо

субъективную деятельную конфигурацию. Поэтому нам представляется, что действия носят часто случайный, непредвиденный характер. Вместе с тем каждое слово, каждый мотив, каждое действие подчинены внутренней логике и определяются течением обстоятельств и имеют свои детерминанты. Человеку в этой ситуации приходится делать выбор, ориентированный на важные и значимые цели. Последнее свидетельствует о том, что детерминанты не случайны. Владея знанием проявления закономерностей, человек может безошибочно определить, каким будет результат. Если информация будет неполной, результаты деятельности определятся и непредвиденным течением обстоятельств. Но прогноз посредством модели все-таки будет однозначен. Он не будет полностью соответствовать вероятностному прогнозу. Все в мире предопределено жестким сценарием, природой. Это означает, что в мире нет объективной случайности, есть только непознанная необходимость. Прошрое, настоящее и будущее существует в пространстве, по временным координатам которого человек перемещается в направлении к будущему от прошлого. Это не означает, что следует отказаться от исследований в экономике, социуме и группе посредством методов социальной психологии с применением вероятностно-статистических методов, путем накопления наблюдений для последующего анализа и выявления динамических законов жизнедеятельности людей. Применение вероятностно-статистических методов в исследовании позволяет выявить такие закономерности, которые невозможно познать на современном уровне знаний, используя известные законы анализа доступной информации.

Выявленная в результате анализа «функциональная связь» может выражать причинность, но может и не выражать ее. Сама по себе выявленная функциональная зависимость не раскрывает сразу более глубокие и основные зависимости - причинные. Она лишь отражает возможность существования причин в конкретных условиях наступления результата. Очевидно, выявленная статистическая зависимость представляет собой нечто сложное, на чем исследователь не должен останавливаться, поскольку еще остается проблема ее дифференциации по составляющим, простым детерминантам влияния. До этой дифференциации зависимость фиксирует следствия суммарного действия единичных динамических закономерностей, не рассматривая результат отдельного влияния детерминант.

Изложенное позволяет объединить такие понятия как человек, деятельность, информация, пространство и время в единую модель или механизм, с помощью которого представляется возможным обозначить их влияние на поведение и деятельность человека, а наш начальный этап исследования завершить семантикой конструкции, обозначающей элементы деятельности работника информационной сферы.

В социально-экономических исследованиях часто используется термин «механизм», который, по мнению некоторых «пользователей», следует применять как единицу языка, обозначающую техническую систему тел для преобразования движения или перевод ее в иное состояние. Однако, в математике, логике, языкознании термины «механизм» и «модель»

обозначают самые общие описания системы и ее характеристики. Семантика слова «механизм» имеет глубокую историю. В латино - русском словаре И. Дворецкого Аполлинарий Сидоний (IV в. до н.э.) словом «*mechanema*» обозначает понятие – прием, способ. Апулей из Мадауры (II в. н.э.) – словом «*mechanica*» обозначает произведение искусства. В латино-русском лексиконе 1870 г. И Кронеберг слово «*mechanismus*» переводит как составление (упорядочивание - В.С.), строение тела, механизм, а слово «*mechanicus*» - художник, механик. В книге «Микроэкономика» Э. Долан отмечает, что «любое описание того как факты связаны между собой может быть названа теорией, или моделью. Эти термины синонимы, хотя экономисты обычно обозначают словом «теория» более общие высказывания об экономических зависимостях: термин «модель» чаще имеет отношение к частным зависимостям...». В словарях русского языка Д. Ушакова и С. Ожегова термин „механизм” обозначает как систему, устройство, определенный порядок какого-либо вида деятельности. В настоящем тексте термин «механизм» обозначает способ представления деятельности поведения человека в информационной сфере.

В заголовке настоящего подраздела используется слово «труд», которое в энциклопедических словарях, учебниках по управлению, социальной психологии и экономике труда характеризуется как производительный процесс. Физиологическую сущность труда К. Маркс определил так: „...как бы различны ни были отдельные виды труда или производительной деятельности, с физиологической стороны это - функции человеческого организма, каждая такая функция, каковы бы ни были ее содержание и ее форма, по существу есть затраты человеческого мозга, нервов, мускулов, органов чувств и т.д. Человек не только изменяет форму того, что дано природой: в том, что дано природой, он осуществляет вместе с тем и свою сознательную цель, которая как закон определяет способ и характер его действий и которому он должен подчинить свою волю”. Поскольку авторы в определениях понятие «труд» обозначают как процесс деятельности, можно согласиться, что в современных условиях предпочтительнее использовать понятие «деятельность». Это понятие характеризует все виды человеческой активности: физические воздействия на предметы труда, переработку информации и обретение знаний, создание художественных и иных образов.

В обычном смысле труд человека обозначает процесс воздействия на предметы труда или способ превращения одного ресурса в иной с целью удовлетворения потребностей. В нашем изложении термин «работник» использован в качестве исходной характеристики человека, занятого полезным трудом, связанным со сбором, переработкой, анализом и использованием информации в системе управления. Труд работника информационной сферы – мыслительные занятия и по этой причине при его, работника, идентификации используют слова индивид, человек, личность, значения которых отличны одно от другого. В исследовании использованы значения этих единиц языка, приведенные в энциклопедических словарях и

специальных справочных изданиях, предназначенных для переводов с латинского, испанского и английского языков на русский:

индивид – отдельный представитель человеческой общности, социальное существо, выходящее за рамки своей природной (биологической) ограниченности. Характеризуется как целостная психофизиологическая организация, активная и устойчивая во взаимодействии с окружающим миром. Признак целостности указывает на системный характер связей между многообразными функциями и механизмами, реализующими жизненные отношения. Устойчивость, - это состояние, определяющее сохранность основных отношений в деятельности, предполагая вместе с тем наличие пластичности, гибкости, вариантности.

активность – концепция, трактующая поведение человека по отношению к среде, определяемое субъективной моделью будущего. Активность личности обозначает способность человека производить социально значимые изменения и преобразования на основе присвоения богатств материального и духовного (идеального) мира;

человек – субъект и продукт трудовой деятельности в обществе представляет систему, в которой физическое и психическое, генетически обусловленное и прижизненно сформированное, природное и социальное образуют нерасторжимое единство. Человек как индивид, включен в социальные связи, его формирование и развитие определено процессами воспитания, обучения, общения и деятельности;

личность - представленность индивида в деятельности других людей рассматривается в трех аспектах, образующих единство: 1) как совокупность комплекса психических свойств, способностей, темперамента, характера; 2) как момент включенности индивида в межиндивидуальные связи, выступает как групповое, групповое как личностное; 3) как «идеальная представленность» индивида в жизнедеятельности других людей, то есть полагание себя в жизнедеятельности других людей, продолжая „свое существование в них” и обнаруживая способность самоорганизации в социально значимой для других деятельности;

направленность – устойчивая доминирующая система мотивов, интересов, убеждений, смысловых образований, сформированных в совместной деятельности;

личностный смысл - степень осознанности своих отношений в реальной действительности, установки.

Приведенный перечень характеристик человека не претендует ни на полноту, ни на выделение особых свойств личности, он является вводным начальном пути исследования деятельности.

В литературе, посвященной проблемам менеджмента, маркетинга и управления деятельность, самоорганизация и активизация деятельности индивида объясняется дефицитом, личности или группы людей, в чем-либо необходимом для нормальной жизнедеятельности. Определение жизнедеятельности качественной характеристикой „нормальная” ровным счетом ничего не объясняет. Каждый индивид, человек, личность имеют

собственные индивидуальные характеристики качества и количества нормы и поэтому, такое обоснование проявления активности можно воспринимать как риторическое, лишенное социально-психологической специфики. В современной литературе используется синоним понятия «психика», - «душа», как характеристика внутреннего мира или психического состояния субъекта в определенный, относительно ограниченный отрезок времени. Психический процесс характеризуется стадийностью проявления эмоций и чувств, как результатов социального опыта. Это означает, что человек осуществляет деятельность с определенными психофизиологическими параметрами в пределах человеческого диапазона биоритмов и попытки волевым путем, посредством только инструментов мотивации обеспечить активизацию этой деятельности, означает автоматическое ее подавление, что приведет к ухудшению показателей психической деятельности работника системы управления. „Пространство – время отмечает В.Вернадский – нам представляется на земле в только живых, неделимых. Деление есть измерение, а старение есть один из основных признаков жизни”. Поэтому разработка режимов мыслительной деятельности и динамика наращивания качества этой деятельности (перемещение по служебной лестнице, повышение квалификации и другое) должны учитывать биосоциальные ритмы эмоционального и чувственного восприятия, формирующие направленность личности. Ломоносов утверждал, что чувственные восприятия в основном правильно отображают свойства предметов и для познания сущности вещей ученый должен не только наблюдать, ощущать, но и размышлять, то есть делать теоретические выводы: массовые рассуждения произведены бывают из надежных и много раз повторенных опытов.

Эмоции по происхождению представляют собой форму опыта, ориентируясь на который индивид совершает необходимые действия на фоне роста энергетической мобилизации (активации) организма. Высший продукт развития эмоций у человека – устойчивые чувства к предметам, отвечающим его высшим потребностям. Чувства являются необходимым условием развития человека как личности. Само по себе знание мотивов и способов мотивации еще недостаточно, чтобы ими руководствоваться. Предметами чувств становятся, прежде всего, те явления и события, которые значимы для личности в ее профессиональной деятельности. Этому в подтверждение высказывание В.Вернадского: «Духовное переживание и понимание событий более важно, чем столкновение материальных сил и элементарных страстей человека...».

Следует отметить, что модели процессов продуцирования знаний и компетенций и их эффективной реализации обусловлены внешними и внутренними параметрами деятельности индивида, состав и значимость которых в научных и практических работах представлены неодинаково. В большей мере определены внешние параметры, а внутренние обозначены лишь в общих чертах в работах, посвященных социальному конструированию и кооперативной или синергетической интерпретации



деятельности индивида в группе. Поэтому представляется целесообразным, прежде чем продолжить аналитическое исследование публикаций вернуться к началу и обратить внимание, на текст, посвящённый анализу проблемы организации управления, он пронизан терминами действие, деятельность, поведение, взаимодействие, с помощью которых производится настройка аналитической мысли и фокусировка внимание специалистов на тот факт, что управление предприятием, его развитием, а вернее саморазвитием имеет место лишь в том случае, когда в системе управления присутствует человек, он же одновременно выступает как субъект, и объект управления. В тексте эти термины обозначают следующее:

действие, - поступок личности, социальное значение которого ею понято. Элемент нормативного поведения. Высшая, свойственная человеку форма активности с психологической динамической структурой: цель – мотив – способ – результат;

деятельность, складывается из ряда действий и имеет аналогичную психологическую динамическую структуру;

взаимодействие, психическое свойство личности в действиях и поступках, которые она совершает. Личность, проявляясь в деятельности, является её причиной, но формируясь в деятельности, она её следствие. Взаимодействие личности, это процесс влияния одного человека на другого, проявляющийся в поведении, действиях и поступках;

поведение – преобладающая ориентация действий субъекта на ситуативное значимое воспринимаемого окружения охватывает реакции организма, которые можно наблюдать и логические выводы в состояниях психики, проявляющиеся как внутренние, мысленные, образные представления явлений и событий в динамике окружающего мира (действительности) и оказывающее регулирующее воздействие на процесс мышления, результаты которого формируются, отражая непрерывно меняющееся взаимодействие индивида с внешним миром и проявляются в действиях и деятельности.

Социальные роли взаимодействующих субъектов дополняют одна другую в целостном контексте и, тем самым, образуют для человека структуру ориентиров, посредством которых он регулирует свой индивидуальный вклад в координированную деятельность группы. Устойчивая совокупность экспектаций, предъявляемых человеку, занимающему определенную позицию в схеме координированного действия определяет его социальную роль. Выполнение социальных ролей представляет собой функцию контроля деятельности человека социумом через посредство социальных институтов.

Выполненная семантическая структуризация деятельности индивида в системе управления, в широком смысле, является укрупненным перечнем элементов и отношением и являет собой обобщенную характеристику механизма деятельности персонала управления предприятия. В дальнейших исследованиях на основе этих единиц и с необходимым дополнением

представляется возможным определение информационных и пространственно-временных характеристик деятельности и поведения работника системы управления предприятия. В этой системе продуктивная мыслительная деятельность в информационном пространстве остается за человеком, группой, представленной персоналом управления.

## **2. Информационно-энергетическая концепция мыслительной деятельности**

Исследователи поведения человека используют в своих суждениях гипотетические обозначения элементов процесса мышления, которые характеризуют некие абстрактные свойства человека, связанные с семантической и прагматичной функциями знаковых систем. Мышление трактуется как скрытый процесс, наличие которого выводится исходя из оценки наблюдений поведенческих актов, сложных решений, сообщений и т.п. В наиболее общем виде мышление определяют как познавательные действия, связанные с информацией, памятью, сложным научением, переструктурированием информации о прошлом, для обозначения воображаемого, прогнозируемого будущего. Однако сущность процесса мышления и характеристики „элементов мысли” не приводятся ни одним из авторов и для понимания мышления часто используются уточняющие эту деятельность словесные обозначения, такие как творчество, интеллект, талант, гений, с дополнительными коннотативными оценками эмоционального состояния, чувств, направленности, восприятия и других структурных единиц личности. Часто в характеристиках деятельности используют термин «креативность», который в переводе на русский обозначает творчество. Но все семантические характеристики не содержат ни способа, ни образа, „технического носителя” мышления, как информационного процесса и вне внимания остаётся тот способ или „программа”, которая обозначает понятие „мыслительные действия”. Практически отсутствуют экспериментальные исследования, посвященные анализу продуктивности труда работников, занятых в информационной сфере, системе управления предприятия. Мышление представляется специалистами как своего рода теория мышления, или обобщенная система знаний, которые получены на основе „черного ящика” (человек, как центральное ядро, вокруг которого вращаются все психические действия), характеризуют поведение человека, о котором у исследователей отсутствуют какие-либо сведения, определяющие его индивидуальную организацию и структуру информационной деятельности, ориентированную на внешнюю реальность. Это даёт основания для применения при исследовании мышления инструментов общей теории систем, математической логики, общей теории информации и физики. Системный метод даёт возможность исследовать мышление с использованием его семантических характеристик, совместимых со статистическими оценками деятельности работника информационной сферы и позволяет обозначить процесс мышления, двумя

составляющими: а) знания о поведении человека, полученные на основе использования принципа черного ящика; б) организация, структура и качественные характеристики информационной деятельности человека.

Аналитический обзор источников, посвященных мыслительной деятельности индивида свидетельствуют об отсутствии работ, посвященных разработке обобщенной теории процесса мышления в формальном его представлении как информационного процесса. Остаются неясными характеристики качества деятельности должностных лиц занятых мыслительной деятельностью, (например, в системе управления) и способы оценки этого качества в информационной среде, столь необходимые для разработки системы мер, использование которых должно обеспечить устойчивое улучшение социальных и экономических показателей функционирования предприятия на основе повышения качества действий и деятельности работников системы управления предприятия. Изложенное обусловило необходимость исследований, в результате которых должно быть сформировано обобщенное знание и на его основе сформулирована информационная концепция мышления, а также определены коннотативные значения качества мыслительной деятельности работника информационной сферы.

По А. Реберу термин «мышление» в наиболее общем представлении обозначает скрытую (трансцендентную) познавательную или мыслительную манипуляцию идеями, образами, символами, словами, суждениями, воспоминаниями, понятиями, убеждениями и намерениями. Поскольку наше мышление сковано «здравым смыслом», (то есть когда мы оперируем в пределах обретенных знаний в соответствии с твердо установленными правилами и опытом) приведенный перечень элементов, определяющий процесс мышления или пространство мышления, схематичен и неполон. Он не является семантическим основанием единиц языка, которые использовались и используются в научных изданиях, в специальной литературе, а также содержались в древних и старинных, культурных и литературных памятниках, эзотерических и религиозных текстах. Современный „энтузиазм” средств массовой информации не даёт достаточных оснований для формулирования концепции мышления в представлении человека разумного, как своего рода материальной субстанции в её взаимодействии с полемым, тонким материальным или так называемым “параллельным миром” и как части этого мира. При этом жизненное пространство человека обозначается феноменами, которые имеют разномерные и в большинстве своём выходящие за пределы возможного опыта (трансцендентные) характеристики мира идей и явлений (идеи Разума Вселенной, Создателя, тонкая материальная субстанция человека, параллельный мир и другое), характеризующие процесс мышления.

Изложенное обозначает особенности исследования оснований идеи мышления или выявления понятий, явлений и процессов, которые содержат в себе ключевую информацию при рассмотрении конкретных теорий, интуитивных конструкторов и отдельных фактов, достаточных для того, чтобы

объединить их в формальное, доступное знание - концепцию, разрушающую “методологические табу, которые осуждают ненаучные или нелогичные те самые методы и понятия, которые позже оказываются основой для следующего большого шага вперёд”.

Современные результаты исследований процесса мыслительной деятельности включают лишь отдельные оценки фактов и явлений измеренные опосредовано, на основе фиксации уровней энергетических полей, подтверждающих состояние активности или торможения мыслительных процессов участков мозга, отвечающих за определённые виды деятельности. Эти измерения не являются прямыми оценками, фиксирующими интеллектуальные и творческие результаты и не позволяют обозначить продуктивные характеристики мышления. При этом в отношении концептуальной трактовки мышления доказательства гораздо менее убедительны, поскольку лабораторный, экспериментальный материал психофизиологических исследований очень ограничен, а опытные данные нуждаются в дополнительных оценках корректности проведенных экспериментов. Остаётся открытым вопрос: ”Где располагается информация, которую воспринимает человек или его память, и как влияет объём и качество этой информации на результативность мышления”.

Человеческая история изобилует примерами, подтверждающими наличие в памятниках культуры и религии сведений и фактов, имеющих познавательную и научную ценность. Следует отметить, что человечество в большинстве случаев не располагает первоисточниками, а использует сохранившиеся и претерпевшие изменения тексты ведической литературы, зороастризма, христианства, буддизма и других религий, содержащие философские знания, а также оригинальные трактаты и старинные патристики средневековья, признающие в каждом человеке не только физическое тело, но и бессмертную душу. Сведения этих источников имеют общие методологические принципы изложения хронологии истоков, основных этапов и направлений развития знаний. Характерной их особенностью является осторожность или недосказанность в выражениях, эзоповский язык и прославление мудрости Творца. Но это ни в коей мере не снижает их ценности, как результатов человеческого осмысливания мироздания как источника знаний, которые возможно были получены цивилизациями, предшествующими современной.

Изложенное предопределило необходимость использования в исследовании методов лингвистического анализа и каталогизации, а также фактов (опытов), для логического обоснования концепции мышления. Исследование включает выявление и последующую унификацию разномерных характеристик концептуальных конструкторов пространства мышления, (последовательность смены явлений и состояний, и их количественные и качественные характеристики: информация, пространство, время, знания и другое). Исследование ориентировано на обобщение результатов предшествующего развития знаний и изложение идеи мышления, подтверждённой существованием конструкторов “пространства

мышления” (множества объектов, между которыми установлены отношения) в реальном мире, принадлежащем природе вселенной.

Основу исследования составил анализ субъективных семантических пространств, объекты которых (мышление и сознание) воспринимаются как носители социального опыта и, прежде всего, как семантические структуры естественного языка, использованные в исторических памятниках культуры и религии, а также в современных изданиях и в полученных из средств массовой информации (СМИ) сведений об опытах, посвящённых проблемам деятельности, поведения и мышления человека. Анализ выполнен в хронологической последовательности исторической регистрации источника, начиная с самого древнего. Самым древним и неточно датированным источником нашего исследования являются “Веды”, ведические написания на древней форме Санскрита, относимые к 3100г. до н.э. (А. Тютчев ссылается на свидетельства, которые доказывают с одинаковой достоверностью написание этих текстов за 25000-2000 лет до н.э.). В ведическом литературном источнике “Путь к совершенству”, изданном Московским центром ведической культуры содержится утверждение, что есть другой мир, вечный, и он трансцендентен к проявленной, иллюзорной материи, нашему материальному миру. Мы (люди) принадлежим вечной духовной природе, но в нынешнем состоянии мы покрыты материальным телом, и потому в нас проявляются свойства как материальной, так и духовной природы. Далее из текста узнаём, что постичь духовную природу невозможно экспериментальным путём, мы должны принять знание, которое даёт нам Создатель. Как принять это знание подробно излагается в методике, поясняющей метод самосознания духовного пути современным человеком. Постепенно, с временным перемещением в направлении к современности, информация о мироздании теряет подробности в характеристиках представленности человека двумя субстанциями, как физического тела и как тонкой полевой материи. Понятие “полевая материя” соответствует определению современного структурного уровня материи – “элементарные частицы и поля”. В текстах этого времени, повествующих о деятельности Создателя отсутствуют отношения и освещается лишь результат. Из Ветхого завета, разновременные тексты которого были составлены в 8 в. до н.э. - 2 в. н.э., известно, что Создатель сотворил за шесть дней небо и землю и всё, что есть на земле. Последний шестой день он посвятил созданию живых душ по их роду, земные и небесные, и “человека по образу Нашему, по подобию Нашему”. И совершил “к седьмому дню дела Свои и почил в день седьмой от дел Своих...” Начиная с четвёртого дня Создатель сотворил по роду рыб, пресмыкающихся, скотов, гадов и человека (иначе говоря их физические сущности) и “живые души по роду” их. [Библия, гл. 1] В приведенной ссылке на Библию содержатся в неявной форме сведения о том, что Создатель пользовался программой, методикой или инструкцией при создании физических субстанций, вкладывая в физические тела души по их роду.

Во втором веке н.э. в личных записях “Размышления”, составленных в виде диалога, римским императором Марком Аврелием, сам император заявляет своему собеседнику: «Три вещи, из которых ты состоишь: тело, дух, ум; из них только третье собственно твоё, остальные твои лишь в той мере, в какой необходимо тебе о них заботиться... В античной философии понятие “дух” или “душа” обозначает невещественное, трансцендентное начало как основную субстанцию бытия, как универсальную осмысленность, ритм и соразмерность бытия, данные человеку, как и тело. Последнее, “ум” характеризуется как индивидуально-психологическая характеристика, мыслительных способностей человека, которые определяются совокупностью приобретённых знаний и опыта. Они предстают перед человеком в его внутреннем опыте и предвосхищают его практическую деятельность и течение жизни. „Каким быть душой и телом, когда придет смерть; про краткость жизни, бездна вечности позади и впереди...”

Аналитическое обозрение культурных памятников свидетельствует о том, что и вселенная и человек в приведенных источниках принадлежат вечной и трансцендентной духовной природе. Поэтому в человеке проявляются свойства как материальной, так и духовной природы. Духовную природу называют высшей, а материальную низшей, потому что материя без духа мертва. Развивая в себе духовное знание, человек готовит себя к возвращению из материального в духовный мир, в котором его существование определяет трансцендентная духовная природа. Но подвергнутая анализу информация о сознании и мышлении не содержит сведений о механизме мыслительной деятельности человека. Остаётся неведомым процесс мышления. Один из создателей квантовой механики и философии естествознания В.Гейзенберг утверждает, что религиозные образы и символы являются специфическим языком, позволяющим как-то говорить о той угадываемой за феноменами взаимосвязи мирового целого, без которой мы не могли бы выработать никакой этики и никакой шкалы ценностей. Религиозный язык призван, чтобы избежать раскола мира на объективную и субъективную части, поскольку невозможно утверждать, какая сторона более реальна.

Несомненно, „...если наша мысль будет оперировать информацией сообщаемой только органами чувств, мы едва ли сможем найти объективные критерии для познания мира”.

Выполненный краткий аналитический обзор древних и старинных, эзотерических, религиозных текстов позволил обозначить семантическую архитектуру мироздания, как вечный трансцендентный мир или вселенную, духовной или тонкоматериальной природе которого принадлежит как наш физический мир, так и физическая субстанция человека. Из ведических сведений, а также из информации СМИ 95 процентов массы Вселенной составляет ее тонкоматериальная субстанция (элементарные частицы и поля), а остальное—физический мир. Современное обозначение тонкоматериального мира определяется понятием “плазма”— газ, в котором концентрация положительных и отрицательных зарядов характеризуется квази-

нейтральностью. В состоянии плазмы находится подавляющая часть вещества Вселенной, около земли плазма существует в виде плазмонов (квазичастиц), солнечного ветра и ионосферы.

Смысловое содержание единиц языка, которые использованы в древних источниках для обозначения сущности человека следующие: тело-организм, физическая субстанция человека; душа (дух) - тонкоматериальная, независимая от физической сущности человека первичная, животворящая, познающая и вечная трансцендентная субстанция человека, живая основа человека; ум – понятие, характеризующее индивидуальные мыслительные способности человека, которому соответствует современный термин - мышление. Во всех этих источниках, а также в современных публикациях характеристики мышления не определяются как целостный процесс с конкретными субстанциями и ресурсами, обеспечивающими формирование и интегрирование различных форм психического отражения в сознание.

Продвижение по хронологической лестнице датирования источников информации о процессе мышления, позволило добавить современные результаты анализа мыслительной деятельности. Остановимся на определениях феноменов бессознательного, предсознательного, сознательного и надсознательного. По определению Фрейда, сознание представляет собой поверхностный слой душевного аппарата, то есть является функцией некой системы, пространственное расположение которой ближе всего к внешнему миру или принадлежит этому миру. Фрейд определяет сознательным то, что опирается на самое непосредственное и надёжное восприятие, как этап познания и обобщённого отражения действительности или мышления. Образное представление, то есть определённым способом организованный поток чувственной и сенсорной информации, обычно не бывает длительным и сознательным. Состояние осознанности быстро проходит и становится бессознательным. Но между состояниями “сознательное и бессознательное” Фрейд располагает латентную фазу предсознательного. Такую фазовую динамику обуславливают жизненные силы человека, вытесняющие или смещающие состояние психики из области сознательного в бессознательное, и в обратном порядке. Однако, непонятно как можно представить в этой последовательности внутренние процессы, которые мы можем назвать мыслительными. “Доходят ли эти процессы, совершающиеся внутри или вне человека как движение душевной энергии до поверхности, на которой возникает сознание?”. Или наоборот, сознание доходит до поверхности и что представляет собой эта поверхность – спрашивает Фрейд. Это значит, что поиск механизма мышления и его конструкторов был актуален и во времена Фрейда и в настоящее время. Фрейд, изучая поведение человека рассматривал его нервную систему как энергетическую машину а мышление в терминах «нервной энергии». Сознательное процесса мышления у Фрейда идентифицируется с **Я**, которое обозначает внутреннюю представленность образа внешнего мира. **Я** является контрольной инстанцией, посредником между индивидом и реальностью, что можно назвать разумом и

рассудительностью. Поведение человека в условиях реальной действительности определяет его сверх - **Я** , как поверенный внутреннего мира с усвоенными определенными общественными нормами. Очевидно, сверх – **Я** не может быть идентифицировано как надсознательное. В современной психологии надсознание, применительно к процессам индивидуальной творческой деятельности представляется как механизм интуиции, отличной от сознательных и бессознательных компонентов мышления. Этот процесс не осознается человеком, который поглощён изучением предмета, объекта или явления. Знание развивается как творчество без осознания путей и условий его формирования. Требования и структура творчества реализуется в продуцировании образов, соответствующих профессиональному описанию гипотезы, которая позволяет представить ожидаемый результат. Но почему не осознаётся, и в то же время продуцируются гипотеза и образы надсознательного, - процесса „надсознательное”, механизм которого остается не обозначенным. Результаты исследований Фрейда не добавляют ясности, и пока ещё не объясняют даже на концептуальном уровне процесс мышления. К этому следует добавить утверждение известного русского хирурга Н.И. Пирогова: «...мышление, в том числе и творческое, в полном соответствии с законами единства и причинности, достаточно зримо проявляется в жизни вселенной и без помощи мозговой массы ... Направляя различные силы и элементы на формирование организмов, этот организующий жизненный принцип становится самоосознающим рациональным или индивидуальным. Вещество, направляемое этим жизненным принципом организуется в соответствии с его генеральной линией, образуя определённые типы... Наше мышление со всей необходимостью должно признать существование бесконечного и вечного разума, который управляет океаном жизни...». „Вещество” в высказывании Н.И. Пирогова идентифицируется с понятиями „информация” и „энергия”. Это означает, что в любой деятельности процесс мышления начинается с информации, а вернее с проекта или программы этой обобщённой разумной работы с поступающей информацией, которая трансформируется в знания, необходимые для воплощения в системе понятий существенных характеристик реального мира. Наличие в приведенном выражении глаголов “поступать” и “трансформировать” обозначает присутствие недоступного для познания некоторого нечто, трансцендентную субстанцию, которая позволяет получать информацию и выполнять мыслительные действия. По утверждению В. Плыкина, основу мироздания составляют три основания: разум вселенной, информация и энергия. В природе нет элементарных частиц в традиционном их понимании, с помощью которых возможно сконструировать процесс мышления. Оно соответствует ведическому представлению мироздания и разделения миров на тонкоматериальные и физические. Далее Плыкин утверждает, что основой всего сущего является информация или программа, творцом которой является Разум Вселенной. Тонкая материя мироздания представляет собой энергию, которую эта программа упаковывает в определённую форму, с конкретными



характеристиками элементов природы физического мира. Упаковка энергии представляет информационно-энергетический процесс, приводящий к созиданию. Очевидно, можно было бы согласиться с идеей, выдвинутой В. Плыкиным при условии, если бы было обозначено в виде постулата наличие программы, которая кем-то создана и в готовом виде откуда-то извне передана человеку. Поскольку мироздание состоит из энергии (квазичастиц), то очевидно изменение её параметров или упаковка с помощью программы в модели Плыкина являет собой новое таинство, которое, как и в предшествующем аналитическом обзоре, автор относит к компетенции Создателя. Это соответствует обозначенной им структуре мироздания. Таким образом, на основе аналитического обзора получены сведения о процессе мышления, осознанной деятельности и их информационном обеспечении, содержащие гипотетические и нечёткие описания механизмов. В этих описаниях используются иносказательные приемы в нематериальных характеристиках отношений элементов информационных процессов тонкоматериальных оснований мироздания. Результаты исследований, выполненные В. Плыкиным, доказывают сотовое строение Вселенной и ее конкретных элементов, обладающих памятью. Иначе говоря, информация вселенной имеет сотовую структуру, а ячейки этих сотов упорядочены в соответствии с объективными категориальными характеристиками субъектов памяти живой и неживой природы нашего физического мира.

