

УДК 65.012.32

Сумін В.О.

ПАРАКОМУНІКАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ПОСАДОВОЇ ОСОБИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ

Наведено склад і результати статистичних оцінок часу перебування службовців у перехідному стані. Надані рекомендації щодо необхідності урахування перехідних складових у режимі трудового дня посадових осіб системи управління організації.

The analysis and results of statistical estimates concerning the time of staying of office workers in the transitional state have been introduced. The recommendations have been given in relation to the necessity of taking account of the transitional constituents in the mode of the working day of public servants engaged in the system of management of an organization.

Діяльність фахівця системи управління являє собою складний процес, у якому існує взаємозв'язок між безпосередньо практичною роботою зі збору та переробки інформації і творчим процесом, що являє собою розумову діяльність щодо встановлення причинного зв'язку і взаємозалежності факторів і явищ у сфері функціонування підприємств, організацій і соціуму в цілому. Процес творчості є безупинним і тому необхідно створювати умови для здійснення розумової діяльності як у вільний від роботи час, так і протягом робочого часу.

В системі управління використання робочого часу окремо взятого людини являє собою проблему, обумовлену характером діяльності в комунікаційному процесі, його матеріальними і нематеріальними ресурсами, а також людським капіталом, знаннями, мотивами діяльності, віком, періодом перебування на посаді й ін. У сфері наукової організації праці розроблені раціональні системи праці, реалізація яких дозволяє людині виконати роботу в найкоротший час, зробивши мінімум рухів і, отже витративши мінімум життєвих сил. Але, при такій організації праця не доставляє людині задоволення, вона (праця) стає не цікавою. Робота за секундоміром віднімає в людини творчу, розумову складову, а сама діяльність перетворюється в "бездумний" процес у режимі регламенту, інструкцій, наказів. Усе, що відбувається за межами цього режиму, сприймається як "погана робота". Однак, як показує практика, усі спроби регламентувати управлінську діяльність, що, по суті, обов'язково припускає творчість, не забезпечили різкого росту інтересу і мотивів до цієї творчості. Так, у середині 60-х років ХХ століття широко практикувалися у науково – дослідних і проектно – конструкторських організаціях індивідуальні плани роботи співробітників на місяць, квартал, рік. Також, при навчанні в аспірантурі і зараз обов'язково мати робочий план у якому на весь термін навчання повинні бути чітко визначені мета і задачі, рішення яких дозволить досягти мети. Незважаючи на такого роду регламентацію, результати творчості кожного з складачів таких планів, значно відрізнялися, а іноді і цілком перекреслювали планові регламент і зміст роботи.

В управлінській діяльності ефективне використання робочого часу являє собою першорядну задачу, оскільки мають місце обмеження в термінах виконання завдань. У цьому випадку керівник, що видав завдання, прагне контролювати використання робочого часу протягом робочого дня, тому що вважає за свій обов'язок не допустити дефіциту цього часу і, як наслідок, невиконання завдання.

Робота працівника системи управління якісно відрізняється від всіх інших видів праці тим, що є конкретною розумовою працею комунікаційного процесу. Не беручи до уваги на різні рівні творчості за елементами цього процесу кількість праці вимірюється кількістю часу, протягом якого виконується конкретний елемент процесу. Незважаючи на розходження змісту праці по елементах, діяльність працівника являє собою переважно витрати психічної чи розумової складової його енергоресурсів. Дослідження динаміки й інтенсивності праці

показують, що в процесі праці розвивається стомлення, падає працездатність. Прагнення до подолання стомлення веде до підвищення напруженості праці працівників фізичної праці. Як тільки інтенсивність досягає максимуму, частка витрат праці на виробництво продукції знижується. Це обумовлено тим, що в плинні робочого дня технічна оздобленість праці і кваліфікація працівника постійні і тому коливання інтенсивності праці будуть відбуватися під впливом працездатності, що знижується, [1,с.18–19].

