

## Качественное управление организациями невозможно без единой модели

ООО «АСис Софт», Москва

Любое управление в организационных системах должно быть направлено на повышение результативности и эффективности рассматриваемой организационной системы.

Под результативностью мы здесь понимаем товары или услуги, которые создаются в организациях, как для внешних, так и для внутренних потребителей. При этом, важная часть услуг содержит информацию, которая используется для управления деятельностью в организациях.

Под эффективностью мы понимаем затраты, которые требуются для создания товаров и услуг в организациях. К затратам можно отнести затраты на приобретение комплектующих товаров, услуг связи, аренда помещений, время сотрудников и т.д.

Поскольку в организациях товары и услуги создаются коллективно, то у каждого сотрудника есть свои “товары и услуги”, которые именно он создает. Здесь под “товарами и услугами” сотрудника мы понимаем определенную составляющую ценности к товару или услуге, которую он добавляет в ходе своей работы. Также предполагается, что в общей цепочке создания ценности есть внешний или внутренний клиент, для кого важна или ценность в целом или составляющая ценности.

Именно коллективное создание ценности и является причиной, по которой необходимо управлять деятельностью по созданию этой ценности.

Во-первых, каждый сотрудник может по своему представлять ценность, которую ему необходимо «добавить» в товар или услугу. Это представление может не совпадать с представлением клиента или, более того, это представление может изменяться со временем.

Во-вторых, каждый сотрудник может по своему понимать, как именно создавать ожидаемую ценность. А это уже не гарантирует ожидаемую стоимость этой ценности.

Таким образом, для начала сотруднику надо объяснить, что именно от него требуется в части товара или услуги. Нам здесь потребуются знания и умения области менеджмента, которая занимается **управлением требованиями**.

Далее сотруднику надо объяснить, кому, когда и зачем нужен его товар или услуга, как часто он должен информировать клиента о состоянии его поставки. Насколько критично его поставка влияет на поставки самого клиента. В этом случае мы уже говорим об **управлении коммуникациями**.

Аналогичные вопросы возникают у самого сотрудника, так как он тоже является потребителем товаров и услуг и выступает клиентом для других сотрудников.

С товаром или услугой и их поставкой мы более-менее разобрались. Теперь мы полагаем, что сотруднику известно, что, когда и кому нужно поставить, т.е. проблему результативности мы обозначили и запланировали результат.

Переходим к эффективности. Здесь мы должны постараться получить результат с минимальными затратами, при этом с приемлемым для клиента качеством. Общие затраты удобно разделить на внешние (приобретение товаров, услуг и других ресурсов) и внутренние (работа самого сотрудника или группы сотрудников).

Поставками у нас занимается очередная область менеджмента - **управление закупками** (SRM). А управлением внутренних затрат (коллективной и индивидуальной деятельностью) сразу несколько областей: **управление проектами** (Project Management), **управление процессами** (Business Process Management), **управление личной эффективностью** (Time Management) и т.д.

Если требуется получить типовой результат или услугу, то речи идет о типовой деятельности и, соответственно об управлении процессами.

Если ожидается уникальный результат, то речи идет о проекте и об управлении проектом.

Когда каждый сотрудник решает, как ему использовать свое рабочее время, то мы имеем дело уже с управлением временем.

Таким образом, чтобы управление в организации было результативным и эффективным, нам необходимо владеть достаточно большим числом технологий управления. При этом, современные реалии требуют, чтобы эти технологии были автоматизированы.

И тут как раз возникает проблема, о существовании которой знают все, но говорить о которой не хочет никто, т.к. не может предложить решение.

Речь идет об информационных системах, которые автоматизируют выше упомянутые и другие области знаний в менеджменте. Дело в том, что для результативного и эффективного управления необходимо сразу использовать практически все эти системы, т.к. информация каждой из них или зависит от информации смежной системы или потребляется смежной системой (Рис. 1).

