

Ofitsiyniy veb-sait Natsionalnoho banku Ukrainy. <http://bank.gov.ua>

“Ukrainski banky ekonomiat na klientakh i prodovzhuivat zakryvaty svoi viddilennia” [Ukrainian banks to save clients and continue to close their offices]. TSN. ua. <http://tsn.ua/>

“Vyhraiat ti banky, iaki zmenshat kilkist viddilen za rakhunok obsluhovuvannia v interneti – ekspert” [The winners are the

banks that will reduce the number of branches by service on the Internet - expert]. Holos Stolytsi. <http://newsradio.com.ua/>

“V Ukrainizmenshuetsiakilkistbankivskykh viddilen” [Ukraine has reduced the number of bank branches]. <http://ua.rucurs.ua/>

“Yak ukrainski banky ekonomiat hroshi” [As Ukrainian banks save money]. Hromadskyi portal. <http://ztportal.net/>

УДК 005.32:005.91

СПИРАЛЬНАЯ ДИНАМИКА СОЗНАНИЯ. ВОЗМОЖНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РУКОВОДИТЕЛЕМ КОЛЛЕКТИВА

© 2014 ДОРОНИН А. В., СЕРИКОВ Д. А.

УДК 005.32:005.91

Доронин А. В., Сериков Д. А. Спиральная динамика сознания. Возможности использования руководителем коллектива

Цель статьи – обоснование возможности решения проблемы уменьшения работоспособности человека в информационном обществе за счет роста психической нагрузки. В качестве методологической основы исследования использованы идеи американского психолога К. Грэйвса (Clare William Graves), который, развивая теорию Маслоу (Abraham Maslow), создал системную теорию эволюционного развития сознания человека, определяющего его поведение. На основе систематизации выводов К. Грэйвса и его последователей сформулирована гипотеза о целесообразности использования идей спиральной динамики для определения резервов усиления влияния руководителя коллектива на трудовое поведение подчиненных. Проверка гипотезы показала, что кроме диагностики источников активизации индивидуального трудового поведения теория спиральной динамики сознания позволяет определить резервы формирования коллективного сознания и солидарной рабочей силы творческого коллектива. Их использование создает основу интенсификации процессов интеллектуализации капитала организации. Для обеспечения этих изменений необходимо найти механизмы изменения внешней среды, которая ставит принципиально новые задачи и требует принципиально новых стратегий их решения.

Ключевые слова: трудовое поведение, мотивация, сознание, мем (тете), спираль развития, коллектив

Рис.: 2. **Табл.:** 3. **Формул.:** 4. **Библ.:** 12.

Доронин Андрей Витальевич – доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой менеджмента и бизнеса, Харьковский институт банковского дела Университета банковского дела Национального банка Украины (пр. Победы, 55, Харьков, 61174, Украина)

E-mail: 14494xk@ukr.net

Сериков Денис Александрович – аспирант, кафедра социологии и психологии управления, Харьковский национальный экономический университет (пр. Ленина, 9а, Харьков, 61166, Украина)

E-mail: denisser2010@mail.ru

УДК 005.32:005.91

Доронин А. В., Сериков Д. О. Спиральная динамика сознания.

Можливість використання керівником колективу

Мета статті полягає в обґрунтуванні можливості подолання проблеми зменшення працездатності людини в інформаційному суспільстві за рахунок зростання психічного навантаження. За методологічну основу її вирішення обрано ідеї американського психолога К. Грейвса (Clare William Graves), який, розвиваючи теорію Маслоу (Abraham Maslow), створив системну теорію еволюційного розвитку свідомості людини. На основі систематизації висновків К. Грейвса та його послідовників сформульовано гіпотезу про доцільність використання ідей спиральної динаміки свідомості для визначення резервів посилення впливу керівника колективу на трудову поведінку підлеглих. Перевірка гіпотези показала, що крім діагностики рушійних джерел індивідуальної трудової поведінки, теорія спиральної динаміки дозволяє визначити резерви формування колективної свідомості та колективної робочої сили творчого колективу. Їх використання створює підстави посилення інтелектуалізації капіталу організації. Для забезпечення цих змін необхідно знайти механізми зміни зовнішнього середовища, яке ставить принципово нові задачі та вимагає принципово нових стратегій їх вирішення.

Ключові слова: трудова поведінка, мотивація, свідомість, мем, спіраль розвитку, колектив.

Рис.: 2. **Табл.:** 3. **Формул.:** 4. **Бібл.:** 12.

Доронин Андрій Віталійович – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри, кафедра менеджменту та бізнесу, Харківський інститут банківської справи Університету банківської справи Національного банку України (пр. Перемоги, 55, Харків, 61174, Україна)

E-mail: 14494xk@ukr.net

Сериков Денис Олександрович – аспірант, кафедра соціології та психології управління, Харківський національний економічний університет (пр. Леніна, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: denisser2010@mail.ru

UDC 005.32:005.91

Doronin A. V., Sierikov D. O. Spiral Dynamics of Consciousness. Possibilities of Use by Collective Managers

The goal of the article is showing a possibility of solution of the problem of reduction of human efficiency in the information society by means of growth of psychological load. Methodological grounds of the study are ideas of the American psychologist Clare William Graves, who, while developing the Abraham Maslow theory, created a system theory of evolution development of human consciousness, which determines human behaviour. Based of systemisation of conclusions of C. Graves and his followers the article formulates a hypothesis about expediency of use of spiral dynamics ideas for identifying reserves of strengthening of influence of the collective manager upon labour behaviour of subordinates. Test of hypothesis shows that, apart from diagnostics of the sources of activation of individual labour behaviour, the theory of spiral dynamics allows identification of reserves of formation of collective consciousness and solidary labour force of a creative collective. Their use creates a basis of intensification of processes of intellectualisation of the organisation capital. In order to ensure these changes it is necessary to find mechanisms of changing external environment, which sets principally new tasks and requires principally new strategies of their solution.