У працівників розумової праці мають місце коливання працездатності в плинні робочого дня в межах циклів розумової діяльності. Цикл розумової діяльності у досліджах поділено на три фази: ефективна розумова діяльність з формування мислеформи виконання завдання; розподіл чи квантування розумового образу на частині і їх кодування за допомогою вербальних і невербальних символів; відновлення витрачених у результаті розумової діяльності енергоресурсів. Результати досліджень показали, що середня тривалість циклу розумової діяльності працівника системи управління складає 2¹/₆ години [2].

У процесі аналізу було відзначено, що початок і закінчення циклу розумової праці містять види діяльності, які не мають відношення до комунікаційного процесу, тобто стверджується факт існування "непродуктивних" витрат часу протягом робочого дня. Такі непродуктивні витрати часу офіційно визнані наукою про організацію праці робітників і винесені до складу витрат часу, що враховуються при нормуванні праці, у групу "підготовчо-заключні операції" технологічного процесу. Людина в цьому процесі здійснює ці операції перед початком і по закінченні операції технологічного процесу. Вони пов'язані з підготовкою робочого місця, інструмента і матеріалів для виконання денного завдання, а після виконання цього завдання – із приведенням робочого місця в стан, що дозволяє з мінімальними витратами часу почати новий робочий день (чи зміну). Таким чином, підготовчо – заключні операції необхідні в технологічному процесі, їх наявність ніхто не заперечує, але при цьому фахівці прагнуть їх зменшити й одержати у такий спосіб "резерви" для збільшення часу виконання операцій, зв'язаних безпосередньо з виробництвом товарів або наданням послуг.

Посадова особа організаційної структури керування також здійснює діяльність у режимі технологічного процесу, що у керуванні позначений як комунікаційний процес. Для людини, діяльність у цьому процесі визначається його елементами, що певною мірою можна вважати визначальними щодо видів й особливостей дій посадової особи і вони повинні бути враховані при формуванні режиму праці робочого дня. Інакше кажучи, повинен мати місце своєрідний, який здійснюється за допомогою режиму праці, контроль за діяльністю посадових осіб системи керування.

Фахівці в галузі управління стверджують, що "узяти свій час під контроль – означає, опанування своїм життям і використовувати його щонайкраще". [3,с.3]. Щоб розпочати роботу варто знайти способи стимулювання змін, що забезпечують активізацію продуктивних дій. Для цього можна зробити перерву для відпочинку, випити чашку чаю чи кави, подзвонити своєму перукарю, зайти до колеги, а потім повернутися до справи. Алан Лактен вважає, щоб зберегти контроль над діяльністю, треба вибрати необхідні стимулюючі зміни [3,с.176–177]. Практично усі фахівці в галузі управління вважають за необхідне перед роботою встановлювати пріоритети виконання завдань, використовуючи диференціацію завдань за важливістю [3,с.30–32], закон Парето [4,с.124–126] чи принцип Ейзенхауера [5,с.136]. Встановлення пріоритетів є дуже важливим перед початком робочого дня. У системі управління, як і у будь-якій організації, мають місце соціальні і неформальні контакти. Чисто людські контакти охоплюють широкий спектр питань і можуть приймати саму різноманітну форму; розмова по телефону, кружка кави, обмін новинами в канцелярії, обмін враженнями про гру спортивної команди й ін. Фахівці вважають, що такі контакти у відомій мірі необхідні, але варто вводити дійсний контроль використання робочого часу. Це підвищить

ефективність діяльності посадових осіб, вважають одні [4,с.166–168]. Другі розглядають такі контакти не тільки як втечу від роботи, але і як звільнення з користю, що у режимі байдуківання спонукає людину до дії, і не дозволить зберігати час [3,с.209–217].

Окремі автори звертають увагу на необхідність виділення в балансі робочого часу двох груп витрат: витрати часу, які безпосередньо пов'язані з продуктивною діяльністю (основний і допоміжний час, підготовчо-заключний час і час обслуговування робочого місця); непродуктивні витрати часу, втрати часу [1,с.14–15, 5,с.126].

