

УДК 338.242.2+658.5

*Прудников В.Ф.*

## ТЕХНОЛОГИЧНОСТЬ СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА КАК ОСНОВА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ И ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ КОМПАНИЕЙ

ГВУЗ «Украинский государственный хемико-технологический университет», г. Днепропетровск

В статье рассматриваются факторы изменения в системе управления компанией или предприятием, которые связаны с постоянным реформированием, преобразованием методов и приёмов менеджмента. Реформирование менеджмента на современном этапе требует нефрагментарного совершенствования одной из его граней, а постоянное изменение всей системы менеджмента: технологии управленческих действий, содержания функций управления, технологии их реализации, которые являются следствием компьютерной и коммуникационной революций. В свою очередь, эти революции приводят к новым возможностям, сокращению срока выработки, исполнения и более высокой эффективности управленческих решений. Реформирование в современном менеджменте прежде всего увеличивает скорость преобразований, то есть требует выделение в отдельную функцию управление временем в управляемой и управляющей системах. Описывается реализация управленческих задач с учетом технологических изменений. Делается вывод, что в современном менеджменте необходимо формирование показателя технологичности менеджмента, который отражает использование управленческих инноваций и их эффективность.

**Ключевые слова:** менеджмент, функция, time management, технологичность, коммуникации, компьютеризация.

### *Введение*

Современный этап развития менеджмента характеризуется построением межрегиональных, межнациональных сетевых бизнесовых структур, а также созданием горизонтальных и вертикально-интегрированных организационных форм объединения предприятий (концерны, консорциумы, промышленно-финансовые группы).

Основными чертами таких структур являются: концентрация управления в едином цент-

ре и удаленность предприятий от центра управления.

Безразличие к расстоянию стало возможным благодаря революционным преобразованиям в коммуникационных системах, а реализация функций планирования, контроля, организации, мотивации с использованием коммуникационных систем (Интернет, Интранет) основывается на компьютеризации тех или иных управленческих задач, которая в корне меняет

сам управленческий процесс и содержание управленческих задач.

Классические школы менеджмента: научного управления, административная, человеческих отношений, поведенческих наук, количественный, процессный, системный, ситуационный подходы так или иначе отображали материальные и процессные составляющие менеджмента, их комбинацию. Функция, которая характерна для современного менеджмента и не отражалась в классических школах — это управление временем в управляющей и управляемой системах. Фактор времени в основном учитывается в производственной сфере через нормы времени на те или иные операции и при реализации логистических схем, а существующее направление *time management* занимается только личной организации времени и практически не структурируется внутри управленческого центра.

Время для управления является такой же дополнительной функцией как и дополнительным параметром при определении месторасположения объекта в пространстве.

Функция времени включает в себя *time management* для персонала и *time management* для производственного процесса. Объект функции времени — сотрудник и производственные процессы.

Внимание к *time management* в организации как к функции обусловлено скоростью научно-технического прогресса в настоящее время, а также (как следствием НТП) новой управленческой революцией. В управленческой революции с одной стороны, ведущей движущей силой и основным конкурентным преимуществом становится человеческий интеллект, с другой, скорость применения существующих и внедрение новых инновационных разработок как по отношению к управляемым объектам, так и в управленческом центре.

Важным составляющим в управлении временем является нормы времени на определенные действия (время изучения курса, время на сдачу теста, время на согласование документа, время ответа на приходящее сообщение и т.д.).

В настоящих условиях ломаются стереотипные научно-классические подходы к менеджменту. Если характеризовать современную управленческую науку, то можно говорить о фрагментарных исследованиях той или иной стороны менеджмента или описание лучших практик успешных компаний. Например, Андерсон Бьерн «Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования» [1], У Чан Ким, Рене Моборн «Стратегия голубого океана» [2], Кярош Уолш «Ключевые показатели менеджмента» [3], Томас Фридман «Плоский мир: КРАТКАЯ ИСТОРИЯ XXI

ВЕКА» [4], Клаус Кобьелл «Мотивация в стиле экшн. Восторг заразителен» [5] и др. Исследуется успешный результат, при этом выделяется некая грань, которая может быть только одна, но которая отличается от аналогов в прошлом или от других фирм.