Key words: labour behaviour, motivation, consciousness, meme, development spiral, collective.

Pic.: 2. **Tabl.:** 3. **Formulae:** 4. **Bibl.:** 12.

Doronin Andriy V. - Doctor of Science (Economics), Professor, Head of the Department, Department of Management and Business, Kharkiv Institute of Banking of the University of Banking of the National Bank of Ukraine (pr. Peremogy, 55, Kharkiv, 61174, Ukraine)

E-mail: 14494xk@ukr.net

Syerikov Denys O. - Postgraduate Student, Department of Sociology and Psychology of Management, Kharkiv National University of Economics (pr. Lenina, 9a, Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: denisser2010@mail.ru

Наука и практика менеджмента в последнее время особенно активно стали заниматься проблемами гуманизации. Дело в том, что значительные успехи научно-технического прогресса обусловили ускорение и усложнение изменения всех процессов, происходящих в обществе. На человека обрушилось такое количество информации, которое он уже не успевает производительно освоить и использовать. Это вызывает значительные психические нагрузки, провоцирующие ошибки и потерю трудоспособности: по данным ВОЗ психические расстройства уменьшают продолжительность жизни в среднем на 10 лет и являются третьей по значимости причиной инвалидности. В. Шепель по этому поводу замечает: «В обычном своем состоянии человек при выполнении служебных функций может допустить погрешности в оценке пространственно-временных характеристик объектов в допуске 10 – 15%, а при стрессовом состоянии ошибка может достичь 50 – 70%» [1, с. 132].

Руководители, находясь в стрессовом состоянии, не способны качественно выполнять свою основную профессиональную функцию – формирование совокупной рабочей силы коллектива. Многие из подчиненных сегодня не хотят ощущать себя винтиком обезличенного механизма, которому нет дела до их чувств, психического состояния, потребностей получать знания, желаний самореализации в работе. Это приводит к огромным потерям. По результатам анализа мотивации труда в Германии В. Маслов сделал вывод: «Очень профессиональное, но не заинтересованное отношение к труду 69% занятых в Германии наносит фирмам огромный урон: по данным исследования института Гэллапа, в 2002 г. экономические потери фирм составили 220 млн евро, что сопоставимо с годовым бюджетом всей Германии (246,3 млн евро) ... Необходимо, однако, прибавить сюда упущенные возможности фирм, поскольку лишенные мотивации работники внесли бы те новации, которые увеличили бы прибыль организаций» [2, с. 35].

Все эти данные свидетельствуют о необходимости срочного пересмотра инструментов и технологий активизации трудового поведения подчиненных, которыми должен пользоваться современный руководитель коллектива. Особенно непросто управлять сотрудниками, обладающими уникальными знаниями, умениями, способностями. Ведь поощрять их необходимо уже не за результаты и даже не за глубокие знания и умение их использовать. Сейчас в главный ресурс, обеспечивающий эффективную работу коллектива, превращается способность персонала нестандартно мыслить, быстро формулировать проблему и находить пути ее коллективного решения.

Хотя критическому анализу и обобщению источников мотивации трудового поведения посвящены многие работы не только классиков, но и современных ученых [3, 4 и др.], тем не менее, мало изученной остается область, понимание которой позволит современному руководителю находить резервы формирования сознательной солидарности, согласованного поведения подчиненных. Эта область – психика, сознание и воля человека.

Цель исследования – анализ возможностей использования положений Спиральной Динамики сознания для диагностики внутренних источников активизации трудового поведения членов коллектива, определения направлений объединения их желаний в общую производительную силу.

Понимание механизмов сознания подчиненных позволит руководителю в результате сформировать у них

общность и глубину видения смысла сложной проблемы, конструктивное отношение к ней и солидарное волевое усилие для ее решения.

Для того, чтобы эффективно использовать новые инструменты воздействия на подчиненных, современному руководителю необходимо накапливать гуманитарные знания. Ведь даже кооперация работы, связанная с использованием физической силы людей, невозможна без кооперации их органов чувств и восприятия считает Ч. Барнард. В значительной степени именно она обеспечивает превосходство возможностей группы по отношению к возможностям отдельных людей [5, с. 30]. К сожалению, идея насыщения учебных планов отечественной высшей школы гуманитарными дисциплинами, в том числе и теми, которые раскрывают закономерности человеческой психики, сознания и воли, остается пока не реализованной. Поэтому, прежде чем рассмотреть возможности использования руководителем коллектива идей Спиральной Динамики сознания, представим толкование таких нестандартных для менеджмента понятий, как психика, сознание и воля. Они создадут логическую концептуальную основу построения материала статьи.

Анализ классических учебников и монографий по менеджменту, управлению поведением персонала, мотивации и даже по психологии и социальной психологии показал, что пока что ни в одном источнике не отражена конструктивно и понятно трихотомия «психика, сознание, воля». Единственным доступным информационным источником для решения проблемы оказался сайт доктора психологических наук Ф. Василюка, декана факультета психологического консультирования при Московском городском психолого-педагогическом университете. Основные идеи его научной школы отражены в произведении «Типология жизненных миров» [6]. Учитывая научный и практический опыт этого ученого, используем его определения сущности представленной выше триады в таком варианте:

1. Психика – функция мозга, заключающаяся в отражении объективной действительности в идеальных образах, на основе которых регулируется жизнедеятельность организма. Сознание и воля – полюсы психики.

