

УДК 005

АНАЛИЗ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ФОРМИРОВАНИЕМ ПРОАКТИВНОГО МЫШЛЕНИЯ

Алиева Н.Н.

студент 2 курса магистратуры

ЧОУ ВО ЮУ (ИУБиП)

e-mail: alieva829@gmail.com

Аннотация: В статье анализируется механизм управления формированием проактивного мышления в организации. Рассмотрена методика проактивного менеджмента, её основные черты.

Ключевые слова: проактивный менеджмент, проактивное знание, реактивное знание, проактивное мышление, реактивное мышление, проактивное управление, реактивное управление.

ANALYSIS OF THE MECHANISM OF MANAGING THE FORMATION OF PROACTIVE THINKING

Aliyeva N.N.

Abstract: The article analyzes the mechanism of managing the formation of proactive thinking in the organization. The methodology of proactive management, its main features are considered.

Keywords: proactive management, proactive knowledge, reactive knowledge, proactive thinking, reactive thinking, proactive management, reactive management.

Поскольку развитие организации проходит различные этапы жизненного цикла, то решение управленческих проблем на каждом этапе зависит от того, насколько адекватно будут поставлены и решены когнитивные проблемы, и какой способ управления знаниями будет применен. Таким образом, концептуальная система, определяющая взаимосвязь этапов жизненного цикла и проактивного и реактивного управления знаниями будет содержать следующие элементы:

- управленческие проблемы каждого этапа;
- когнитивные проблемы каждого этапа жизненного цикла,

соответствующие управленческим проблемам;

– совокупности проактивных и реактивных знаний для каждого этапа жизненного цикла организации;

– способ управления знаниями (проактивный или реактивный).

Использование данной концептуальной системы даст возможность усовершенствовать существующие системы управления знаниями в организации.

В современных условиях перед бизнесом стоят следующие вопросы: всегда ли мы реагируем на проблемы до того, как проявятся их последствия? сколько времени проходит между констатацией явлений и реакцией на них? кто быстрее использует новые возможности – мы или наши конкуренты? до какой степени можно сокращать операционные ресурсы без ущерба для эффективности? как у нас обстоит дело с профессиональным ростом, склонны ли наши сотрудники делиться своим опытом с коллегами? можно ли считать, что каждое принимаемое нами решение приносит пользу?

Ответы на эти вопросы во многом определяют общий успех, а подчас и выживаемость предприятия, эффективность деятельности бизнеса.

Все более актуальным становятся методы проактивного менеджмента, которые основываются на активности и ответственности. Активность подразумевает деятельность в направлении поставленных целей, причем деятельность активную.

Ответственность подразумевает осознание ответственности за те последствия, к которым ведут предпринимаемые вами действия.

Предусмотреть и предотвратить – основные принципы проактивного управления.

Основой проактивного управления являются признание и анализ ошибок, осуществление корректирующих воздействий по результатам анализа. Подлинная проактивность – это и есть стартовая площадка для творческого подхода и эффективных изменений.

Проактивная организация способна изучать себя и окружающую среду и изменяться, используя эти знания, чтобы обеспечить упреждающее

развитие по отношению к динамике потребностей потребителей и вызовам конкурентов на основе баланса интересов заинтересованных сторон (рисунок 1).



Рисунок 1. Процесс проактивного менеджмента

Проактивная организация имеет следующие черты:

- 1) миссия, объясняющая ее роль в экономическом сообществе; видение, ценности и руководящие принципы, определяющие ее внутренние процессы и среду; понятная долговременная цель;
- 2) умение предотвращать проблемы, а не бороться с их последствиями;
- 3) ориентация на удовлетворение потребности клиентов;
- 4) ясные желания развиваться у критической массы сотрудников;
- 5) корпоративная среда, ориентированная на самоизучение, самопознание и поддержку преобразований; наличие стратегии преобразований.

Проактивный менеджмент основывается на таких методиках и моделях, как 6 сигм, бережливое производство, реинжиниринг бизнес-процессов, ключевые показатели эффективности, сбалансированная система показателей деятельности предприятия.

Методика проактивного менеджмента, по нашему мнению, должна включать следующие этапы:

1. Оценка ситуации, определение целей, выбор приоритетов.

Необходимо на основе диагностики ситуации сформулировать миссию, видение и долгосрочную стратегию региона. Если таковые уже существуют, то необходимо определить актуальность, верную направленность и одинаковое понимание субъектами экономической деятельности в регионе. Важно ставить амбициозные цели и часто их пересматривать (в направлении увеличения напряженности целей), четко расставлять приоритеты.

Исследование бизнес-среды позволяет получить необходимую информацию для адаптации стратегии под изменения, происходящие в бизнес-среде. Оценка того, насколько ресурсы или способности, определяющие конкурентоспособность региона, отличаются от конкурентных, а также понимание потребностей целевой аудитории позволяют выявить важнейшие тенденции в развитии науки, техники и технологий. Данный этап необходим для понимания того целевого вектора, в направлении которого нужно двигаться.

2. Развертывание политики, определение ключевых показателей эффективности. Можно предложить применение в региональных органах государственной власти метода хосин канри, под которым понимается управление политикой (управление по стрелке компаса). Хосин канри может означать и метод стратегического планирования, и инструмент управления комплексными проектами, и систему управления качеством. Хосин канри при правильном его использовании превращает любую организацию в сообщество творческих личностей, участвующих в грандиозном эксперименте по систематическому улучшению всего, что делается для повышения качества жизни населения региона, улучшения инвестиционного климата.