Исследования физиков и психофизиологов свидетельствуют о том, что информация представляет собой, категориально модулированные радиоволны или излучение, которые воспринимает человеческий мозг. По утверждению специалистов, исследовавших мозг, в нём не обнаружены хранилища информации, а лишь только реализуется процесс мышления с использованием памяти как трансцендентной ячейки. Процесс мышления реализуется по программе в соответствии с которой функционирует наш мозг и периферические центры нервной системы. Программа мышления саморазвивается на основании базовой, которую человек получает при рождении и которая формируется в течение жизни в соответствии с активными действиями и восприятиями реального мира. Это означает, что существует внешняя, индивидуальная ячейка памяти, в которую мозг человека, как система кодирования и декодирования, передаёт информацию в субъективной форме упорядочивания, но в единой системе кодов Вселенной, подобно музыкальному письму, которое практически для всех музыкантов мира имеет единый звуковой ряд. В процессе деятельности человек загружает информацией свою индивидуальную ячейку памяти, повышая информационно-энергетический ее уровень.

Вселенная и отдельные ее миры представляют собой упорядоченную систему объектов. Процессы упорядочивания обеспечиваются в колебательном режиме энергоинформационными потоками со скачкообразными переходами с одного энергетического уровня на другой. При описании информации используется уточняющее понятие

информационно-энергетический уровень, определяемый информационной дозой поглощения (усвоения) человеком энергии (информации) в течение стандартной единицы энергии (информации) времени. Единицу можно определить на основе распределения полной (необходимой) информации, можно по исследуемой проблеме. Использование этого уточнения обусловлено современной трактовкой тонкой материи, в том числе и информации, как микрочастиц, которые образуются из кинетической энергии сталкивающихся микрочастиц. Энергия в этом случае становится материей, или принимает форму элементарных частиц, которые упорядочиваются также в режиме скачкообразных переходов..

Индивидуальная или сотовая ячейка памяти человека размещена в информационном слое человеческого социума, в котором содержится информация, прошлого, настоящего и будущего физической и тонкоматериальной сущностей человека, существование которой в трансцендентном слое имеет свои характеристики, отличные от временных характеристик физической субстанции человека. Подтверждением сказанному, является, например, использования фотографии или просто имени умершего, для установления тех действий и событий, которые имели место в прошлом и исследуются по какой-либо причине в настоящем с привлечением экстрасенсов, людей обладающих сверхсенсорным восприятием информационно-энергетических полей других людей. Экстрасенс по фотографии устанавливает почти все подробности событий и характеристики личности, участника этого события, что свидетельствует о наличии на фотографии нано информационного слоя, связанного с ячейкой памяти исследуемого. Аналогичным способом использует информацию индивидуальной ячейки и её владелец. В случае если исполнитель задания (владелец ячейки памяти) обращается к событиям прошлого, то из ячейки индивидуальной памяти, с уровня дифференциации “подсознание” извлекается ранее накопленная и нечётко идентифицированная информация. Такая информация обеспечивает деятельность, которую в системе привычных понятий выстраивает рациональный, „обыденный рассудок”, „здравый смысл” или интеллект, являющийся инструментом приспособления человека к окружающей среде. Интеллект пронизывает житейская логика основанная на механистических принципах, которые не позволяют проникнуть в сущность событий и явлений. Элементарные средства познания „здравого смысла” вначале сковывают абстрактное мышление. Но с каждым шагом, накапливаемая в ячейке памяти информация всё больше уводит исполнителя от привычного мира рассудочных понятий. Интеллект всегда оперирует неизменным, тогда как накопленная информация позволяет внезапно постигнуть истинный путь познания действительности.

Энергетические потенциалы подсознательного и интеллектуального уровней является граничными плоскостями слоя индивидуальной ячейки памяти, высота которого соответствует дискретному информационному числу слоя, и который в исследовании обозначен термином “интеллектуальный”. С течением времени, использование индивидуальной

ячейки памяти затрудняется, или, говоря языком физиков информация размывается при извлечении её из ячейки в обычном режиме воспоминания и считывается полностью, при использовании методов медитации или при гипнотическом воздействии. Поскольку информационная память вселенной многослойна, то будет справедливым предположить наличие последующих информационных слоёв ячейки памяти человека, расположенных параллельно интеллектуальному слою.

У живых существ регулирование поведения на информационном уровне зафиксировали во второй половине 20 столетия японские учёные, наблюдая поведение обезьян, проживающих на двух небольших отдалённых один от другого, островах. При наблюдении за поведением обезьян один из исследователей случайно обронил в песок очищенный батат. Одна из обезьян подобрала батат, но прежде чем съесть, принялась очищать его от песка, что было для неё затруднительно. Через некоторый промежуток времени исследователь начал бросать в песок еще плоды. Уже несколько обезьян, также как и первая очищали их от песка и ели. Обладатель сладких корнеплодов становилось все больше и когда их число составило несколько десятков, одна из обезьян начала мыть поднятый из песка плод в воде действующего рядом гейзера. Постепенно, другие обезьяны стали поступать также. И, наконец, когда около ста обезьян стали мыть плоды, остальные обезьяны подбирали бататы из песка и сразу их мыли в воде. После этого эксперимента на соседнем острове, где жили такие же обезьяны, повторили эксперимент, разбросав очищенные плоды на песке. Но, обезьяны на этом (другом) острове стали плоды очищать от песка только способом мытья в воде. Этот опыт свидетельствует об интеграции информационных ячеек памяти в единое информационное поле, воздействие которого реализовалось в стае обезьян (на другом острове), на расстоянии, быстро и эффективно без обретения индивидуального опыта, каждой из обезьян.

Результаты опыта позволяют полагать, что чем выше энергетический потенциал информации, накопленный в индивидуальной ячейке памяти исследователя, тем в большей мере эта информация уплотняется, и, следовательно, происходит уплотнение времени при одновременном росте скорости анализа ситуации и формировании информационного сигнала неосознанного постижения или интуитивного прозрения в восприятии реальности. При определённом дискретном информационном числе уплотнения информации накопления в объеме дозы поглощения происходит интеграция в единое поле высокоэнергетических информационных ячеек других исследователей одной и той же проблемы, в результате которой имеет место условно анонимное, совместное, интеллектуальное мышление, которое лишь отдаленно напоминает “мозговым штурмом”. Наш интуитивный опыт показывает, что в большинстве случаев, при длительной, напряжённой мыслительной деятельности человека посещает озарение. Это озарение формируется на последующем уровне энергетического слоя памяти, в который смещается индивидуальное энергетическое поле ячейки памяти, верхняя плоскость которого “озарение” находится выше интеллектуальной

плоскости на величину, равную дискретному информационному числу, дозе поглощения. В результате происходит взаимное перекрытие двух параллельных слоёв памяти и появляется возможность считывания информации с более высокого энергетического слоя памяти, соответствующего информационному полю всех специалистов, занятых решением сходных проблем. Явление интеграции высокоэнергетических информационных ячеек в единое поле соответствует известному физическому явлению, индуцированному излучению, когда процесс испускания электромагнитных волн квантовыми системами происходит при воздействии внешнего (вынуждающего) излучения. В нашем изложении, внешним индуктором становится тот человек-специалист, который обладает информационной ячейкой с самым высоким энергетическим уровнем в конкретный момент времени, а все остальные становятся элементами системы, на которых реализуется индуцированное (вынужденное) считывание информации специалистом-индуктором. Формируется единый информационно-энергетический слой, сходной или метаоднородной информации, которую могут извлечь из этого слоя творчески мыслящие специалисты, занятые выявлением и решением сложной многоплановой проблемы. Обладатели ячеек индуцированной системы получают возможность “пользоваться общим результатом”, но эта возможность возникает лишь в том случае, если доминирующий информационный энергоресурс индивидуальной ячейки мыслящего находится в активном состоянии и не размывается прочей информацией. В качестве примера можно сопоставить наши исследования с исследованиями, которые провёл В. Плыкин. Они сходны в общей идее, но существенно различаются в деталях. Другой иллюстрацией вынужденного информационного взаимодействия является создание неевклидовой геометрии, над которой в один и тот же период времени работали Н. Лобачевский, Я. Бойли и Б. Риман. Они получили практически одно и то же абстрактное (математическое) описание результатов при энергоинформационной доминанте Н. Лобачевского, определившей его авторское первенство.

Дальнейшее накопление информационной энергии в индивидуальной ячейке памяти может обусловить её перемещение в последующий третий слой, информационного поля Разума Вселенной. Поскольку имеется практический опыт, подтверждающий наличие информации, использование которой уплотняет время (очевидно это достаточно мощный информационный энергетический поток), вследствие чего существенно уплотняется информационный слой. При уплотнении времени до бесконечно малой величины, нижняя и верхняя плоскости информационного слоя, совместятся и человеку будет открыт доступ к информационному полю Вселенной: (Преимущественно это происходит в области аномальных зон Земли), использование информации которого приведёт к появлению новых теорий и способов их реализации в нашем физическом мире. В этом случае имеет место высшая степень проявления творческих сил у человека, несоизмеримое с рациональным, “озарение свыше” или гениальность. Это

предположение, в части скорости решения задачи, подтверждается наблюдениями за НЛО, когда этого огромный объект в форме треугольника, „тора” или иной конфигурации почти мгновенно трансформируется в быстро удаляющуюся яркую точку и наоборот, движение НЛО замедляется если его геометрические размеры увеличиваются.



Рис.1 Послойное представление энергетического процесса мышления

Выполненное семантическое обозначение концепции мыслительной деятельности использовано для построения пятислойной энергетической модели информационной деятельности работника информационной сферы (рис.1). Послойное строение модели соответствует изменению энергетического состояния системы мышления в процессе деятельности человека в режиме активного накопления информации, количество которой определяет ее энергетические координаты в последовательности слоёв и в конкретном информационном слое. Плоскости, ограничивающие энергетические слои являются квантовыми переходами системы под влиянием изменений непрерывного или дискретного спектров энергии внутри информационного слоя и между слоями. Квантовые переходы являются границами слоёв которые характеризуют качество мыслительной деятельности на информационном континууме энергетического состояния

системы мышления „интеллектуальный – озарение свыше” (рис. 1). Основание ячейки памяти или базовая память, содержит характеристики инстинктов и распознавания объектов, обеспечивающих выживание младенца.

Анализ и логические умозаключения, которые опираются на факты, недоступные для непосредственного измерения являются правдоподобными рассуждениями, выстроенными преимущественно на аналогии и интуиции. Однако, современные темпы развития общей теории поля, а также сформированные на основе продолжительных опытов методики развития экстрасенсорных способностей у людей и управление этими людьми волей других людей, подтверждают основные положения информационно-энергетической концепции мышления. Поэтому, в заключении автор свидетельствует свой личный опыт, подтверждающий материальные свойства информации как тонкой материи, которая передаётся в виде узконаправленного энергетического потока от объекта к объекту. Личный опыт автора основан на методике концентрации внимания, используемый в системе упражнений йогов. Однажды, сконцентрировав внимание по методу йогов, автор мысленно приказал человеку, спящему резко проснуться, образно представив его как большую кошку, на которую вдруг пролили кипяток. Информация была воспринята спящим и произошло всё так, как автор образно помыслил. Спящий, резко и пружинисто как бы взвился вверх, сел на кушетке и схватился за правую руку со словами тревоги, произнесенными эмоционально: ”Ой, что-то меня обожгло”. Опыт будут оспаривать скептики и обозначать его как гипнотическое воздействие, но в данном случае описание опыта соответствует информационно-энергетическому содержанию мысленного посыла команды испытуемому без посредства мышечных усилий или иных способов воздействия.

Изложенное позволяет сделать вывод о том, что информационно-энергетическая концепция мышления имеет логическое обоснование, поскольку опыты и наблюдения фактов проявления трансцендентного воздействия непознанного подтверждают информационно-энергетическую логику процесса мышления. Экспериментальные доказательства и ссылки на информацию СМИ гораздо менее убедительны, чем исследования физиологов, посвящённые энергетическим характеристикам, обозначающим деятельность отдельных участков мозга человека. Однако современные темпы развития общей теории поля, а также разработанные на основе продолжительных опытов практические методики формирования экстрасенсорных способностей людей и управления их волей позволяют предположить наличие закрытых теоретических исследований и результатов, подтверждающих основные положения информационно-энергетической концепции мышления.

Выводы: современный информационный процесс на уровне микрообъектов (микрочастиц) представляется как передача сигналов от человека к человеку, как информационное взаимодействие на расстоянии или как индуцированное вынужденное взаимодействие; информация являет

собой энергетический ресурс, накопленный в информационной ячейке памяти человека. Этот ресурс позволяет включить механизм взаимного использования информации, категориально дифференцированной в информационном слое мироздания; интеллектуальный ресурс работника информационной сферы определяется количеством информации, которая имеет трехуровневую ступенчатую характеристику, в известной мере соответствующую квалификации работника. Первый уровень определяется количеством информации в ячейке памяти человека, накопленной на интервале подсознание-сознание. Второй уровень определяется объемом первого уровня, который дополнен информацией, полученной в результате индуцированного взаимодействия в информационном слое индивидуальных ячеек памяти специалистов, интенсивно работающих над решением одной и той же проблемы. Третий уровень определяется объемом информации индивидуальной ячейки второго уровня с добавлением информации, считанной с информационного поля мироздания. На этом информационном уровне интеллектуальный ресурс человека позволяет получить необычные, гениальные решения проблемы.

Уровневая дифференциация интеллектуального ресурса позволяет в дальнейшем обозначить логику и на ее основе разработать систему подготовки специалистов, необходимой для предприятия квалификации.

Полученный результат следует представлять как информационный этап, основанный на сведениях о наблюдаемых событиях и явлениях несоответствующих нашему миру образных представлений, который необходим для понимания процесса мыслительной деятельности, как начала разработки способов и методов организации продуктивной деятельности работников информационной сферы. Разработанная энергетическая модель представляется как правдоподобное пояснение качества деятельности работника информационной сферы, но не позволяет выполнить их количественные оценки для специалистов занятых в государственном управлении и в системах управления субъектов хозяйственной деятельности. В последующих работах, для получения количественных оценок необходимо выполнить структуризацию видов, определить информационные объемы с выделением качественной составляющей деятельности персонала управления организации.

### **3. Деятельность персонала организаций государственного управления.**

Государственными актами и правительственными постановлениями определены основные направления в области реформирования структур государственного управления, а также подготовки и повышения квалификации кадров для системы государственного управления.

Современная система органов государственной власти вертикально структурирована в рамках традиционных типизированных организационных форм. В них практически перекрыты пути привлечения персонала к

процессам выработки и принятия решений. Но когда организация подавляет личность, она ставит под угрозу способность адаптироваться к изменениям. Традиционное управление до 85% ответственности за контроль качества возлагает на руководителей и лишь 15% на непосредственных исполнителей. Специалисты в экономически развитых странах считают, что это соотношение необходимо перевернуть - 15/85, то есть все иерархические уровни системы должны обеспечить качество управления.

Творческий характер труда дает возможность полностью реализовать потенциал сотрудников, а создание условий для повышения квалификации обеспечивает быстрое приобретение знаний, компетенций и, как следствие, снижение издержек в системе управления. В этом случае будут в большей мере реализованы преимущества горизонтальной организационной структуры, действующей в изменчивой плохо формализуемой среде. Выявление потребности в интенсификации работ по обеспечению качества деятельности должностных лиц органов государственного управления является предметом настоящего исследования.

Широкое распространение получило утверждение специалистов, что в любой организации руководитель осуществляет процесс управления, заключающийся в непрерывном улучшении процесса деятельности или управление. Субъект управления, управляющий орган, руководитель, совершает ряд определенных, последовательно сменяющих одна другую операций. Эта реализуемая субъектом управления последовательность операций обусловлена тем, что процесс управления осуществляется в циклическом режиме по этапам, составляющим этот процесс. Каждый этап обладает относительной самостоятельностью, а исполнение предыдущего этапа является предпосылкой для реализации последующего. Этапы следуют один за другим, пока управленческий цикл не завершится. Действия субъекта управления, соответствующие последовательно сменяющимся этапам управленческого цикла представляют собой процесс управления, а совокупность видов деятельности по этапам управленческого цикла - содержание процесса управления.

В распространенном определении процесс управления представляет собой структурирование по видам действий и деятельности персонала управления, которое не зависит от субъекта управления. Элементы или виды деятельности следующие: 1.) Планирование - набор действий и решений, предпринятых руководством, которые ведут к разработке тактики и стратегии, предназначенных для того, чтобы обеспечить достижение целей организации; 2.) организация - процесс формирования и совершенствование и структуры элементов и обеспечение их взаимодействия по достижению поставленных целей; 3.) мотивация - процесс побуждения человека к деятельности, направленной на достижение целей организации; 4.) контроль - процесс измерения фактически достигнутых результатов (показателей) и проведение корректировок в том случае, если эти результаты существенно отличаются от установленных плановых значений и стандартов.



В практике анализа функционирования систем управления также используется операционная дифференциация управленческого процесса, включающая следующие этапы или элементы:

1.) Выявление проблемной ситуации, определение цели, задач и критериев оценки результатов.

2.) Учет (сбор) информации для ознакомления с проблемой, по которой необходимо принять решения (мониторинг ситуации).

3.) Разработка вариантов решения. Включает анализ и оценку вариантов реализации задач, определенных проблемой. Варианты управленческих решений содержат информацию о процессах, обеспечивающих достижение цели, задачи и способы их разрешения и обеспечения объекта управления необходимыми ресурсами с указанием лиц, ответственных за выполнение решения. Выработка управленческого решения является важнейшим этапом управленческой деятельности.

4.) Принятие управленческого решения. Предложенные для рассмотрения варианты решения конкретных задач анализируются, уточняются, пересматриваются, часть их отвергается, остальные принимаются к реализации.

5.) Организация выполнения принятого решения. Включает: разработку парадигмы и плана реализации решений, определение сроков выполнения работ, назначение ответственных лиц, инструкции и другие действия.

6.) Регулирование. Деятельность, направленная на сохранение и поддержание состояния упорядоченности взаимодействия подразделений системы управления и коммуникаций персонала системы управления. Поскольку на систему воздействует динамичная окружающая среда, ее новые, неучтенные влияющие факторы обуславливают различного рода случайные воздействия на систему, в том числе и негативные, которые нарушают и, в известной мере, дезорганизуют установившиеся связи ее элементов всё это обуславливает необходимость регулирования. Наряду с регулированием возникает необходимость выполнения действий по внесению поправок или корректированию процесса реализации управленческого решения. По этой причине в процессе управления осуществляется не только регулирование, но и корректировки установленного ранее порядка и содержания управленческих действий.

7.) Учет и контроль реализации решения. Учет это деятельность, связанная со сбором, систематизацией по аналитическим признакам и обработкой информации в количественной форме, на основе которой устанавливаются фактические характеристики отношений элементов системы. Контроль представляет собой систему оценочных сопоставлений заданных и достигнутых значений показателей, характеризующих функционирование объекта управления. Полученные в результате сопоставления значения соотношений отношений параметров системы заданных (плановых) и фактических являются основанием разработки мероприятий по регулированию и корректировке допустимых соотношений отношений элементов системы.

Сравнительный анализ процесса управления по видам деятельности и этапам свидетельствует об одинаковом их суммарном содержании и последовательности действий. Причем второй операционный вариант представления процесса управления, основанный на выделении видов деятельности по этапам цикла управления содержит составляющие процесс функции планирования, учета, анализа и принятия управленческого решения.

В операционном варианте представление процесса управления функция мотивации в явном виде не выделяется. Однако в процессе анализа выполнено выделение видов управленческой деятельности или исполнительских функций должностных лиц органов государственного управления. Исполнительские функции должностных лиц системы управления отличаются от функций цикла управления своим конкретным содержанием, определяемым как субъектом, так и объектом управления. Деятельность должностного лица в целом представляет собой последовательность действий, операций, процедур или технологию управления. Действия и деятельность имеют одинаковую психологическую структуру, в которой мотивация определяет ценностные ориентации индивида в достижении целей организации.

Поскольку самоорганизующаяся система обладает адаптивной способностью, процесс управления в ней служит средством активного познания объекта воздействия с целью управления им в настоящий момент и в перспективе. Для органов государственного управления реализация этого условия означает необходимость организации процесса управления таким способом, чтобы обеспечить индивидуальную творческую, направленную на адаптацию в меняющейся среде, деятельность каждого работника. Выполнение обозначенного условия возможно на основе использования преимуществ «мягкой» организационной структуры управления, в которой обеспечивается деятельность и взаимодействие персонала преимущественно на уровне горизонтальных связей.

Горизонтальное взаимодействие предполагает консультации, обмен информацией, самостоятельное индивидуальное выдвижение новых идей. В то же время вертикальное взаимодействие в системе должно предусматривать выдачу задания, представление документа, утверждение решения разъяснения и другое. В этом случае будут иметь место все виды взаимодействий различных звеньев системы управления, обеспечивающих продвижение к цели.

Операции и процедуры, выполняемые в системе управления, подразделяются на творческие, формализованные (логические) и технические. Последние относят к формализованным в машинном режиме операциям. Технические операции (размножение документов, калькуляция данных, картотеки) просты и не требуют высокой квалификации работника.

Так как процесс управления обеспечивает адаптивное поведение системы и характеризуется высоким уровнем неопределенности, что обуславливает потребность творчества в деятельности должностных лиц, то становится очевидной необходимость обеспечения достаточного уровня

творчества персонала управления при анализе и формировании тактики и стратегии в организации.

Для решения поставленной задачи слушателям учебных групп магистратуры государственного управления Донецкого национального технического университета было предложено составить фотографию рабочего дня в течение недельного цикла трудовой деятельности. Информацию предлагалось представить дифференцированно по видам деятельности процесса управления: сбор информации, анализ информации; разработка вариантов решений; принятие решения и его реализация; контроль исполнения; регулирование. Кроме того, слушателям было предложено выделить виды действий и деятельности с применением технических средств. Исполнительская деятельность по видам деятельности процесса управления оценивалась продолжительностью исполнения (трудоемкостью) конкретных видов работ. Общая характеристика группы слушателей, принимавших участие в проведении исследования, приведена в табл. 1.

В составлении фотографии рабочего дня приняли участие должностные лица органов государственного управления Донецкой области, занимающие должности: специалист, главный специалист, заведующий отделом, руководитель организации государственного управления.

Таблица 1

Общая характеристика опрошенных лиц системы государственного управления

| Группа должностных лиц системы управления | Возраст, лет |         | Стаж работы, лет |             | Удельный вес работы в должности лиц до 5 лет, % от общей численности опрошенных в группе |
|-------------------------------------------|--------------|---------|------------------|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                           | интервал     | средний | общий            | в должности |                                                                                          |
| Первый руководитель                       | 28-43        | 37,7    | 13-26            | 1-8         | 12,5                                                                                     |
| Заведующий отделом                        | 25-42        | 36,7    | 2-23             | 2-10        | 58,3                                                                                     |
| Главный специалист                        | 23-37        | 31,6    | 4-20             | 1-10        | 54,5                                                                                     |
| Специалист                                | 22-42        | 29,5    | 2-23             | 1-8         | 64,3                                                                                     |

Поскольку специалисты в области управления считают, что человек должен менять место работы или перемещаться по иерархической лестнице по истечении 5 лет, в столбце 4 табл. 1 приведен удельный вес опрошенных, "уложившихся" в этот срок. Наименьшая доля работающих в должности, менее 5 лет приходится на группу первых руководителей, что позволяет заявить суждение о том, что почти 90% всех руководителей склонны в своей деятельности в большей мере использовать консервативные (привычные) административные методы управления. Об этом предположении свидетельствует их средний возраст и общий стаж трудовой деятельности. Все опрошенные представили первичную информацию о трудоемкости работ. Это позволило выполнить укрупненную оценку годового баланса рабочего времени (см. табл. 2 и 3). Сравнительная оценка данных таблиц 2 и

3 свидетельствует о том, что чем сложнее работа, чем выше должность, тем меньше времени затрачивает работник на исполнение рутинных видов деятельности.

Так, на сбор информации начальник отдела затрачивает в четыре раза меньше времени, чем его подчиненный, главный специалист. В то же время на деятельность по учету, контролю и регулирование, руководитель отдела расходует в пять раз больше времени, чем главный специалист.

Таблица 4

Годовой баланс рабочего времени главного специалиста областной администрации  
главного управления промышленности, энергетики, транспорта и связи

| Элементы цикла управления | Трудоёмкость деятельности: часы, мин. |                     |                                 |                                   |                                                 |                    |                                   |                     |                             |                                     |
|---------------------------|---------------------------------------|---------------------|---------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------------------|--------------------|-----------------------------------|---------------------|-----------------------------|-------------------------------------|
|                           | Мониторинг выполнения программ        | Планирование на год | Участие в организации семинаров | организации недели энергонабжения | Служебные контакты (межличностные коммуникации) | Подготовка отчётов | Подготовка информации по запросам | Прочая деятельность | Суммарные трудозатраты, дни | Доля, в % в общих трудовых затратах |
| Сбор информации           |                                       |                     | 8                               | 6                                 | 28                                              | 28                 | 10                                | 2                   | 94                          | 42,0                                |
| Анализ                    |                                       |                     | 1                               | 2                                 | 2                                               | 5                  | 5                                 | 2                   | 26                          | 11,6                                |
| Разработка                |                                       |                     | 1                               | 2                                 | 2                                               | 3                  | 1                                 | 2                   | 20                          | 8,9                                 |
| Принятие решения          |                                       |                     | 7                               | 14                                | 2                                               | 8                  | 7                                 | 2                   | 58                          | 25,9                                |
| Учет и контроль           |                                       |                     | 2                               | 4                                 | 2                                               | 2                  | -                                 | -                   | 14                          | 6,2                                 |
| Регулирование             |                                       |                     | 1                               | 2                                 | 5                                               | 2                  | 2                                 | -                   | 12                          | 5,4                                 |
| Общая                     |                                       |                     | 20                              | 30                                | 41                                              | 48                 | 25                                | 8                   | 224                         | 100                                 |

Таблица 3 Годовой баланс рабочего времени начальника отдела организационной и кадровой работы районной государственной администрации

| Элементы цикла управления         | Трудоёмкость деятельности: часы, мин |          |         |                  |                                                 |           |                |                         |                                          |                       |                   |                                   |                        |                                |                                |
|-----------------------------------|--------------------------------------|----------|---------|------------------|-------------------------------------------------|-----------|----------------|-------------------------|------------------------------------------|-----------------------|-------------------|-----------------------------------|------------------------|--------------------------------|--------------------------------|
|                                   | Планирование на месяц                | Коллегия | Семинар | Контрольный день | Сбор информации по системе информаций совещание | Совещания | Телефонограммы | Контроль за документами | Контроль работы с политическими партиями | Подготовка к докладам | Подготовка грамот | Участие в региональных праздниках | Инспекционные проверки | Заседание методического совета | Доля в % в общих трудозатратах |
| Сбор информации                   | 10                                   | 30       | 20      | 10               | 40                                              | 20        | 10             | 10                      | 10                                       | 40                    | 20                | 10                                | 5                      | 10                             | 10                             |
| Анализ информации                 | 30                                   | 60       | 20      | 20               |                                                 |           | 10             | 20                      | 30                                       | 20                    | 5                 | 10                                | 10                     | 10                             | 16                             |
| Разработка вариантов решения      | 20                                   |          | 20      | 10               | 5                                               |           |                | 20                      |                                          | 30                    | 10                | 20                                | 5                      | 10                             | 14                             |
| Принятие решения и его реализация | 20                                   | 60       |         | 10               | 10                                              |           | 40             | 20                      |                                          | 1                     | 10                | 20                                |                        | 5                              | 5                              |
| Учет и контроль                   | 20                                   | 30       | 30      | 20               | 5                                               | 10        | 10             | 60                      | -                                        | 25                    | 20                | 2                                 | 60                     | 90                             | 50                             |
| Регулирование                     | -                                    | 2        | -       | -                | -                                               | -         | -              | 10                      | -                                        | 5                     | 5                 | -                                 | 20                     | 5                              | 5                              |
| Итого (часы)                      | 100                                  | 300      | 90      | 70               | 60                                              | 30        | 70             | 140                     | 40                                       | 180                   | 70                | 180                               | 160                    | 130                            | 1610                           |

Таблица 4

Структура затрат рабочего времени должностных лиц органов государственного управления

| Элементы цикла управления         | Трудозатраты должностных лиц, % к итогу |                              |                    |                          |
|-----------------------------------|-----------------------------------------|------------------------------|--------------------|--------------------------|
|                                   | Специалист                              | Ведущий (главный) специалист | Заведующий отделом | Руководитель организации |
| Сбор информации                   | 36,9                                    | 32,9                         | 31,4               | 30,8                     |
| Анализ информации                 | 22,5                                    | 15,6                         | 23                 | 15,3                     |
| Разработка вариантов решения      | 8,7                                     | 16,8                         | 13,8               | 16,1                     |
| Принятие решения и его реализация | 14,0                                    | 23,3                         | 7,7                | 14,5                     |
| Учет и контроль                   | 9,40                                    | 5,6                          | 15,2               | 16,1                     |
| Регулирование                     | 8,5                                     | 5,8                          | 7,9                | 7,2                      |
| Итого                             | 100                                     | 100                          | 100                | 100                      |

В целом по результатам обследования (табл. 4) можно утверждать, что организация деятельности должностных лиц системы государственного управления требует осуществления мероприятий, направленных на совершенствование горизонтальных коммуникаций, так как на сбор информации, учет и контроль должностные лица затрачивают около половины рабочего времени. Поскольку процедура регулирования является упрощенной и реализуется в процессе межличностного общения, то очевидна возможность их сокращения за счёт упорядочивания деятельности по сбору и анализу информации на основе использования возможностей глобальных и локальных информационных каналов и сетей. Использование их возможностей позволит прежде всего существенно сократить трудозатраты на сбор информации. Осуществление мер по сокращению трудозатрат на исполнение функций процесса управления обеспечит значительное на 20 - 30% сокращение затрат труда в системе государственного управления.