2. Сознание – высшая форма психической активности человека, представляющая собой совокупность мыслительных, чувственных, эмоциональных и волевых процессов, позволяющих человеку не только познавать мир, но и преобразовывать его в соответствии со своими субъективными жизненными целями.

3. Воля – это сознательное регулирование человеком своего поведения и деятельности, выраженное в умении преодолевать внутренние и внешние трудности при совершении целенаправленных действий.

Преодоление руководителем психических проблем, которые в текущий момент ощущают работники его коллектива, возможно при условии понимания и использования им двух полюсов психики подчиненных: сознания и воли. Умение диагностировать состояние сознания сотрудников позволит руководителю определить, какие ценности каждого из них вызывают желание находиться в коллективе, сосуществовать, взаимодействовать с коллегами. Для удовлетворения этих целей и желаний они сознательно используют накопленные в жизни способности познания и преобразования как окружающего мира в целом, так и условий конкретного рабочего процесса. Зная особенности сознательного восприятия подчиненными рабочих ситуаций, руководитель

будет способен сформулировать и использовать их личные мотивы, воздействующие на трудовое поведение. Ориентация руководителя на реальные индивидуальные состояния сознания подчиненных и делегирование им заданий, не вступающих в противоречие с их установками, создадут надежную основу активизации их воли, желания добровольно изменить, совершенствовать трудовое поведение.

Руководитель коллектива должен учитывать и тот важный факт, что сознание имеет не только индивидуальную, но и коллективную форму. Жизнь засвидетельствовала, что прогресс человечества во многом определен состоянием и тенденциями развития коллективного сознания. Что касается науки, то все мировоззренческие системы ориентированы на освоение и систематизацию этого ресурса. Коллективное сознание имеет в основе врожденные свойства людей однаково реагировать не столько на окружающие объекты, сколько на определенные идеи. То есть в индивидуальных картинах мира некоторого множества людей существуют идентичные фрагменты связей явлений жизни с их смыслом. Важнейшей особенностью коллективного сознания является то, что именно оно является ресурсом коллективного интеллекта. Единое информационное наполнение мировоззрения множества индивидов создает предпосылки того, что каждый из них может ощущать эту объединяющую общность и отождествлять себя с данным множеством индивидов через понятие «мы» [7].

Понимание состояния сознания и воли подчиненного позволит руководителю передать ему смысл проблемы в такой форме и создать такие условия, при которых он не только захочет качественно выполнить задание, но и предложит свой уникальный способ решения проблемы. Гармонизация усилий руководителя и подчиненного возможна, если они сознательно будут нацелены на создание общего смысла сотрудничества. Эту проблему классические технологии мотивации труда не решают, поскольку их представители не создали основу построения системного инструмента упорядочения коллективного сознания и поведения. На это обратил внимание американский психолог К. Грейвс и сосредоточился на глубинных причинах меняющихся установок сознания человека, определяющих его поведение. Для выяснения этих причин он изучил огромное количество экспериментальных и статистических данных, проанализировал достижения не только психологии, но и некоторых других человековедческих наук: антропологии, социологии, нейро-науки. Развивая концепцию А. Маслоу, позволяющую диагностировать критические потребности человека в определенный момент, К. Грейвс создал модель эволюции сознания человека, отражающую динамику системы потребностей (ценностей), активизирующих и мотивирующих его поведение. Идеи этого ученого получили развитие в исследованиях Д. Бека и К. Кована, сформировавших направление социопсихологии, предметом изучения которого стала эволюция мотивационных источников поведения человека. Этому новому направлению науки они дали название Спиральная Динамика [8].

В настоящее время Спиральная Динамика вызывает живой интерес всех, кто ищет удобный инструмент для анализа и решения многих практических задач, связанных с управлением и обучением [9 – 11 и др]. Принципы Спиральной Динамики успешно применялись в работе административных Б. Клинтон и Т. Блэра, Лондонской школы экономики, ряда крупных американских и европейских компа-

ний. Апробацию ее положений в практике отечественного менеджмента можно считать чрезвычайно актуальной.

Согласно теории К. Грейвза сознание человека, активизирующее его поведение, может быть разделено на множество уровней, каждый из которых требует своего подхода к управлению, развитию, социальной адаптации. Развитие сознания находится под влиянием изменений условий жизни и носит спиральный характер. В процессе адаптации к изменениям люди и общество последовательно проходят через определенные этапы этой спирали. Каждый следующий этап не отрицает предыдущего, но дополняет его новыми компонентами. Понимание принципов развития сознания позволяет предсказывать характеристики новых уровней, возникающих на основе предшествующих.

Конструктивным элементом спиральной динамики является мем – оригинальный образ мышления человека, мысли и ценности, непосредственно влияющие на его образ жизни и поступки. Роль этого элемента является чрезвычайно важной. Изначально формируясь в сознании каждого отдельного человека, определяя направление и процесс формирования его убеждений, мемы обладают такой жизненной силой, что овладевают целыми группами людей и начинают структурировать их коллективное мышление, общую систему ценностей.

В некоторой степени мемы можно сравнить с генами. Но при этом следует иметь в виду, что гены, определяющие физическое состояние человека, развиваются достаточно медленно. Мемы же, влияющие на поведение человека, находятся в постоянном движении, развитии и определяют два типа ориентации сознания: эгоистический – «я» и альтруистический – «мы». На уровне «я» человек воспринимает себя как самостоятельное существо, индивидуальность, имеющую личные интересы, которые он ставит выше интересов группы. В сознании «мы» преобладает восприятие человеком себя как части группы и признание ее целей более важными, чем личные цели. На сегодня более-менее четко охарактеризованы восемь базовых мемов и получены доказательства, что человек последовательно их осваивает на протяжении жизни. Как уже указывалось, ценностные установки сознания человека изменяются, обогащаются под влиянием изменений условий жизни, в том числе и условий труда. Доминирующий на определенный момент мем определяет возможные источники активизации трудового поведения его носителя.