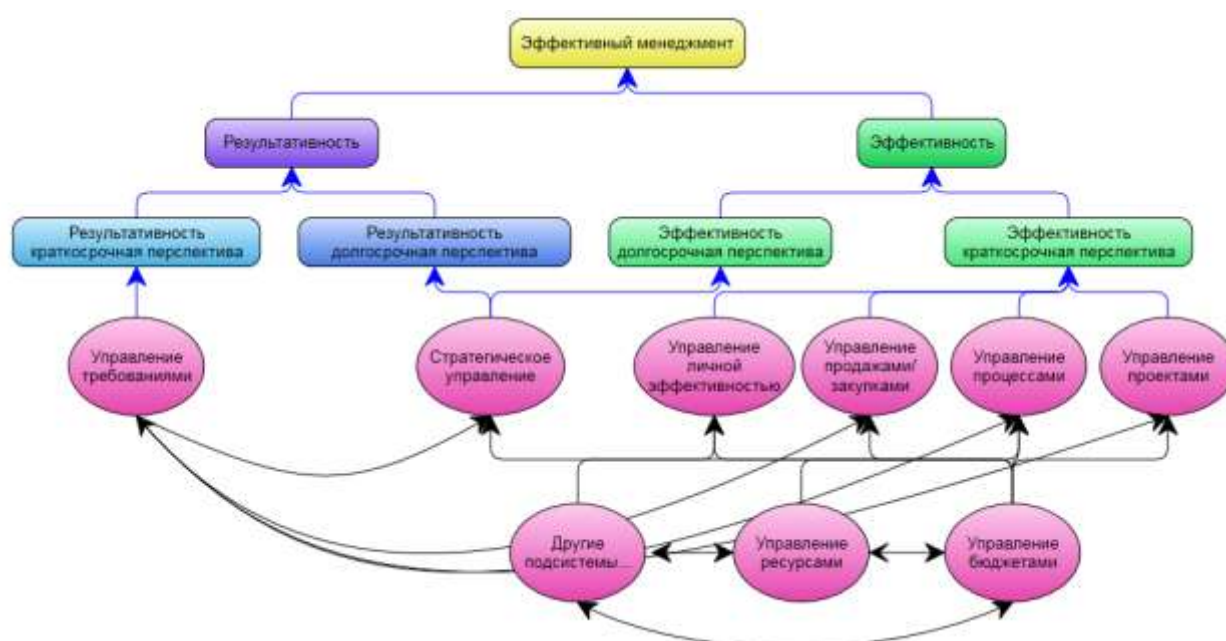


Рис. 1 Связь эффективного менеджмента с автоматизацией управления организациями

На практике, к сожалению, использовать сразу все существующие и интегрированные классы систем никому еще не удавалось.

Существует только единственный выход из сложившегося положения – создавать комплексные автоматизированные системы на основе единой модели. Только в этом случае возможно эффективно управлять организационной системой как единым организмом.

Единая модель для управления организационными системами сегодня не является чем-то недостижимым. Любая наука движется в направлении уменьшения числа моделей, которые она использует для отражения реальной действительности. Наглядным примером здесь может быть физика, многолетняя история развития которой показывает движение от разных моделей к единой теории поля и материи.

Не может быть здесь исключением и менеджмент. Если рассмотреть аспект только автоматизации управления деятельностью в организационных системах и, учитывая относительную молодость менеджмента, как отдельной области знаний, то здесь вполне возможным является замена многочисленных моделей, которые сейчас используются на практике, одной моделью. Тем более, что характеристики многих этих моделей пересекаются. Проблема здесь только в наличии такой модели и определенном времени, необходимом для доказательства ее качества и ее признания.

Мы создали такую модель. На протяжении 12-ти лет на ее основе были созданы достаточно крупные АСУ разными областями деятельности, которые успешно функционируют и с которыми работают десятки тысяч пользователей. Мы продолжаем создавать АСУ на основе этой модели.

Сейчас на основе модели создана платформа, которая позволяет создавать бизнес-модель практически любой организационной системы от стратегического уровня до уровня управления индивидуальной деятельностью. Границы между деятельностью людей, организаций, регионов, правительств, стран для модели абсолютно прозрачны.

**О.Т. Захарчук, Генеральный директор ООО «АСис Софт», Член-корреспондент РАЕН.**