

Ежедневник за ЯНВАРЬ 2016

11.01.2016

Инструменты и мета-инструменты

Инструменты - это то, что помогает делать сложные вещи. Мета-инструменты - это то, что помогает делать инструменты.

Эффективная производственная деятельность основывается на трех базовых элементах: ресурсы, цели, управление. В свою очередь ресурсы производства можно разделить на три группы: сырье (материалы, полуфабрикаты), инструменты (оборудование) и фонды (здания, сооружения). Одним из обязательных ресурсов для успешного и результативного производственного процесса были и остаются инструменты. Наличие высококачественных инструментов и высококвалифицированных специалистов - это базовые потребности бизнеса для выстраивания любого технологически сложного процесса.

Из общей массы инструментов можно выделить особую категорию. Это инструменты, которые используются для производства других инструментов. Их можно назвать «мета-инструменты» и они представляют собой на порядок более сложные вещи, которые дают более значимые преимущества. Особенно это касается сферы управления информационными потоками. Овладение мета-инструментами позволяет строить адаптивные, комплексные и защищенные бизнес-процессы, которые обеспечены всем необходимым для интенсивной работы.

В экономической теории под инструментами чаще понимают средства производства. С этой точки зрения мета-инструменты - это средства производства средств производства.

Эпоха менеджмента власти

Эпоха менеджмента власти скоро закончится, должна скоро закончиться... А вместе с ней изменится типология и смысл организационных структур. Uber - вот кто первый заставил вспомнить о том, что менеджмент жестких организационных структур не эффективен и малопроизводителен в современном насыщенном информационными потоками мире бизнеса.

Традиционно, менеджмент строился на принципах управления с позиции делегированной власти, основой которой было условно-монопольное владение средствами производства (включая материальные и нематериальные составляющие). Основатель компании или акционеры делегировали полномочия по управлению бизнесом некоторому «центральному аппарату» топ-менеджмента. Он мог быть как в виде единого руководителя, так и в виде сложной архитектуры, состоящей из стратегической и исполнительской ветки. Власть от топ-менеджмента распределялась по иерархической организационной структуре до самого нижестоящего исполнителя. Менеджмент власти формировал достаточно мощную и устойчивую систему ведения бизнеса.

Но все меняется. И этому способствует три фактора.

Во-первых, ресурсный акцент сдвигается в сторону нематериальной составляющей (информация и знания), что означает большую ценность и независимость каждого отдельного профессионала, обладающего ценными данными, знаниями и опытом. Реальные материальные ресурсы все менее важны для многих бизнес-направлений. Инструменты, технологии, методики, подходы, модели управления стали сложными и

построены вокруг информационных потоков – базового ресурса. Всё больше конкуренция бизнеса смещается в сторону борьбы за ценную информацию.

Во-вторых, потребности и потребители становятся мобильными, высоко конкурентными и по-настоящему сложными. Они уже основаны не только на элементарных жизненно-необходимых вещах. С другой стороны, накопление национальных богатств и частных (семейных) капиталов, а также определенная степень доступности кредитных финансов, позволяет экономическим субъектам принимать более взвешенные и мотивированные решения, оптимально управляя фактором времени. Тем более, что источников информации с каждым днем всё больше и выбор, который они обуславливают, становится более объективным, релевантным и целостным.

В-третьих, процессы сплетаются в сложные взаимозависимые потоки и нити, конкурируют и сотрудничают друг с другом, строго формализуются и мобильно управляются. Теперь практически любая деятельность сопровождается напряженным информационным полем и зависит от множества факторов, связанных скорее с данными и событиями, чем с материальными и денежными ресурсами.

Менеджмент информации - это то, что сменяет менеджмент власти. Всё больше и больше должностей зависит от владения информацией, чем от делегированных возможностей. Теперь принятие решения не основывается на внутренней убежденности и авторитетности личности, а зависит от умения, навыков и опыта использования разнообразной информации. Профессионалы чувствуют свою «информационную силу», умеют легко переключаться между экономическими субъектами и не готовы мириться с неэффективными и нерациональными личностными позициями руководителей. Владение капиталом уже не дает той исключительной преимущественной силы бизнесу на открытых рынках.

Эпоха менеджмента власти уступает место другой эпохе активного, инновационного, креативного, высокоподвижного, сетевого менеджмента информации. Есть некоторые вещи, которые невозможно остановить – и это одна из них.

13.01.2016

Постановка задачи

Ещё раз об очевидной вещи, о которой мы часто забываем: для успешного решения задачи не маловажным является её формулирование.