Полученные результаты свидетельствуют о возможности улучшения качества деятельности персонала управления на основе внешних, по отношению к работнику, коммуникационных каналов системы управления. Повышения качества основываются на когнитивном стиле межличностных контактов и включают коды структурирования информации, обмен знаниями и развитие на этой основе способности к интерпретации и анализу, необходимой работнику системы управления для обретения компетенции.

#### **4. Проградиентность мотивов в деятельности индивидов.**

Современная аналитическая и практическая деятельность должностных лиц системы управления ориентирована на процессы, связанные с материальными активами предприятия. Остальная часть активов, которые обеспечивают функционирование предприятия, относят в группу нематериальных, их нельзя выделить физически, затруднительно их переводить в категорию абстрактных, недоступных для органов чувств. Количественные и качественные характеристики нематериальных активов формируют люди на основе знаний, умений и деятельности по их реализации. Результативность этой деятельности определяется человеческими усилиями и накопленным опытом. В итоге все достижения организации определяет нематериальная составляющая активов, в их перечне основным является человеческий капитал персонала управления, который при определенных способах управления формируется в человеческую составляющую или особый ресурс, обеспечивающий эффективное использование всех иных ресурсов предприятия. Этот ресурс не является собственностью организации и поэтому становится понятной необходимость разработки и использования эффективной политики управления деятельностью людей и в первую очередь работников занятых в системе управления организации.

Важнейшая проблема современности в системе управления определяется необходимостью побуждения всех участников группы к действиям таким образом, чтобы эти действия были социально значимыми и продуктивными. Так сегодня на первое место по силе воздействия на трудовую мотивацию выдвигается социальное самочувствие граждан, под которым понимается не реальное улучшение жизни, а уверенность в неотвратимости позитивных сдвигов, правильности выбранных путей и справедливой социальной защиты со стороны государства. Иначе говоря, наличие мотивов, является основанием обеспечения продуктивной деятельности исполнителя.

В социальных науках человеческое общество представлено как упорядоченная определенным образом совместная деятельность, в которой люди объединяют свои усилия для достижения общей цели. Социальная упорядоченность обеспечивается в общественно-санкционированной или институциональной форме обозначенной рефлексивными нормами и правилами. Таким нормам всегда подчиняются, их практическое применение порождает отношения, которые фиксируются во взаимных ожиданиях, в частности - прав и обязанностей. Рефлексивная норма создает особое основание, мотив действия, присущий только человеку в ситуации совместной деятельности. В мотивации рефлексивная норма представляет собой условное правило, которое предполагает согласие принять его. В организации эти правила внешним образом упорядочивают совместную деятельность, направленную на мирное получение средств для удовлетворения потребностей.

В соответствии с теориями, которые учитывают фактор времени (Л.Роббинс, Г.Беккер, Д.Адамс) мотивацию следует учитывать на протяжении всей жизни на основе сопоставления отдыха и дохода. Семья, в этом случае, является местом где формируются основы определяется и осуществляется экономический выбор. В каждой семье накопление физических и личностных ресурсов являет процесс формирования человеческого капитала. Одно из последних исследований, которое проводилось на 267 французских предприятиях, показало, что для 2/3 предприятий человеческий капитал является более продуктивным, чем финансовый и материальный. Было доказано что дополнительная стоимость на предприятии создаётся, в первую очередь, людьми. Около 70 % руководителей признают, что они редко оценивают финансовые результаты своей социальной политики, и к тому же «социальное управление» фактически не отражается в стратегическом плане предприятия, но при этом они признают необходимость непрерывного повышения квалификации персонала управления.

Специалисты утверждают, что по многим причинам критический этап в деятельности человека приходится на середину карьеры. У многих людей в возрасте от 35 до 50 лет в какой-то момент наступает этап «брожения» или безразличия к ранее значимым результатам. Уровень мотивации резко падает. В середине карьеры человек «вдруг» осознает, что его возможности ограничены, в том числе и временем. Возраст - отмечает Т. Расмуссен – влияет на способности человека к деятельности. У молодежи больше развита инициативность, они, как правило, лучше подготовлены и настроены на изменения делового климата, к которым пожилые люди не успевают адаптироваться. По этим причинам в середине служебной карьеры, в возрасте 35-40 лет снижается мотивация и растет число проблем на работе и дома, человек начинает думать о пенсии.

На этапах карьеры человек стремится к удовлетворению разнообразных потребностей. Эти потребности зависят от возраста, жизненных установок или личных целей, утверждает А. Колот и приводит словесную характеристику последовательности их удовлетворения, которая не соответствует иерархии потребностей А. Маслоу.

При этом дается в неявной форме динамическая характеристика ожидания удовлетворения потребностей в соответствии с особым вида стратификацией жизненного пути в форме трудового цикла, имеющего начало и завершающегося выходом на пенсию.

Общеизвестно народное описание самостоятельного жизненного пути человека, на котором он удовлетворяет свои потребности в зависимости от возраста, пребывая в рыночной среде. В этом возрастном жизнеописании удовлетворения потребностей молодой человек, встав на самостоятельный жизненный путь в возрасте около 22 лет в соответствии с побудительными причинами отправляется в долгий путь на рынок, чтобы удовлетворить свои потребности.

Эта поездка по удовлетворению самых значимых, преимущественно количественных (физиологических) потребностей продолжается до 35-летнего возраста. После этой возрастной отметки он продолжает поездку, ориентируясь на удовлетворение потребностей, определяющих "качество жизни". В возрасте 45 лет почти все основные потребности с качественными характеристиками удовлетворены.

Наш путешественник отправляется в обратный путь с рынка. На этом временном участке, пути в возрасте более 45 лет преобладают качественные мотивы деятельности в области осознания результатов и своего места в социальной жизни. Его основными потребностями в деятельности становятся уважение со стороны окружающих и максимальное использование своего творческого потенциала.

В этом авторизованном народном описании жизненного пути, временной его интервал разбит на два значимых участка, до 35-летнего возраста и после 35-летия. В первой половине этого пути индивид удовлетворяет преимущественно материальные потребности, во второй - количество переходит в качество и он испытывает неизбежную потребность в признании и самовыражении.

Следует сразу же отметить, не каждому будет доступен в полной мере в силу определенных причин (материального положения, уровня образования, экономического состояния общества и др.) этот переход, но каждый, если представится возможность, будет стремиться к достижению конечной цели бытия - признанию.

Таким образом, народная мудрость позволяет получить интегрированное представление продвижения индивида по служебной лестнице, где вместо этой лестницы человек движется по уступам дороги, имя у которой - жизненный путь.

Исследуя проблему мотивации, А. Колот также представляет жизненный путь в виде отдельных временных отрезков жизненного пути, который как правило совпадает со служебной карьерой.

Он утверждает, что на разных этапах карьеры человек стремится удовлетворить различные потребности, что следует учитывать в практике управления персоналом и приводит следующую последовательность этапов карьеры индивида: предшествующий, становление, продвижение, сохранение, завершение и пенсионный.

В соответствии с приведенной дифференциацией жизненного пути выполнено предварительное аналитическое обследование уровня удовлетворенности индивида результатами деятельности.

В обследовании уровень удовлетворения результатами деятельности квалифицированными специалистами определен на основе эвристических оценок посредством штрихпунктирной процентной шкалы.

Оценки специалистов получены на момент опроса с фиксацией возраста опрашиваемого, что позволило получить графическую картину удовлетворенности на временных отрезках жизненного пути с дифференциацией по А. Колоту (рис. 2).



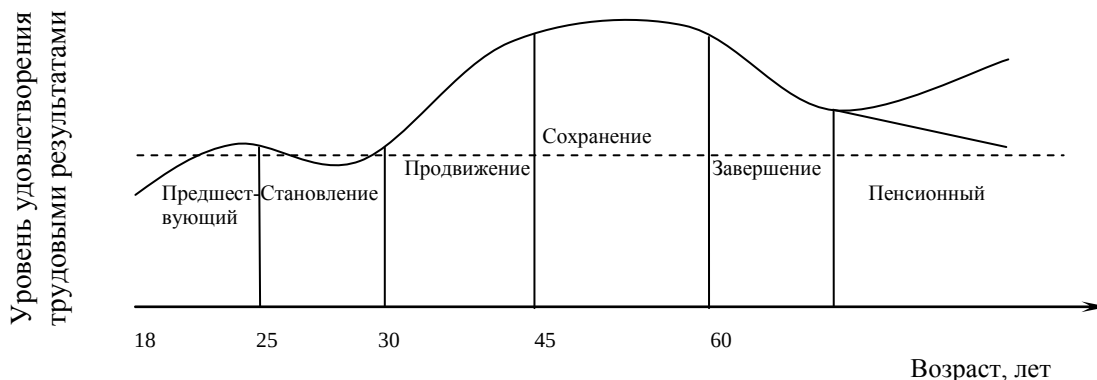


Рис. 2. Жизненный цикл экономической активности индивида.

На этапах карьерного пути удовлетворение потребностей работника оценивалось с дифференциацией в две большие группы: материальные и интеллектуальные. Полученные результаты свидетельствуют о том, что до 45 лет индивид удовлетворяет преимущественно материальные потребности, а после - приоритетными становятся интеллектуальные потребности, то есть те, которые обеспечивают ему психологический комфорт, возможность самовыражения и признания, если этого не случится, то индивид уйдет на пенсию. Следует отметить, что дифференциация потребностей на две группы соответствует классификации Ф. Хертцберга: - на факторы мотивации и гигиенические факторы или факторы удовлетворенности содержанием работы.

На рис. 2. уровень удовлетворения потребностей при выходе на пенсию при свертывании активной экономической деятельности отображен падающей кривой. При продолжении результативной деятельности в экономической или общественной сфере в пенсионном возрасте возможны изменения уровня удовлетворенности в волнообразном режиме. Приведенные обобщенные результаты являются предварительными, поскольку весь временной интервал жизненного пути имеет позитивную по А. Колоту оценку уровней, то есть такую, какой ее представлял респондент в определенном возрасте на момент опроса. По этой причине дальнейшие исследования деятельности работника были конкретизированы с целью получения оценок уровня удовлетворенности во всем временном диапазоне жизненного пути.

Выполненный анализ опубликованных результатов исследований и сведений о разработке и использовании методов и инструментов, направленных на активизацию трудовой деятельности, позволяет выделить ряд проблем, которые необходимо решить. В их перечень следует отнести анализ рекомбинации мотивов, влияние инвестирования в человеческий капитал на мотивацию людей, влияние мотивации на продвижение по служебной лестнице.

В этой связи представляют интерес результаты исследования по выявлению побудительных причин к получению образования со

специализацией «менеджмент», оценке ожиданий деятельности в условиях рынка и обоснование необходимости квалификационного роста на основе обучения на этапах трудового пути индивида. Исследования выполнены в учебных группах студентов очной и заочной форм обучения ВУЗа со специализацией "Менеджмент", и в среде квалифицированных специалистов с высшим образованием, обучающиеся второй специальности со специализацией «Менеджмент», слушателей очной и заочной форм обучения магистратуры государственного управления со специализацией «Менеджмент» и специалистов в возрасте более 40 лет, занятых в системе управления предприятий и организаций. В соответствии с планом исходный материал, необходимый для исследования, был получен в ходе проведения опроса. Опросный лист содержал пункты, предусматривающие получение следующей информации: пол; возраст; направление специализации для студентов; квалификация - для дипломированных специалистов; причины, побудившие их к учёбе для получения другого образования; оценки уровня удовлетворения потребностей в соответствии с иерархией А. Маслоу. В ходе опроса респонденты указывали форму собственности организации, в которой они работают.

В общей численности опрошенных, в возрасте до 25 лет включительно, решение о профессиональной реориентации приняли 74% специалистов, работающих в организациях и фирмах негосударственных форм собственности, из них на частных предприятиях - 33%, в акционерных обществах открытого типа - 19% и закрытого - 22%. Остальная часть - 26% опрошенных, работает на государственных предприятиях и в организациях. Приведенная структура являет собой оценку потребности в ином или дополнительном образовании с профессиональной направленностью «Менеджмент», которое обучаемым представляется востребованным для деятельности в условиях рынка. Молодые люди, начинающие карьеру сегодня, с большей ответственностью подходят к выбору профессий. На основании опроса выявлено, что решение о квалификационной реориентации приняли самостоятельно более 53 % студентов старших курсов и 67 % специалистов, имеющих дипломы о высшем образовании. Второе место по влиянию на решение о необходимости получения второго образования оказали родители, 31% студентов и 23% дипломированных специалистов приняли решение о втором образовании по совету родителей. Это свидетельствует о том, что современная молодежь «готова» к рыночной деятельности в большей мере, чем их родители. Полученные при опросе данные о среднем заработке обучаемых подтверждают тот факт, что значимыми мотиваторами среди иных являются физиологические потребности, отнесенные в низшую группу иерархии А. Маслоу (табл. 5).

Число респондентов, работающих в государственных учреждениях и проходящих обучение второй специальности, составило лишь 20% от общей их численности, в том числе две трети их составляют женщины. Частота наблюдений в интервалах табулирования по заработной плате свидетельствует том, что в настоящий момент в деятельности молодых

людей превалирует мотивация на уровне удовлетворения физиологических потребностей, причем меньший заработок побуждает большее их количество к переходу на работу в негосударственный сектор экономики.

Таблица 5.

Заработная плата работников, принявших решение о профессиональной реориентации, на основе получения второго образования.

| Группа опрошенных | Форма собственности предприятия (организации) |                                   |                        |                           |                                   |                        |
|-------------------|-----------------------------------------------|-----------------------------------|------------------------|---------------------------|-----------------------------------|------------------------|
|                   | государственная                               |                                   |                        | негосударственная         |                                   |                        |
|                   | интервал наблюдений, грн.                     | Частота наблюдений в интервале, % | заработная плата, грн. | интервал наблюдений, грн. | частота наблюдений в интервале, % | заработная плата, грн. |
| мужчины           | 600                                           | 12                                | 600                    | 300-2500                  | 82                                | 850                    |
| женщины           | 300-800                                       | 32                                | 460                    | 600-1250                  | 68                                | 860                    |
| Общая             | 300-800                                       | 21                                | 450                    | 300-2500                  | 79                                | 853                    |

В анализируемом случае разница в заработной плате, равная 140 грн. в месяц или ее увеличение на 23% обусловили на 14% прирост численности молодых людей желающих, работая в негосударственном секторе экономики, получить второе образование с направленностью «Менеджмент», как соответствующее ожиданиям личной карьеры.

Табулирование исходных данных по группам «мужчины» и «женщины» позволило сделать предположение, что в государственных учреждениях деятельность мужчин традиционно подвергается сомнению в меньшей мере, чем женщин. При этом и те и другие представляют государство и осуществляют от его имени профессиональную деятельность, и поэтому все просчеты в деятельности списываются на государственную машину управления, которая очень медленно адаптируется к условиям рынка. В организациях с негосударственной формой собственности (в частных фирмах и акционерных компаниях), увеличение хозяйственной гибкости и эффективности функционирования обозначает переход к творчески инициативным решениям, импровизацию и быстроту реакции в период нестабильного состояния экономики. В этих условиях неправильные, неграмотные решения невозможно списать на просчеты государства, поскольку фирма существует лишь тогда, когда ее коллектив представляет собой преуспевающую группу работников, где мужчины и женщины имеют равное право на самореализацию. В нашем исследовании, если предположить что оценка труда и уровень заработной платы определялись в соответствии с нормами рынка, деятельность женщин оказалась несколько успешней по сравнению с мужчинами.

Полученные в процессе опроса оценки уровня удовлетворения потребностей физиологических, в безопасности, в принадлежности и причастности, признании и самовыражении были свернуты в единую оценку,

путем расчета среднего или интегрального значения оценок уровня удовлетворения потребностей индивида с учетом его возраста. Интегральная оценка уровня удовлетворения потребностей характеризует психическое состояние индивида, обусловленное устранением до определенного уровня всех видов дефицита, необходимого для его нормальной жизнедеятельности.

Кривая интегрального уровня удовлетворения потребностей (рис.3) имеет шагающую или проградиентную характеристику, следующих на возрастной оси один за другим шагов (волн), с возрастанием и последующим снижением оценок уровня удовлетворения потребностей на длине волны, определенной следующим один за другим экстремумами или градиентами. В среднем, на протяжении одной трудовой жизни можно наблюдать четыре таких волны с временными характеристиками волнового цикла (в направлении увеличения возраста) 8 лет, 13 лет, 20 лет и далее до момента прекращения активной экономической деятельности, наступление которого зависит от содержания труда и личностных характеристик индивида. Волнообразная динамика интегрального уровня удовлетворения потребностей имеет четыре максимума, которые в определенной мере корреспондируют с возрастной характеристикой этапов карьеры, приведенных у А. Колота.

Статистические оценки уровней удовлетворения потребностей на одной ступени служебной карьеры свидетельствуют о том, что человек, осуществляющий деятельность в информационной сфере (в нашем исследовании в системе управления) вступив в должность стремиться удовлетворить потребности в индивидуальной последовательности приоритетов. Отмеченные на рис. 3 интервальные колебания сведены в две группы потребностей, которые в некоторой мере являются аналогией дифференциации в двухфакторной теории Ф. Хертцберга. В группу „физиологические потребности” отнесены все потребности человека, удовлетворение которых обеспечивает его биологическое существование.

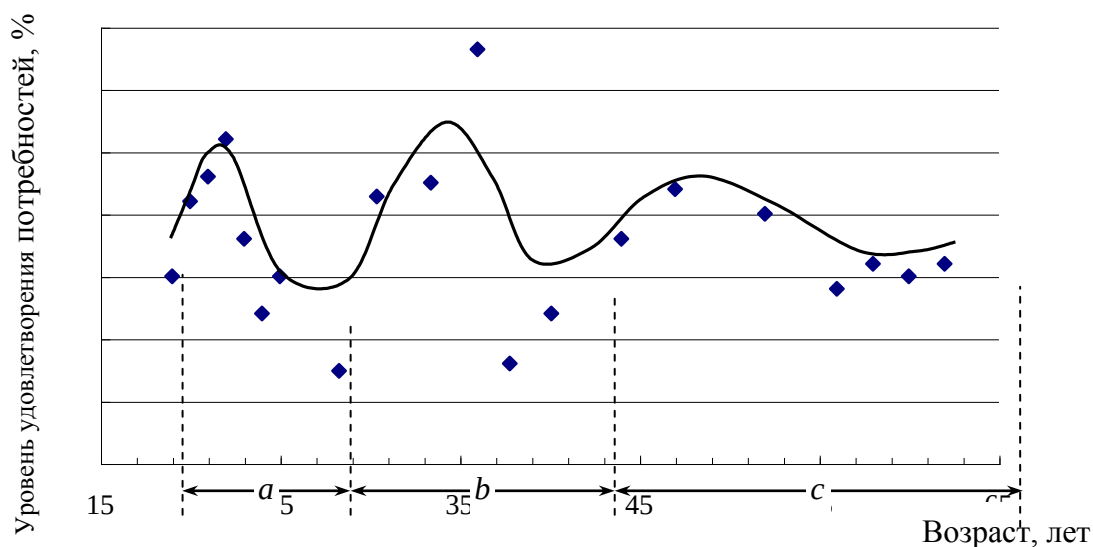


Рис 3. Проградиентная интегральная модель оценки уровня удовлетворения потребностей.

Это те же потребности что и А. Маслоу – физиологические потребности. Во вторую социально-ориентированную или мотивационную группу сведены остальные 2-5 уровня потребности иерархии А. Маслоу. Сведение в социально-ориентированную группу обусловлено тем, что удовлетворение этих потребностей возможно лишь в информационном пространстве социальной сферы жизнедеятельности человека. Формирование и существование этого пространства имеет место при определенном уровне удовлетворения потребностей, обеспечивающих биологическое существование человека. Выполненное табулирование уровней удовлетворения потребностей на временной отметке пребывания в момент опроса в должности показал, в зависимости от продолжительности пребывания в должности амплитуда различения оценок удовлетворения потребностей физиологических изменяется табл. 6

Таблица 6.

Интегральные оценки уровней удовлетворения потребностей на одной карьерной ступени, %

| Потребности                                                       | Временная отметка ступени карьеры |          |       |
|-------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|----------|-------|
|                                                                   | Начало                            | Середина | Конец |
| Физиологические (гигиенические)                                   | 69,6                              | 76,4     | 68,6  |
| Социализированные                                                 | 85,4                              | 86,4     | 87,0  |
| Амплитуда различения отношения к деятельности по группам факторов | 15,8                              | 10,0     | 18,4  |

Изменения амплитуды свидетельствует о прогredientных свойствах субъективного переживания профессиональной деятельности. В начальный период пребывания в должности среднее значение уровней удовлетворения физиологических потребностей отличается от оценок удовлетворения потребностей социальной группы более чем на 15 процентов. На временной отметке середины пребывания в должности оценки удовлетворения потребностей становятся едва различимыми. Различие в оценке составляет 4,4 процента. В конце карьерной ступени амплитуда вновь преодолевает 15-ти процентную отметку и достигает 18,4 процента.

Полученные значения оценок уровней удовлетворения потребностей показывают, что потребность в карьерном продвижении возникает при рассогласовании оценок уровней удовлетворения потребностей более чем на 15 процентов. Потребность в продвижении или в смене места работы становится доминирующей и индивид пребывает в состоянии неявного ожидания продвижения по служебной лестнице. При этом перемещение обуславливает снижение амплитуды рассогласования оценок примерно на 3% (в нашем случае  $18,4 - 15,8 = 2,6\%$ ). Приведенные оценки различия представляются не столь значимыми для принятой шкалы оценок уровня влияющих факторов от 0 до 100 процентов. Однако, в социальной практике,

эвристический порог различения имеет 50% отметку, а в случае экспертного оценивания значимый уровень оценки определяется порогом 65-68%. Таким образом, пересчитанные относительно 50% порога колебания оценок уровней удовлетворения потребностей пересчитанная амплитуда составит в пределах одной карьерной ступени в ее начале – 31,6%, в середине -88% и в конце – 36,8%. Различение, побуждающее к действию в начале, в середине и в конце карьерной ступени, после пересчета амплитуды свидетельствует о том, что мотивационные или интеллектуальные потребности определяют значимую амплитуду снижения психофизиологической стабильности человека и в результате этого рассогласования имеет рост энергетической напряженности и ощущения дискомфорта побуждает работника к его устранению, в том числе и поиску другого рабочего места.

На приведенном выше рис. 3 видно, что на самостоятельном жизненном пути работника имеют место три максимума удовлетворенности деятельностью; в 23 года, 35 лет и в 49 лет. Также наблюдается и три минимальных уровня удовлетворенности 27, 40 и в интервале 58-63 года (среднее 60,5 года).

Полученные данные позволяют обобщить эвристические оценки удовлетворенности, приведенные в разных источниках, а также утверждать, что самостоятельный жизненный путь имеет волнообразную проградиентную характеристику, на котором можно выделить три временных стадий деятельности на экономически активном временной отрезке жизненного пути работника.

Интегральная кривая уровня удовлетворения потребностей на жизненном пути индивида (рис. 3) представлена тремя волнообразными отрезками на временных интервалах: 19-27 лет; 27-40 лет и 40 - 60,5 лет. Причем продолжительность первого и второго интервалов вместе представляет собой гармоническое деление отрезка жизненного пути на следующие один за другим временные интервалы:

первое деление  $27-19 = 8$  лет; второе деление  $40 - 27 = 13$  лет;  
третье деление  $60,5 - 40 = 20,5$  лет. Это деление на временные отрезки позволяет, на основании соотнесения длин этих отрезков, получить пропорцию:

$$в:a=(a+в):в \text{ и далее } с:в=(в+с):с \text{ или в цифровых значениях } 13:8=(8+13):13 \text{ равно } 20,5:13=(13+20,5):20,5$$

Соотношение 13:8 Леонардо да Винчи назвал «золотым сечением», его использовали в архитектуре и изобразительном искусстве древние зодчие и художники, достигая эстетической гармонии восприятия объектов. Можно предположить, что сама природа наиболее продуктивную часть жизненного пути человека также зафиксировала в этой гармонической пропорции.

Если же рассматривать пост продуктивный, после выхода на пенсию период жизни человека, то можно на основе соотношения золотого сечения предположить, что гармония будет иметь место, если продолжительность жизни человека составит не менее 90 лет.

Ранее было установлено, что динамика действия механизма мотивации не характеризуется прекращением действия мотиваторов, а происходит свертка или смещение (ротация) доминирующих мотиваторов. Поэтому в динамике уровней удовлетворения потребностей наблюдается «пучки безразличия» или «фокальные точки» где отсутствует четко обозначенная направленность действий личности. Фокальные или «фокус-точки» имеют возрастные координаты 19, 27, 40 и 60,5 лет. Они получены на основании свертки оценок мотивации групп индивидов, которые осуществляют свою деятельность в информационной сфере, то есть являются работниками умственного труда.

В ситуации с фокус-координатами цель сама по себе как будто отступает на второй план, но она постоянно присутствует в сознании индивида, указывает направление действий и обуславливает настойчивость в ее достижении. В табл. 7 представлены для сравнения временные параметры этапов карьеры по А. Колоту и полученные в результате исследования. Возрастные координаты фокус-точек обозначают шаги или периоды, которые у А. Колота обозначены интервалами жизненного пути с граничными возрастными отметками.

Полученные значения временных интервалов свидетельствует о том, что в период становления, который продолжается до 40 лет (рис. 3) работник максимально удовлетворен результатами деятельности (в 35 лет).

Последующие периоды трудового пути характеризуются меньшими максимумами удовлетворенности. Минимальное начальное значение интегральной кривой (см. рис. 2) соответствует исходному уровню удовлетворения потребностей индивидом (студентом) за счет ресурсов семьи и общества. Дифференцированный анализ удовлетворения потребностей показал, что с возрастом отдельные группы потребностей становятся для индивида менее значимыми или перекрываются иными, более высокого уровня потребностями.

Таблица 7 Сравнительная возрастная характеристика периодов жизненного пути

| Вариант           | Характеристика этапа       | Периоды жизненного пути |             |             |              |            |                                        |
|-------------------|----------------------------|-------------------------|-------------|-------------|--------------|------------|----------------------------------------|
|                   |                            | предварительный         | становление | продвижение | стабилизация | завершение | пенсионный                             |
| Исследовательский | Максимум удовлетворенности | 22                      | 35          | 49          | 58           | 60         | * до прекращения трудовой деятельности |
|                   | Минимум удовлетворенности  | до 27                   | до 40       | до 58       | до 62        | после 62   | **до прекращения трудовой деятельности |
| По А.Колоту       | Завершение этапа           | до 25                   | до 30       | до 45       | до 60        | после 60   |                                        |

\* - при выполнении творческой высокооплачиваемой деятельности

\*\* - при осуществлении рутинной низкооплачиваемой работы

Результаты исследования показали, что семья и общество обуславливают

начало карьерного продвижения молодого человека не с нулевой отметки удовлетворения потребностей, а с уровня, который обеспечивается вкладом семьи и общества в формирующийся человеческий капитал. Этот уровень в начале трудового пути в большинстве случаев превышает пороговый и обуславливает много направленное удовлетворение конкретных потребностей. Статистическое оценки наблюдений позволили сделать обобщения и выявить проградиентные проявления психики в длительности периодов и характеристиках поведения работников в процессе удовлетворения потребностей.

Установленный проградиентный характер возрастной динамики уровня удовлетворения потребностей обосновывает количественную и качественную градацию этапов трудового пути индивида. Проградиентный или волнообразный характер интегральной оценки уровня удовлетворения потребностей определяется последовательностью возрастных шагов, величина которых соответствует последовательности чисел геометрической прогрессии, в которой величина отношения между последующим и предыдущим значениями примерно равно 1,6. Полученные результаты позволили обозначить проградиентную затухающую гармоническую кривую удовлетворения потребностей со средним отрицательным трендом - 7 % на каждое последующее десятилетие приращивания возраста индивида.

Отмечено, что в начале трудового пути деятельность молодых специалистов мотивирована двумя низшими группами потребностей иерархии А. Маслоу. Они хорошо адаптируются в условиях рынка, их доверие к рыночным преобразованиям растет.

Наличие на жизненном пути фокус-координат свидетельствует о необходимости дополнения мотивации элементами подкреплено в форме приращения знаний и компетенций, в том числе и на основе подготовки и повышения квалификации. Об этом свидетельствует анализ мирового опыта подготовки и повышения квалификации специалистов свидетельствует о необходимости принятия в Украине закона, обязывающего предпринимателей, руководителей фирм, предприятий и организаций осуществлять подготовку и повышение квалификации, в соответствии с обязательной численной нормой (отнесенной, например, на 100 или 1000 штатных сотрудников). Подготовка к новой профессии и повышение профессионального уровня на основе обучения индивида в “пунктах” жизненного пути, обозначенных “фокусточками” обеспечит рост эмоционального уровня социальной мобилизации индивида по целям и ожидаемым результатам, отвечающим его высшим потребностям при осуществлении будущей социально значимой продуктивной деятельности в системе управления предприятия.



## 5. Мотивация в процессе профессионального роста

В определенной роли (должность, статус, лидер, вид деятельности) действия человека по существу состоят в подчинении шаблона, свойственным исполняемой роли. В его осознанной деятельности персонифицируется объективная направленность действий, диктуемая внешними побудительными причинами и ограничениями, в перечне которых экономические мотивы. Возможность присвоения полезного результата и предупреждения ожидаемых потерь является основой побудительных мотивов к действию. Эти мотивы исходят от самого индивида, характеризует его как собственника человеческого капитала и их уместно называть внутренними экономическими стимулами предшествующими деятельности по удовлетворению потребностей, побуждая и направляя эту деятельность. Однако, группа европейских специалистов отмечает, что необходимы изменения в области мотивации, которые должны быть ориентированы на смену политики кнута и пряника «сознательной» тренировкой. Традиционные схемы вознаграждения оказываются неэффективными, а поэтому при разработке новых способов мотивации необходимо учитывать индивидуальное поведение, стремление и потребности – многосторонность человеческого характера. Таким образом внешнее и внутреннее воздействия на человека (стимулирование) побуждает человека к действию тогда, когда он осознает возможность удовлетворения потребности. Человек способен влиять на свои мотивы, усиливать или ограничивать действия и даже исключать их из своего мотивационного поля.