В то же время, определяющим стержнем современного менеджмента, пронизывающим практически все его грани, наиболее полно реализующим функцию времени и повышающим его экономическую и организационную эффективность, является техническая и технологическая коммуникационная и компьютеризированная оснастка управленческих функций.

Такая оснастка позволяет реализовать новые подходы и возможности во многих направлениях менеджмента:

1. Организационная структура. Для компаний лидеров характерно сплющивание организационной структуры. Такая возможность реализуется при централизации учетных и контрольных функций в управленческом центре. Используются коммуникации, которые позволяют оперативно получать информацию с фронт — офисных подразделений, проводить её анализ в управленческом центре. Сокращается время прохождения информации в обоих направлениях — «центр — подразделение» и уменьшается её искажение.

2. Благодаря выстроенным коммуникациям и программным технологиям реализуется массовая возможность сбора рационалистических предложений, выявление недостатков в программных комплексах, в обслуживающих программах сотрудниками подразделений, их рассмотрение и принятие по ним решений в кратчайшие сроки.

3. Технологическая развитость позволяет эффективно использовать такой инструмент как «best practices» (лучшие практики) в подразделениях предприятий. То есть, лучшие практики публикуются по внутренним информационным системам в режиме on-line и существует возможность оценки инновационности и применимости практики сотрудниками всех подразделений предприятия. Любая лучшая практика распространяется по системе практически мгновенно после опубликования.

4. Одна из трудоемких и достаточно разнообразных по содержанию функций — это контроль. Постоянное изменение элементов менеджмента в условиях НТП на уровне предприятий или управленческих центров требует большое количество управленческих решений. В свою очередь это влечет за собой и большое количество контролей по выполнению этих решений. Такая ситуация разрешается созданием электронных систем контроля с разной степе-

нию жесткости по выполнению принятых решений. Для типовых, регулярно повторяющихся управленческих решений создаются «библиотеки управленческих решений», которые автоматизировано при наступлении определенных событий генерируются и отображаются в системе контроля. Освобождаясь от высокочрезмерных и низкоэффективных функций непосредственного контроля, руководство компанией или предприятия получает возможность перехода от ручного управления организацией к автопилотированию, все больше концентрируясь на отработке курса движения и настройке системы. В свою очередь, контроли становятся одним из элементов time management, которые вносятся в органайзеры исполнителей, а сама функция контроля преобразуется в систему мониторинга с использованием современных компьютерных технологий, осуществляемого реальном масштабе времени.

5. Наиболее технологичным является обучение, т.е. профессиональная подготовка персонала. На сегодняшний день существует достаточно предложений программ дистанционного обучения. В целом составляющие дистанционного обучения включают в себя курсы, тесты, проведение вебинаров. Курсы и тесты готовятся специалистами предприятия, вводятся в обучающую программу и назначается период сдачи тестов. Автоматизация дистанционного обучения дает возможность организовывать гибкую систему самообучения сотрудниками начиная с момента поступления на предприятие и при любом изменении технологии или появлении нового продукта. Благодаря современным коммуникационным возможностям снижена роль тренингов и соответственно уменьшены затраты на их проведение. Особенно значимый эффект получается для сетевых структур с территориально удаленными подразделениями. График обучения для каждого сотрудника является элементом time management с занесением в органайзер.

6. Одна из самых распространенных коммуникационно – программных технологий в менеджменте предприятий это электронная система документооборота. Она подразумевает создание всевозможных распорядительных документов, их согласование и утверждение. Устанавливаются сроки согласования и утверждения документов. При создании нового документа, данную норму заносят в органайзер как элемент time management.