Для успешного применения хосин канри необходимо, чтобы каждый государственный и муниципальный служащий стал хорошо обученным

специалистом-практиком, способным самостоятельно применять методы PDCA. Для этого необходимо активно внедрять интенсивные программы тренингов и обучения сотрудников, развивающие соответствующие методы самоконтроля.

Теоретически процесс развертывания может осуществляться до самого нижнего уровня в регионе – организаций, чтобы в регионе основные субъекты экономической деятельности участвовали в процессе стратегического планирования. Также на данном этапе целесообразно определить ключевые показатели эффективности (KPI's), которые необходимы для того, чтобы трансформировать стратегию в действия, а также использовать анализ для поиска причинно-следственных связей, которые, будучи осмысленными, помогают в принятии обоснованных решений. Особое внимание необходимо уделить интеграции организационных, групповых и индивидуальных целей.

Чаще всего это оптимальность и адекватность внутренних процедур, в том числе документооборот, качество проведенных совещаний, скорость принятия решений. Важной является динамика показателей эффективности управления, для оценки которой может применяться показатель производительности труда, для роста которого целесообразно выявлять и устранять потери. Выделяют такие виды потерь, как дефекты, перепроизводство, ожидание, транспортировка, передвижение, неиспользуемый потенциал сотрудников.

Идея работы с этим видом потерь – в том, чтобы настроить работу таким образом, где все необходимые материалы и услуги поставлялись точно вовремя, то есть тогда, когда они необходимы для осуществления эффективных процессов.

3. Работа с проблемами на пути достижения целей, предвидение проблем на этапе их зарождения, корректировка задач и мероприятий при появлении новых возможностей. Важно предотвращать проблемы, а не бороться с их последствиями.

Для этого необходимо задавать вопрос: «Почему мы так делаем?», а не заявлять: «У нас это делается так». На этом этапе целесообразно при решении проблем использовать метод «5 почему», а также паспорт решения проблемы.

Определение улучшений, которые можно провести, а также выявляемые потенциальные стратегии прорыва описываются в виде проектов. При определении параметров и задач улучшения по каждому конкретному «прорыву» важными являются четкое формулирование и запись исследуемой проблемы. Далее определяются критерии ее оценки и цель, которую необходимо достичь в процессе улучшений. Необходимо установить тесную связь между запланированными целевыми показателями и критериями оценки улучшений в соответствующих процессах.

4. Анализ, осуществление корректирующих действий, выбор иного метода достижения целей.

Данный этап используется на практике достаточно редко, вместе с тем именно этот этап позволяет определиться с тем, насколько адекватные методы мы выбрали для достижения целей, оказались ли они действенными, а если нет, то необходимо выработать иные методы и способы достижения цели.

К сожалению, на практике корректирующие действия не выполняются, а недостижение целей объясняется внешними факторами, кризисными процессами и т.п. Отсутствует взаимосвязь между напряженностью цели и выбираемыми методами, чаще всего методы используются традиционные – «как привыкли». Изменение этой практики возможно с помощью методов проактивности.

5. Определение новых амбициозных целей, формирование основ саморазвития. Для формирования основ саморазвития необходима активизация населения и основных целевых групп, на которых регион делает ставку в процессе регионального развития.

Так как успешной реализации стратегии не может получиться без активного участия основных участников развития региона в процессе ее развертывания, то для их вовлечения в разработку стратегии применяется процесс обсуждений и активных переговоров, происходящих между командами при создании и обсуждении планов.

Например, что касается внутренних процедур в органах власти, то следует отметить, что нам нужен в министерствах и ведомствах не рядовой исполнитель, а человек, имеющий активную жизненную позицию. С этой целью мы наполняем рабочее пространство человека идеей развития, созидающим смыслом. Применение данных методических рекомендаций будет способствовать определению целевых значений показателей развития субъектов Российской Федерации, обеспечению благоприятного инвестиционного климата.

Библиографический список

1. Нотин Д.Г. Реактивное и проактивное управление знаниями на различных этапах жизненного цикла развития организации // *Фундаментальные исследования*. – 2015. – № 8-3. – С. 582-585.
2. Мартынов Б.В. Самоактуализация человека: обновляющееся понимание в изменяющихся условиях. – Ростов н/Д.: Ростиздат, 2005. – 180 с.
3. Иванов Д.В. Регуляция различных видов субъектной активности. // *Актуальные проблемы психологического знания*. – М., 2010. – № 2. – С. 3–11.
4. Прокопенко Е.С. Условия и факторы результативного функционирования региональной инновационной системы: Дис. канд. экон. наук. – Ростов н/Д, 2009. – 249 с.
5. Greenglass E. Chapter 3. Proactive coping // *Beyond coping: Meeting goals, vision, and challenges* / ed. by E. Frydenberg. – London: Oxford University Press, 2002. – P. 37–62.
6. Popov O.R., Martynov B.V. Phenomenon of information and informational ecology: interaction and definitions on the language of soft computing / 14th International Conference on Theory and Application of Fuzzy Systems and Soft Computing – ICAFS-2020. Сер. "Advances in Intelligent Systems and Computing" 2021. – С. 694 – 701.