Спиральная Динамика позволяет диагностировать, во-первых, структуры мышления, наиболее свойственные конкретному человеку, так и группе людей, во-вторых, – согласованность предпочитаемого способа мышления и условий существования человека и группы, в-третьих, спрогнозировать, каким образом они будут изменяться и как необходимо реагировать на изменения. Практика показала, что система ценностей руководителей коллективов определяет характер принимаемых ими способов мотивации подчиненных, а система ценностей их подчиненных в значительной степени определяет их реакцию на эти способы. Успешность коллектива зависит от близости этих систем.

Поскольку концепция спиральной динамики пока что не является широко используемой, в табл. 1 представим характеристики уровней развития сознания (мемов) сотрудника/коллектива и источников, мотивирующих их активность на каждом уровне. Цветовое обозначение мемов было введено К. Кованом. В табл. 1 отражена обнару-

женная К. Грэйвзом последовательность развития сознаний человека от эгоистического самовыражения «я» к самопожертвованию во имя интересов сообщества, в котором он существует, – «мы». Новое состояние сознания на уровне «мы» создает предпосылки развития нового качества сознания на следующем уровне развития «я». Теплыми тонами обозначаются парадигмы самовыражения, холодными – парадигмы самопожертвования.

респонденты дают оценку не фактического, а желаемого состояния сознания. В табл. 2 приведены оценки развития мемов членов анализируемого коллектива в балах, а в табл. 3 – результаты их ранжирования.

По данным табл. 2 можно сделать следующие обобщения. Уровень развития сознания коллектива достаточно высокий. Наиболее близкими (за исключением четвертого респондента) являются оценки бирюзового состояния,

Таблица 1

Характеристики уровней спиральной динамики сознания

Уровень сознания человека и условия, формирующие его	Жизненная цель	Ориентиры поведения
Бежевый – экстремальные условия жизни	Личное выживание	Подобны инстинктивным ориентирам животных
Фиолетовый – внешний мир непонятный и пугающий	Коллективное выживание	Присоединение к стае для безопасности
Красный – мир, в котором побеждает сильнейший	Власть слава, приоритет личных потребностей	Эгоизм, игнорирование интересов других
Синий – дисциплина, закон, поиск всеобщего порядка	Готовность во имя высшей цели социума к самопожертвованию	Подчинение высшему авторитету, вера в наличие истины
Оранжевый – конкуренция научных идей, деловое предпринимательство	Овладение миром через понимание уникальных законов его развития	Получение преимуществ за счет практического интеллекта
Зелёный – гуманизм, толерантность, внимание к окружающей среде	Социальная гармония, справедливость, совместное развитие	Солидарность, развитие коллективизма
Жёлтый – понимание и принятие людей с другими ценностями	Построение и освоение системной картины мира на принципах разумного эгоизма, доверие	
Бирюзовый – мир как единая живая сущность	В реальном хаосе событий поиск путей гармонизации традиций и конструктивного изменения мира	

Специалисты выделяют в спирали развития сознания человека два этапа. Первый объединяет пять уровней: от бежевого до зеленого включительно. Начиная с «желтого» уровня, начинается второй этап развития спирали сознания, его основное отличие – системность. Находясь уже на желтом уровне второго этапа, человек приобретает способность не только принимать решения на уровне всех предыдущих, но и органично синтезировать их в своей модели мира. Приходит понимание, что среда жизнедеятельности слишком динамична, эффективность взаимодействия с другими людьми зависит от признания ценности их видения мира. Каждый уровень важен и уместен. Поскольку мир слишком сложная хаотическая система, для того, чтобы в нем можно было взаимодействовать с другими, необходимо быть гибким.

Возможности оценки мотивационных механизмов поведения человека на рабочем месте с использованием идей Спиральной Динамики сознания были апробированы на трех студенческих группах и двух коллективах высшего учебного заведения. Далее представлены результаты эксперимента на примере коллектива кафедры, состоящего из 12 сотрудников. Для оценки уровня развития ценностных ориентаций использован представленный на сайте <http://vk.com/spiraldynamics> тест. По условиям этого теста каждая диагностируемая характеристика имеет варианты ответа, которые переводятся в количественные индикаторы и, в конечном счете, определяют особенности системы человеческих ценностей респондента, ориентации его сознания на уровне (мемы) спиральной динамики. Выполняя тестирование сознания, следует иметь в виду, что иногда

они находятся в интервале 65 – 85 баллов (разница 20 баллов). Оценки зеленого мема находятся в интервале 47 – 75 баллов (разница 28 баллов), желтого – в интервале 47 – 77 баллов (разница 30 баллов). Исходя из этих оценок, можно предположить, что в целом в коллективе сбалансированы эгоистические и коллективистские ценности. Сотрудники способны в полной мере видеть достоинства и недостатки предшествующих уровней сознания, имеют намерения интегрировать их в единую целостность. Половина коллектива оценивает в интервале 54 – 63 балла оранжевый уровень сознания. Сотрудники уверены в том, что мир полон ресурсов и возможностей, его можно улучшить. Это свидетельствует о присутствии в коллективе культуры достижения успеха через инновации, обоснование решений, формирование положительного имиджа. Но тенденция уменьшения роли ценностей нижнего уровня мемов в формировании поведения сотрудников не прослеживается: около 40% сотрудников имеют высокие оценки фиолетового, а две трети – бежевого мема.