7. Функция времени реализуется через органайзер и коммуникационный календарь, которые представляет собой график событий для сотрудников. В свою очередь, событием считается планируемое или осуществленное действие,

которое сообщается по электронным средствам сотруднику. Данное событие может быть регулярным (например, ежемесячный график сдачи тестов по повышению квалификации или событие, связанное с выполнением нового контроля). Таким образом, формируется time management сотрудника.

Для производственных, учетных операций предусматривается фиксирование тайминга или элементов операции, или операции в целом. Данный тайминг особенно важен для предприятий в сфере услуг и розничных продаж, когда операции, связанные с оформлением продажи максимально компьютеризированы и фиксируется непосредственно компьютерное проведение операции.

8. Важной и необходимой составляющей в работе менеджеров всех уровней является проведение и участие в мероприятиях регулярного менеджмента – в основном это разного рода совещания. Чаще всего таковыми являются регулярные оперативные или тематические совещания. При современных коммуникационных каналах (например, использование Skype) проведение таких мероприятий возможно с руководителями удаленных подразделений или участвовать в проводимых в подразделениях совещаниях со своего рабочего места. Участие в мероприятиях регулярного менеджмента, как правило, планируется на определенный период и должно быть включено в органайзер. В случае внепланового совещания, сотрудник получает сообщение о новом событии (в основном по электронной почте), которое автоматически отображается в органайзере.

Главным в развитии технологичности менеджмента являются два момента:

1) Большинство вышеприведенных граней менеджмента при внедрении коммуникационных и компьютеризированных технологий должны быть взаимосвязаны. Так, например, решения, принятые в распорядительных документах в системе электронного документооборота проливаются в электронную систему контроля и в электронный органайзер. А при невыполнении контроля, автоматически реализуется решение из библиотеки управленческих решений. Автоматизация отдельных управленческих функций и задач без их увязки в единый логистический автоматизированный комплекс приносит малую эффективность в освобождении времени менеджеров, так как не устраняет ручное занесение информации в те или иные программы.

2) Необходимость учитывать проблему анлёринга (от английского «unlearning» – «разучение» – означает процесс освобождения от устаревших знаний и понятий, от наработанных сте-

реотипов мышления и поведения). Новые знания и навыки, технические инновации должны вытеснить старые знания, приемы работы, привычную технологию проведения операций. Для того, чтобы отказаться от старого необходимо технологически создать систему невозможности работать по старому. Например, в одной крупной компании было введено компьютерное табелирование, т.е. в форму в компьютере вводился пароль, который приходил на мобильный телефон сотрудника. Первоначально программно разрешалось до 10 раз табелироваться без получения пароля. Практически сотрудниками использовались все 10 табелирований без пароля. При снятии такой возможности, табелирование на 100 процентов происходило по новой технологии.

#### **Выводы**

Исходя из вышеприведенного можно оп-ределить современный менеджмент как техно-логический менеджмент, что и является сутью современной управленческой революцией. Как следствие такой технологичности выделяется не как фактор, а как отдельная – функция управ-ления временем в управляющей и управляемой системах.

Технологическая перестройка менеджмен-та позволяет повысить эластичность и адапти-руемость организационного механизма. В свою очередь, уровень технологичности менеджмен-та может являться одним из показателей при привлечении инвестиций в компанию или в предприятие. Поэтому, в современных услови-ях необходимо в науке управления показатели технологичности менеджмента.