Поведение людей не ограничивается одним отдельным мотивом а, как правило, определяется их совокупностью с конкретным соотношением уровней мотивации. Образование, воспитание, культура, состояния внешнего и внутреннего рынков труда, пол, возраст, родители, интересы и другое оказывают влияние на процесс мотивации. Специалисты отмечают, чем качественнее человеческий капитал, чем совершеннее трудовые отношения, тем в меньшей мере имеет место потребность в мотивации, тем в большей мере человек ориентирован в движении по трудовому пути на цели организации. Эффективная трудовая деятельность специалиста представляется как продвижение вперед, которое дает большие полномочия, власть, более высокий статус, а совокупность всех квалификационных перемещений в этом продвижении составляет трудовой путь или карьеру работника.

В практике управления персоналом важная роль принадлежит статусной мотивации, которая является движущей силой в поведении индивида, обладающего значительным человеческим капиталом и связанного желанием занимать высокую должность, выполнять более высокую и престижную работу. В целом основой статусной мотивации является желание человека быть признанным специалистом, лидером, обладать авторитетом, который является результатом соотнесения социально значимых характеристик со шкалой ценностей. Статусная мотивация

является основой продвижения по служебной лестнице или основой карьеры. Формирование устойчивого интереса работника в деятельности связывают с его горизонтальным и вертикальным продвижением по служебной лестнице, которая означает прирост авторитета и уважения среди коллег. В этом случае действия организации, их руководителей не может быть сведено к простому реагированию на это продвижение или перемены, происходящие при движении по служебной лестнице. Необходимо сознательно на основе научно обоснованных процедур, экспертиз и предвидения мотивировать деятельность персонала системы управления в соответствии с целями организации. Специалисты считают, что решение этой задачи возможно на основе процесса системного преобразования существующего состояния объекта в желаемое, то есть соответствующее цели организации. Любая деятельность, в группе нуждается в регулировании. Действующие менеджеры и будущие, проходящие обучение в специализированных организациях, ВУЗах, центрах подготовки и переподготовки специалистов, должны быть готовы к изменениям или реориентации в профессиональной деятельности. Требования, определяющие компетентность менеджеров должны предусматривать наличие у руководителей и специалистов знаний о системной организации профессиональной реориентации и карьерного роста. Важнейшим основанием процесса профессионального продвижения по служебной лестнице является мотивация, где практически отсутствует прямое внешнее воздействие на человека.

Эффективная деятельность руководителя и специалиста в этой ситуации состоит в том, чтобы обеспечить такое развитие знаний и умений у подчиненных, которое позволяет им справляться с текущими задачами лучше чем в прошлом. Специалисты в области управления отмечают, что человек в своей трудовой деятельности проходит ряд последовательных этапов, которые необходимо учитывать при планировании служебной карьеры. Следует иметь в виду, что все достижения организации связаны с использованием важнейшей составляющей нематериальных активов, людских ресурсов, которые ей (организации) не принадлежат. Поэтому не требует особых пояснений значение политики управления трудовыми ресурсами и в том числе квалификационным ростом персонала.

В современной экономике отмечается рост значимости людских ресурсов, поскольку человеку не нравится пребывать в нестабильном окружении. Поэтому человек деятельный стремится к овладению всеми формами знаний для успешного выживания, что ведет к глубоким изменениям способов деятельности, и в особенности в управлении организацией. Людские ресурсы, утверждает Доминик Ру, играют главенствующую роль, поскольку являются движущей силой и выражением процесса всех изменений в организации. Поэтому обучение и профессиональная подготовка людей необходимы не только для того, чтобы вносить изменения, а и для того чтобы приумножить компетентность и умения, необходимые в их деятельности [8, с 386-388]. Следует отметить, что в настоящее время отсутствуют работы, посвященные профессиональному

становлению в ходе обучения в учебных заведениях, хотя всем известно, что в большинстве своем выпускники ВУЗов не верят в успешность трудоустройства по завершении этого обучения. Диплом об образовании большинством из них рассматривается не как свидетельство о квалификации, а как атрибут, обеспечивающий определенные преимущества по отношению к иным участникам рынка труда, у которых дипломов нет. Инициативные молодые люди, чтобы быть востребованными в большем квалификационном диапазоне рынка труда, стремятся дополнительно обрести специальность, расширяющую возможности использования полученных ранее знаний (дипломов) в области конкретных, абстрактных и естественных наук и видов деятельности. Так, выпускники-технологи поступают на факультеты и в институты повышения квалификации при университетах с целью обретения квалификации в сферах экономики, менеджмента, хозяйственного права. Таким же образом поступают владельцы университетских дипломов, преподаватели естественных дисциплин, иностранных языков, врачи, биологи, офицеры вооруженных сил и иных силовых структур. В большинстве своем решение о получении второй специальности возникает тогда, когда мотивация личности в прежней профессиональной деятельности или профессиональная ориентация были сформированы под влиянием внешнего окружения, без учета способностей личностных ценностных ориентаций, а также сложившихся спроса и предложения на рынке труда. Очевидно, что успешная профессиональная деятельность зависит от внешнего окружения, мотивации продвижения личности в направлении цели, определенных организацией и системой общественных отношений, обеспечивающих согласование экономических и социальных интересов общества, организации и ее сотрудников, то есть потенциальных и фактических работников, думающих о профессиональном росте.

Современная экономическая теория характеризует рынок труда как ресурсный, где объектом рыночной сделки является право использования единицы ресурса труда (способности индивида к труду) определенного качества при определенных условиях в определенный отрезок времени. Приняв решение о предложении рабочей силы индивид варьирует ее использование путем увеличения количества человеко-часов труда до определенного момента (“эффект замещения”), когда вследствие увеличившегося дохода возрастает ценность досуга. При этом “эффект замещения” и “эффект дохода” сугубо индивидуальны и действуют в противоположном направлении. “Эффект дохода” возникает тогда, когда высокая заработная плата рассматривается как источник возможности увеличить свой досуг, свободное время. Такая трактовка “эффекта дохода” представляется несколько упрощенной, поскольку работник в этом случае удовлетворяет две потребности, потребность в высокой заработной плате и потребность в досуге, в то время как теории мотивации утверждают, что человек имеет врожденную систему или иерархию потребностей. С эти трудно согласиться, поскольку все три группы потребностей высшего уровня иерархии Маслоу формируются обществом и вне общества не могут быть

сформированы, поскольку в этом случае механизм их формирования отсутствует, и невозможно формирование социализированных форм удовлетворения потребностей. Для рынка индивид стремится сформировать личный ресурс труда таким образом, чтобы он был востребован и позволял удовлетворить все обозначенные иерархией потребности (А Маслоу, К. Альдерфер, Ф. Герцберг, Т Шульц, Е. Флемхотц). При этом практически все работы, посвященные мотивации и поведению людей представляют классическую трактовку иерархии потребностей, оставляя без внимания тот факт, что человеческий социум обуславливает формирование причин, побуждающих к действию исходя из ресурсов (дохода и его эффекта), которыми располагает индивид, совершающий поиск будущей профессии. Эта особенность также присуща и лицам, которые обучаются в ВУЗах, а также в центрах переподготовки и повышения квалификации. В этой ситуации можно наблюдать иную, отличную от классической иерархии последовательность удовлетворения потребностей и особенности их динамики. Современная система высшего образования позволяет студентам четвертых и пятых курсов, а также лицам уже имеющим необходимую квалификацию, получить второй (другой) диплом, который по мнению обучаемых расширяет кругозор, профессионализм и возможности самореализации. Однако эти ожидания приращения личностного или человеческого потенциала обозначают также состояние неуверенности, раздвоения, ценностных ориентаций личности. Приумножение знаний в этом случае лишь повышает вероятность благополучного исхода (предупреждение неуверенности). Изложенное свидетельствует о необходимости изучения причин, побуждающих молодых людей к профессиональному обучению и переподготовке в системе профессионального образования.

Поскольку задача исследования недостаточно структурирована, процесс ее решения был разделен на три этапа: информационное распознавание, формирование мыслеформы решений, исследование возможных решений. Информационное распознавание представляет собой мыслительный процесс принятия решения о том, какую информацию необходимо предварительно получить, кто ею располагает и какой период эта информация должна характеризовать. Процесс формирования мыслеформы решений представляет собой образное виртуальное моделирование взаимосвязей элементов исследуемого информационного массива, то есть таких, которые должны или могут проявиться. На этом этапе исследователь прибегает к эвристическим методам, которые предполагают использование неупорядоченного знания или интуитивных оценок при решении задач, не имеющих конкретного описания. Эвристические методы основываются преимущественно на аналогии и неполной индукции. Последний этап представляет осмысливание возможных результатов и решений. Он включает все процедуры, которые позволяют исследователю оперировать данными, содержащими сведения, поступающие как из внутренних так и внешних источников. Процесс исследования на этом этапе представляет собой поиск процедур обработки исходных данных с целью

получения заданного результата и определения направлений дальнейших исследований.

Анализ публикаций посвященных проблеме мотивации позволяет сделать несколько комментариев к настоящему исследованию. В начале самостоятельного жизненного пути молодые люди, став студентами ВУЗов, в процессе обучения утверждают в мысли, что станут квалифицированными специалистами по избранной при поступлении профессии. Иные в процессе обучения начнут осознавать, что избранная профессия им не нравится, неинтересна или не в полной мере соответствует призванию, потенциальным способностям. Возникает ситуация реориентации и, более того, бифуркации в профессиональном становлении. Система высшего образования в Украине позволяет студентам и специалистам осуществить профессиональную реориентации путем обучения в институтах и центрах повышения квалификации университетов второй (другой) специальности. Это позволяет студентам, проходящим такое реориентационное обучение, актуализировать свои потенциальные способности к иной деятельности, отвечающей ценностным ориентациям и являющихся важнейшим условием их эффективной деятельности в будущем. Принятие решения о профессиональной переориентации происходит под воздействием ряда причин при наличии доминирующей, которая определяет ценностные ориентации личности. Поскольку мотивы формируются на основе потребностей, уже сам факт профессиональной реориентации свидетельствует о том, что на этапе профессионального становления проблема побуждения человека к профессиональной деятельности связана с конкретным удовлетворением потребности, актуализацией способностей к эффективному труду и ожиданиями в будущем на этой основе удовлетворения потребностей. Если воспользоваться идеями теории иерархии потребностей А. Маслоу можно априори предположить что студенты, проходящие обучение второй специальности в результате такого акта стремятся удовлетворить в известной степени потребности в признании, уважении и самовыражении. Предположение основано на том, что в самом начале самостоятельного жизненного пути индивид в социуме стремится удовлетворить потребности высших уровней иерархии, что не противоречит идее иерархии, поскольку потребности низших уровней этой иерархии в известной мере уже удовлетворены за счет социальных институтов и семьи. Но при этом каждый социальный слой общества имеет свои значимые уровни и динамику удовлетворения потребностей на временных отметках жизненного пути.

Задача исследования основана на интуитивном предположении зависимости предпочтений удовлетворения потребностей обучаемым от внешнего окружения, поскольку источником формирования этих предпочтений является само окружение и оно определяет условия жизнедеятельности будущих и состоявшихся (имеющих дипломы о высшем образовании) специалистов. В исследовании оценки ориентированы на будущее, но при этом они частично или полностью взаимосвязаны с уже

состоявшимися в прошлом событиями, имевшими место в процессе обучения первой специальности.

Исследование является каузальным, поскольку решение поставленной задачи предполагает установление причинно-следственных связей, представляет собой своеобразный эксперимент, в котором причины (факторы) не являются единственными условиями появления следствия и позволяют сделать заключение о существовании таковых связей.

Объектом настоящего исследования является молодой человек, решивший посвятить себя деятельности, результаты которой связаны с информационной сферой а эффективность этой деятельности зависит от намерений или того, насколько им овладела настойчивая мысль о возможности или необходимости ее осуществлять. Поскольку желание добиться чего-либо выступает как мотив деятельности, для целей исследования использованы основные положения теории иерархии потребностей А. Маслоу, которая содержит самую подробную характеристику потребностей, понуждающих индивида к действию. В исследовании для сбора информации использован личностный опросник, в котором респонденту предлагалось сообщить информацию по 7 пунктам:

1. Возраст.
2. Квалификация (специальность).
3. Какая сфера деятельности представляет для Вас наибольший интерес?
4. Кто (или что) повлиял на Ваше решение о получении первой специальности. (Родители, родственники, друзья, кино, телевидение, радио, прочие)?
5. Кто (или что) повлиял на Ваше решение о получении второй (другой) специальности. (Родители, родственники, друзья, кино, телевидение, радио, прочие)?
6. По окончании второго образования Вы ожидаете изменений в деятельности?
7. По Вашему мнению в течение какого периода Вы удовлетворите свои потребности.

По уровню стандартизации и содержанию информации приведенная анкета является открытой нестандартизированной, так как респондента не ограничивали определенным набором ответов, поставленных интервьюером с помощью многовариантных утверждений. Предполагалось отвечать на вопросы в свободной описательной форме. Это объяснялось попыткой преодолеть сопротивление респондента в случае его нежелания выставлять на обозрение свои чувства и причины, побуждающие его к действию.

Опрос выполнен в трех учебных группах Института второго образования Донецкого Национального технического Университета. Студенты этих групп были разделены на две подгруппы. В первую вошли студенты старших курсов технических специальностей Университета первого образования, во вторую – работающие специалисты с высшим образованием. Второе образование студентов Института осуществлялось по специальности “Менеджмент организаций”. Общее число участников опроса

составило 57 человек. В этой численности респондентов инженеры, инженеры-технологии и химики составили 53%, школьные преподаватели и переводчики – 22%, специалисты комплексных информационных технологий и системотехники – 14%, врачи – 6%. В общем их числе лишь 51% обозначили наибольший интерес к деятельности в сферах и областях - менеджмент, экономика и хозяйственное право, остальные 49% зафиксировали в своих ответах иные, явно не ориентированные на менеджмент, интересы - журналистика, юриспруденция, искусство, спорт и др. Это свидетельствует о том, что фактически половина молодых специалистов стремится получить новую профессию, которая в настоящий момент востребована на рынке труда, но которая не является проявлением направленности личности. Можно предположить, что последующая профессиональная деятельность их по любой из двух специальностей обозначит ситуацию борьбы мотивов с определённой вероятностью реориентации, и даже бифуркации. А это означает, что большинству из них не хватит времени, чтобы полностью реализовать свои способности и, очевидно, эффективно удовлетворить свои потребности. Несомненно, что формирование данной ситуации связано с недостаточной довузовской профессиональной ориентацией молодежи, которая, в большинстве случаев происходит под влиянием родственников и знакомых, и в меньшей мере – по иным причинам, в том числе и под воздействием средств массовой информации. ( табл.7).

Из приведенных в табл.7 данных видно, что доля молодых людей, окончивших школу и самостоятельно принявших решение о будущей специальности составляет 34-48% от общего числа респондентов. Доля влияния родителей на выбор профессии меньше, она равна 29-39%.

Таблица 7

Структура влияния на решение о получении образования

| Группа студентов второго образования        | Группа влияния на принятие решения, % от общего числа опрошенных |          |                   |                    |                  |                               |                            |        |
|---------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|----------|-------------------|--------------------|------------------|-------------------------------|----------------------------|--------|
|                                             | самостоятельно                                                   | родители | иные родственники | знакомые родителей | друзья, товарищи | книги и периодические издания | кино, телевидение, реклама | прочие |
| Студенты старших курсов первого образования | Первое образование                                               |          |                   |                    |                  |                               |                            |        |
|                                             | 34,2                                                             | 28,9     | 2,7               | 23,7               | -                | 2,6                           | 2,5                        | 5,3    |
|                                             | Второе образование                                               |          |                   |                    |                  |                               |                            |        |
|                                             | 53,1                                                             | 31,2     | -                 | 6,3                | 6,2              | -                             | -                          | 3,2    |
| Дипломированные специалисты                 | Первое образование                                               |          |                   |                    |                  |                               |                            |        |
|                                             | 48,4                                                             | 38,7     | 3,3               | 6,4                | 3,2              | -                             | -                          | -      |
|                                             | Второе образование                                               |          |                   |                    |                  |                               |                            |        |
|                                             | 66,7                                                             | 23,3     | -                 | -                  | -                | -                             | 3,3                        | 6,7    |

Причем на момент принятия решения о первой профессии эта доля ниже на 5-10 процентов, а второго образования – на 22-33 процента ниже, чем при самостоятельном выборе профессии. Отмеченная тенденция свидетельствует о том, что полученные на младших курсах знания и жизненный опыт оказывают существенное влияние на самостоятельную профессиональную реориентацию. В соответствии с данными предыдущих исследований различия влияния становятся ощутимыми или значимыми для принятия решения о необходимых изменениях по отношению к событиям, явлениям предметам, если они (эти различия) превышают пороговый уровень чувствительности. В маркетинге различие в цене на 15 процентов и более является значимым для принятия решения о покупке. В нашем случае решение о профессиональной реориентации принимается в ситуации, когда значимость этого решения возросла относительно исходного индивидуального оценочного уровня самостоятельности или способности систематизировать, регулировать, планировать свою деятельность без помощи извне.

В исследовании самостоятельно приняли решение о профессиональной реориентации или о необходимости получения знаний в области менеджмента 53,1% общего числа студентов старших курсов других, в основном технологических факультетов, что при сравнении с оценками самостоятельных решений о первом образовании (34,2%), свидетельствует об осознанной дифференциации интересов на основе изучения общеобразовательных основ профессионально ориентированных дисциплин (на младших, до третьего курса включительно) программы подготовки специалистов. Эти знания в контексте престижных профессий, спроса и предложения на определенных специалистов на рынке труда явились основанием индивидуальной самостоятельной реориентации студентов. Следует отметить, что приращение знаний инициировало изменения в профессиональной ориентации у 19,9% студентов «базовых» специальностей (специальностей, избранных при поступлении в ВУЗ) с неэкономической образовательной специализацией. Дипломированные специалисты в процессе самостоятельной экономической деятельности получили необходимую информацию о рынке труда, престижности профессиональной деятельности, соответствующей диплому об образовании, определили свое отношение к деятельности и на этом основании приняли решение о получении второго образования. Самостоятельный опыт экономической деятельности повлиял на решение о получении образования у 18,3% дипломированных специалистов. Анализ структуры по остальным группам влияния на решения о получении второго образования свидетельствует о том, что опыт родителей, с приращением молодыми людьми личностного потенциала знаний о рынке, принимается к сведению все меньшим числом обучающихся другой специальности студентов. Уровень доверия опыту родителей в этой ситуации снизился на 10%. Структура остальных групп влияния свидетельствует об эпизодическом их воздействии на решение индивидов о получении образования. Несомненно, полученные оценки являются лишь



статистическим подтверждением факта влияния приобретенных знаний на волевые способности индивида в принятии решений. Эти оценки также подтверждаются данными табуляции материалов по фактору “ожидаемый период удовлетворения потребностей” (табл. 8).

Таблица 8  
Оценки ожидаемого периода удовлетворения потребностей

| Возраст, лет       | Ожидаемый период удовлетворения потребностей, лет |                             |                                 |                       |                 |
|--------------------|---------------------------------------------------|-----------------------------|---------------------------------|-----------------------|-----------------|
|                    | Физиологических                                   | Защищенности и безопасности | В причастности и принадлежности | В признании, уважении | В самовыражении |
| Оценки априори*    |                                                   |                             |                                 |                       |                 |
|                    | 4,9                                               | 7,7                         | 7,5                             | 9,3                   | 12              |
| до 20              | 7                                                 | 3,4                         | 5,4                             | 7                     | 4,4             |
| 20                 | 7,4                                               | 6,1                         | 10,8                            | 8,3                   | 7,3             |
| 21                 | 5,8                                               | 9,8                         | 11                              | 11,8                  | 10              |
| Оценки апостериори |                                                   |                             |                                 |                       |                 |
| 22                 | 7,3                                               | 5,7                         | 9,9                             | 9,8                   | 16,2            |
| 23                 | 6                                                 | 6,3                         | 6,4                             | 7,6                   | 7,7             |
| 24                 | 6,7                                               | 6,6                         | 6                               | 14,3                  | 13,2            |
| 25                 | 7,1                                               | 6,4                         | 7,2                             | 7,8                   | 8               |
| 26-30              | 7,1                                               | 6,3                         | 9,1                             | 9,8                   | 10,7            |
| более 30           | 1,5                                               | 5                           | 3,1                             | 3,5                   | 3,6             |

Данные табл. 8 свидетельствуют о том, что по завершении студентами образования по двум специальностям минимальный разброс оценок ожидаемого периода удовлетворения потребностей будет иметь место для возрастной группы опрашиваемых -23 года, последующий минимум вариации ожидаемых оценок приходится на возрастную группу 26-30 лет, то есть статистические данные подтверждают сближение оценок периода удовлетворения принятых к анализу потребностей к среднему значению, что означает борьбу мотивов или появление точек безразличия, которые в ожидаемом будущем обусловят необходимость следующего этапа активизации у специалистов потребности в профессиональном росте. Полученный результат обозначает самостоятельный предмет дальнейших специальных исследований мотивации в становлении и реориентации в профессиональной деятельности.

В ходе обследования респонденты, отвечая на шестой пункт анкеты, на основе эвристических рассуждений, преимущественно на использовании аналогии и неполной индукции обозначили сроки, по истечении которых они предполагают удовлетворить в достаточной мере свои потребности. Респондентам было предложено в соответствии с иерархией потребностей А. Маслоу дать временные оценки ожидания по их удовлетворению. Эта позиция обследования предусматривала получение информации, на основании которой будут выявлены мотивы и тенденции поведения личности, которые явятся основой для прогноза будущего поведения, что на

наш взгляд делает прогноз более корректным, чем это возможно на основе изучения прошлого. Такая оценка соответствовала предварительному правдоподобному рассуждению, что достигнутые в прошлом периоде уровни удовлетворения потребностей, не являются основанием для того, чтобы заявить, что в будущем индивид будет действовать также как и в прошлом. Нет сомнения, что в будущем его интересы и мотивы будут иначе побуждать к действию в соответствии с целями будущего.

Для решения поставленной задачи была выполнена табуляция возраста опрашиваемых по переменной, "ожидаемый уровень удовлетворения потребностей". На основании полученных значений построен график, который позволил представить ожидаемую динамику удовлетворения потребностей будущих специалистов. Кривые, приведенные на рис. 4 свидетельствует о том, что первые четыре группы потребностей имеют значимые (превышающие 50% отметку безразличия) уровни удовлетворения потребностей в возрасте до двадцати лет и лишь потребность в самовыражении имеет пятидесятипроцентную оценку, которая говорит о том, что респондент не фиксирует устранения нужды в самовыражении. Следует отметить, что кривые на исследуемом в возрастном интервале отображают ожидание студентов обучающихся сразу по двум специальностям. Их ожидания удовлетворения потребностей фиксируется приростом его уровня в возрастном интервале 19 - 20 лет по всем группам, за исключением группы физиологических потребностей.

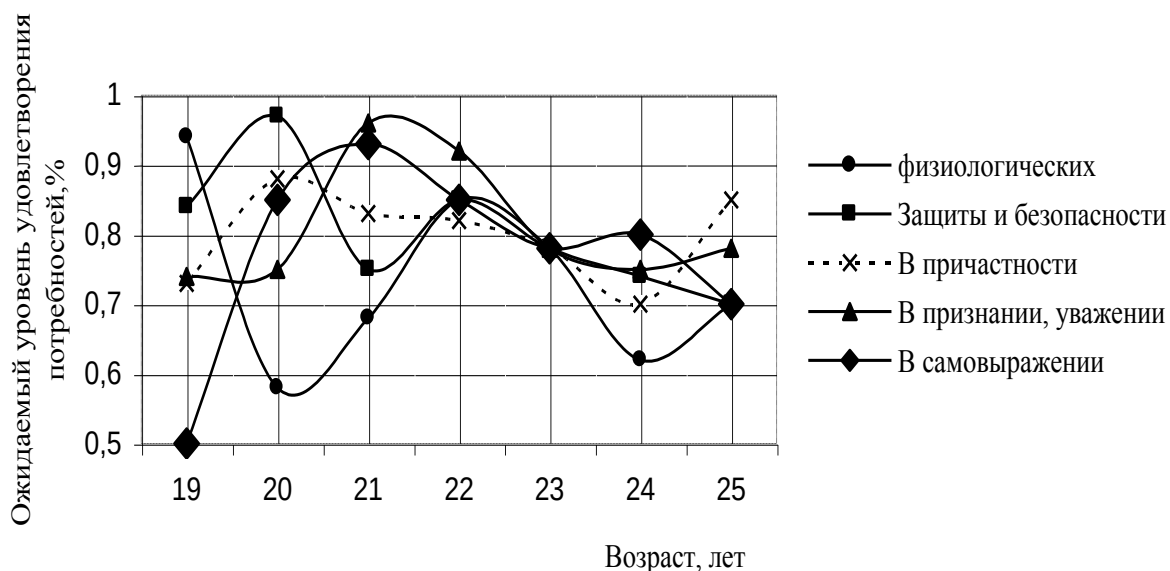


Рис. 4. Зависимость от возраста уровней удовлетворения потребностей:

Отрицательная тенденция динамики уровней удовлетворенности по группе физиологических потребностей представляется логичной, так как молодой человек несет двойную психофизиологическую нагрузку при одновременном обучении по двум специальностям, которая

только в недельном режиме жизнедеятельности характеризуется отсутствием выходных дней и, следовательно, обуславливает утомление и накопление усталости. К моменту окончания обучения (в 22-23 года) так называемый "двойной" студент снижает оценки ожидаемого уровня удовлетворения потребностей, что на первый взгляд кажется неправдоподобным, однако можно утверждать, что оценка имеет логическое объяснение. Во-первых, сами потребности в группе с течением времени меняются и очевидно то, что ранее казалось очень важным теперь стало не столь важным, а иная нужда встала во весь рост. Так например, если опрашиваемый ранее пользовался общественным транспортом и он его устраивал, то по окончании обучения появилась острая потребность в личном транспорте, поскольку уже "двойной" профессионал получил работу менеджера в региональном торговом представительстве, но эту очень острую потребность он не удовлетворил, он еще пользуется общественным транспортом. В точке графика с абсциссой 23г. "рыхлый пучок" кривых уровней удовлетворения потребностей свернулся в "тугой пучок", который можно назвать "пучком безразличия", когда приоритеты удовлетворения потребностей неразличимы и обнаруживается состояние неуверенности, утрачиваются ценностные ориентации. Человек в этой ситуации должен стремиться обозначить потребность, удовлетворение которой окажется значимым для него самого и для окружающих.

В последующем за 23-летней возрастной отметкой периоде пучок кривых вновь "разрыхляется", ожидаемые уровни удовлетворения потребностей дифференцируются. Отмеченная временная часть графика соответствует оценкам респондентов, которые работая обучаются по второй специальности и стремятся при этом актуализировать за счет второго образования удовлетворение значимой потребности. Приведенные на рисунке кривые свидетельствуют о прогredientном характере оценок ожидаемых изменений уровней удовлетворения потребностей личностью в процессе ее профессионального становления. Эта прогredientность в мотивации также подтверждается данными табуляции материалов опроса по попеременной (фактору) "ожидаемый период удовлетворения потребностей" (см. выше). Полученные оценки ожидаемых результатов в определенной мере соответствуют фактической характеристике прогredientности удовлетворения потребностей и свидетельствуют о наличии у человека скрытого психофизиологического механизма прогredientности энергетической активности деятельности работников информационной сферы.

Полученный результат обосновывает необходимость стимулирования потребности человека к овладению профессиональными знаниями к моменту, обозначенному на временной оси жизнедеятельности индивида точками безразличия или равными уровнями мотивации деятельности. Основываясь на явлении прогredientности представляется возможным установить периодичность формирования потребности личности в приращении знаний и профессиональной реориентации. Представляется

целесообразным в дальнейших исследованиях определить характеристику порога чувствительности, превышение которого является необходимым условием для принятия решения о профессиональной реориентации.

Результаты исследования обосновывают необходимость стимулирования потребности человека к овладению профессиональными знаниями в моменты, обозначенные на временной оси жизнедеятельности индивида точками безразличия или равными уровнями мотивации деятельности по удовлетворению всего спектра потребностей.

## **6. Информационная деятельность исполнителя в системе коммуникаций.**

В управлении сведения рассматривают как фактор и как некоторую субстанцию деятельности. Информацию обозначают И Юзвигин как основание и ресурс макро – и микромира, Доминик Ру и А. Омаров как сведения для наращивания знаний и компетенций, Г. Лавинский – как корректные понятия системы управления. При этом сведения или информация как таковая, кроме защищенной патентом, не является фактором производства, но становится им в результате решений, принимаемых на ее основе. Информация не отождествляется со знаниями, которые в конкретном приложении определяют компетенции специалистов в их профессиональной деятельности.

Приведенные характеристики, по утверждению Б. Беллона, определяет управление знаниями и компетенциями как процесс идентификации, приобретения, рассмотрения и использования надлежащей информации в организации. Информационный процесс включает в себя идентификацию потребностей и возможностей предприятия. Управление знаниями представляет собой цепь непрерывных изменений отношений и организационных преобразований в системе коммуникации предприятия при использовании информации для получения знаний. Поскольку этот процесс является собой мыслительную деятельность человека, социализированную институтами в системе, основанной на информационных и коммуникационных технологиях, то очевидно, что современная организационная структура управления с ее иерархией все в меньшей мере отвечает потребностям времени и будет трансформироваться в гибкую информационную структуру. Эта структура не имеет жесткой дифференциации организации деятельности персонала и ориентирована на управленческие задачи и сокращение затрат времени на их решение.