Рациональна організація діяльності працівника системи управління у комунікаційному процесі за всі інші рівні умови визначається використанням робочого часу в режимі робочого дня. Приведені узагальнені результати досліджень свідчать про те, що навряд чи можливо забезпечити ефективну діяльність керівника, якщо зосередити зусилля на усунення причин, які обумовлюють непродуктивні, незв'язані з комунікаційним процесом втрати часу. У той же час фахівці не поспішають із заявою, що працювати краще – значить працювати довше [4,с.61–64], а рішення цієї задачі забезпечать заходи щодо усунення соціальних і неформальних контактів. Ця обережність фахівців свідчить про складність проблеми організації раціонального режиму праці робочого дня для людини, діяльність якої в часі визначається психофізіологічними параметрами її життєдіяльності чи життєвими циклами. Це означає, що існує початок, екстремум і завершення характеристики циклу розумової діяльності. Але, у цьому випадку варто поставити запитання: "Якщо є початок і є кінець циклу, то, очевидно, є попередні і наступні за циклом розумової діяльності "непродуктивні" складові робочого дня чи види дій посадової особи зі своїми цикловими параметрами.

Конкретні види діяльності комунікаційного процесу визначаються комунікаційними каналами і виконавчими функціями, у той час як дії – психологічними особливостями особистості. Ці особливості індивідуальні, але мають тимчасові, циклові і груповані ознаки; підготовка до роботи (розумового процесу), дії, які пов'язані з переключенням із продуктивної (розумової) роботи на непродуктивні заняття протягом трудового дня. Особливості та конкретні дії непродуктивного періоду робочого дня працівника є метою даного дослідження.

Дії керівника носять індивідуальний характер, але вони необхідні йому для включення в процесі розумової діяльності. Вони сприяють формуванню узагальненої розумової (віртуальної) форми, змісту і послідовності чи дій, або мислеформи психологічного ритму продуктивної діяльності і відключення від цієї діяльності з метою виходу у неробочий активний режим життєдіяльності, щоб що-небудь не забути, не пропустити, у діях і діяльності, що повинна мати місце відразу, після завершення трудового розумового процесу. Цієї діяльності за межами трудового дня також передає формування мислеформи дій. Очевидно, що осмислення мислеформи входження у конкретний процес діяльності і пояснює наявність у складі працевтрат робочого дня працівника розумової праці витрат часу на підготовку до цієї праці і на виходу з ритму цієї праці. Виконані спостереження за діяльністю працівника розумової праці дозволили виділити наступні "непродуктивні", але абсолютно необхідні її складові, котрі забезпечують переключення з однієї мислеформи діяльності на іншу.

Протягом трудового дня можна виділити чотири групи дій, пов'язаних з настроєним і перенастроєним у ритмі розумової діяльності у режим конкретної мислеформи. Ці дії вимагають витрат часу і можуть відбуватися або одночасно або поруч із комунікаційним процесом системи управління, і тому їх можна назвати паракомунікаційними діями.

перша група – включає дії працівника, які пов'язані з підготовкою робочого простору, робітничого місця і формуванням мислеформи діяльності перед початком продуктивного розумового процесу ;

друга група – дії, пов'язані з формуванням мислеформи діяльності в обідню перерву;

MANAGEMENT

третья група містить дії, що забезпечують входження у трудовий ритм після регламентованої (обідньої) перерви;

четверта група – поєднує дії, що забезпечують переключення на мислеформу діяльності за межами робочого дня.

Оцінка витрат часу по визначених групах дій чи стадіям трудової діяльності в плинні восьмигодинного робочого дня виконана на основі опитування співробітників відділу зовнішньоекономічних зв'язків Донецького металургійного заводу. До співробітників звернулися з питанням: "Чи ви настроюєтесь (перенастроюєтесь) на конкретну діяльність у наступних випадках:

- з приходом на роботу, які дії ви виконуєте?
- що ви робите перед обідньою перервою?
- що ви робите відразу після закінчення регламентованого (обіднього) перерви?
- що ви робите перед закінченням трудового дня?
- вкажіть, будь ласка, тривалість ваших дій.