Примечательно, что персонал подразделения не ориентирован на ценности красного мема: он получил среднюю оценку всего в 17 баллов. То есть коллектив не оправдывает жесткие конкурентоспособные стратегии, использование чужих ресурсов, игнорирование личностного потенциала сотрудников.

Для усиления влияния желтого мима сознания руководителю коллектива необходимо разработать нескольких сценариев его развития, формировать временные творческие группы для самостоятельного решения проблем, организовать постоянное обучение для оптимизации про-

Результаты диагностики мемов членов коллектива

Мемы	Оценки мемов членами коллектива												Средняя оценка
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Бирюзовый	72	82	82	55	82	70	85	77	80	65	77	67	75
Жёлтый	77	52	67	70	72	67	57	52	62	62	47	57	62
Зелёный	75	65	62	60	62	60	47	60	65	60	55	72	61
Оранжевый	34	29	45	50	45	43	56	61	63	56	56	54	49
Синий	29	56	18	38	40	31	36	22	31	43	47	52	36
Красный	25	14	25	10	3	21	28	28	0	17	17	14	17
Фиолетовый	36	55	52	47	52	38	19	41	36	16	58	36	41
Бежевый	50	32	42	64	10	57	67	60	50	57	28	28	47

Таблица 3

Результаты ранжирования мемов

Мемы	Оценки мемов членами коллектива												СД	СО
	Р	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
Бирюзовый	3	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1
Жёлтый	1	5	2	1	2	2	3	5	4	2	5	3	2	2
Зелёный	2	2	3	3	5	3	5	3	2	3	4	1	3	3
Оранжевый	6	6	5	5	6	5	4	2	3	5	3	4	4	4
Синий	7	3	8	7	8	7	6	8	7	6	6	5	5	7
Красный	8	8	7	8	3	8	7	7	8	7	8	8	6	8
Фиолетовый	5	5	4	6	4	6	8	6	6	8	2	6	7	6
Бежевый	4	4	6	2	7	4	2	4	5	4	7	8	8	5

Условные обозначения: СД – нормативный ранговый ряд Спиральной Динамики; СО – ранговый ряд средней оценки мемов коллектива; Р – ранги мемов руководителя коллектива.

цессов. Индивидуальный оранжевый мем ориентирует на достижение успеха через внедрение новых технологий, количественное обоснование любого решения, поддержку имиджа подчиненных и рост их доходов.

Результаты практического использования идей Спиральной Динамики, во-первых, подтвердили, что взрослый человек ориентируется на сложную систему мотиваторов, отражающую все ее уровни, но все же отдает предпочтение двум-трем мемам. Именно ценности этих уровней и будут наиболее активными при формировании поведения сотрудника в коллективе. Во-вторых, учитывая, что отображенные в первом столбце таблицы оценки мотивационных ценностей руководителя коллектива не всегда совпадают с оценками сотрудников, ему следует разрабатывать и практически использовать оригинальную систему влияния на формирование сознательной сплоченности коллектива.

Несколько неожиданными вначале кажутся высокие оценки бежевого уровня развития сознания. Но если рассуждать с позиций современного состояния общества, находящегося в аномии, не способного обеспечить уверенность своим гражданам в будущем дне, сознание многих из них (в данном коллективе – более половины) сосредоточивается на экстремальных условиях бежевого уровня. Человек ищет возможность удовлетворения хотя бы простейших физиологических потребностей, но признает и ценность фиолетового уровня – необходимости для выживания считаться с требованиями ближайшего окружения (третья часть респондентов).

Безусловно, большую убедительность выводам обеспечит количественное измерение развития уровней спиральной динамики. Для его оценки можно воспользоваться коэффициентами ранговой корреляции и их толкованием И. Сыроежина [12]. Перед их расчетом выполняется предварительная ранжировка экспертами n объектов (в нашем случае восьми мемов). В результате ранжирования j -ым экспертом (всего их – m) каждый мем получает оценку x_{ij} – ранг, приписываемый i -му мемму j -ым экспертом. Значения x_{ij} находятся в интервале от 1 до n . Ранг наиболее значимого мема равен единице, наименее значимого – n .

И. Сыроежин, при исследовании гармоничности многопараметрических социально-экономических систем, предлагает использовать два коэффициента ранговой корреляции: Спирмена и Кендалла. Первый определяет степень тесноты связи порядковых признаков, которые в этом случае представляют собой ранги сравниваемых величин. Рассчитывается по формуле:

$$r = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n (x_{ij} - x_{ik})^2}{n(n^2 - 1)} = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n d_i^2}{n(n^2 - 1)},$$

где n – число ранжируемых признаков (в нашем случае мемов);

m – число экспертов;

x_{ij} – ранг, присвоенный i -й характеристике j -м экспертом;

x_{ik} – ранг, присвоенный i -й характеристике k -м экспертом или ранг в эталонном упорядочении характеристик;

d_i – разница между рангами, присвоенными i -му объекту (характеристике).

Второй коэффициент дает оценку инверсии, перепутанности предпочтений некоторых параметров (упорядочения рангов) по сравнению с определенным эталоном. Он рассчитывается по формуле:

$$t = \frac{2S}{n(n-1)},$$

где $S = P - Q$.

P – суммарное число наблюдений, следующих за текущими наблюдениями с большим значением рангов Y ;

Q – суммарное число наблюдений, следующих за текущими наблюдениями с меньшим значением рангов Y (равные ранги не учитываются!);

n – число ранжируемых признаков (в нашем случае мемов);

Величины коэффициентов линейной корреляции Спирмена и Кендалла лежат в интервале $+1$ и -1 . При полном совпадении оценок коэффициент равен единице. Равенство коэффициента минус единице свидетельствует о наибольшем расхождении мнений экспертов.