Правильная, четкая, измеримая и понятная постановка задачи существенно облегчает её выполнение, сокращает ненужные действия и оптимизирует сроки. Многие это понимают, но очень часто игнорируют, что приводит к весьма плачевным последствиям. Иногда плохо сформулированные задачи приводят к попыткам решать несуществующие проблемы, оставляя без внимания насущные острые вопросы. Профессиональный менеджер должен научиться понимать потребности и проблематику бизнеса по основным специальным (отраслевым) и общим направлениям, таким как экономика, финансы, логистика, маркетинг, взаимодействие, информатизация, управление. Он должен уметь адекватно и релевантно формулировать план решения разнообразных задач, пусть даже с привлечением специалистов, обладающих особыми знаниями и опытом.

22.01.2016

Отложить решение

Какой смысл в том, чтобы отложить принятие решения на некоторый срок?

Порой руководителю необходимо принять какое-то непростое решение, но он не делает этого сразу, а откладывает на некоторое время. Бывают такие решения, которые можно отложить. При этом решение откладывается мотивированно, чтобы уточнить «некоторые детали», рассмотреть «альтернативы», получить «важную новость» или отследить «конъюнктурное событие». В любом случае, пока решение не принято - оно

имеет все шансы быть НЕ принятым вообще. И очевидно, что чем дольше решение не принимается – тем дольше в отношении проблемной ситуации не предпринимаются никакие действия.

Некоторые важные решения принимаются сразу, потому что зависят от огромного числа факторов, которые сложно объективно и четко оценить. Потеря времени и постоянные уточнения не дают ожидаемого прояснения ситуации. Надо стараться принимать подобные решения как можно раньше. Это одно из важных умений и один из ключевых талантов предпринимателя.

24.01.2016

Управление параллельными потоками работ

По большому счету, менеджмент всегда управляет параллельными асинхронными потоками работ. Поэтому для руководителя важно делать это профессионально.

Располагая определенным ресурсом исполнения разнообразных задач, которые получает или самостоятельно определяет для себя любой руководитель, он преимущественно организует параллельную работу нескольких рабочих единиц (центров). Как правило, многие бизнес-процессы - это параллельно-выполняемые потоки. Организация поточного производства возможна и эффективна, но в строго структурированных и регламентированных процессах при сложной и высоко рискованной синхронизации.

В параллельном исполнении бизнес-процессов наиболее сложным является обеспечение взаимного координирования нескольких потоков работ. Именно возврат из одного параллельного процесса в другой, более весомый, представляет для менеджмента существенную проблему, которая сопряжена со множеством дополнительных факторов, в том числе временных. Для решения используются простые и сложные инструменты, в том числе математические модели и технологии тайм-менеджмента. Поэтому, когда руководитель создает и запускает новый параллельный процесс, он должен подумать и о способах его контроля, синхронизации и завершения относительно иных основных и дополнительных процессов в организации.

Асинхронные операции - это одна из интересных и результативных методик повышения производительности компьютерных вычислений. Там можно найти много любопытных и полезных способов решения разнообразных проблем, возникающих при организации параллельных работ.

25.01.2016

Автоматизация для государственных организаций

Государственный сектор даже больше нуждается в высокоэффективном и удобном инструменте автоматизации управленческих и финансово-экономических процессов, чем частный бизнес.

Сильная зарегулированность российского государственного управления, особенно в части финансового (экономического, ресурсного) обеспечения обуславливает необходимость активного использования автоматизированных систем управления. При этом, зачастую, государственные организации и структуры не имеют возможности воспользоваться услугами дорогостоящих, но высоко квалифицированных разработчиков и консультантов.

С одной стороны - финансирование покупки и разработки специализированного программного обеспечения крайне ограничено, а уровень располагаемых государственных специалистов имеет ряд ограничительных особенностей.

С другой стороны - жесткие правила, нормативы и регламенты, неисполнение которых или нарушение сроков связано не только с финансовыми проблемами, но и с административными правонарушениями, а открытость и подконтрольность надзорным органам чрезвычайно велика.

Государственному управлению требуется помощь в автоматизации широкого спектра работ. Но это должна быть профессиональная помощь, а не формальное выполнение работ по гарантированному в части оплаты государственному контракту.

26.01.2016

Слишком много изменений

Что делать если внешняя среда предлагает бизнесу всё больше и интенсивней проблем и возможностей, а внутренняя вынуждена постоянно адаптироваться?

Интенсивность изменений как во внешней, так и во внутренней среде решается в большинстве случаев повышением уровня абстракции в анализе сложившейся ситуации и в используемых для решения поставленных задач инструментах (в том числе информационных).

Взять простой пример из области программирования. С помощью наиболее абстрактного и гибкого языка программирования типа C# (или даже C++) можно решить и эффективно оптимизировать любую вычислительную задачу. Однако это стоит дороже и требуют более специализированного подхода, чем решение конкретной бухгалтерской задачи средствами учетной платформы, например, такой как 1С.

Всё это верно и для практики реального бизнес-моделирования и управления экономическими процессами. Кроме того, верно также и то, что особым мастерством является умение найти разумный баланс при выборе достаточного уровня абстрагирования.

v!bo