Види дій та тривалість їх реалізації наведено у табл. 1

Таблиця 1

Види паракommунікаційних дій працівників системи управління протягом трудового дня

Група дій	Види дій	Тривалість, мін
1	Підготовка до роботи (продуктивної, розумової діяльності)	
	1.1. Зовнішність і одяг:	
	упорядкування плаття, взуття	5 – 10
	зміна взуття	5
	зачіска	5
	макіяж	5
	втілення в образ.	10
	1.2. Трудовий побут:	
	набір води	5
	полив квітів	5
	перукар	10
	чаювання	10
	санітарна пауза	5 – 10
	наведення порядку на робочому місці	5
	включення комп'ютера	10
	підготовка канцелярських приналежностей	10
	1.3. Спілкування з колегами:	
	обговорення зведень, отриманих за допомогою засобів масової інформації (газет, радіо, телебачення й ін.)	10
	обговорення загальних питань життєдіяльності колективу, і особистих	15
	1.4 Формування мислеформи трудового дня (віртуальної послідовності дій):	

Група дій	Види дій	Тривалість, мін
1	індивідуальний перегляд роботи, що виконується	10
	перегляд щотижневика (календаря)	15
	збір інформації перед початком роботи	15
	диференціація значимості і послідовності виконання	15
2	Дії, пов'язані з формуванням мислеформи обідньої перерви:	
	дзвінок додому	5
	чай, кава	15
	спілкування з колегами	15
	обговорення загальних питань	10
	миття рук	10
	кросворд	10
	прослуховування радіо	5 – 10
	санітарна пауза	
3	Дії, що забезпечують входження у трудовий ритм після регламентованої перерви (обіду):	
	збирання посуду	10
	заняття зовнішністю	5
	відновлення мислеформи перерваної трудовий	5 – 10
	Санітарна пауза	
	Переключення на мислеформу діяльності по закінченню трудового дня:	
	спілкування з колегами, кава, чай	15
	упорядкування на робочому столу	3
	миття посуду	3
	збирання речей у сумку, портфель, кейс	3
	санітарна пауза	5 – 10

Наведені в табл. 1 види дій характеризують психофізіологічні прийоми працівника розумової праці, які використовуються при переключенні з однієї мислеформи діяльності на іншу, а витрати часу, необхідні для цього переключення свідчать про те, що людині в звичайному режимі (без екстремальних зовнішніх впливів) життєдіяльності в стані пильнування потрібен час на ці переключення.

Статистична обробка результатів опитування дозволила визначити середню тривалість паракомунікаційних дій працівника протягом трудового дня, що по зазначених у чотирьох групах мають наступну тривалість у хвиликах:

1. Підготовка до роботи (розумової діяльності) 30
2. Дії, пов'язані з формуванням мислеформи обідньої перерви 10
3. Дії, що забезпечують входження у трудовий ритм після регламентованої (обідньої) перерви 20
4. Переключення на мислеформу діяльності по закінченню трудового дня 20

Отримані результати дозволяють стверджувати, що їх виду на іншій, затрачається більш 1,3 години, чи 17% фонду часу робочого дня. Такі витрати неминучі і повинні враховуватися при розробці режимів трудового дня. Однак, надалі необхідно буде виявити мінімальні значення тривалості паракомунікаційних дій, що дозволять одержати додаткові резерви часу для здійснення продуктивної діяльності працівника системи управління.

Література

1. Швецов Ю.Г. Дифференциация рабочего времени и формы вторичной занятости. – Томск: издательство Том. ун-та. 1989. – 200с.
2. Сумин В.А. Информационная деятельность исполнителя в системе коммуникаций организации // Научные работы Донецкого Национального Технического Университета. Серия: экономическая. – Донецк: Доннту, 2004. – С. 24–27.
3. Лакейн П. Искусство успевать/Пер. с англ. Ю.Емельянов, Н.Емельянова. – Г.: агентство "ФАИР", 1996. – 240с.
4. Форсайт П. Делу – время: Как правильно распоряжаться своим часом/Пер. с англ. З.Я. Красневской. – Мн.: Амалфея, 1998. – 212с.
5. Минц Л.Э. Социально-экономические и социологические проблемы баланса работы и бюджета времени. – Г.: Наука, 1979. – 212с.

Рекомендовано до публікації
д.е.н., акад. Амошею О.І. 28.04.04

Надійшла до редакції
16.04.04