В нашем примере для расчета коэффициентов в качестве эталона можно выбрать или упорядочение, соответствующее стандарту спиральной динамики, или ранговый ряд руководителя коллектива. Использование первого эталона позволит сравнивать уровни развития сознания во времени или развития сознания различных коллективов. Второй эталон позволяет оценить близость моделей сознания и предпочтений членов коллектива и руководителя. Его можно использовать для прогнозирования надежности усилий руководителя коллектива по переводу состояния мотиваторов поведения коллектива на новый уровень, необходимость которого вызвана изменением ситуации. Первый и второй коэффициенты используются в расчете обобщенной оценки вероятности влияния усилий руководителя на активность подчиненных.

Кроме предлагаемых И. Сыроежиным коэффициентов, в анализе развития сознания, определяющего поведение членов коллектива, можно использовать коэффициент конкордации – общий коэффициент ранговой корреляции для группы, состоящей из m экспертов:

$$W = \frac{12 \cdot S}{m^2(n^3 - n)},$$

где m – число экспертов;

n – число ранжируемых характеристик.

$$S = \sum_{i=1}^n \left(\sum_{j=1}^m x_{ij} - \frac{1}{2} m(n+1) \right)^2,$$

где x_{ij} – ранг, приписываемый i -му объекту j -ым экспертом;

m – число экспертов.

Коэффициент W изменяется в диапазоне от 0 до 1. Его равенство единице означает, что все эксперты присвоили объектам одинаковые ранги. Чем ближе значение коэффициента к нулю, тем менее согласованными являются оценки экспертов.

На рис. 1 представлено графическое отображение трех коэффициентов, отражающих близость индивидуальных ранговых упорядочений мемов членов коллектива к эталонному упорядочению, принятому в теории Спиральной Динамики сознания. Под номером 1 представлены результаты оценки мемов руководителя коллектива. Общий коэффициент согласованности мнений W по всей матрице рангов составил 0,6.

Имеющие опыт использования Спиральной Динамики сознания исследователи предупреждают, что оценки его не имеют этической направленности. То есть нельзя определять мемы как плохие или хорошие. Дело в том, что различные жизненные обстоятельства могут вынуждать тех, людей, сознание которых находится на достаточно высоком уровне спиральной динамики, обращаться к инструментам воздействия на других в координатах мемов, находящихся на более низком уровне Спиральной Динамики. Например, в коллективе творческих людей, сознание которых находится в основном на желтом и бирюзовом уровне, вполне возможны технологии синего уровня, предполагающего создание определенного стандарта упорядочения, инструментального согласования действий.

На рис. 2 представлено графическое отображение трех коэффициентов, отражающих близость индивидуаль-

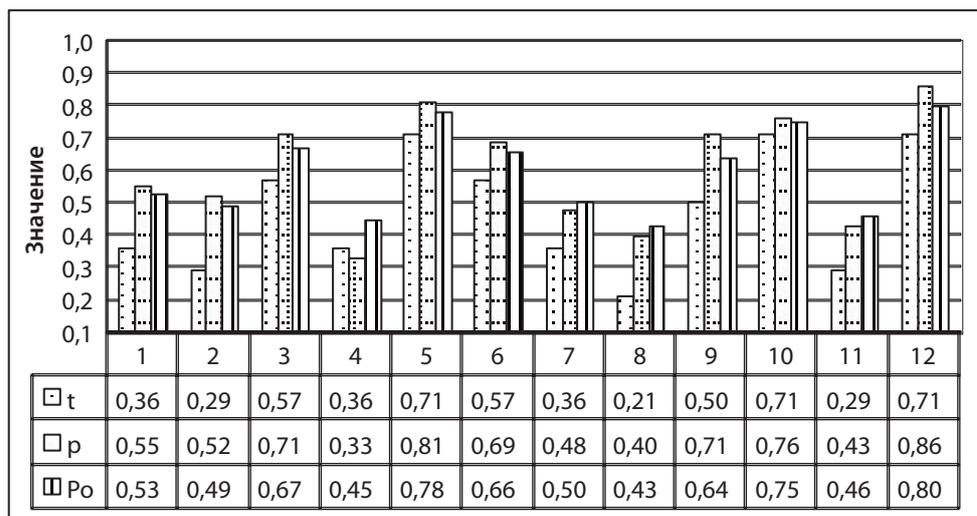


Рис. 1. Статистические оценки близости ранговых рядов членов коллектива к нормативному упорядочению Спиральной Динамики

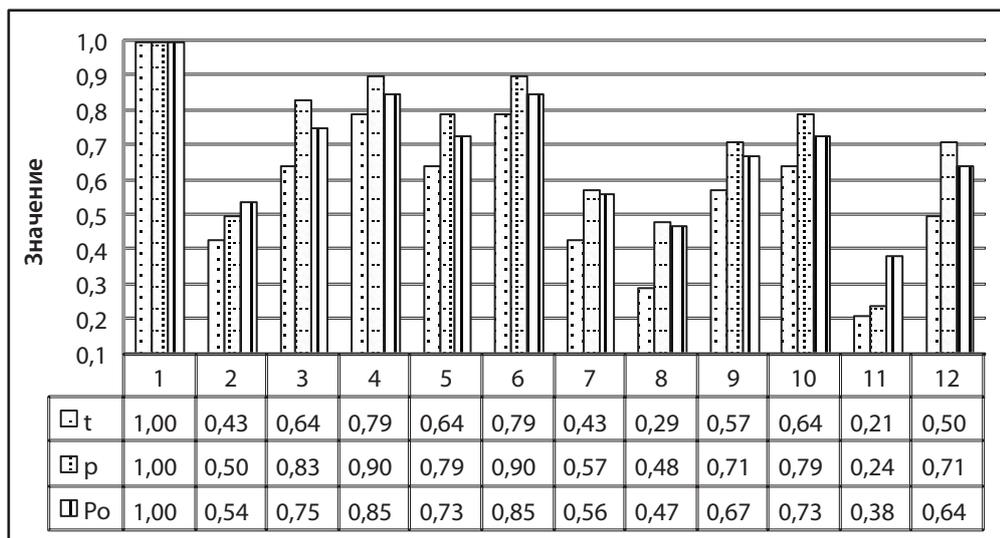


Рис. 2. Статистические оценки близости ранговых рядов членов коллектива к рангам руководителя

ных упорядочений мемов к упорядочению мемов руководителем коллектива. Общий коэффициент согласованности мнений W по всей матрице рангов составил 0,66.