Гибкая информационная структура представляет систему кооперации индивидов для достижения определенных целей и если процесс кооперации будет успешным и цель достигнута, то вся система считается результативной (эффективной). Сущность и эффективность состоит в следующем. Кооперативная эффективность – следствие индивидуальной производительности, означающей достижение цели с минимальной неудовлетворенностью и минимальными затратами для сотрудничающих

индивидов. Тем самым эффективность является показателем удовлетворенности индивидуальных мотивов кооперации и лишь сам индивид в состоянии определить – было соблюдено условие сотрудничества или нет. Гибкая или формальная система кооперации обязана своим существованием биологической ограниченности возможности индивидов и в случае успеха их действия считаются результативными. Но существует определенный личными мотивами предел, до которого они (мотивы) продолжают способствовать коллективным усилиям в достижении целей организации. Если их личные интересы и желание не будут удовлетворяться, люди будут снижать свои усилия в деятельности и устраниваться от идеи успешной кооперации, которая оказалась на индивидуальном уровне неэффективной. Поэтому в гибкой информационной структуре, в соответствии с концепцией управления человеческими ресурсами, персонал допускается к участию в управленческом процессе, поскольку наиболее эффективные решения принимаются как правило теми, кого они затрагивают, а удовлетворенность работников является продуктом решения задач и проблем, вызванных совместной деятельностью. По этой причине современная парадигма управления (власти) основывается на добровольном повиновении, но при условии – персонал предполагает определенный, удовлетворительный для себя результат от эффективной деятельности предприятия. Власть воспринимается в этом случае как взаимное согласованность действий.

Для современных предприятий и организаций, процесс управления которыми реализуется в системе управления (аппаратом управления), основанных на переработке информации, потребность в обслуживающем административном штате, то есть в людях без реальной ответственности, дающих лишь советы и рекомендации, стремительно убывает. В такой организации знания определяются информационным капиталом специалистов или на основе памяти, на основе которой они осуществляют разноплановую умственную деятельность и по сути в этой деятельности руководят сами собой. Все это требует значительной самодисциплины и индивидуальной ответственности. Последнее определяет потребность в индивидуальном самоконтроле на основе развития системы обратной связи.

Деятельность персонала управления организации реализуется в режиме рабочего дня, в структуре времени которого, на перерывы отводится около 1,4 часа (с учетом регламентированного перерыва на обед). Это означает, что в остальное время рабочего дня работник в соответствии с должностными обязанностями и конкретным заданием должен осуществлять продуктивную профессиональную деятельность. В действительности такой непрерывный процесс наблюдать еще никому не приходилось. Напротив, персонал отвлекается на межличностное непрофессиональное общение и иные действия, не относящиеся к должностным обязанностям (звонит домочадцам по телефону, поливает цветы на окне и другое), что стороннему наблюдателю представляется прикрытием безделья и недобросовестного отношения к должностным обязанностям и что имеет место неэффективное

использование персоналом управления рабочего времени. По этой причине еще в период “перестройки” проводились исследования, направленные на установление состава и структуры действий и деятельности персонала управления предприятий, в том числе и их первых руководителей. Изучение состава и структуры действий первых руководителей проводилось путем составления фотографии рабочего дня, в остальных случаях на основе составления самоанализа персоналом управления предприятия. Последующий анализ содержания фотографий и самофотографий показал, что они содержат информацию о трудовых затратах на выполнение работ, относимых в круг должностных обязанностей. В результате статистической обработки этих данных было установлено, что они равны, а в отдельных случаях и превышали номинальный и дневной фонд рабочего времени. При составлении фотографии рабочего дня первых руководителей наблюдателями – хронометражистами были зафиксированы виды деятельности, соответствующие их функциональным обязанностям, и которые были исполнены в течение рабочего дня, в отдельных случаях с превышением номинального фонда времени рабочего дня. Такие исследования проводились в начале 80-х годов XX столетия по инициативе обкома партии. В этих фотографиях не содержалась информация об иных, не относящихся к функциональным видам деятельности, поскольку сами руководители жёстко контролировали коммуникации.

Полученные аналитические результаты позволили установить состав и структуру трудовых затрат по видам деятельности, которые соответствовали должностным обязанностям участвующих в обследовании руководителей и специалистов. Получить аналогичные данные по иным, не относящимся к профессиональным видам деятельности не представилось возможным, поскольку план исследований и организация его проведения не предусматривали и не обосновывали необходимость включения в бланки хронометражей (в фотографии и самофотографии) всех без исключения занятий, действий и деятельности должностных лиц системы управления предприятий и организаций.

Таким образом, полагая, что имеет место сбор данных для оценки использования времени рабочего дня, а с помощью фотографии предполагалось получить полную информацию, была получена иная информация, поскольку все респонденты холодно отнеслись к идее исследования, а проблемную ситуацию переориентировали на доказательство своей сложной, продуктивной управленческой деятельности, показав наблюдателям (хронометражистам) блестящие, но неудовлетворительные результаты использования времени рабочего дня. Полученные результаты позволяют согласиться с оценками П. Друкера и Р. Гелфорда: «Если руководитель нечестен, он лишает себя возможности воздействовать на неудовлетворительную работу подчиненного и увидит последствия в ухудшении работы компетентных сотрудников». Эта ситуация не несет выгоду организации и не будет выгодна всем ее участникам.

Необходимость исследования режимов рабочего дня актуальна и в

наше время, поскольку от продуктивной деятельности персонала управления зависит эффективное функционирование организации. Рабочий день представляет собой основную, существенную часть времени индивида, в течение которого он находится в биологически активном состоянии и осуществляет общественно значимую групповую деятельность. Поэтому руководителю небезразлично, как используется это время и реализуются ли в режиме рабочего дня способы и последовательность действий, обеспечивающих эффективное использование жизненных сил работников системы управления.

В системе управления проблема использования рабочего времени часто сводится к осуществлению жесткого контроля использования рабочего времени для исполнения профессиональных обязанностей. В иных случаях рекомендуется определять состав деятельности на год, месяц, неделю, день. Причем, в последнем случае предлагают не планировать весь бюджет времени более чем на 60% и использовать подходящую технику (методы) планирования. В целом информационные отношения системы управления определяют частные рекомендации традиционного характера. В управлении реализуются отношения между работниками системы, внешней и внутренней средой организации с помощью коммуникационных каналов. Эффективность коммуникационного процесса зависит от того, в какой мере используются современные средства коммуникации. Так, подключение терминалов к центральному компьютеру, электронная почта, телекоммуникации способствуют сокращению межличностных физических контактов, за исключением самых необходимых, или если иной обмен информацией невозможен.

В системе управления действия должностных лиц должны обеспечить необходимые процессы обмена и переработки информации. Чтобы эти действия были эффективными, необходимо решить ряд задач, обеспечивающих эффективную умственную (мыслительную) деятельность должностных лиц в рамках организации. Это означает, что организация режима рабочего дня должна быть ориентирована на оптимальное а вернее рациональное использование жизненных сил человека, исходя из психофизиологических возможностей его реализуемых профессиональной информационной деятельностью.

Проблема организации эффективной деятельности содержит ряд задач, решение которых позволит эффективно использовать потенциальные возможности человека в коммуникационном процессе. Эффективность деятельности человека в коммуникационном процессе определяется личностным потенциалом, продолжительностью периода продуктивной мыслительной деятельности, уровнем интенсивности или напряженности этой деятельности, режимом труда, исключаящим интенсивное развитие утомления и обеспечивающим нормальную работоспособность в рабочее время и восстановление жизненных сил до исходного уровня в последующем за отдыхом трудовом периоде.

Приведенный ниже материал основан на результатах обследования

содержания и трудоемкости элементов информационных отношений в системе управления организацией. С этой целью коммуникационный процесс был представлен элементами информационных отношений (коммуникационными каналами), в том числе и так называемыми «паракоммуникационными» отношениями или деятельностью, предваряющей обмен информацией по завершении транзакционного обмена. Для оценки параметров коммуникационного процесса были предварительно определены перечень каналов, используемых для получения и обмена информацией, и этапы информационного цикла деятельности должностного лица системы управления. Поскольку элементы процесса управления и информационные отношения присущи любому виду деятельности руководителей и специалистов, постольку и этапы этой деятельности имеют общую для всех последовательность работ. Это означает, что в управленческой деятельности реализуются стандартные функции, а процесс решения задачи представляет конкретную последовательность работ, применимую для всех случаев подготовки и проведения деловой беседы.

В качестве объекта исследования была принята учебная группа слушателей второго курса заочной формы обучения магистратуры государственного управления Донецкого национального технического университета. Число участвующих в исследовании составило 40 человек.

Слушатели заочной формы обучения наилучшим образом соответствовали задачам исследования, поскольку вне сессионного периода они занимали конкретные должности в системе государственного управления, имели высшее образование, достаточный опыт работы и обладали необходимыми знаниями о содержании управленческой деятельности. Предварительно разработанный перечень коммуникационных каналов или элементов коммуникационного процесса был представлен группе слушателей магистратуры для обсуждения. В ходе обсуждения перечень был уточнен и дополнен и в окончательном виде представлен шестнадцатью элементами коммуникационного процесса, которые имеют место при реализации информационных отношений деятельности должностных лиц управления.

Далее был составлен бланк самофотографии, в котором предусматривалось предоставление каждым из участников обследования информации по каждому элементу коммуникационного процесса в развернутой последовательности работ по подготовке и выполнению конкретного задания. Необходимый и достаточный объем информации самофотографии был принят в соответствии с рекомендациями по нормированию и оценке сложности качества труда.

Предварительно в исследуемой группе было проведено семинарское занятие на тему: «Информационные отношения в системе управления». В ходе занятия были рассмотрены особенности реализации информационных отношений в режиме непосредственного обмена и обработки информации. Этот режим в дальнейшем охватывал деятельность, связанную с обменом и переработкой информации и сведения о ней (деятельности) сводились в



группу с показателем «продуктивная» или «эффективная деятельность».

При осуществлении любой конкретной профессиональной (продуктивной) деятельности работники системы управления выполняют другие, ранее начатые задания, отвлекаются от работы коллегами, посетителями, телефонными звонками, что обуславливает автоматическую отстройку мыслительной деятельности от работы в конкретном информационном канале. В этом случае обследуемый в своей самофотографии коммуникационного процесса фиксировал «помехи» деятельности. Чтобы вновь вернуться в нужный коммуникационный канал исполнителю необходимо выполнить ряд процедур, обеспечивающих вхождение в утраченный ритм деятельности. Эта особенность перенастройки в ходе семинарного занятия была выделена следующим образом. Слушателям была сообщена информация о биоритмах человека и о энергоресурсах, которые формируются и расходуются человеком в режиме биоритмов. Поскольку и отстройка и настройка связаны с расходом жизненных сил, очевидно, что в результате эмоциональных перегрузок в коре головного мозга будет развиваться процесс торможения и, если не принять меры по восстановлению жизненных сил, исполнитель будет выполнять работу некачественно, с ошибками, то есть выдаст бракованную информационную продукцию.

Эффект интенсивного восстановления израсходованных жизненных сил может быть получен при организации активного отдыха, феномен которого был впервые открыт в 1903 г. И.М.Сеченовым. В серии опытов он доказал, что перемена деятельности позволяет восстановить работоспособность с превышением исходного уровня. В дальнейшем психофизиологи установили, что переход от умственных занятий к физическим способствует восстановлению психических сил человека и наоборот. Активный отдых имеет ограниченный набор упражнений и занятий, которые в наибольшей мере способствуют восстановлению жизненных сил, то есть стихийность в отдыхе, характерная для традиционного отдыха сменяется сознательным творчеством. Короткие, определённой частоты «передышки» позволяют человеку поддерживать состояние высокой умственной работоспособности. Аналогию этого феномена отмечают медики. Их исследования показывают, что рабочий цикл сердечной мышцы поделен на три равные по длительности фазы: сокращение – активное расслабление – пассивное расслабление. Этот пульсовый ритм пронизывает человека, его организм и психику. Так, скорость мышления у человека в четыре раза превышает скорость его отображения. Это означает, что мыслительный образ квантируется на доли, кодируемые с помощью слов или иных символов. В этой ситуации умственная деятельность также имеет цикл, поделенный на три части или фазы:

1. Эффективная умственная деятельность по формированию мыслительного образа – активная продуктивная разнонаправленная деятельность головного мозга.

2. Деление или квантирование мыслительного образа на части и

кодирование посредством вербальных и невербальных символов – узконаправленная и относительно малоактивная деятельность головного мозга. Фаза кратковременная.

3. Восстановление израсходованных в результате умственной деятельности жизненных сил – обеспечивается переключением на другой вид деятельности либо с минимальным уровнем активных мыслительных процессов с использованием элементов методик релаксации и катарсиса, либо на основе рекреационных процедур.

Таким образом, и работа сердца, и мыслительная деятельность имеют циклический характер. В этих циклах различаются три фазы состояния. Однако, если сердечная деятельность имеет заданный природой ритм, то умственная, интеллектуальная деятельность головного мозга осуществляется циклически, но три составные фазы этого цикла не равны по длительности. Так, первые две фазы по длительности зависят от темперамента человека, от профессиональных знаний и умений, а также от соотношения скоростей протекания мыслительных процессов и их кодирования. При этом длительность и первой и второй составляющих цикла мышления в полной мере определяются коммуникационными каналами и информационными отношениями, обеспечивающими мыслительный процесс. Чем интенсивнее мыслительный процесс, тем быстрее наступит третья заключительная фаза процесса мышления, его торможение. В этой третьей фазе мозг отключается («плохо воспринимает») от профессиональной мыслительной деятельности, ему необходим отдых для восстановления израсходованных психических (умственных) сил. В нашем исследовании третья фаза обозначена словом «восстановление».

Поскольку в управленческой деятельности имеют место потери времени, связанные с перегрузкой коммуникационных каналов и недостатками в организации информационного обмена (ожидания, незапланированные разговоры по телефону и др.) в самофотографии эти потери отнесены в группу «помехи».

В качестве примера в табл. 9 приведена самофотография процесса коммуникации при подготовке экономического доклада ведущим экономистом областного управления статистики.

Таблица 9

Самофотография процесса коммуникаций при подготовке экономического доклада для Госкомстата Украины «Состояние рынка труда Донецкой области в I полугодии 2003г.»

| Шифр<br>позиции<br>бланка<br>самофотог<br>рафии,<br>строка.<br>столбец | Виды деятельности и взаимодействий информационного процесса                                                                                                                                               | Затраты<br>времени,<br>часы |
|------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| I                                                                      | Получение задания                                                                                                                                                                                         |                             |
| 4.2                                                                    | Задание получено 1.07.2003 г. по телефону из Госкомстата Украины. Было сделано 2 телефонных звонка: 1- из Госкомстата, 2- в Госкомстат для уточнения некоторой информации относительно постановки задачи. | 0,5                         |
| 4.3                                                                    | Телефонные звонки в Киев. Чтобы дозвониться потребовалось время.                                                                                                                                          | 0,2                         |
| 4.6                                                                    | Восстановление (осмысление поставленной задачи).                                                                                                                                                          | 0,3                         |
| 6.2                                                                    | Проведено совещание в коллективе по организации и планированию работ по заданию.                                                                                                                          | 1,0                         |
| 6.3                                                                    | Устранение помех при проведении совещания (ответы на звонки по телефону во время проведения совещания).                                                                                                   | 0,3                         |
| 6.4                                                                    | Отдых после совещания (чашка чая).                                                                                                                                                                        | 0,7                         |
| 8.2                                                                    | Общение с руководителем по поводу полученного задания лично в его кабинете.                                                                                                                               | 0,7                         |
| 8.3                                                                    | Восстановление после общения с руководством.                                                                                                                                                              | 0,3                         |
| II                                                                     | Сбор и систематизация материалов<br>II.1 Сбор информации                                                                                                                                                  |                             |
| 1.5                                                                    | Работа с организациями – прием отчетов.                                                                                                                                                                   | 1,2                         |
| 2.5                                                                    | Принятие отчетов по Интернету.                                                                                                                                                                            | 0,5                         |
| 1.6                                                                    | Помехи при приеме отчетов (звонки по телефону).                                                                                                                                                           | 0,2                         |
| 1.7                                                                    | Восстановление после приема отчетов – просто отдых.                                                                                                                                                       | 0,6                         |
| 4.5                                                                    | Работа с организациями, прием отчетов по телефону.                                                                                                                                                        | 2,5                         |
| 4.6                                                                    | Помехи при приеме отчетов по телефону, плохая связь.                                                                                                                                                      | 0,2                         |
| 4.7                                                                    | Восстановление после приема отчетов по телефону – чашка кофе.                                                                                                                                             | 1,3                         |
| 5.5                                                                    | Работа с организациями (прием отчетов по факсу).                                                                                                                                                          | 0,5                         |
| 5.7                                                                    | Восстановление после приема отчетов по факсу – просто отдых.                                                                                                                                              | 1,0                         |
| 6.5                                                                    | Проведение совещания по сбору отчетов – по поводу правильности заполнения форм.                                                                                                                           | 1,5                         |
| 6.6                                                                    | Устранение помех при проведении совещания (ответы на звонки по телефону во время проведения совещания).                                                                                                   | 0,2                         |
| 6.7                                                                    | Восстановление (осмысление результатов проведенного совещания).                                                                                                                                           | 0,8                         |
| 8.5                                                                    | Общение с коллегами в связи с проведенным совещанием.                                                                                                                                                     | 1,5                         |
| 8.6                                                                    | Помехи при общении с коллегами (звонки по телефону).                                                                                                                                                      | 0,2                         |
| 8.7                                                                    | Восстановление после общения с коллегами – просто отдых.                                                                                                                                                  | 0,8                         |

|                                                    |                                                                                                                                                                                                                    |         |
|----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| 9.7                                                | Неофициальное общение – разговор о личных делах с подругой.                                                                                                                                                        | 0,5     |
| 10.5                                               | Ожидания при сборе информации (осмысление задачи).                                                                                                                                                                 | 0,5     |
| 10.6                                               | Устранение помех (перегрузка релейного канала связи).                                                                                                                                                              | 1,5     |
| 10.7                                               | Восстановление после ожидания связи (оно очень изматывает психику).                                                                                                                                                | 0,5     |
| 11.7,11.10<br>,11.13,11.<br>16,<br>11.19,11.2<br>2 | Перерывы: официальные, перерывы в течение рабочего дня плюс дополнительный отдых после работы на компьютере – прогулка на улице, обед, чтение журнала (за все 12 рабочих дней, за весь период подготовки доклада). | 15,5    |
| 12.5                                               | Работа с полученными по почте отчетами.                                                                                                                                                                            | 1,0     |
| 12.7                                               | Восстановление после работы с почтой – просто отдых                                                                                                                                                                | 0,5     |
| 2.8                                                | II.2 Работа с базой данных.                                                                                                                                                                                        | 1,0     |
| 2.9                                                | Работа в интернете.                                                                                                                                                                                                | 0,2     |
| 2.10                                               | Помехи при работе в интернете.                                                                                                                                                                                     | 0,3     |
| 3.8                                                | Отдых после работы в интернете – чашка чая.                                                                                                                                                                        | 0,3     |
| 3.8                                                | Работа с локальной сетью – набор текста, контроль, корректировка отчетов.                                                                                                                                          | 6,0     |
| 3.10                                               | Восстановление после работы в локальной сети – обозрение парка через окно, разговор с подругой.                                                                                                                    | 2,0     |
| 4.8                                                | Обсуждение по телефону необходимости исправлений в отчетах после работы с программой.                                                                                                                              | 1,5     |
| 4.9                                                | Помехи при исправлении ошибок в отчетах по телефону – перегрузка релейного канала связи.                                                                                                                           | 0,2     |
| 4.10                                               | Восстановление после разговоров по телефону.                                                                                                                                                                       | 0,3     |
| 5.8                                                | Отправка информации об ошибках в отчетах по факсу и принятие исправлений.                                                                                                                                          | 0,5     |
| 5.9                                                | Помехи при исправлении ошибок в отчетах по факсу – перегрузка релейного канала связи.                                                                                                                              | 0,2-0,3 |
| 5.10                                               | Восстановление после обмена информацией.                                                                                                                                                                           | 0,5     |
| 9.10                                               | Неофициальное общение – беседа с сотрудницей.                                                                                                                                                                      | 0,5     |
| 10.8                                               | Ожидание при работе с базой данных – просмотр отчетов.                                                                                                                                                             | 1,5     |
| 10.9                                               | Помехи при работе с программой – запись копии базы данных на сервере.                                                                                                                                              | 1,5     |
| 10.10                                              | Восстановление после ожидания работы с программой – чашка чая.                                                                                                                                                     | 1,5     |
| 12.8                                               | Работа в локальной сети с отчетами, полученными по почте.                                                                                                                                                          | 0,5     |
| 12.9                                               | Помехи при работе с почтой – телефонные звонки.                                                                                                                                                                    | 0,5     |
| 12.10                                              | Восстановление после работы с почтой.                                                                                                                                                                              |         |
| 1.11                                               | II.3 Анализ сводных отчетов                                                                                                                                                                                        | 2,0     |
| 1.13                                               | Работа с организациями по поводу возникших вопросов при проверке сводных данных.                                                                                                                                   | 1,0     |
| 8.11                                               | Восстановление после проверки сводных данных организаций.                                                                                                                                                          | 1,0     |
| 8.12                                               | Общение с руководством при проверке сводных отчетов.                                                                                                                                                               | 0,3     |
| 8.13                                               | Помехи при работе с руководством (занятость последнего).                                                                                                                                                           | 0,1     |
| 9.11                                               | Восстановление после общения с руководством.                                                                                                                                                                       | 1,0     |
| 10.11                                              | Неофициальное общение – разговор с сотрудницей.                                                                                                                                                                    | 1,0     |
| III                                                | Ожидания при анализе сводных отчетов – занятость телефонной линии, занятость руководства.                                                                                                                          | 1,0     |
| 6.14                                               | Обдумывание и разработка основной части доклада.                                                                                                                                                                   | 0,5     |

|       |                                                                                                                                    |     |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 6.15  | Проведение совещания по порядку составления доклада.                                                                               | 0,5 |
| 6.16  | Устранение помех проведения совещания (звонки по телефону во время проведения совещания).                                          | 1,0 |
| 8.14  | Отдых после совещания (чашка чая).                                                                                                 | 0,5 |
| 8.15  | Общение с руководством по компоновке материалов доклада.                                                                           | 1,0 |
| 8.16  | Помехи при работе с руководством (занятость последнего).                                                                           | 0,5 |
| 9.14  | Восстановление после общения с руководством – обсуждения с сотрудниками доклада.                                                   | 0,5 |
| 10.14 | Неофициальное общение – разговор с сотрудницей.                                                                                    | 0,5 |
| 10.15 | Ожидания при обдумывании и компоновке материалов доклада.                                                                          | 1,0 |
| IV    | Помехи при составлении доклада – занятость зам. начальника.                                                                        | 0,5 |
| 3.17  | Разработка основной части доклада                                                                                                  | 2,0 |
| 3.18  | Работа с локальной сетью (с программой).                                                                                           | 0,2 |
| 3.19  | Помехи при работе с локальной сетью – создание ее копии на сервере.                                                                |     |
| 4.17  | Восстановление после работы с локальной сетью (чашка чая, и др.). Переговоры по телефону с Госкомстатом, уточнение данных доклада. |     |
| 4.19  | Восстановление после переговоров по телефону с Госкомстатом – осмысливание ответов на поставленные вопросы.                        | 0,3 |
| 8.17  | Общение с коллегами по осмысливанию вопросов и ответов на них.                                                                     | 0,5 |
| 9.19  | Неофициальное общение – обсуждение с сотрудницей графического материала доклада.                                                   | 1,0 |
| 10.17 | Ожидания для работы на компьютере – составление текста доклада.                                                                    | 0,5 |
| V     | Редактирование доклада                                                                                                             | 2,5 |
| 3.20  | Работа над докладом – набор текста на компьютере.                                                                                  | 0,5 |
| 3.21  | Помехи при работе с локальной сетью – создание копии на сервере.                                                                   | 1,0 |
| 3.22  | Восстановление после работы с локальной сетью – чашка чаю, чтение прессы.                                                          | 0,3 |
| 4.20  | Переговоры по телефону с абонентом другой области Украины.                                                                         | 0,3 |
| 4.21  | Помехи при разговоре по телефону с абонентом другой области.                                                                       | 0,3 |
| 4.22  | Восстановление после разговора по телефону.                                                                                        | 0,4 |
| 6.20  | Проведение совещания в отделе – чтение доклада перед отправкой.                                                                    | 0,5 |
| 6.21  | Помехи при проведении совещания – звонки по телефону.                                                                              | 0,2 |
| 6.22  | Восстановление после проведения совещания – чашка чая.                                                                             | 0,3 |
| 7.20  | Проведение конференции – чтение доклада перед отправкой.                                                                           | 0,5 |
| 7.21  | Помехи при проведении конференции – звонки по телефону.                                                                            | 0,3 |
| 7.22  | Восстановление после проведения конференции – чашка чая.                                                                           | 0,2 |
| 8.20  | Общение с руководством – обсуждение готового доклада.                                                                              | 1,0 |
| 8.21  | Помехи при общении с руководством – звонки по телефону.                                                                            | 0,5 |
| 8.22  | Восстановление после общения с руководством – просто отдых.                                                                        | 0,5 |
| 9.20  | Неофициальное общение с сотрудниками о дальнейшей работе.                                                                          | 1,0 |
| 9.22  | Восстановление после общения.                                                                                                      | 0,5 |

Поскольку данные самофотографии необходимы для анализа и группировки затрат времени на выполнение этапов, виды деятельности и взаимодействия процесса обмена информацией кодировались в формате

табл. 11, приведенной ниже. Поэтому шифры столбца 2 табл. 9 соответствуют групповым кодам коммуникационного процесса (см. табл. 11) ниже). Приведенные в самофотографии сведения содержат конкретные данные об информационном общении, потерях времени и способах восстановления израсходованных в процессе умственной деятельности жизненных сил.

Общее количество интервалов времени, зафиксированных в позициях бланка самофотографии при выполнении задания, составило 94. Это означает, что исполнитель в ходе выполнения задания имел 94 переключения в деятельности по подготовке доклада. Из них 37 переключений приходится на активную умственную деятельность; 25 – представляют потери времени по причинам ожидания межличностных контактов в приемных и на линиях связи коммуникационных каналов, а также при общении с коллегами и посетителями по вопросам, не связанным с выполнением полученного задания; 39 интервалов времени обусловлены появлением усталости, для устранения которой в эти временные интервалы исполнитель отключался от процессов обмена и переработки информации. При этом исполнитель использовал различные способы восстановления жизненных сил (табл.10), в том числе сложившиеся исторически или под влиянием действий, принявших форму определенных правил поведения.

Таблица 10

Структура способов, используемых работниками системы управления для восстановления жизненных сил в режиме рабочего дня (проценты от общего числа)

| Способы восстановления жизненных сил |                                          |                       |                                                       |          |
|--------------------------------------|------------------------------------------|-----------------------|-------------------------------------------------------|----------|
| Пассивный отдых (релаксация)         | Переключение на другие виды деятельности |                       | Пассивный отдых с употреблением тонизирующих напитков | Катарсис |
|                                      | Упорядочивание мыслей (осмысливание)     | Неофициальное общение |                                                       |          |
| 28,3                                 | 12,8                                     | 15,4                  | 23,0                                                  | 20,5     |

Анализ данных самофотографии показывает, что продолжительность восстановления жизненных сил, по способам воздействия на человека колеблется от 27 до 67 минут. Минимальные значения приходятся на активные способы – переключения на другие виды деятельности, все варианты пассивного отдыха – в состоянии покоя реализуются в течение 50-60 мин.

В два раза меньше, 30 мин. составляет интервал времени активного отдыха, реализуемый на принципах полного отключения от управленческой деятельности или иначе, путем «очищения» психики от «мирских забот» или катарсиса, обычно - в течение регламентированных перерывов. На основании данных самофотографии составлена сводная таблица затрат труда по элементам коммуникационного процесса и этапам деятельности по каждому

элементу в интервале цикла умственной деятельности (табл. 11).

Данные табл. 11 свидетельствуют о том, что средняя продолжительность цикла умственной деятельности работника системы управления составляет 2,63 ч, в этой сумме 1,12 ч приходится на активную мыслительную деятельность, 1,05 ч на восстановление жизненных сил (отдых) и 0,46 ч приходится на потери рабочего времени по причинам отсутствия контактов на линиях связи и ожидании в приемных, распорядительных и иных структурных единицах системы управления. Таким образом, при восьмичасовом рабочем дне с одночасовым регламентированным перерывом работник системы управления осуществляет эффективную мыслительную деятельность в течение 3,4 ч, остальное время – 3,2 ч он использует для восстановления жизненных сил в режиме цикла мыслительной деятельности и около 1,4 ч представляют собой непроизводительные потери времени и жизненных сил с повышенным эмоциональным напряжением работающего (см. табл.9). Структура цикла умственной деятельности должностных лиц системы управления имеет незначительные отличия при общей тенденции увеличения времени, затрачиваемого на восстановление жизненных сил с ростом творческой составляющей в их деятельности [табл.12].

В среднем в цикле умственной деятельности должностного лица в иерархии системы управления на каждые 10% прироста творческой составляющей на 5% увеличивается продолжительность восстановления израсходованных жизненных сил.

В табл. 11 приведены данные о трудозатратах исполнителя на осуществление деятельности по элементам коммуникационного процесса в системе управления организации. На долю внешних глобальных и локальных электронных и релейных сетей приходится 20,7% рабочего времени, на телефонные переговоры – 9%, на групповые коммуникации – 9,1%, на межличностное и неформальное общение – 20,3%.

