

ФОРМИРОВАНИЕ И ОСНАЩЕНИЕ ИННОВАЦИЙ ДЛЯ РАЗВИТИЯ АТРИБУТОВ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

© 2021 Герасимов Б.Н.

Самарский университет государственного управления
«Международный институт рынка», г. Самара, Россия

Управленческая деятельность необходима в процессе реализации цели, миссии и стратегии для успешной деятельности и развития организации. Основные атрибуты управления организации обеспечивают воздействие на поведение и деятельность сотрудников и подразделений организации на основе выбранных методологических инструментов и технологических средств. Были рассмотрены некоторые ключевые атрибуты управленческой деятельности, для которых были выявлены проблемные точки, а затем определены инновационные предложения для их последующего оперативного устранения. Постоянное внимание к проблемам и инновациям для их преодоления гарантирует эффективное формирование, поддержание функционирования, а возможно, и развития всех направлений деятельности организации.

Ключевые слова: стратегия, управление персоналом, организация, управленческая деятельность, параметры атрибутов, целесообразность, проблемы, предложения.

Управленческая деятельность – принципиально отличающийся от других видов деятельности, который представляет собой процесс, выполняемый на основе воздействий на отдельные личности, коллектив и все объекты организации для реализации её целей и миссии [6].

Управленческая деятельность включает некоторые особенности:

- разнообразие видов деятельности на всех уровнях иерархии;
- творческий характер деятельности, осуществляемый при недостатке информации и в условиях часто меняющейся и противоречивой обстановки;
- ярко выраженная прогностическая природа управленческих задач;
- высокая психологическая напряжённость, вызываемая большой ответственностью за принимаемые решения [7].

Управленческая деятельность требует осуществления (совершения, исполнения) руководителями и специалистами множества разнообразных функциональных обязанностей, в т. ч. операционных и управленческих [8].

От правильного, полного понимания сущности и содержания управленческой деятельности во многом зависит реше-

ние многих профессиональных управленческих задач, формирование адекватного общего представления о теории, методологии и технологии науки управления, а также их применении на практике [11, 12, 13].

Рассмотрим подробнее несколько важнейших атрибутов управленческой деятельности, выбранных для научного исследования возможных трудностей в подпроцессах их реализации, а также разработки инновационных предложений для устранения проблем и причин их возникновения.

В соответствии с авторской концепцией управленческого цикла было предложено, а затем обоснованно и апробировано на практике девять функций управления: прогнозирования, планирования, организации, нормирования, учета, контроля, анализа, регулирования, координации [7, 8].

Во многих работах автора было подробно рассмотрено содержание, место каждой функции в рамках управленческого цикла, в рамках процессов и подпроцессов, которые формируются и поддерживаются в деятельности экономических систем типа «организация». Было

определено и на многих примерах доказано, что чаще всего управленческий процесс начинается с нормирования, реже – с прогнозирования. Нормы, образцы и стандарты задают ожидаемые результаты в любом виде деятельности, являясь мерой планирования, организации, учета и всех остальных функций управления [9].

Для нашего исследования выберем несколько функций управления, которые постоянно используются в деятельности организаций для выполнения профессиональных задач процессного управления.

Анализ – это деятельность мысленного или деятельностного разделения целостного объекта (предмета, явления, процесса) на составляющие части (признаки, свойства, отношения) с целью их изучения и/или построения [5].

Учет – деятельность, на основе которой принимаются более обоснованные решения и повышается эффективность и производительность текущей хозяйственной деятельности организации, подразделений и специалистов [1].

Регулирование – это деятельность по поддержанию режимов функционирования управляемой социально-экономической системы в сфере действия объективных законов, а также по обеспечению условий протекания процессов, устранения отклонений в рамках управляющей системы [14, 15].

Планирование представляет собой деятельность по определению некоторого конечного состояния или желаемого результата, к которым стремится любая организация. Организация имеет всегда одну общую цель, к достижению которой направлены планы и прогнозы поведения и деятельности всех участников трудового коллектива [10].