Представляет интерес сравнение коэффициентов, полученных при использовании двух эталонов. Во втором случае отчетливо наблюдается более высокая согласованность оценок руководителя и подчиненных. По результатам этой оценки руководитель имеет возможность выбрать из всего коллектива для создания результативной творческой группы подчиненных, имеющих приблизительно одинаковые структуры сознания. По данным таблицы можно рекомендовать следующую очередность введения в рабочую группу для решения проблемы вместе с руководителем: четвертый, шестой, третий и т. д.

На примере прогнозируемого взаимодействия руководителя и подчиненного под номером четыре представим возможные резервы гармонизации их усилий в совместном поиске выхода из кризисной ситуации. Дополнительный анализ оценок по табл. 2 показывает, что согласование видения ситуации руководителем и этим подчиненным зависит в определенной степени от преодоления разницы в уровне развития их красного мема. Она свидетельствует о возможно неправомерном использовании руководителем приемов жесткой власти. Решить эту проблему можно, используя более высокое развитие у подчиненного ценностей оранжевого мема, ориентирующего его обладателя на деловое предпринимательство и использование практического интеллекта. Окончательный состав творческой группы целесообразно определять, анализируя дополнительно профессионально-квалификационный потенциал претендентов.

В целом по вышеизложенному материалу можно сделать следующие **выводы**.

Трудовое поведение человека определяется во многом состоянием его сознания воспринимать мир и реагировать на его изменения. Информатизация и интеллектуализация труда значительно усложняют решение руководителем проблемы формирования совокупной рабочей силы творческого коллектива. Использование положений Спиральной Динамики сознания позволяет выполнить руководителю диагностику сознания подчиненных, внутренних источников активизации их трудового поведения. На этой основе он получает возможность разработать конструк-

тивные способы развития сознательной солидарности коллектива, нацеленности воли подчиненных на преодоление нестандартных проблемных ситуаций. Исследование целесообразно продолжить в направлении анализа возможностей использования идей Спиральной Динамики для построения конструктивных образовательных программ, способствующих развитию коллективного интеллекта и его капитализации. ■

ЛИТЕРАТУРА

1. Для менеджеров. – М.: Народное образование, 1999. – 432 с.
2. **Маслов В. И.** Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры : учебник / В. И. Маслов. – М. : Издательство «Финпресс», 2004. – 288 с.
3. **Кадзума Татеиси.** Вечный дух предпринимательства. Практическая философия бизнесмена / Кадзума Татеиси / Пер. с англ. – К. : Укрзакордонвизасервис, 1992. – 204 с.
4. **Дороніна М. С.** Механізм мотивації управлінського персоналу : наукове видання / М. С. Дороніна, Л. О. Сасіна, В. М. Лугова, Г. О. Надьон. – Харків : АдвАТМ, 2009 – 284 с.
5. **Барнард Ч.** Функции руководителя: власть, стимулы и ценности в организации / Черстер Барнард / Пер. с англ. В. Кошкина. – М.; Челябинск : Социум, ИРИСЭН, 2009. – XXXI + 333 с.
6. **Васильюк Ф. Е.** Типология жизненных миров / Ф. Е. Васильюк [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.psychologos.ru/articles/view/vasilyukzpt_fedor_efimovich
7. Сайт «Соборный интеллект» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://sintellects.ru/>
8. **Бек Д.** Спиральная динамика. Управляя ценностями, лидерством и изменениями в XXI веке / Д. Бек, К. Кован. – М. : Открытый Мир, 2010. – 424 с.
9. **Пекар В.** Разноцветные организации / В. Пекар [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://management.web-standart.net/issues/2009/2/1316/>
10. **Каптерев А.** Эволюция ценностей: Теория Грэйвса и Спиральная динамика / А. Каптерев [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://nlping.ru/432CBFC3-F44FD-314CDA54>
11. **Каптерев А.** Спиральная динамика / А. Каптерев [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.newcode.ru/doku.php/spiral-dynamics>
12. **Сыроежин И. М.** Совершенствование системы показателей эффективности и качества / И. М. Сыроежин. – М. : Экономика, 1980. – 192 с.

REFERENCES

Barnard, Ch. *Funktsii rukovoditelia: vlast, stimuly i tsennosti v organizatsii* [Functions manager: power, incentives and values of the organization]. M.; Cheliabinsk: Sotsium; IRISEN, 2009.

Bek, D., and Kovan, K. *Spiralnaia dinamika. Upravliaia tsennostiami, liderstvom i izmeneniami v XXI veke* [Spiral Dynamics. Driving values, leadership and change in the XXI century], 2010.

Doronina, M. S., Sasina, L. O., and Luhova, V. M. *Mekhanizm motyvatsii upravliiskogo personalu* [The mechanism of motivation management personnel]. Kharkiv: AdvATM, 2009.

Dlia menedzherov [For managers]. Moscow: Narodnoe obrazovanie, 1999.