Исследования информационной деятельности в системе коммуникаций организационной структуры управления позволили выявить особенности

Таблица 11

## Трудозатраты коммуникационного процесса по видам управленческой деятельности, часы

| Элемент коммуникационного процесса                                | Получение задания и определение его составных элементов (I) |        |                | Сбор и систематизация материалов (I I) |        |                |                          |        |                |                               |        |                | Обдумывание и компоновка материалов (I I I) |        |                | Разработка основной части доклада (IV) |        |                | Редактирование (V)       |        |                | Суммарные затраты в часах |                          |      | Общие затраты |                          |
|-------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|--------|----------------|----------------------------------------|--------|----------------|--------------------------|--------|----------------|-------------------------------|--------|----------------|---------------------------------------------|--------|----------------|----------------------------------------|--------|----------------|--------------------------|--------|----------------|---------------------------|--------------------------|------|---------------|--------------------------|
|                                                                   |                                                             |        |                | Сбор информации                        |        |                | Работа с базой данных    |        |                | Анализ сводных данных отчетов |        |                |                                             |        |                |                                        |        |                |                          |        |                |                           |                          |      | Часы          | Доля в общих затратах, % |
|                                                                   | Эффективная деятельность                                    | Помехи | Восстановление | Эффективная деятельность               | Помехи | Восстановление | Эффективная деятельность | Помехи | Восстановление | Эффективная деятельность      | Помехи | Восстановление | Эффективная деятельность                    | Помехи | Восстановление | Эффективная деятельность               | Помехи | Восстановление | Эффективная деятельность | Помехи | Восстановление | Часы                      | Доля в общих затратах, % |      |               |                          |
| 1.Работа с источниками информации (в т.ч. работа с организациями) |                                                             |        |                | 1,2                                    | 0,2    | 0,6            |                          |        |                | 2,0                           |        | 1,0            |                                             |        |                |                                        |        |                |                          |        |                | 3,2                       | 0,2                      | 1,6  | 5,0           | 5,3                      |
| 2.Интернет                                                        |                                                             |        |                | 0,5                                    |        |                | 1,0                      | 0,2    | 0,3            |                               |        |                |                                             |        |                |                                        |        |                |                          |        |                | 1,5                       | 0,2                      | 0,3  | 2,0           | 2,1                      |
| 3.Локальная сеть                                                  |                                                             |        |                |                                        |        |                | 6,0                      |        | 2,0            |                               |        |                |                                             |        |                | 3,0                                    | 0,5    | 2,0            | 2,5                      | 0,5    | 1,0            | 11,5                      | 1,0                      | 5,0  | 17,5          | 18,6                     |
| 4.Телефон                                                         | 0,5                                                         | 0,2    | 0,3            | 2,5                                    | 0,2    | 1,3            | 1,5                      | 0,2    | 0,3            |                               |        |                |                                             |        |                | 0,2                                    |        | 0,3            | 0,3                      | 0,3    | 0,4            | 5,0                       | 0,9                      | 2,6  | 8,5           | 9,0                      |
| 5.Факс                                                            |                                                             |        |                | 1,0                                    |        | 0,5            | 0,5                      | 0,2    | 0,3            |                               |        |                |                                             |        |                |                                        |        |                |                          |        |                | 1,5                       | 0,2                      | 0,8  | 2,5           | 2,7                      |
| 6.Совещание                                                       | 1,0                                                         | 0,3    | 0,7            | 1,5                                    | 0,2    | 0,8            |                          |        |                |                               |        |                | 1,0                                         | 0,5    | 0,5            |                                        |        |                | 0,5                      | 0,2    | 0,3            | 4,0                       | 1,2                      | 2,3  | 7,5           | 8,0                      |
| 7.Конференция                                                     |                                                             |        |                |                                        |        |                |                          |        |                |                               |        |                |                                             |        |                |                                        |        |                | 0,5                      | 0,3    | 0,2            | 0,5                       | 0,3                      | 0,2  | 1,0           | 1,1                      |
| 8.Межличностное общение:<br>- с руководителем;<br>- с коллегами   | 0,7                                                         |        | 0,3            |                                        |        |                |                          |        |                | 0,1                           | 0,3    | 0,1            | 1,0                                         | 0,5    | 1,0            |                                        |        |                | 1,0                      | 0,5    | 0,5            | 2,8                       |                          | 1,9  | 6,0           | 6,4                      |
|                                                                   |                                                             |        |                | 1,5                                    | 0,2    | 0,8            |                          |        |                | 1,0                           |        | 0,5            |                                             |        |                | 0,5                                    |        | 0,5            |                          |        |                | 3,0                       | 0,2                      | 1,8  | 5,0           | 5,3                      |
| 9.Неформальное общение                                            |                                                             |        |                |                                        |        | 0,5            |                          |        | 2,0            | 1,0                           | 0,5    | 1,0            | 0,5                                         |        |                |                                        | 1,0    | 1,0            |                          | 0,5    | 0,5            | 2,5                       | 0,5                      | 5,0  | 8,0           | 8,5                      |
| 10.Ожидания                                                       |                                                             |        |                | 0,5                                    | 1,5    | 0,5            | 0,5                      | 1,5    | 1,5            | 1,0                           | 1,0    |                | 0,5                                         | 0,5    |                | 0,5                                    |        | 0,5            | 0,5                      | 0,5    | 0,5            | 3,5                       | 5,0                      | 3,0  | 11,5          | 12,2                     |
| 11.Перерывы                                                       |                                                             |        |                |                                        |        | 3,5            |                          |        | 3,0            |                               |        | 2,5            |                                             |        | 2,0            |                                        |        |                |                          |        | 2,5            | 0,0                       | 0,0                      | 15,5 | 15,5          | 16,5                     |
| 12.Почта                                                          |                                                             |        |                | 1,0                                    |        | 0,5            | 1,5                      | 0,5    | 0,5            |                               |        |                |                                             |        |                |                                        |        |                |                          |        |                | 2,5                       | 0,5                      | 1,0  | 4,0           | 4,3                      |
| 13.Семинары                                                       |                                                             |        |                |                                        |        |                |                          |        |                |                               |        |                |                                             |        |                |                                        |        |                |                          |        |                | 0,0                       | 0,0                      | 0,0  | 0,0           | 0,0                      |
| 14.Выставки                                                       |                                                             |        |                |                                        |        |                |                          |        |                |                               |        |                |                                             |        |                |                                        |        |                |                          |        |                | 0,0                       | 0,0                      | 0,0  | 0,0           | 0,0                      |
| 15.Переход к источнику получения информации                       |                                                             |        |                |                                        |        |                |                          |        |                |                               |        |                |                                             |        |                |                                        |        |                |                          |        |                | 0,0                       | 0,0                      | 0,0  | 0,0           | 0,0                      |
| Итог по работам                                                   | 2,2                                                         | 0,5    | 1,3            | 9,7                                    | 2,3    | 9,0            | 11,0                     | 2,6    | 9,9            | 5,1                           | 1,8    | 5,1            | 3,0                                         | 1,5    | 3,5            | 4,2                                    | 0,5    | 6,3            | 6,3                      | 2,3    | 5,9            | 41,5                      | 11,5                     | 41   | 94            | 100                      |



Таблица 12

Структура цикла умственной деятельности должностных лиц системы государственного управления

| Занимаемая должность     | Составляющие времени цикла умственной деятельности (% длительности цикла) |             |          |                |        |
|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------|-------------|----------|----------------|--------|
|                          | эффективная деятельность                                                  |             |          | Восстановление | помехи |
|                          | всего                                                                     | в том числе |          |                |        |
|                          |                                                                           | творческая  | рутинная |                |        |
| Руководитель организации | 61,1                                                                      | 35,7        | 25,8     | 30,1           | 8,8    |
| Заведующий отделом       | 61,7                                                                      | 25,8        | 28,7     | 29,0           | 9,3    |
| Специалист               | 64,0                                                                      | 24,8        | 39,2     | 24,5           | 11,5   |

реализации информационных отношений в режиме непосредственного обмена и переработки информации. Полученные аналитические данные свидетельствуют о циклическом характере умственной деятельности должностных лиц системы управления. Эмпирически выявленная продолжительность одного цикла определена для специалиста, качественная характеристика работы которого не предполагает высокоэффективной творческой деятельности. Полученные результаты являются основанием для разработки рекомендаций по эффективному использованию творческого потенциала работников системы управления в режиме рабочего дня. Это позволит значительно улучшить межличностные отношения персонала в результате замены контрольных функций руководителей за использованием рабочего времени, обеспечить рост его творческой активности и в целом повысить эффективность функционирования системы управления организацией.

## 7. Паракоммуникационная деятельность должностного лица

Совершенствование управления – это непрерывный процесс системы творческой деятельности специалистов по обеспечению развития организации. Творчество представляет собой универсальную технологию решения всех человеческих затруднений, задач, проблем. Процесс творчества происходит непрерывно: новые решения и новые идеи возникают и в процессе обучения, и в процессе производства, и в процессе исследований. Творчество имеет место в свободное время, при чтении литературы, а также при решении задач, которые имеют отношение к профессиональной деятельности или теоретическим исследованиям.

Деятельность специалиста системы управления представляет собой сложный интеллектуальный процесс, в котором существует взаимосвязь между непосредственно практической работой по сбору и переработке информации и творческим процессом, что представляет собой универсальную неформализованную деятельность по установлению причинных связей и взаимозависимостей факторов и явлений в сфере функционирования предприятий,

организаций и социума в целом. Процесс творчества должен быть непрерывен и потому необходимо создавать условия для осуществления продуктивной мыслительной деятельности как в течение рабочего дня, так и в свободное от работы время.

В системе управления использование рабочего времени отдельно взятого человека представляет собой проблему, обусловленную характером деятельности в коммуникационном процессе, его материальными и нематериальными ресурсами, а также человеческим капиталом, знаниями, умениями, мотивами деятельности, возрастом, периодом пребывания в должности и другое. В сфере научной организации труда разработаны рациональные способы и режимы труда, реализация которых позволяет человеку выполнить работу в кратчайшие сроки, произведя минимум движений и, следовательно, израсходовать минимум жизненных сил. Но при такой организации труд не доставляет человеку удовлетворения, он (труд) становится неинтересным. Работа по секундомеру отнимает у человека творческую, мыслительную составляющую, а сама работа превращается в “бездумный” процесс в режиме регламента, инструкций, приказов. Все что происходит за пределами этого регламента, воспринимается как “плохая работа”. Однако, как показывает практика, все попытки регламентировать управленческую деятельность, которая по сути, обязательно предполагает творчество, не обеспечили резкого роста интереса и мотивов к этому творчеству. Так, в середине 60-х годов XX века широко практиковались в НИИ и КБ индивидуальные планы работы сотрудников на месяц, квартал, год. Также при обучении в аспирантуре было и сейчас обязательно необходимо иметь подробный рабочий план, в котором на весь срок обучения должны быть четко расписаны цели и задачи, решение которых позволит достичь цели. Несмотря на такого рода регламентацию, результаты творчества каждого из составителей таких планов значительно отличались, а иногда и полностью перечеркивали плановые структуру, объём и содержание работы.

В управленческой деятельности эффективное использование рабочего времени представляет собой первостепенную задачу, поскольку имеют место ограничения по срокам выполнения заданий, и в этом случае руководитель, выдавший задание, стремится контролировать использование рабочего времени в течение рабочего дня, поскольку он считает своим долгом не допустить дефицита этого времени и его следствия, невыполнения задания.

Труд работника системы управления значительно отличается от всех других видов труда тем, что является конкретным умственным трудом в системе коммуникаций. Несмотря на различные уровни творчества по элементам этого процесса объём труда измеряется количеством времени, в течение которого реализуется конкретный его элемент. Различия содержания труда по элементам деятельности исполнителя заключается в характере и сложности расходования психической или умственной составляющих его энергоресурсов. Исследования динамики интенсивности физического труда в производственной деятельности показывают, что в процессе труда развивается утомление, которое обуславливает падение работоспособности. Стремление к преодолению утомления ведет к росту интенсивности расходования жизненных сил. Как только интенсивность достигает

максимума, вступают в действие механизмы торможения психики, интенсивность труда снижается и, следовательно, сокращается объем производства продукции, то есть результативность труда падает. В течение рабочего дня, при неизменных технической оснащённости труда и квалификации работника, колебания интенсивности труда имеют место только под влиянием снижающейся работоспособности.

Приведенные в разделе 4 результаты свидетельствуют о том, что у работников умственного труда имеют место колебания работоспособности в течении рабочего дня в пределах цикла умственной деятельности, который поделен на три фазы.

Было отмечено, что начало и окончание цикла содержат виды деятельности, которые не являются продуктивными, то есть подтверждается факт существования «непроизводительных» затрат времени в течение рабочего дня. Такие непродуктивные затраты времени предусмотрены в режиме рабочего дня для устранения монотонности труда, они официально признаны наукой об организации труда рабочих, не отнесены к резервам времени, не учитываются при нормировании труда. Другая группа затрат времени, в течение которых продукция не производится, но осуществляется подготовка к её производству или производство прекращается, сведены в группу «подготовительно-заключительные операции» технологического процесса. Человек в этом процессе осуществляет операции перед началом и по окончании операций технологического процесса. Они связаны с подготовкой рабочего места, инструмента и материалов к выполнению дневного задания, а после выполнения этого задания - с приведением рабочего места в состояние, позволяющее с минимальными затратами времени начать новый рабочий день (или смену). Таким образом подготовительно-заключительные операции необходимы в технологическом процессе, их наличие никто не отрицает, но при этом специалисты стремятся их уменьшить и получить таким образом дополнительные «резервы» для увеличения времени выполнения операций, связанных непосредственно с производством товаров или оказанием услуг.

Должностное лицо организационной структуры управления также осуществляет деятельность в режиме технологического процесса, который в управлении обозначен как процесс переработки информации на основе коммуникаций. Информационная деятельность исполнителя реализуется в процессе обмена информацией (на основе коммуникации), которые являются определяющими при формировании эффективного режима рабочего дня. Иначе говоря должен иметь место своеобразный, осуществляемый в режиме труда контроль и самоконтроль деятельности должностных лиц системы управления, на основе которого реализуется рациональная смена видов деятельности, обеспечивающая ее продуктивность и ритмичность в цикле умственной деятельности. Специалисты в области управления утверждают, что: «взять свое время под контроль – значит овладеть своей жизнью и использовать её наилучшим образом». Чтобы возобновить прерванную в связи с накоплением усталости работу, следует найти способы стимулирования перемен, которые обеспечивают активизацию продуктивных действий. Для этого можно сделать перерыв для

отдыха, выпить чашку чая или кофе, позвонить своему парикмахеру, зайти к коллеге, а потом вернуться к делу. Алан Лакейн считает, чтобы сохранить контроль над деятельностью, нужно выбрать необходимые стимулирующие перемены. Практически все специалисты в области управления считают необходимым перед работой устанавливать приоритеты выполняемых заданий, используя дифференциацию заданий по важности, используя закон Парето или принцип Эйзенхауера. Установление приоритетов представляется очень важным перед началом работы или перед началом рабочего дня. В системе управления, как и в любой организации, имеют место социальные или неформальные «бытовые» контакты. Чисто человеческие контакты охватывают широкий спектр вопросов и могут принимать самую разнообразную форму; разговор по телефону, обмен новостями в канцелярии, обмен впечатлениями об игре спортивной команды и другое. Специалисты считают, что такие контакты в известной мере необходимы, поскольку их наличие восстанавливает логическую цепь межличностного взаимодействия, но следует в этом случае формировать ситуацию, обеспечивающую действенный, осознаваемый личностью самоконтроль использования рабочего времени. Это повысит эффективность деятельности должностных лиц, считают одни. Другие рассматривают такие контакты не только как бегство от работы, но и как промедление с пользой, которая в режиме ничегонеделания побудит человека к действию и не позволит упустить время. Отдельные авторы обращают внимание на необходимость выделения в балансе рабочего времени двух групп затрат: затраты времени, непосредственно связанные с производительной деятельностью (основное и вспомогательное время, подготовительно-заключительное время и время обслуживания рабочего места); непроизводительные затраты времени, потери времени.

Рациональная организация деятельности работника структуры управления в системе коммуникаций при всех прочих равных условиях определяется использованием рабочего времени в режиме рабочего дня. Приведенные обобщенные результаты исследований свидетельствуют о том, что вряд ли возможно обеспечить эффективную деятельность руководителя, если сосредоточить усилия на устранении причин, обуславливающих непроизводительные, не связанные с продуктивным информационным процессом потери времени. В то же время специалисты не спешат с заявлением, что работать лучше - значит работать дольше, а решение этой задачи должны обеспечить меры по устранению неформальных бытовых, по интересам и других контактов. Эта осторожность специалистов свидетельствует о сложности проблемы организации рационального режима труда рабочего дня для человека, деятельность которого во времени определяется психофизиологическими параметрами или циклами. Это означает, что существует начало, экстремум и завершение характеристики цикла умственной деятельности. Но в этом случае следует задать вопрос: «Если есть начало и есть конец цикла, то, очевидно, есть предыдущие и последующие за продуктивной фазой цикла умственной деятельности “непродуктивные” составляющие рабочего дня или виды действий должностного лица с параллельными цикловыми параметрами.»

Конкретные виды продуктивной информационной деятельности реализуются

на основе коммуникаций, в то время как непродуктивные действия – психофизиологическими особенностями личности. Эти особенности индивидуальны, но имеют общие временные, цикловые характеристики; подготовка к работе (мыслительному процессу), продуктивная профессиональная деятельность, действия, связанные с переключением с продуктивных мыслительных занятий на непродуктивные на протяжении рабочего дня. Особенности и конкретные действия непродуктивного периода рабочего дня работника рассматриваются в приведенном ниже изложении.

Действия управленца носят индивидуальный характер, они необходимы ему для включения в процесс групповой мыслительной деятельности. Конструкт этих действий ассоциируется в мысленной, воображаемой (виртуальной) форме, включающей содержание и последовательность действий или мыслеформу психологического ритма продуктивной деятельности и отключения от этой деятельности с целью выхода в нерабочий активный режим жизнедеятельности, чтобы что-либо не забыть, не пропустить, в действиях и деятельности, которая должна иметь место сразу, после завершения непродуктивного периода цикла умственной деятельности. Этой деятельности за пределами трудового дня также предшествует формирование мыслеформы действий. Очевидно, что осмысливание или мыслеформа вхождения в конкретный этап процесса деятельности и объясняет наличие в течение рабочего дня работника умственного труда затрат времени на подготовку к этому труду и на выходы из ритма этого труда. Выполненные наблюдения за деятельностью работника умственного труда позволили выделить следующие “непродуктивные”, но необходимые ее составляющие, которые обеспечивают переключение с одной мыслеформы деятельности на другую порядочной форме, но при этом имеет место прерывание или нарушение процесса продуктивной деятельности должностного лица системы управления. В течение трудового дня можно выделить четыре группы действий, связанных с прерыванием ритма умственной деятельности в режим конкретной мыслеформы непроизводительной деятельности. Эти действия требуют затрат времени и исполняются в общей последовательности действий коммуникационного процесса системы управления, они ритмично нарушают процесс мыслительной деятельности и переводят коммуникации в сферу непрофессиональных интересов. Поэтому действия, прерывающие процесс продуктивной деятельности и информационного обмена соответствуют единицы языка, сложному слову паракоммуникация. Пара (от греческого)- нарушающий что-либо, коммуникация- обмен информацией.

Первая группа – включает действия работника, которые связаны с подготовкой рабочего пространства, рабочего места и формированием мыслеформы деятельности перед началом продуктивного мыслительного процесса;

Вторая группа – объединяет действия, связанные с переходом в режим восстановления жизненных сил в заключительной фазе цикла умственной деятельности;

Третья группа – действия, связанные с формированием мыслеформы деятельности обеденного перерыва;

Четвёртая группа – содержит действия, обеспечивающие вхождение в трудовой ритм после регламентированного (обеденного) перерыва;

Пятая группа – объединяет действия, обеспечивающие переключения на мыслеформу деятельности за пределами рабочего дня.

Оценка затрат времени по перечисленным группам действий или стадиям трудовой деятельности в течение восьмичасового рабочего дня выполнена на основе опроса сотрудников отдела внешнеэкономических связей Донецкого металлургического завода и слушателей магистратуры Донецкого национального технического университета. К опрашиваемым обратились с вопросом: «Вы настраиваетесь или перенастраиваетесь на конкретную деятельность в следующих случаях:

с приходом на работу, какие действия Вы выполняете?

что Вы делаете перед обеденным перерывом?

что Вы делаете сразу после окончания регламентированного (обеденного) перерыва?

что Вы делаете перед окончанием рабочего дня?

укажите, пожалуйста, в Ваших ответах продолжительность ваших действий.

Полученные ответы на поставленные вопросы были сгруппированы и табулированы с учетом частоты выполнения конкретных действий, по всей совокупности опрошенных. Перечень действий и их продолжительность приведены в табл. 13.

В табл.13 представлены виды действий, характеризующие психофизиологические приемы работника умственного труда, которые он использует при переключении с одной мыслеформы деятельности на другую. Затраты времени, необходимые для этого переключения свидетельствуют о том, что человеку в обычном режиме (без экстремальных внешних воздействий) жизнедеятельности в состоянии бодрствования требуется время на эти переключения.

Статистическая обработка результатов опроса позволила определить среднюю продолжительность паракommunikационных действий работника на протяжении трудового дня, которые по означенным четырем группам имеют следующую продолжительность в минутах:

1. Подготовка к работе (мыслительной деятельности).....30
2. Действия, связанные с формированием мыслеформы
3. обеденного перерыва.....10
4. Действия, которые обеспечивают вхождение в трудовой ритм после регламентированного (обеденного) перерыва.....20
5. Переключение на мыслеформу деятельности по окончании трудового дня.....20

Полученные результаты позволяют утверждать, что в течение рабочего дня на формирование мыслеформ действий и переключение с одного их вида на другой затрачивается более 1,3 часа, или 17% фонда времени рабочего дня. Такие затраты неизбежны и должны учитываться при разработке режимов трудового дня. Однако, в дальнейшем представляется необходимым выявить рациональные значения продолжительности паракommunikационных действий, которые позволят

получить на основе рационального чередования умственных и физических действий дополнительные «резервы времени» для осуществления продуктивной деятельности работника системы управления.

Следует отметить, что паракоммуникационная деятельность является необходимым элементом когнитивной деятельности людей, занятых в информационной сфере. В настоящее время определение когнитивного стиля или познавательной творческой деятельности еще не получило однозначной трактовки. Наиболее полным, по мнению Н. Апатовой, является определение Ж. Тиссо: «Под когнитивной деятельностью понимаются следующие виды активности человека: изучение, понимание, оценка, критика, суждение, знание, планирование, анализ и выбор, рассуждения, умение объяснять, запоминать и общаться (осуществлять межличностные коммуникации).».

Представляется необходимым сделать существенное уточнение в приведенном понятии когнитивной деятельности. В определении сведены в единой формулировке процессы, относимые к отраслям наук: социология, психология, экономика, логика. В этом Перечне отсутствует междисциплинарная область исследований – психофизиология. В рамках психофизиологии выделяются отдельные направления, связанные с активностью, эмоциями, мотивацией, памятью, обучением, функциональными состояниями человека, которые являются основанием процессов деятельности.

Поскольку в кибернетике процесс управления рассматривается как процесс переработки информации, а обеспечивающие его средства как коммуникации, то это дает основания для самоорганизующихся систем в этом процессе выделить основного субъекта и объекта самоорганизации – человека, а в качестве одного из

Таблица 13

Виды паракоммуникационных действий работников системы управления в течение трудового дня.

| Группа действий | Виды действий                                                 | Продолжительность, мин. |
|-----------------|---------------------------------------------------------------|-------------------------|
| 1               | 2                                                             | 3                       |
| -1-             | Подготовка к работе (продуктивной, мыслительной деятельности) |                         |
|                 | 1.1. Внешность и одежда:                                      |                         |
|                 | приведение в порядок платья, обуви                            | 5-10                    |
|                 | смена обуви                                                   | 5                       |
|                 | прическа                                                      | 5                       |
|                 | снятие верхней одежды                                         | 5                       |
|                 | макияж                                                        | 5                       |
|                 | вхождение в образ (мысленное представление деятельности)      | 10                      |
|                 | 1.2. Трудовой быт:                                            |                         |
|                 | набор воды                                                    | 5                       |
|                 | полив цветов                                                  | 5                       |
|                 | «перекур»                                                     | 10                      |
|                 | чаепитие                                                      | 10                      |
|                 | санитарная пауза                                              | 5-10                    |
|                 | 1.3. Приведение в порядок рабочего места                      |                         |

|   |                                                                                                  |      |
|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
|   | наведение порядка на рабочем месте                                                               | 5    |
|   | включение компьютера                                                                             | 10   |
|   | подготовка канцелярских принадлежностей                                                          | 10   |
|   | 1.4. Общение с коллегами:                                                                        |      |
|   | обсуждение сведений, полученных из средств массовой информации (газет, радио, телевидение и др.) | 10   |
|   | обсуждение общих вопросов жизнедеятельности коллектива и личных                                  | 15   |
|   | 1.5. Формирование мыслеформы трудового дня (виртуальной последовательности действий):            |      |
|   | подготовка дополнительных материалов для работы                                                  | 15   |
|   | санитарная пауза                                                                                 | 5-10 |
| 2 | Действия, связанные с формированием мыслеформы обеденного перерыва:                              |      |
|   | звонок домой                                                                                     | 5    |
|   | Чай, кофе                                                                                        | 15   |
|   | общение с коллегами                                                                              | 15   |
|   | обсуждение общих, социогрупповых вопросов                                                        | 15   |
|   | мытьё рук                                                                                        | 10   |
|   | кроссворд                                                                                        | 10   |
|   | прослушивание радио                                                                              | 10   |
|   | санитарная пауза                                                                                 | 5-10 |
| 3 | Действия, обеспечивающие вхождение в трудовой ритм, после регламентированного перерыва:          |      |
|   | уборка посуды                                                                                    | 10   |
|   | уход за внешностью                                                                               | 5    |
|   | восстановление мыслеформы после прерывания трудовой деятельности (перерыв)                       | 15   |
|   | санитарная пауза                                                                                 | 5-10 |
| 4 | Переключение на мыслеформу деятельности по завершении трудового дня:                             |      |
|   | общение с коллегами, кофе, чай                                                                   | 15   |
|   | уборка с рабочего стола                                                                          | 3    |
|   | мытьё посуды                                                                                     | 3    |
|   | укладка личных вещей в сумку, портфель, кейс                                                     | 3    |
|   | санитарная пауза                                                                                 | 5-10 |

основных средств самоорганизации – паракоммуникационную деятельность. В этом кибернетическом конструкте процесса управления присутствие паракоммуникационных видов деятельности является необходимым условием обеспечения когнитивного стиля деятельности персонала и, следовательно, саморазвития системы управления. Поэтому, утверждает Г. Архангельский, необходимо жёстко разграничивать сферы корпоративной и личной организации труда. Корпоративная должна полностью определять цели отдельных подразделений, обязанности сотрудников, личная организация требует известной неприкосновенности.



## **8. Формирование рациональной организации режима труда**

В перечне элементов предприятия система управления представляет собой относительно медленно эволюционирующую структуру. Однако, её развитие и изменения неизбежны. В связи с активной динамикой параметров внешней среды и адаптационным развитием инфраструктуры управления предприятия появляются новые методы сбора, хранения, выдачи информации и каналы передачи информации, изменяется технология переработки информации. Основная доля элементов системы управления неотделима от личности, или от профессионализма должностных лиц системы управления. Технология или совокупность приёмов и способов, используемых должностными лицами в системе управления определяют результативность в решении конкретных задач по достижению цели (целей) организации. В соответствии с теорией человеческого капитала возможности человека определяют две составляющие: формальное образование, полученное в учебных заведениях и практическое обучение. Кроме того результативность совместной деятельности персонала управления определяют межличностные отношения и поведение в совместной деятельности. Но этих составляющих недостаточно для эффективной деятельности персонала управления предприятия.

Количественные и качественные изменения в системе управления определяются человеком, вернее должностным лицом, качество и ценность деятельности которого зависит от квалификации, полученной перед вступлением в должность или приобретённой непосредственно в процессе трудовой деятельности на предприятии. Профессиональные знания и умения человека в неодинаковой мере проявляются в процессе адаптации и становления в должности и зависят от продолжительности пребывания в этой должности. Поэтому в практике существуют общие рекомендации, в соответствии с которыми работника умственного труда следует удерживать в должности не более пяти лет. Однако доказательная база этой обобщённой нормы основана на и эвристических оценках и индивидуальном опыте руководителей высшего уровня управления, что не является достаточным подтверждением этой нормы.

Основное влияние на качественные и количественные показатели деятельности человека оказывают режимы его труда и отдыха. Все рекомендуемые нормы труда работников, занятых умственной деятельностью имеют функциональные статистические характеристики и параметры, выраженные в специфических единицах труда и не могут быть использованы в качестве универсального инструментария при оценке и планировании деятельности работников умственного труда. Следует также отметить, что нормы умственного труда не имеют конкретной связи с отдыхом, необходимым работнику для восстановления жизненных сил. При этом жизнедеятельность в процессе труда оценивается непосредственно в пределах рабочего дня, а процесс восстановления жизненных сил опосредованно, путём регламентирования на законодательном уровне продолжительности рабочей недели и установления предприятием режима труда рабочего дня.

В инженерной психологии на основе изучения информационного взаимодействия человека и техники разработаны общие требования для

формирования оптимальных условий труда в системах организационного типа. Основные признаки оптимума в таких системах определяют следующие характеристики труда работающего: длительное сохранение работоспособности;

короткий период вработываемости; наибольшая стабильность проявления трудовой функции.

В системе управления сохранение способности к мыслительной деятельности непосредственно связано с открытием И.Сеченова, суть которого состоит в том, что эффект интенсивного восстановления жизненных сил может быть получен при организации активного отдыха. В случае режима рабочего дня это означает упорядочивание определенным образом или смену мыслительной деятельности на физические и иные действия. Сеченов установил, что рефлекторная природа сознательной деятельности обуславливает необходимость формирования последовательности действий человека, позволяющих в ритмичном режиме переключать нервную систему с мыслительной деятельности на физические упражнения индивида и наоборот. Эти ритмичные переключения обеспечивают взаимное эффективное восстановление жизненных сил человека как на информационном, так и физиологическом уровнях.