#### **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. *Андерсон Бьерн*. Бизнес - процессы. Инструменты совершенствования: пер. с англ. С.В. Ариничева / Науч. ред. Ю.П. Адлер. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2003. – 272 с.
2. *У Чан Ким, Рене Моборн*. Стратегия голубого океа-на. – М.: НИРО, 2005. – 272 с.
3. *Кярош Уолиш*. Ключевые показатели менеджмента. – М.: Максимум, 2008. – 400 с.
4. *Томас Фридман*. Плоский мир: краткая история XXI века: электронный адрес. – <http://greatnote.ru/tomas-fridman-ploskii-mir-kratkaia-istoriya-xxi-vek>.
5. *Клаус Коббелл*. Мотивация в стиле экшн. Восторг заразителен. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007, электронный адрес. – <http://financepro.ru/business/2377-klaus-kobell-motivacija-v-stile-jekshn.html>
6. *Григорий Фидельман, Сергей Дедиков, Юрий Адлер*. Альтернативный менеджмент. Путь к глобальной конкурент-носпособности. – М.: Альпина Бизнес, 2005. – 186 с.
7. *Евгений Аксенов, Игорь Альтиулер*. Аутсорсинг: 10

заповедей и 21 инструмент. – СПб.: Питер, 2009. – 464 с.

8. *Сигал, К.* Безумно просто. Вдохновляющие приме-ры Apple: Манн, Иванов и Фербер. – Москва, 2013. – с.

9. *Патрик Ленсиони*. Бункеры, интриги и борьба за влияние в организации. Как преодолеть барьеры, мешаю-щие эффективной работе. – М.: Альпина Бизнес, 2010. – 146 с.

10. *Патрик Ленсиони*. Смерть от совещаний. – К.: Вильямс, 2007. – 256 с.

11. *Эрик Шмидт, Джаред Коэн*. Новый цифровой мир: Манн, Иванов и Фербер. – Москва, 2003 – 588 с.

Поступила в редакцию 12.03.2014

Рецензент: к.э.н., проф. В.П. Колесников

#### **ТЕХНОЛОГІЧНІСТЬ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ОСНОВА ЕКОНОМІЧНОЇ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ КОМПАНІЄЮ**

**Прудников В.Ф.**

*У статті розглядаються чинники зміни в системі управління компанією чи підприємством, які пов'язані з постійним реформуванням, перетворенням методів і прийомів менеджменту. Реформування менеджменту на сучасному етапі вимагає не фрагментарного вдосконалення однієї з його граней, а постійна зміна всієї системи менеджменту: технології управлінських дій, змісту функцій управління, технології їх реалізації, які є наслідком комп'ютерної та комунікаційної революцій. В свою чергу, ці революції призводять до нових можливостей, скороченню терміну вироблення, виконання і більш високої ефективності управлінських рішень. Реформування в сучасному менеджменті насамперед збільшує швидкість перетворень, тобто вимагає виділення в окрему функцію управління часом в керованій і керуючій системах. Описується реалізація управлінських завдань з урахуванням технологічних змін. Робиться висновок, що в сучасному менеджменті необхідне формування показника технологічності менеджменту, який відображає використання управлінських інновацій і їх ефективність.*

**Ключові слова:** менеджмент, функція, time management, технологічність, комунікації, комп'ютеризація.

#### **WORKABILITY OF MODERN MANAGEMENT AS A BASIS FOR ECONOMIC AND ORGANIZATIONAL EFFICIENCY OF COMPANY MANAGEMENT**

**Prudnikov V.F.**

*The article discusses the factors change in the management system companies or enterprises that are associated with constant reformation, transformation methods and techniques of management. Reforming the management at the present stage requires not piecemeal improvement of one of its faces, and the constant change of the whole system of management, technology management actions, content management features, technology implementation, which are the result of computer and communications revolutions. In turn, these revolutions lead to new opportunities, shorten the production, performance and greater efficiency in management decisions. Reforming modern management primarily increases the rate of transformations, ie requires the allocation in a separate function of time management in a managed and controlled system. Describes the implementation of management tasks, taking into account technological changes. It is concluded that in the formation of modern management need processing index management, which reflects the use of managerial innovation and efficiency.*

**Keywords:** management, function, time management, manufacturability, communications, computerization.