В качестве объекта исследования было выбрано ООО «Ратмир», которое относится к предприятиям средней мощности механизированного типа. Производительность хлебозавода составляет в среднем 30 тонн изделий в сутки. Работа осуществляется в одну смену продолжительностью 14 часов, основное количество продукции выпускается в ночное время. В настоящее время на предприятии установлено несколько линий по производству хлебобулочных изделий. На хлебозаводе производится упаковка изделий с применением современных пленочных материалов. Это имеет важное санитарное назначение, так как уменьшает число прикосновений рук человека к продукции, а также способствует увеличению срока сохранения свежести изделий.

Рассмотрим подробнее некоторые проблемы и точки развития на основе исследования состояния основных атрибутов управленческой деятельности для выбранной базовой организации – ООО «Ратмир», фрагмент которых представлен в таблице 1.

Таблица 1 – Проблемы и точки развития заданных атрибутов управленческой деятельности ООО «Ратмир» (фрагмент)

Наименование проблемы (точки развития)	Методы исследования	Причины возникновения	Ожидаемые последствия
Анализ			
1. Несоблюдение правил документооборота в организации	1.1. Анализ. 1.2. Обобщение	1.1. Недисциплинированность по отношению к хранению и движению документации. 1.2. Некорректная постановка предметных задач. 1.3. Большой объем неструктурированной информации	1.1. Ошибки при формировании отчетов. 1.2. Путаница с документацией на уровне руководства

Учет			
2. Отсутствие организованной системы учёта данных	2.1. Постановка проблем. 2.2. Обобщение	2.1. Сотрудники не применяют электронный документооборот из-за низкой квалификации при работе с ПК. 2.2. Работодатель не проводит своевременное обучение (повышение квалификации или компетенций) сотрудников. 2.3. Непонимание ценности тех или иных документов, передают их друг другу без оповещения заинтересованных лиц, что может привести к их потере	2.1. Регулярная утеря стратегически важной документации. 2.2. Увеличение сроков выполнения поставленных задач. 2.3. Возможное наложение штрафных санкций
Регулирование			
3. Введение жестких ограничений, правил и серьезные санкции за их нарушение	3.1. Наблюдение. 3.2. Опрос. 3.3. Дедуктивный метод. 3.4 Изучение и обобщение опыта	3.1. Создание руководством организации тотального режима работы. 3.2. Укорочение сроков выполнения поставленных задач	3.1. Соккрытие важной информации от начальства. 3.2. Возможно развитие коррупционной составляющей
Планирование			
4. Отсутствие планирования в долгосрочной перспективе	4.1 Наблюдение. 4.2. Анализ. 4.3 Обобщение	4.1 Желание руководства получить результат здесь и сейчас. 4.2. Отсутствие возможности делать долгосрочные проекты из-за нестабильной ситуации на рынке	4.1. Невозможность создать адекватные атрибуты стратегии развития. 4.2. Ухудшение социально-психологического климата. 4.3. Текучесть кадров на ключевых рабочих местах

Обозначение проблем и прогнозирование будущих последствий их сохранения – это сложный и важный этап в управлении деятельностью организации [4]. Оперативно выявленная и правильно сформулированная проблема, а также последующее её оперативное устранение поможет предотвратить финансовые потери, исключить коррупционную составляющую,

текучку персонала и возможный последующий упадок организации в целом [9].

Для выявленных проблем были разработаны инновационные предложения [2]. Для этих предложений были обозначены средства их реализации и спрогнозированы возможные положительные результаты после внедрения предложений, фрагмент которых представлен в таблице 2.

Таблица 2 – Предложения по развитию заданных атрибутов управленческой деятельности ООО «Ратмир» (фрагмент)

Наименование проблемы (точки развития)	Наименование предложения	Средства реализации	Ожидаемые результаты
Анализ			

1. Несоблюдение правил документооборота	1. Назначение ответственных лиц за сохранение или введение новых должностей	Анализ, обобщение	Ускорение обмена информацией, принятие более качественных решений на её основе, способность быстро решить повседневные задачи
Учет			
2. Отсутствие организованной системы учёта данных	2. Выделение специального места для хранения документации	Постановка проблем, выявление и разрешение противоречий	Быстрый доступ к необходимой документации
Регулирование			
3. Введение жестких ограничений, правил и серьезные санкции за их нарушение	3. Установление более гибких рамок путём выявления зависимости степени нарушения от разных факторов	Наблюдение, опрос, дедуктивный метод, изучение и обобщение опыта	Уравновешенное психологическое состояние сотрудников, открытость в отношениях с начальством. Снижение уровня нарушений (совместное решение проблем с руководством)
Планирование			
4. Отсутствие планирования в долгосрочной перспективе	4. Составление прогноза и планов в долгосрочной перспективе	Постановка проблемы, анализ, сравнение, дедуктивный метод	Появление долгосрочного прогноза и планов развития организации на рынке либо «снятие сливок» и уход с рынка