Установление условий, при которых обеспечиваются перечисленные характеристики, способствуют лучшему протеканию информационных (мыслительных) процессов психологических и физиологических процессов у человека и, следовательно, эффективному использованию его рабочего времени.

К важнейшим современным парадигмам эффективной деятельности человека относятся продуктивность и расширение возможностей деятельности в интересах коллектива предприятия благодаря его (человека) личным усилиям. Задача состоит в том, чтобы правильно использовать трудовой потенциал, или возможности работника информационной сферы, каковой является система управления организации. В специальной литературе приводятся сведения об использовании рабочего дня регламентированной продолжительности или просто трудового дня работником системы управления.

Результаты обобщения мирового и финского опыта позволили разработать ряд общих рекомендаций по управлению использованием рабочего времени руководителя в течение месяца, недели и рабочего дня. Содержание их в виде рекомендаций заключается в следующем: деятельность руководителя должна быть ориентирована на решение отдельных задач по достижению конечной цели на период месяц, неделю, день, то есть должен быть разработан план работы: на каждый рабочий день необходимо установить порядок выполнения работ по их значимости и ритм работы; в течение рабочего периода (дня) должно быть зарезервировано достаточно времени для личного отдыха и восстановления жизненных сил; при осуществлении планов работы рекомендуется делать выборочную оценку использования рабочего времени в течение дня, недели; на основе наблюдений и сделанных выводов составлять план работы по изучению использования рабочего времени и в целом по эффективному выполнению индивидуальной работы.

Отдельные исследователи утверждают, что в течение пяти лет пребывания в должности исполнитель полностью усваивает содержание и реализует все

возможности, определяющие мотивацию и удовлетворённость работой. Однако характеристика “полностью” представляет собой лишь количественную сторону отношений. Исследователи также обращают внимание на необходимость рационального осуществления управленческой деятельности. Это подтверждают исследования Г. Минцберга, в которых он оценивает труд руководителей как очень напряженный и изматывающий, и после долгих часов работы он (руководитель) “не в состоянии уйти от своей среды ни физически (так как среда признаёт авторитет и статус его должности), ни в своих мыслях, которые нацелены на непрерывный поток новой информации”.

Как и в большинстве социальных наук в управлении отсутствуют экспериментальные методы исследования. Поэтому, чтобы компенсировать отсутствие возможности экспериментировать, используются усовершенствованные методы обработки количественной и качественной информации на основе интервью и анкетирования. Такого рода исследования пригодны для оценки отношения группы специалистов к результатам своего труда и ожидаемого в будущем профессионального роста. В этом направлении уже имеется определённый опыт исследований, ориентированный на выработку рекомендаций по планированию служебной карьеры.

Французские ученые считают, что достижения наук об управлении и в медицине имеют общие признаки. Первые обеспечивают организацию управления, другие – здоровье человека. И в первом и во втором случаях, оценивая человека, исследователи учитывают положения психофизиологии и социологии.

Эффективность функционирования системы управления определяется качеством системообразующих элементов, в перечне которых человеческий потенциал занимает особое место, поскольку только благодаря человеку, его знаниям и умениям система обретает способность к самовоспроизведению, самосовершенствованию, саморазвитию, целенаправленному поведению и управлению. Необходимо, чтобы и руководитель и специалисты имели возможность организовать труд коллектива в продуктивном режиме на всем протяжении трудового периода, и чтобы практические меры увязывались с квалификационным ростом. Эти задачи можно решить в увязке с проблемами мотивации и человеческого поведения.

Проблема эффективного функционирования системы управления предприятия объединяет целый комплекс задач, в перечне которых важное место занимают исследования в области использования должностными лицами системы управления рабочего времени и способов его структуризации в соответствии с психофизиологическими особенностями поведения человека, в информационном пространстве и во времени. Результаты настоящего исследования, изложенные в предыдущих разделах диссертационной работы, позволяют разработать предложения по организации режимов труда и определить временную составляющую пребывания в одной и той же должности работника системы управления. (см. 6) Эти результаты представляют собой продолжение и детализацию исследований по регламентации и рационализации индивидуальной деятельности работников на основе концепций рациональности и индивидуальной полезности, по проблеме современных руководителей – умению руководить

подчинёнными без придинок, излишнего контроля и организации деятельности на основе знания их возможностей и временных параметров процесса труда, а также результаты, которые свидетельствуют о циклическом характере умственной деятельности должностных лиц системы управления предприятия. Временные составляющие этого цикла следующие: активная мыслительная деятельность – 1,12 ч; восстановление жизненных сил – 1,05 ч; потери рабочего времени по причине отказов в коммуникационных каналах – 0,46 ч.

В своих исследованиях специалисты обращают внимание на отличие понятий “знание” и “компетенции”. Первое обозначает наличие знаний, второе факт их использования. Компетенции в этом случае представляют собой “способы, с помощью которых знание приобретается, используется и применяется в конкретных условиях” деятельности

Используя знания о продолжительности временных интервалов и исключив потери времени, можно предположить, что цикл мыслительной деятельности с вероятностью составляет около двух часов. Известно, что уровень физиологической активности человека изменяется от максимального до минимального уровня с периодичностью – около 1,5 часа. Это означает, что полученное значение цикла мыслительной деятельности в известной мере корреспондирует с биоритмами человеческого организма. Очевидно, что режим трудового дня работника связан с биоритмом бодрствования, фазы которого имеют для каждого индивидуальную начальную точку отсчета. По этой причине большинство работников умственного труда, если максимум фазы бодрствования смещен относительно начала рабочего дня, выполняют своего рода личную психологическую идентификацию и настройку перед выполнением работ, требующих значительных умственных усилий. Таким образом, на основании знаний о временных интервалах цикла мыслительной деятельности обозначилась компетенция конструирования режима рабочего дня.

Для выявления психофизиологических особенностей поведения в деятельности должностных лиц системы управления к исследованию были привлечены слушатели магистратуры Донецкого национального технического университета в количестве 41 человек. В опросном листе респондентам было предложено обозначить стадии и продолжительность видов деятельности в течение рабочего дня. На основании табулирования данных опросных листов были выявлены стадии и структурированы фактические затраты времени исполнителя на конкретную деятельность в режиме рабочего дня (рис. 5). Аналитическое обобщение данных опросных листов позволило структурировать рабочий день в виде следующих одна за другой 11 стадий трудового дня.

На рисунке стадии деятельности имеют последовательную нумерацию, размещенную над линиями ленточного графика организации деятельности работника системы управления в режиме рабочего дня:

1 – подготовка рабочего места и формирование воображаемой (виртуальной) последовательности видов деятельности;

2,4,8,10 – эффективная, продуктивная профессиональная мыслительная деятельность;

3, 9 – отдых в смешанном активно-пассивном режиме, восстановление израсходованного энергетического ресурса для последующего осуществления мыслительной деятельности;

5 – подготовка к регламентированному (обеденному) перерыву;

7 – подготовка к исполнению должностных обязанностей по завершении перерыва;

11 – подготовка к завершению трудового дня.

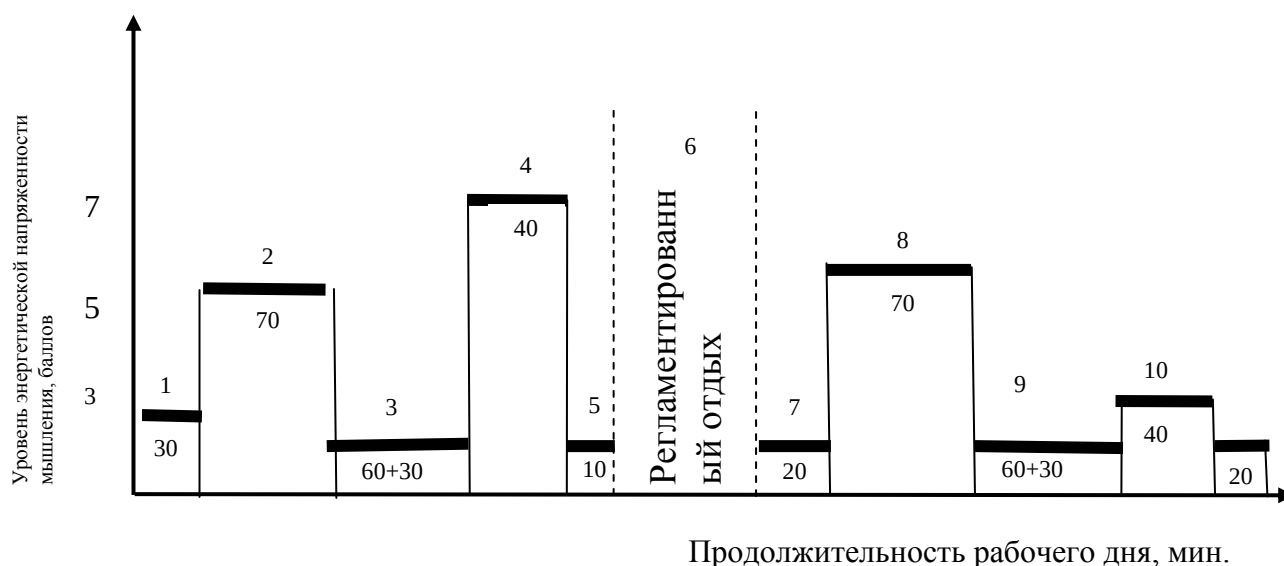


Рис. 5 – Фактический график организации режима труда работника системы управления организации.

Стадии представлены отрезками прямых линий ленточного графика, под которыми арабскими цифрами указаны средние, (округлённые до 10 мин) оценки их продолжительности в минутах. Каждая стадия была обозначена конкретным перечнем действий, составленным на основе обобщения данных опросных листов с фиксацией их индивидуальной продолжительности и последующим усреднением по частоте, заявленной в опросных листах. Результаты обработки индивидуальной информации с последующей их дифференциацией приведены в табл. 14.

Таблица 14

Характеристика деятельности должностных лиц по стадиям трудового дня

| Стадии трудового дня         | Основные виды действий и деятельности                                                                                                                                                                                                                                                 | Длительность стадии, мин. |
|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| 1. Подготовка рабочего места | Приведение в порядок предметов личного пользования, стола, подготовка канцелярских принадлежностей и их упорядочение на рабочем месте. Уход за цветами и подготовка к использованию бытовых приборов (для чая, кофе). Личностное общение с коллегами. Просмотр настольного календаря. | 30                        |
| 2,4,8,10 Эффективная         | Формулирование заданий, получение задания, сбор                                                                                                                                                                                                                                       | 70                        |

|                                                                             |                                                                                                                                                                                              |    |
|-----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| продуктивная мыслительная деятельность                                      | и систематизация материалов, работа с базами данных, анализ учетных и отчетных документов, обдумывание (мысленное представление), составление описаний, таблиц, графиков, подведение итогов. |    |
| 3,9 Отдых в смешанном активно-пассивном режиме                              | Чашка чая (кофе), личное общение по телефону (по электронной связи), межличностное общение. Просто отдых (в режиме частичной релаксации)                                                     | 60 |
| 5. Подготовка к регламентированному обеденному перерыву                     | Уборка со стола специальных документов и отдельных предметов личного пользования, подготовка одежды, обуви, личных предметов для исполнения личных дел.                                      | 10 |
| 7. Подготовка к исполнению должностных обязанностей по завершении перерыва. | Межличностное (бытовое) общение, приведение в порядок одежды, обуви и иных предметов личного пользования, мысленное восстановление содержания прерванной работы.                             | 20 |
| 11. Подготовка к завершению трудового дня                                   | Межличностное (бытовое) общение, уборка рабочего стола и предметов быта                                                                                                                      | 20 |

Полученные средние значения трудового дня позволили определить общую его продолжительность, которая состоит из двух полных (2 и 8 стадии) стадий продуктивной умственной деятельности, и двух неполных (4 и 10 стадии), последняя стадия прерывается за 20 минут до окончания рабочего дня. Приведенная последовательность характеризуется чередованием стадий напряженной мыслительной деятельности – 2, 4, 8, 10 – со стадиями непродуктивных действий – 1, 3, 5, 7, 9, 11. Ситуация деятельности должностного лица, представленная на рис. 5. не является идеальной. В действительности, в режиме трудового дня имеют место потери рабочего времени, обусловленные отказами коммуникационных каналов, перегрузками линий связи, ожиданиями в приемных и иными обстоятельствами, которые привели к увеличению продолжительности непродуктивных стадий. Величина этого увеличения или потери времени обозначены на рис. 5 цифрой +30 минут. При наличии потерь в режиме рабочего дня, общая продолжительность продуктивной деятельности составила 220 минут или 45,8% длительности 8-часового рабочего дня. Если предположить, что учтенные на графике потери рабочего времени представляется возможным устранить, то в этом случае рациональный график организации режима труда в течение рабочего дня будет содержать 4 полные стадии продуктивной мыслительной деятельности с суммарной продолжительностью 280 мин. По отношению к фактическому продуктивному режиму трудового дня будет обеспечен прирост продолжительности продуктивной мыслительной деятельности в течение рабочего дня на 60 мин. (рис. 6.), а общая продолжительность продуктивной мыслительной деятельности 58,3% длительности рабочего дня.

Сформированный график организации деятельности работников системы управления позволяет сделать вывод о том, что действующий, регламентированный режим труда рабочего дня, разделённый регламентированным перерывом на две четырехчасовые части не может быть исполнен качественно и в действительности не исполняется должностными

лицами системы управления. Приведенные в табл. 14 сведения об основных действиях и деятельности по стадиям рабочего дня, оцениваемые как смена умственных занятий на иные, способствующие восстановлению жизненных сил, в практической деятельности оцениваются руководителями как недисциплинированность в лучшем случае, в худшем случае на работника накладывается административное взыскание или же, если будет зафиксировано отсутствие на рабочем месте, понижение в должности лишение премии и другое лишь потому, что один распределённый час относительной отключенности от продуктивной деятельности (телефон, кофе, личное общение) в соответствии с трудовым законодательством не может фиксироваться как прогул, который даёт право администрации на увольнение.

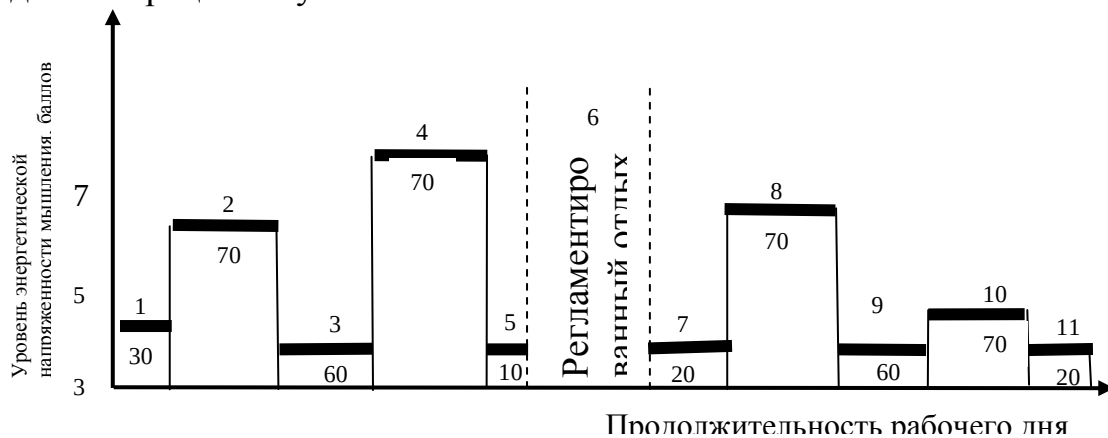


Рис.6 – Рациональный график организации режима труда работника системы управления организации

Полученная в результате исследований характеристика трудовой активности по стадиям рабочего дня представляется рациональной (оценка «оптимальный» требует дополнительных исследований биоритмов функционирования организма человека), свидетельствует о необходимости для работников умственного труда установления режима, позволяющей осуществлять профессиональную деятельность таким образом, чтобы имел место положительный баланс расходования и накопления жизненных сил. Но это не значит, превышение должно быть безусловным благом для всех и рост его уровня по стадиям рабочего дня должен поощряться. Если будет иметь место тенденция накопления психической энергии, это будет означать, что должностное лицо освоило все методы и процедуры, а вектор профессионального совершенствования смещается в сторону алгоритмизации всего или большей части объема работ, исполняемой человеком в этой должности. Когда же имеет место обозначенная ситуация, то с целью экономии ресурсов руководство может приступить к перераспределению видов деятельности, передав рутинные виды менее квалифицированным сотрудникам, а творческие – более квалифицированным, имея в виду что процесс профессионального совершенствования на основе полного освоения управленческих видов деятельности непрерывен как во времени так и в пространстве иерархии управления. При этом процедура перераспределения видов деятельности в подразделении должна соответствовать условию повышения качества деятельности работника системы управления.

Таким образом исследования процесса информационной деятельности и его результат, цикл умственной деятельности в режиме рабочего дня являет собой новшество, использование которого представляют собой инновацию, которая позволяет сократить затраты времени персонала управления и таким образом повысить эффективность производства и прибыльность инвестиций. Следует отметить, что наличие потерь рабочего времени обуславливает необходимость формирования организационной культуры деятельности (персонала), в соответствии с которой «рациональный» работник самостоятельно будет оценивать исполнения режима труда посредством наблюдения себя и вокруг себя, то есть путем анализа деятельности персонала в режиме рабочего дня и он получит аналитические результаты использования «живого опыта».

С целью оценки уровня напряженности мыслительной деятельности по стадиям трудового дня респондентам было предложено охарактеризовать активность этой деятельности с помощью семибальной пунктирной шкалы на континууме «расслаблен (не включился в работу) – работаю очень напряженно». Чтобы усилить различие респондентами положения точек шкалы их снабдили словесным описанием.

При составлении словесных описаний шкалы отталкивались от действительных оценок отношения к работе, которые в обыденности воспринимаются с помощью шкалы «одолела лень абсолютно – работаю пока не свалюсь с ног».

В такой двойственной трактовке, в зависимости от жизненных ситуаций, с которыми сталкивался респондент, ему было легче выполнить ранжирование.

Результаты бальной оценки напряженности мыслительной деятельности зафиксированы на оси ординат (рис.5 и 6). Они обозначают следующие состояния мыслительного процесса должного лица. В течение первой стадии он



не может себя заставить сразу, с приходом на рабочее место включится в работу и поэтому выполняет ряд действий касающихся одежды, порядка на рабочем столе, занимается своей внешностью и другое. В итоге он включается в работу на первой стадии спустя 30 минут как начался рабочий день. Когда все действия на этой стадии исполнены, уровень включенности в работу или уровень напряженной мыслительной деятельности составляет в течение 70 мин. в среднем 5 баллов. Далее мыслительный процесс затормаживается, работник исполняет действия третьей стадии. Происходит срабатывание циклического механизма мыслительной деятельности и на третьей стадии происходит смена продуктивной деятельности на иные действия, общение, отдых и другое. Действия третьей



стадии способствуют восстановлению израсходованной психической энергии или энергии мышления. Такой "производственный" режим восстановления энергоресурса имеет сравнимые с активной мыслительной деятельностью временные оценки – 60 мин. и поэтому в, идеальном случае, из 8 часов рабочего времени примерно половина будет использована продуктивно в режиме активной мыслительной деятельности. По истечении 3 стадии происходит концентрация внимания и выполняются продуктивные мыслительные действия 4 стадии. Эти действия связаны с исполнением должностных обязанностей. К середине 4 стадии интенсивность мышления составляет 7 баллов против 5 баллов на 2 стадии. По истечении 4-ой продуктивной на 5-ой стадии наступает фаза "восстановления", срабатывает циклический механизм подготовки персонала к регламентированному перерыву и продуктивные действия, прерываются этим перерывом, во время которого в известной мере происходит накопление израсходованного при исполнении должностных обязанностей энергоресурса мышления. Как видно из графика, самый высокий уровень мыслительной активности, в 1,4 раза превышающий активность мыслительной деятельности на 2 стадии приходится на 4 стадию. На последующих 8,10 продуктивных стадиях активность снижается на восьмой стадии она составляет 5,5 балла, а на десятой снижается до уровня 3-х баллов, что составляет немногим более 40% уровня максимальной мыслительной напряженности 2 стадии. Это означает, что процесс восстановления жизненных сил в режиме рабочего дня имеет отрицательную характеристику, происходит накопление усталости у работающего. Усталостные явления усиливаются к концу рабочего дня. Последняя 10-я стадия прерывается подготовкой к завершению рабочего дня. Израсходованный в течение рабочего дня ресурс психической энергии пополняется во вне рабочее время суточного режима жизнедеятельности индивида.

Результаты исследований позволяют утверждать, что существующие режимы труда рабочего дня не обеспечивают эффективное использование жизненных сил работниками системы управления и поэтому должны быть трансформированы в последовательность стадий, учитывающих цикл мыслительной (умственной) деятельности работника. Использование в деятельности персонала результатов исследования последовательность и продолжительность стадий управления предприятия позволит повысить примерно в 1,3 раза продуктивность мыслительной деятельности. При этом практически исчезает неэффективная, подавляющая инициативу система административного контроля, поскольку большая доля ответственности будет делегирована непосредственно исполнителям работы, результативность которой определяется временной и энергетической составляющими мышления.

Данные исследования свидетельствуют о том, что процесс профессионального совершенствования непрерывен как во времени, так в пространстве иерархии управления. В последнем случае профессиональное совершенствование переходит в стадию развития и увязывается с этапами служебной карьеры должностного лица. Обоснование необходимости продвижения работника связано с необходимостью овладения руководством неблагоприятной ситуации, которая складывается у специалиста, обладающего

необходимыми знаниями и овладевшего всеми методами исполнения профессиональных видов деятельности в конкретной должности. В этой ситуации работник теряет интерес к работе и, очевидно, мотивацию эффективного творческого труда. Этот работник будет выполнять работу в срок с достаточным качеством, но не будет предлагать ничего нового, обеспечивающего улучшение качественных показателей деятельности организации.

В рамках исследования продуктивности труда рассмотрена очень важная для человека задача собственного профессионального роста или развития, которая имеет жесткую привязку к задачам организации и связана с планированием служебной карьеры. С этой целью в процессе исследования респондентам, слушателям магистратуры для выявления познавательной потребности в профессиональном росте и, влияющей на удовлетворенность работой, был задан вопрос: „Работа, которую выполняете интересная?” Оценка уровня интереса проводилась также с помощью семибальной пунктирной шкалы на континууме оценок, „неинтересная вовсе – очень интересная”. При этом респонденты сообщали свой возраст и продолжительность работы в последней должности.

Профессиональный рост, опосредованный в желании продвижения по ступеням карьерной лестницы, на начальном этапе карьерной ступени обнаруживается в форме интереса или познавательной потребности, значимой для индивида. Интерес определяет профессиональную направленность личности на получение новых сведений, расширяющих и дополняющих индивидуальное внутреннее отраженное информационное пространство действительного мира. Познавательный результат интереса характеризуется увеличением информационного пространства и наращиванием энергетического ресурса индивида, которые необходимы для его квалификационного роста. В деятельности личности интерес является опосредованной формой или средством достижения цели. Устойчивость интереса определяет значимость, качественные характеристики деятельности и выражается в интенсивности и длительности его сохранения. Эти два параметра поведения личности исследованы в работе в предположении проявления интереса на одной ступени карьерной лестницы в соответствии с упрощенной графической моделью. (рис. 7)

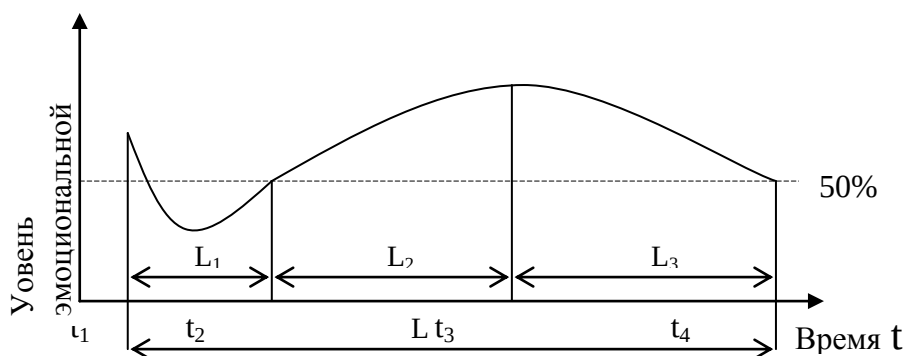


Рис.7 Упрощенная графическая модель напряженности проявления интереса в профессиональной деятельности

Оценка энергетической интенсивности проявления интереса выполнена на основе сведений, полученных в процессе опроса. Уровень интенсивности проявления интереса к профессиональным занятиям более чем на 50 % признавался значимым на временном интервале одной карьерной ступени (L).

Уровень интереса к работе фиксировался отметками  $t$  на временной оси:

$t_1$  – отношение к работе в момент вступления в должность как ожидание лучшего, чем было ранее;

$t_2$  – проявление и рост интереса к работе;

$t_3$  – максимум удовлетворенности;

$t_4$  – снижение интереса к работе до уровня, когда человек затрудняется определить свою работу или интересной, или неинтересной;

Статистическая обработка результатов опроса позволила установить взаимосвязь интереса к работе на текущих временных отметках одной ступени пребывания в должности:

первая, в течение которой происходит адаптация, понимание смысла и содержания работы (до 50% уровня удовлетворенности) ( $L_1=t_2-t_1$ );

вторая, в течение которой имеет место наращение знаний и компетенций в работе до момента  $t_3$ , когда исполнителю всё о содержании работы известно ( $L_2=t_3-t_2$ );

третья, характеризуется снижением интереса к работе, элементы которой в исполнении обретают признаки монотонности и рутины  $t_4$  ( $L_3=t_4-t_3$ ).

Полученная на основе статистической обработки продолжительность стадий одной ступени карьерной лестницы работников разной квалификации приведена в (табл. 15)

Таблица 15

Продолжительность стадий сохранения значимого уровня интенсивности проявления интереса в профессиональной деятельности.

| Должность (квалификация)            | Продолжительность стадий, лет |       |       |     |
|-------------------------------------|-------------------------------|-------|-------|-----|
|                                     | $L_1$                         | $L_2$ | $L_3$ | $L$ |
| Руководитель организации            | 0,8                           | 1,0   | 3,3   | 5,1 |
| Заведующий подразделением (отделом) | 0,7                           | 1,0   | 3,2   | 4,9 |
| Главный специалист                  | 0,6                           | 1,1   | 2,0   | 3,7 |
| Специалист                          | 1,0                           | 1,5   | 1,0   | 3,5 |

Приведенные данные свидетельствуют о квалификационной дифференциации продолжительности стадий становления в должности, максимальной отдачи и утраты интереса к работе

Таким образом можно утверждать, что существует взаимосвязь квалификации и продолжительности периода интенсивного проявления интереса в профессиональной деятельности, за пределами которого профессиональная деятельность обретает рутинный характер, а пребывание в должности не содержит целевых ориентиров и ценностных смысловых очертаний. Результаты подтверждают необходимость организации деятельности персонала управления в соответствии с карьерной динамикой, обеспечивающей проявление устойчивого

интереса в профессиональной деятельности в зависимости от квалификации и продолжительности пребывания в должности. Устойчивость проявления интереса характеризуется высокой энергетической напряженностью в действиях и деятельности, которые сами по себе не являются интересными, но их осуществление является для человека условием достижения индивидуальных целей.

## **9. Информационно-энергетическое измерение качества мыслительной деятельности**

Выполненные в процессе исследования группировки сведений о составе и структуре деятельности должностных лиц системы управления предприятия обеспечили возможность осуществления более высокого уровня обобщения, и на его основе достоверности измерения слагаемых мыслительной деятельности путем сведения в единую оценку результатов, полученных в процессе использования информационных, психофизиологических и статистических методов оценивания мыслительной деятельности.

Предварительно выполнен на основе графического представления статистических данных анализ динамики наращения продуктивности и качества в параметрах профессионального роста с использованием столбиковой диаграммы, которую следует рассматривать как упорядоченную последовательность, предписанных должностному лицу обязательных видов деятельности в формате использования действительного или явочного фонда рабочего времени. Использование фонда рабочего времени привязано к действиям и деятельности без дифференциации его расходования по элементам, стадиям и этапам, то есть в графическом анализе используется готовая табличная информация, содержащая качественные характеристики деятельности, на основе которых обозначены четыре квалификационных уровня персонала управления. Высота столбиков диаграммы фиксирует количество видов деятельности, исполняемых должностным лицом в пределах фонда времени рабочего дня, то есть представлена укрупнённая образная гипотетическая модель использования рабочего времени, в зависимости от квалификации работника. Посредством диаграммы обозначена устойчивая структура деятельности должностного лица и определены затраты времени на выполнение одной и той же, повторяемой с определённой периодичностью, конкретной работы должностными лицами разной квалификации. Представленность видов деятельности должностных лиц являет собой агрегированную упорядоченную последовательность работ или частей конкретной работы, которые должны быть выполнены либо заранее выбранным способом, либо на основании дифференциации информации об объекте, которую воспринимает человек в своём субъективном семантическом пространстве, откликаясь на внешние воздействия, обладающие для него побудительной силой и которые делают возможным обозначить параметры его поведения. Статистическая информация о количестве видов деятельности, исполняемых должностными лицами системы управления предприятия, являются исходной при структуризации

фонда рабочего времени, затрачиваемого на выполнение работ в соответствии с предложенной обобщенной стратификацией видов деятельности (рис. 8).