Kapterev, A. "Evolutsiia tsennostey: Teoriia Greyvsa i Spiralnaia dinamika" [Evolution of values: Theory and Spiral Dynamics Graves]. <http://nlping.ru/432CBFC3-F44FD-314CDA54>

Kapterev, A. "Spiralnaia dinamika" [Spiral Dynamics]. <http://www.newcode.ru/doku.php/spiral-dynamics>

Maslov, V. I. *Strategicheskoe upravlenie personalom v usloviakh effektivnoy organizatsionnoy kultury* [Strategic management personnel under effective organizational culture]. Moscow: Finpress, 2004.

Pekar, V. "Raznotsvetnye organizatsii" [Multicolored organization]. <http://management.web-standart.net/issues/2009/2/1316/>

Sobornyy intellekt. <http://sintellekts.ru/>

Syroezhin, I. M. *Sovershenstvovanie sistemy pokazateley effektivnosti i kachestva* [Improving system performance and quality]. Moscow: Ekonomika, 1980.

Tateisi, K. *Vechnyy dukh predprinimatelstva. Prakticheskaia filosofia biznesmena* [The eternal spirit of entrepreneurship. Practical philosophy businessman]. Kyiv: Ukrzakordonvizaservis, 1992.

Vasiliiuk, F. E. "Tipologiya zhiznennykh mirov" [Typology of life-worlds]. http://www.psychologos.ru/articles/view/tipologiya_zhiznennykh_mirov

УДК 331.108

АНАЛИЗ ОСОБЕННОСТЕЙ МЕЖДУНАРОДНЫХ СТАНДАРТОВ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

© 2014 ОТЕНКО И. П., ПРЕОБРАЖЕНСКАЯ Е. С.

УДК 331.108

Отенко И. П., Преображенская Е. С. Анализ особенностей международных стандартов кадровой безопасности предприятия

В статье выделены составляющие кадровой безопасности предприятия, обозначены процессы управления персоналом, соответствующие условиям безопасности жизнедеятельности и труда, компетентной, социально защищенной профессиональной деятельности, наличия действующей системы мотивации и стимулирования, возможностей для разрешения корпоративных конфликтов. Представлены основные стандарты, нормы, законодательные акты, регламентирующие обеспечение кадровой безопасности. Проанализированы особенности применения стандартов касательно: безопасности жизнедеятельности и культуры охраны труда на предприятии, включающие управленческие системы и практику, поведение персонала на рабочем месте, а также интеллектуальной составляющей кадровой безопасности, которая предусматривает владение персоналом знаниями и компетенциями, которые помогут достичь стратегических целей предприятия.

Ключевые слова: кадровая безопасность, стандарты, нормы, управление, персонал.

Табл.: 2. **Библ.:** 8.

Отенко Ирина Павловна – доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой экономического анализа, Харьковский национальный экономический университет (пр. Ленина, 9а, Харьков, 61166, Украина)

E-mail: kafecan@hneu.edu.ua

Преображенская Елена Сергеевна – кандидат экономических наук, преподаватель, кафедра экономического анализа, Харьковский национальный экономический университет (пр. Ленина, 9а, Харьков, 61166, Украина)

УДК 331.108

Отенко І. П., Преображенська О. С. Аналіз особливостей міжнародних стандартів кадрової безпеки підприємства

У статті виділено складові кадрової безпеки підприємства, позначено процеси управління персоналом, що відповідають умовам безпеки життєдіяльності та праці, компетентної, соціально захищеної професійної діяльності, наявності діючої системи мотивації та стимулювання, можливостей для вирішення корпоративних конфліктів. Представлені основні стандарти, норми, законодавчі акти, що регламентують забезпечення кадрової безпеки. Проаналізовано особливості застосування стандартів стосовно: безпеки життєдіяльності та культури охорони праці на підприємстві, що включають управлінські системи та практику, поведінку персоналу на робочому місці, а також інтелектуальної складової кадрової безпеки, що передбачає володіння персоналом знаннями та компетенціями, які допомагають досягти стратегічних цілей підприємства.

Ключові слова: кадрова безпека, стандарти, норми, управління, персонал.

Табл.: 2. **Библ.:** 8.

Отенко Ирина Павлівна – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економічного аналізу, Харківський національний економічний університет (пр. Леніна, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: kafecan@hneu.edu.ua

Преображенська Олена Сергіївна – кандидат економічних наук, викладач, кафедра економічного аналізу, Харківський національний економічний університет (пр. Леніна, 9а, Харків, 61166, Україна)

UDC 331.108

Otenko I. P., Preobrazhenska O. S. Analysis of Specific Features of International Standards of Personnel Security of an Enterprise

The article marks out components of personnel security of an enterprise, outlines processes of personnel management, which correspond with conditions of security of life and labour, competent, socially protected professional activity, availability of the acting system of motivation and stimulation, and possibilities for corporate conflicts resolution. The article presents basic standards, rules and legislative acts that regulate ensuring personnel security. It analyses specific features of application of standards with respect to: life security and labour protection culture at an enterprise, including managerial systems and practice, behaviour of personnel at working places and also intellectual component of personnel security, which envisages that personnel has knowledge and competences that assist in achievement of strategic goals of an enterprise.

Key words: personnel security, standards, rules, management, personnel.

Tabl.: 2. **Bibl.:** 8.

Otenko Iryna P. – Doctor of Science (Economics), Professor, Head of the Department, Department of Economic Analysis, Kharkiv National University of Economics (pr. Lenina, 9a, Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: kafecan@hneu.edu.ua

Preobrazhenska Olena S. – Candidate of Sciences (Economics), Lecturer, Department of Economic Analysis, Kharkiv National University of Economics (pr. Lenina, 9a, Kharkiv, 61166, Ukraine)