В таблице 2 приведены инновационные предложения по решению проблем, предотвращению негативных последствий и улучшению развития данных атрибутов управленческой деятельности в ООО «Ратмир». Кроме того, были определены средства реализации (методологические инструменты, технологические средства), при помощи которых возможно достижение положительной динамики в деятельности процессов и объектов, функционирующих в ООО «Ратмир» для достижения цели и стратегии [3].

Определение отдельных параметров каждой проблемы было проведено на

основе методологии коллективной мыследеятельности (КМД) с использованием метода активного коллективного тестирования (МАКТ) с участием ведущих специалистов организации в рамках игры-совещания.

Далее было проведено исследование опасности (O_i), выявленных в процессе деятельности ООО «Ратмир» проблем, необходимости точек развития в соответствии с параметрами важности, сложности и необходимости их устранения, фрагмент которой представлен в таблице 3.

Таблица 3 – Значения оценок параметров проблем и точек развития заданных атрибутов управленческой деятельности ООО «Ратмир» (фрагмент)

Наименование проблемы (точки развития)	Значение параметров				
	важность (A_i)	сложность исследования (Cu_i)	необходимость устранения (D_i)	компетентность понимания (K_i)	опасность (O_i)
Анализ					
1. Несоблюдение правил документооборота в организации	9	3	9	1	16,5
Учет					
2. Отсутствие организованной системы учёта данных	8	4	8	1	14

Регулирование					
3. Организация жестких ограничений, правил и серьезных санкций	5	3	6	1	9,5
Планирование					
4. Отсутствие планирования в долгосрочной перспективе	3	7	5	2	8,4

На основе таблицы 3 можно сделать вывод о том, что наличие большинства проблем связано с отношениями сотрудников внутри ООО «Ратмир», а также с их отношением к выполнению своих должностных обязанностей.

Для исследования и определения значимости предложений по развитию заданных атрибутов управленческой деятельности организации возьмем следующие по-

казатели: важность, сложность реализации, обеспеченность реализации, компетентность понимания [16]. Фрагмент значений определения отдельных параметров полезности реализации предложений ($П_i$), заданных атрибутами управленческой деятельности ООО «Ратмир», выполненных на основе МАКТ в рамках исследуемой методологии, представлен в таблице 4.

Таблица 4 – Значения оценок параметров предложений заданных атрибутов управленческой деятельности ООО «Ратмир» (фрагмент)

Наименование предложения	Значение параметров				
	важность (B_i)	сложность реализации (C_{y_i})	обеспеченность реализации (O_i)	компетентность понимания (K_i)	полезность реализации ($П_i$)
Анализ					
1. Назначение ответственных лиц за сохранение или введение новых должностей	8	5	6	3	34,5
Учет					
2. Выделение специального места для хранения документации	9	4	5	3	15
Регулирование					
3. Установление более гибких рамок путём выявления зависимости степени нарушения от разных факторов	5	8	7	2	16
Цели					
4. Составление прогноза и планов в долгосрочной перспективе	8	8	5	1	9

Оценка целесообразности реализации каждого предложения ($Ц_i$) представляет

собой интегральный показатель необходимости и возможности реализации рас-

смаатриваемого i -го предложения. Оценка целесообразности реализации i -го предложения (C_i) представляет собой интегральный показатель необходимости и возможности его реализации в ООО «Ратмир» всеми участниками КМД.

Фрагмент значений оценок параметров опасности проблем, полезности и целесообразности реализации предложений по улучшению заданных атрибутов управленческой деятельности ООО «Ратмир» представлен в таблице 5.