С помощью диаграммы отображена, относительно основного группировочного признака квалификации, вертикальная (у) и горизонтальная (х) динамика видов деятельности, исполняемых должностным лицом системы управления. Графическое представление динамики суммарных объёмов деятельности должностных лиц по квалификационному признаку соответствует аналитическому её описанию в виде степенной функции  $Y=45,4/X^{0,97}$ , с характеристикой рассеивания, дисперсией  $D=0,97$ . Однако, динамика объёмов творческой и рутинной составляющих деятельности имеет свои особенности. Количество исполняемых индивидуально видов деятельности, по всей совокупности рассматриваемых квалификационных групп, на высшем квалификационном уровне в 2 раза больше, чем на нижнем. Устойчивый прогрессивный характер прироста консультативно-организационных видов деятельности наблюдается в квалификационном интервале “специалист – руководитель”. Темпы прироста общего количества видов деятельности при продвижении на одну квалификационную ступеньку прогрессивно возрастают с 16% до 45%. Наибольший объём работ аналитического характера в системе

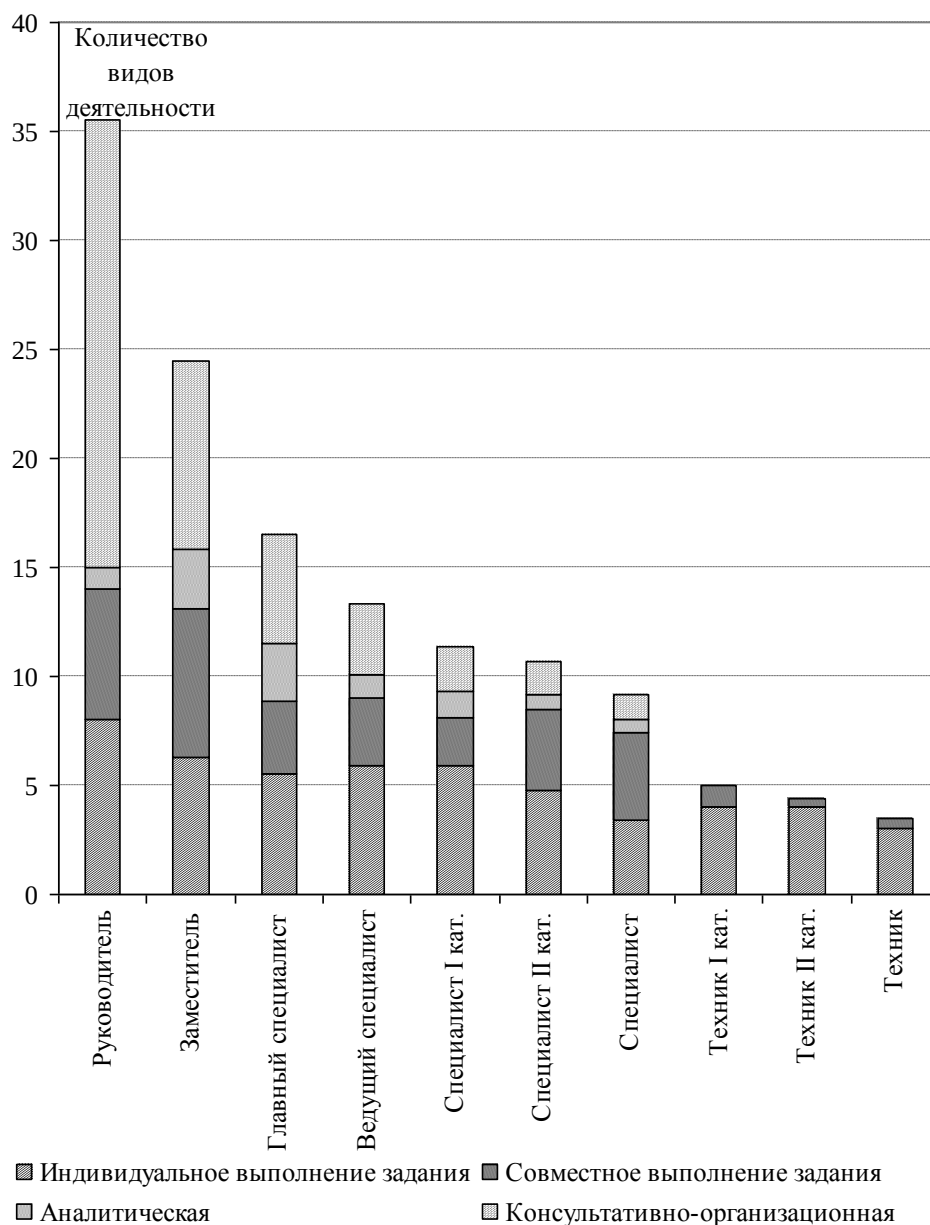


Рис.8 Диаграмма загрузки должностных лиц системы управления предприятия

управления, около 6% приходится на главного специалиста и заместителя руководителя. Общую тенденцию прироста объёмов работ на континууме „специалист – руководитель” относительно базового уровня характеризуют по видам деятельности следующие оценки: индивидуальная – в 2,4 раза; совместная – на 33%; аналитическая – на 67%; организационная – консультативная – в 16 раз. Приведенные оценки доказывают, что основная проблема управления заключается в эффективной коммуникации, которая обозначена в перечне видов работ как организационно-консультативная, свидетельствуют о том, что фактически вся организационная деятельность и ответственность за результаты деятельности подчиненных возложена на руководителя и, очевидно, все остальные работники отвечают за индивидуальные результаты лишь на основе рефлексивных правил. Так, средняя величина ответственности по группе специалистов всех квалификационных уровней составляет 20%, - для среднего уровня квалификации

– 15%. Этот вывод подчеркивает необходимость, „перевернуть” соотношение ответственности - 85% у руководителя и 15% - у подчиненных и обеспечить обратное соотношение - 15/85.

Исследование диаграммы как модели загрузки персонала управления показало, что при индивидуальном и совместном выполнении заданий имеет место волнообразный характер наращивания объёмов информационной деятельности. Как видно из рис. 8 высота столбиков диаграммы “специалист”, “специалист II категории” и “специалист I категории”, соответствующая суммарному количеству видов деятельности, выполняемых индивидуально и совместно, являет экстремумы воображаемой огивы статистических оценок загрузки, должностных лиц системы управления. В этих точках воображаемой кривой наблюдается приращение творческих видов деятельности, в результате которого формируется общая тенденция прироста загрузки должностных лиц с повышением их квалификационного уровня.

Графическое представление динамики загрузки должностных лиц с помощью гистограммы обозначило колебательную динамику объёмов работ и, следовательно, их качество на основе наличия экстремумов на воображаемой огиве объёмов работ по видам деятельности. Причем максимум на огиве индивидуальная деятельность, определяет минимум на огиве совместная деятельность. Исключение составляет лишь динамика объёмов консультативно-организационной деятельности, которая имеет прогрессивную характеристику возрастания в сторону высокого уровня квалификации. Аналогичная тенденция имеет место и при осуществлении аналитических видов деятельности, но динамика возрастания в 3,6 раза ниже.

Сопоставление загрузки руководителя и высококвалифицированных специалистов, заместителя руководителя и главного специалиста доказывает справедливость утверждения П. Капицы о преимущественно творческом характере их деятельности, основанной на обобщённых, интегральных показателях используемых для выработки и принятия решений и их практической реализации. Результаты исследования доказывают, что этот вид деятельности является наиболее трудоёмким, а доля затрат времени, относимая на эту деятельность, с ростом квалификации увеличивается в соответствии с траекторией показательной функции.

Полученные результаты показывают, что у руководителя предприятия на исполнение творческих видов деятельности приходится более 60% рабочего времени, в то время как у исполнителя системы управления с квалификацией “профессионал” эта величина составляет 39,2 и у специалиста 24,1%.

Соотношение ( $r=(U_i/U_0)$ ) общей загруженности всеми видами деятельности персонала управления по квалификационным группам ( $U_i$ ) относительно нижнего уровня ( $U_0$ ) характеризуется следующей последовательностью коэффициентов: нижний уровень – 1; средний – 5,6; профессионалы – 9,1; высший – 12,4. Численные значения соотношения позволяет утверждать, что продуктивность деятельности работников системы управления мультипликативное увеличивается с ростом квалификации. Причём мультивозрастание обеспечивается за счёт

исполнения творческих видов деятельности, в то время как объёмы рутинных видов относительно стабильны в пределах квалификационных групп исполнителей. Этот вывод подтверждается динамикой среднего линейного отклонения ( $d$ ) числа видов деятельности по квалификационным группам: нижнего уровня – 0,53; среднего уровня – 0,23; профессионалов – 0,05. Причём в пределах квалификационной группы, например, “специалист – специалист I категории”, на “входе” в группу величина отклонения  $d$  (по абсолютному значению) больше, чем на выходе. Для обозначенной группы на входе отклонение составляет  $|-0,6|$ , а на выходе оно равно 0,1. Очевидно, что работник в процессе квалификационного роста более чётко и с меньшими трудозатратами выполняет известную ему работу, как правило с определённой периодичностью в заданном информационном пространстве. Динамика объёмов рутинных видов деятельности, с ростом квалификации исполнителя имеет колебательную характеристику, минимумы и максимумы которой перекрываются творчеством в “квазикомпенсационном” режиме, обеспечивающем общую тенденцию роста загрузки должностных лиц, описываемую соответствующей кривой, приведенной ранее степенной функцией. Отмеченные особенности динамики структуры деятельности должностного лица свидетельствуют о том, что с повышением квалификации растёт результативность труда персонала управления за счёт творческой его составляющей, которая может быть большей по объёму, если рутинную долю алгоритмизировать на базе современных информационных систем переработки информации. В этом случае возможно сведение до минимума штата сотрудников, исполняющих рутинные виды деятельности, а оставшиеся высокооплачиваемые специалисты в режиме творческой самореализации обеспечат инновационную активность и позитивный результат процесса управленческих нововведений на предприятии.

На основе выполненной группировки обеспечен более высокий уровень обобщения, основанием которого явились не сочетания конкретных характеристик деятельности, а понятия с ними соотносимые на ином качественно различимом представлении свойств, характеризующих мыслительную деятельность персонала в многомерном информационном пространстве.

С целью обоснования достоверности полученных результатов качества деятельности персонала управления в исследовании использованы сведения, характеризующие общие признаки процесса творчества на примере решения изобретательских задач. В ходе аналитического обзора элементов изобретательского процесса была установлена его идентичность процессу управления, от начала процесса – формулирования задачи до его завершения – реализации новшества. Как и в управлении изобретательский процесс представляется как информационный процесс, который реализуется поэтапно, различными способами, обуславливающими уровневую дифференциацию качества деятельности изобретателя. В теории изобретательства различают пять уровней качества изобретательской деятельности:

уровень первый – использована единственная готовая концепция или решение без выбора;

уровень второй – выбрана одна из нескольких задач и ее готовое решение;



уровень третий – изменена исходная задача и внесены изменения в готовое решение применительно к заданным условиям;

уровень четвертый – сформулирована новая задача и новый способ решения;

уровень пятый – определена новая проблема, разработан новый принцип и новый способ решения проблемы.

Из приведенных уровневых характеристик следует, что на первом и втором уровнях творческой изобретательской деятельности процесс мышления не отличается от нетворческого, поскольку имеет место лишь выбор варианта из уже имеющихся. Остальные, третий, четвертый и пятый, - характеризуют уровни качества изобретательной деятельности, которые определяются наращиванием творческих составляющих мышления, стадии которого качественно различимы. Они реализуются на основе эвристического рассуждения, преимущественно с применением метода неполной индукции, направлены на поиск решения, основанием для которого является раскрытие у исследуемых элементов существенных связей, которые позволяют совершить переход от отдельных фактов к общим положениям и выводам.

На основе анализа всех зарегистрированных изобретений Г. Альтшуллер установил структуру уровневой классификации изобретательского творчества (табл. 16).

Приведенная структура изобретений свидетельствует о том, что квалифицированные специалисты реализуют себя в творчестве преимущественно в диапазоне, где отсутствует необходимость формулирования новых идей и решения новых задач, а для успешной деятельности является достаточным потенциал, которым обладает специалист, инженер средней квалификации. Потребность же в решении современных задач может быть удовлетворена на остальных, третьем, четвертом и пятом уровнях творчества.

Таблица 16  
Уровневая качественная структура изобретений

| Уровни качества | Доля изобретений в общем количестве зарегистрированных изобретений |
|-----------------|--------------------------------------------------------------------|
| пятый           | менее 0,3                                                          |
| четвертый       | менее 4                                                            |
| третий          | 19                                                                 |
| второй          | 45                                                                 |
| первый          | 32                                                                 |

Выполненные точнее неполной индукции, точнее неполной индукции показали, что процесс мышления реализуется с использованием памяти как внешней трансцендентной ячейки. Индивидуальная или сотовая ячейка памяти человека размещена в информационном слое человеческого социума, в которой содержится информация прошлого, настоящего и будущего физической и полевой сущностей человека, существование которой в трансцендентном слое имеет свои характеристики, отличные от временных характеристик физической субстанции человека. Информационный ресурс человека определяется количеством

информации, энергия которой обуславливает послойную качественную уровневую ее дифференциацию в индивидуальной ячейке памяти на континууме “интеллектуальный – гениальный”. Результаты исследований показали, что информационный процесс на уровне микрообъектов (микрочастиц) представляется как передача энергетических сигналов от человека к человеку, как информационное взаимодействие на расстоянии или как индуцированное, вынужденное излучение. Информация являет собой энергетический ресурс, накопленный в информационной ячейке памяти человека. Этот ресурс имеет трехуровневую энергоинформационную характеристику, соответствующую квалификации работника. Первый уровень определяется в слое “подсознание – сознание”. Второй слой – “озарение” – дополнен информацией, полученной в результате индуцированного взаимодействия. Третий слой – “озарение свыше” – добавлением сведений, считанной с информационного поля мироздания. Причем нижняя часть слоя представлена информацией, отличающейся принципиальной новизной, оригинальностью и выражает общественную потребность талантливого творчества. Тонкая поверхность верхней части слоя являет собой перемещающуюся вверх тонкоматериальный слой полевою плоскость информации высокой плотности, на основе которой создаются творения исключительной новизны с характеристикой гениальное, имеющее особое историческое значение для развития человечества.

Смысловое содержание сводки трех концепций оценки качества мышления было реализовано в системе уровневых энергоинформационных характеристик концепции мышления, семантическое описание которых было совмещено со семантическими обозначениями квалификации, полученными количественными оценками деятельности персонала управления и оценками творчества в сфере изобретательства. Табличное представление качества мышления с семантическим отображением количественно измеренных характеристик творчества по уровням управления и энергоинформационным слоям качества приведено (табл. 17). Сходимость оценок уровней качества, в табл. 17 имеет подтверждение в семантических описаниях информационной концепции мышления, в описаниях обязанностей должностных единиц национального классификатора профессий, в уровневых характеристиках качества изобретательского творчества. При этом информационный слой “озарение свыше” имеет распределенную оценку в интервале граничных плоскостей “талант-гений”. Этот континуум характеризует два основных свойства творческой личности, талантливость и гениальность.

Таблица 17

Совмещенные оценки качества информационной деятельности

| Информационно-энергетические слои качества | Статистические в системе управления                         |                                                                                                                    | Изобретательское творчество |                                                                                                  |                                    |
|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
|                                            | Уровень квалификации                                        | оценка качества, % к итогу                                                                                         | уровень творчества          | характеристика творчества                                                                        | Количество изобретений в % к итогу |
| Озарение свыше                             | Руководитель региональной программы экономического развития | менее 0,1*                                                                                                         | 5                           | Определена новая проблема, разработан новый принцип и новый способ решения проблемы              | менее 0,3                          |
| Озарение                                   | Руководитель предприятия                                    | 3,4*                                                                                                               | 4                           | Сформулирована новая задача и способ её решения                                                  | менее 4,0                          |
|                                            | Руководитель подразделения (отдела)                         | 19,4*                                                                                                              | 3                           | Изменена исходная задача и внесены изменения в готовые решения применительно к заданным условиям | 19                                 |
|                                            | Профессионал                                                | 46,1                                                                                                               | 2                           | Выбрана одна из нескольких задач и её готовое решение                                            | 45                                 |
| Интеллектуальный                           | Специалисты                                                 | 28,9                                                                                                               | 1                           | Использована готовая концепция или решение без выбора                                            | 32                                 |
|                                            | Нижний уровень квалификации                                 | Повторяющаяся стереотипная деятельность в соответствии с действующими инструкциями правилами и практическим опытом |                             |                                                                                                  |                                    |

\* - учтены оценки соответствия действий нормам идеального рынка

Талантливый наделен психическими свойствами компенсации недостаточности отдельных способностей за счет преимущественного развития других, которые обеспечивают его феноменальную успешность в социально значимом созидании продуктов, необходимых обществу сейчас. Гений обладает способностями создания качественно новых уникальных творений, которые в большинстве своем малоизвестны потребителю и еще не получили качественных его оценок. По этой причине талантливый менеджер (руководитель, специалист, работник информационной сферы) необходим гению, поскольку он не обладает

компенсационными способностями, которые обеспечивают практические социальные и экономические результаты использования гениальных творений.

Результаты исследования обозначили следующие:

Динамика объёмов рутинных видов деятельности, с ростом квалификации исполнителя имеет волнообразную характеристику загрузки, минимумы и максимумы которой перекрываются творчеством в “квазикомпенсационном” режиме, обеспечивающем общую тенденцию роста загрузки должностных лиц.

Согласованная деятельность должностных лиц системы управления основана на принципе рационирования “человеческого капитала”, а механизм рационального или продуктивного функционирования системы управления реализуется посредством дифференциации деятельностных характеристик персонала управления (квалификации), в иерархии системы управления.

Выполненные совместные исследования позволяют обозначить информационный ресурс человека как динамическую энерго-информационную уровневую структуру мышления. Совмещение статистических, изобретательских и информационных характеристик мыслительной деятельности позволяет обозначить ресурс работника системы управления как уровневую структуру, энергоинформационная характеристика которой обозначают квалификационные параметры этого индивидуального ресурса..

## Литература

1. Маршалл А. Принцип экономической науки: В трех томах [Текст] /А. А. Маршалл. – М.: Прогресс, 1993. - Т 1.
11. Математика и кибернетика в экономике [Текст] / изд. 2-е, перераб. и доп. – М.: Экономика, 1975. – 700 с.
12. Проектирование организационных структур управления производством [Текст] / Н.Г.Чумаченко, А.П.Савченко, В.Г.Коренев, Б.М.Биренберг, В.Г.Иванов, С.И.Парпула: под ред.Н.Г.Чумаченко – К.: Наукова думка, 1979 – 259с.
13. Drucker P.F. “ A New Discipline” Success! January-February 1987.
14. Рапопорт В.С. Развитие организационных форм управления научно-техническим прогрессом в промышленности [Текст] / В.С. Рапопорт. – М.: Экономика, 1979. – 232 с.
15. Drucker P.F. People and Performance: The Best of Peter on Management (New York: Harper & Row, 1977).
16. Бир Ст. кибернетика и управление производством / Ст. Бир ; пер. с англ. – М.: Наука, 1965. – 391 с.
17. Эшби У.Р. Введение в кибернетику [Текст] / У.Р. Эшби ; пер.с англ. – М.:Иностр. лит., 1959. – 432с.
18. Советский энциклопедический словарь [Текст] / гл. ред. А.М.Прохоров. – М.: Сов. Энциклопедия. 1983. – 1600 с.
19. Ожегов С.И. Словарь русского языка [Текст] / С.И. Ожегов ; под ред. чл. корр. АН СССР Н.Ю. Шведовой – М.: Русский язык, 1988. – 750 с.
2. Ясин Е. Г. Хозяйственные системы и радикальная реформа [Текст] / Е.Г. Ясин. – М.: Экономика, 1989. – 319 с.
20. Persais E. Les competences relationnelles peuvent-elles devenir strategiques? // Problems econ. – P., 2003. – № 2792. – P. 14-20.
21. Struckman C.K., Yammarino F/J/ A solution to the enigma of the 21st century// Organizational dynamics. – N.Y., 2003. – Vol.32, N 3. – P.234-246.
22. Силяева Е.Г. Социализация личности с позиций синергетики [Текст] .- С.127-140.
23. Богомолов Б.А. Концептуальные подходы к осмыслению глобализации [Текст] / Б.А. Богомолов // Вестник Московского университета. - 2004. – № 5. – С. 104-118. - (Серия 12. Политические науки).
24. Филиппенко А.С. Экономическое развитие: цивилизационный подход [Текст] / А.С. Филиппенко. – М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2002. – 260 с.
25. Розин В.М. Эволюция и возможности социальной инженерии [Текст] / В.М. Розин // Этюды по социальной инженерии: От утопии к организации / под ред. В.М. Розина. – М.: Эдиториал УРСС, 2002. – С. 5 – 14.
26. Херрман-Пиллат К. Социальная рыночная экономика как форма цивилизации [Текст] / К. Херрман-Пиллат // Вопросы экономики. – 1999. – № 12. – С. 48-53.
27. Валуев Б. О некоторых концепциях, составляющих альтернативу целостной системе управления предприятием [Текст] / Б.О. Валуев // Економіст. - 2004.- № 10. – С. 30 – 33.

28. Межуев В.М. Проблема современности в контексте модернизации [Текст] / В.М. Межуев // Этюды по социальной инженерии: От утопии к организации / под ред. В.М. Розина. – М.: Эдиториал УРСС, 2002. – С. 167 – 178.
29. Свирский Б.М. Государственное строительство и местное самоуправление в Украине [Текст] / Б.М. Свирский. – Харьков: ЧФ «Эспада», 2001 – 487 с.
3. Scholz C. Personalmanagement. München: Verlag F. Vahlen, 1993.
30. Власов Б. В. Выбор рациональных форм организации производства [Текст] / Б.В. Власов. – М.: Машиностроение, 1979 – 240 с.
31. Pareto V. Traite de sociologie generale // Pareto V. Oeuvres completes Ceneve, 1968. T. 12.
32. Араухо И. Архитектурная композиция [Текст] / И. Араухо ; пер. с исп. М.Г.Бакланов, Антонио Михее. – М.: Высш школа, 1982. – 208 с.
33. Омаров А.М. Социальное управление : Некоторые вопросы теории и практики [Текст] / А.М. Омаров. – М.: Мысль, 1980. – 269 с.
34. Афанасьев В. Г. Научное управление обществом. (Опыт системного исследования) [Текст] / В.Г. Астафьев. - Изд. 2-е, доп. – М.: Политиздат, 1973. – 390с.
35. Сумин В. А. Формирование архитектуры управления предприятием [Текст] / В.А. Сумин // Проблемы экономики и управления: Межрегиональный научно-производственный журнал. – Белгород (Россия), Белгород-ский государственный университет. – 2005 – № 1. – С. 130-137.
36. Анализ и формирование организационной структуры промышленного предприятия (вопросы методологии и методики) [Текст] / Г.В. Гренбэк, В.Г.Басараева, В.Л. Куперштох, Т.А.Сильченко. – Новосибирск: Наука, 1983 – 182с.
37. Экономическая кибернетика : Ч.1. Основы теории хозяйственных систем [Текст] / под ред. И.М. Сыроежина. – Л.: Изд-во ЛГУ, 1979.– 486 с.
38. Kornai J. The Hungarian Reform Process: visions, hopes, and reality // journal of Economic Literature. Vol. XXIV (december 1986.) Pp. 1689-1690.
39. Акофф Р. Акофф о менеджменте: Теория систем. Бюрократия. Коррупция. Образование [Текст] / Р. Акофф ; пер. с англ. Ю. Каннского ; под ред. Л. А. Волковой. – СПб.:Питер., 2002. – 448 с.
40. Ру Домінік, Сульє Даніель. Управління [Текст] / Ру Домінік, Су льє Даніель; пер. з фр. – К.: Основи, 1995. – 442 с.
41. Лавинский Г.В. Построение и функционирование сложных систем управления [Текст] / Г.В. Левинский. – К.: Высшая школа. – 1989. –336 с.
42. Гаєвська О.Б. Управління як соціальний феномен [Текст] : монографія / О.Б. Гаєвська. – К.: КНЕУ, 2000. – 168 с.
43. Коллинз Г., Блей Дж. Структурные методы разработки систем: от стратегического планирования до тестирования [Текст] / Г. Коллинз, Дж. Блей. – М.: Финансы и статистика, 1986. – 264 с.
44. Климов С. М. Интеллектуальные ресурсы. Интеллектуальный капитал: Интеллектуальные ресурсы как объект стратегического управления [Текст] / С. М. Климов // Б-ка в эпоху перемен. – 2004. - № 2. – С. 72 – 87.

45. Попов. А. В. Теория и организация американского менеджмента [Текст] / А.В. Попов. – М.: Изд-во МГУ, 1991. – 152 с.
46. Bartlett C.A., Ghoshal S. Building competitive advantage through people // Sloan management rev. – Cambridge (Mass.), 2002. – Vol.43, N 2. – P.34-42.
47. Сумин В. А. Состав и структура деятельности должностных лиц органов государственного управления [Текст] / В.А. Сумин // Наукові праці Донецького національного технічного університету.– Донецьк: ДонНТУ, 2003. – С. 74-79.- (Серія «Економічна»; Вип. 59).
48. Дряхлов Н. Системы мотивации персонала в Западной Европе и США [Текст] / Н. Дряхлов, Е. Куприянов // Проблемы теории и практики управления. – 2003. – № 8. – С. 83-88.
49. Creplet F., Dupouet J., Kern F., Munier F. Dualite cognitive et organisationnelle de l'entreprise: Le role differencie du manager et de l'entrepreneur. // Rev. d'economie industry. – P., 2001. – N 95. – P. 9-22.
50. Винарик Л. С. Информационная экономика: становление, развитие, проблемы [Текст] / Л.С.Винарик, А.Н.Щедрин, Н.Ф.Васильев. – Ин-т экономики промышленности, 2002. – 312с.
51. Маркс К. Восемнадцатое брюмера Луи Бонапарта [Текст] К. Маркс // Маркс К., Энгельс Ф. Сочинения.- 2-е изд. - Т. 25.
52. Краткий психологический словарь [Текст]. – М.: Политиздат, 1985 – 431с.
53. Бажин И. И. Информационные системы менеджмента [Текст] / И.И. Бажин ; Гос. ун-т, Высш. шк. экономики. – М.: ГУ – ВШЭ, 2000. – 688 с.
54. Проблеми економіки та управління [Текст] // Вісник Держ. ун-ту “Львівська політехніка.”- 1994. - № 284. - 125с.
55. Шуванов В. И. Социальная психология менеджмента [Текст] / В.И. Шуванов. – М.: ЗАО “Бизнес” – школа “Интел-Синтез”. - 1997. – 352 с.
56. Щепаньский Я. Элементарные понятия социологии [Текст] / Я. Щепаньский – М.: Изд-во Прогресс, 1969. – 237с.
57. Курс для высшего управленческого персонала [Текст]. – М.: “Экономика”, 1970. – 807с.
58. Корицкий Э.Б. Школа Витке. Из родословной советской управленческой науки [Текст] / Э.Б.Корицкий, // ЭКО. – 1989. – № 12. – С.85-96.
59. Управление по результатам [Текст] / общ. ред. и предисл. Я.А. Леймана ; пер. с финск.– М.: Издательская группа «Прогресс», 1993.–320с.
60. Верещагин И. Об архитектурной достоевщине и прочем [Текст] / И. Верещагин // Современная архитектура. – 1928. – № 4.
61. Розин В.М. Социальная наука и социальное действие [Текст] / В.М. Розин // Этюды по социальной инженерии: От утопии к организации / под ред. В.М. Розина. – М.: Эдиториал УРСС, 2002. – С.79-97.
62. Платонов К.К. Краткий словарь системы психологических понятий [Текст] / К.К. Платонов.- М.: Высш.шк., 1984.- 174 с.
63. Берн Э. Игры, в которые играют люди. Психология человеческих взаимоотношений; Люди, которые играют в игры. Психология человеческой судьбы [Текст] /общ.ред. Мацковского; послесл. Л.Г. Ионина и М.С. Мацковского ;

пер. с англ. – М.: Прогресс, 1988. – 400с.

64. Сунь-Цзы. Искусство войны /Пер с китайского Н.И.Конрад – <http://www.google.com/search?hl=ru&lr=&client=firefox-a&rls=org.mozilla>.

65. Коуз Р. природа фирмы – <http://we.ulsu.ru/main/programs/ie>.

66. Марача В.Г. Экспертиза как «институт общественных изменений» [Текст] / В.Г. Марача. А.А. Матюхин // Этюды по социальной инженерии: От утопии к организации / под ред. В.М. Розина. – М.: Эдиториал УРСС, 2002. – С.113-133.

67. Дементьев В.В. Экономика как система власти [Текст] / В.В. Дементьев. – Донецк : Изд-во «Каштан», 2003. – 404с.

68. Мескон М. Основы менеджмента [Текст] / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. – М: Дело , 2002. – 702 с.

69. Смирнов В.В. Функции управления социалистическим производством [Текст] / В.В. Смирнов. – М.: Экономика, 1977. – 140 с.

70. Козлова О.В. Научные основы управления производством [Текст] / О.В. Козлова. – М.: Экономика, 1970. – 286 с.

71. Попов Г.Х. Проблемы теории управления [Текст] / Г.Х. Попов. – М.: Экономика, 1974.–318 с.

72. Попов С.В. Методология организации общественных изменений [Текст] / С.В. Попов // Этюды по социальной инженерии: От утопии к организации / под. ред. В. М. Розина. – М.: Эдиториал УРСС, 2002. – С.45-62.

73. Федотова В. Г. Проблема экспертиз в социальной сфере // Этюды по социальной инженерии: От утопии к организации / под.ред. В. М. Розина. – М.: Эдиториал УРСС, 2002. – С.159-166.



Учебное издание

*Сумин Валентин Александрович*

**Качество мыслительной деятельности.  
Профессиональный рост и  
продвижение по служебной лестнице**

Учебно-методическое пособие

Редактирование текста  
Оригинал-макет

Л.В. Опанасюк  
В.Л.Савченко

Подписано к печати: 20.07.2015. Формат:60\*84/16  
Бумага: Sveto Copy. Печать: Riso. Гарнитура Times New Roman  
Ум.-печ. лист.: 7. Уч.-изд. лист. 8,4.:  
Тираж: 20 экземпляров. Зак.: № 1541

Издательство:  
Донецкого республиканского центра повышения квалификации работников  
органов государственной власти, органов местного самоуправления,  
государственных предприятий, учреждений и организаций.

Опечатано в типографии ДРЦПК,  
Донецк, бул. Пушкина, 32