Таблица 5 – Значения оценок параметров реализации предложений по улучшению заданных атрибутов управленческой деятельности ООО «Ратмир» (фрагмент)

№ п/п	Наименование предложения	Значение		
		O_i	P_i	C_i
х	Составление прогноза и планов в долгосрочной перспективе	8,4	9	4,8
х	Выделение специального места для хранения документации и/или введение новой должности	14	15	8
х	Установление более гибких рамок путём выявления зависимости степени нарушения от разных факторов	9,5	16	11,25
х	Назначение ответственных лиц за сохранение или введение новых должностей	16,5	34,5	26,25

Подводя итог проведенного исследования, можно сделать выводы о том, что управленческая деятельность есть очень серьезный и сложный процесс. Это можно заметить даже по тем основным атрибутам управления, которые были выбраны для данного исследования.

Таким образом, исследование параметров у основных атрибутов управленческой деятельности позволило выявить проблемы и точки развития в ООО «Ратмир», спрогнозировать возможные

негативные последствия их сохранения и разработать и принять управленческие решения.

На основе числовых значений параметров и атрибутов функций управления появилась возможность определения значения оценок опасности проблем и оценок полезности сформированных предложений, которые формируют интегральную оценку целесообразности реализации наиболее эффективных из них для развития данной организации.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Акофф Р., Эмери Ф. О целеустремленных системах. - М.: Сов. радио, 1974. - 272 с.
2. Гейн К., Сарсон Т. Структурный системный анализ: средства и методы. - М.: Эйт-экс, 1993. - 186 с.
3. Герасимов Б.Н. Исследование и определение направления развития стратегии деятельности организации // Менеджмент и бизнес-администрирование. - 2021. - №1. - С. 81-95.
4. Герасимов Б.Н. Методологические инструменты науки управления в социальных и экономических средах // Менеджмент и бизнес-администрирование. - 2020. - №4. - С. 4-17.
5. Герасимов Б.Н., Герасимов К.Б. Технология управления: онтология, структура, содержание // Менеджмент и бизнес-администрирование. - 2020. - №3. - С. 23-33.
6. Герасимов Б.Н., Герасимов К.Б. Теория управления: онтология, структура, содержание // Проблемы теории и практики управления. - 2021. - №5. - С. 130-144.
7. Герасимов Б., Герасимов К.Б. Построение систем управления: теория, методология, технологии. - Саарбрюккен: LAP LAMBERT Academic Publishing, 2014. - 288 с.
8. Герасимов Б.Н., Герасимов К.Б. Методологические атрибуты управления // Онто-

логия проектирования. - 2020. - №3(37). - С. 296-306.

9. Герасимов К.Б. Формирование структуры процессов в системе управления организациями: дис. ... докт. экон. наук. - СПб.: СПбГЭУ, 2019. - 315 с.

10. Гуияр Ф.Ж., Келли Д.Н. Преобразование организации - М.: Дело, 2000. - 376 с.

11. Пригожин А.И. Методы развития организаций. - М.: МЦФЭР, 2003. - 864 с.

12. Пудич В.С. Системные компоненты менеджмента. - Чебоксары: ИД «Пегас», 2009. - 560 с.

13. Хаймович И.Н. Методика интегральной оценки эффективности квалификации специалиста // Современные проблемы науки и образования. - 2013. - № 6. - С. 435.

14. Хэмэл Г., Брин Б. Будущее менеджмента. - СПб.: Best Business Books, 2013. - 280 с.

15. Чейз Р.Б., Джейкобз, Ф.Р., Аквилано Н.Д. Производственный и операционный менеджмент. - М.: Вильямс, 2007. - 1169 с.

16. Щедровицкий Г.П. Оргуправленческое мышление: идеология, методология, технология. - М.: Изд-во студии Артемия Лебедева, 2018. - 644 с.

FORMATION AND EQUIPPING OF INNOVATIONS FOR THE DEVELOPMENT OF ATTRIBUTES MANAGEMENT OF THE ORGANIZATION

© 2021 Boris N. Gerasimov

Samara University of Public Administration
«International Market Institute», Samara, Russia

Management activity is necessary in the process of implementing the goal, mission and strategy for the successful operation and development of the organization. The main attributes of the management provide an impact on the behavior and activities of employees and departments of the organization on the basis of selected methodological tools and technological tools. The author considers some key attributes of management activity, for which problem points were identified, and then he defines innovative proposals for their subsequent prompt elimination. Constant attention to problems and innovation to overcome them guarantee the effective formation, maintenance of the functioning, and possibly the development of all areas of the organization activities.

Keywords: strategy, personnel management, organization, managerial activity, attribute parameters, expediency, problems, proposals.