

Тема доклада.

Технология со-управления, как когнитивная технология управления.

Пунда Дмитрий Иванович. Генеральный директор. Компания НАУКОМП.

- 1. *Предмет:* Технологии управления
организационными системами.
Инструмент для руководителя.**
- 2. *Организационные системы:* Торгово-
производственные компании, государственные
корпорации и Программы, структуры
государственного управления экономикой.**
- 3. *Собственный опыт:* Около 300 организаций
Российских и зарубежных. 10 летний личный
опыт управления.**

Сложный во внедрении «продукт».

Технологии обеспечения управления.

Технологии информационного обеспечения управления.

Практически сложный для внедрения инструмент - «технология управления».

Ментальные особенности управления, влияющие на «приятие» и внедрение технологий управления:

1. **Индивидуализм.**
2. **Требование соответствия предлагаемых представлений представлению руководителя.**
3. **Естественные ментальные ограничения количества подконтрольных взаимосвязанных технологий при управлении «против неограниченности познания».**

Особенности современного управления

- 1. Организационные системы - «не шахматы».**
- 2. Две относительно самостоятельные формы представления деятельности:**
 - 1. Формализованное представление.** IT-модели, правила, приказы, формы коммуникаций, справки «институтов», информационное обеспечение...
 - 2. «Понимание руководителя», не полностью формализованное.** В «шахматах» они совпадают.
- 3. Управление как две ответственности:**
 - 1. За представления.**
 - 2. За принимаемые решения.**
- 4. Возможности коллективного управления ограничены.**
«Быстрое» получение ограниченного обеспеченного представления. Неустойчивость. Когда «две головы хуже одной»? Управляемая и неуправляемая самоорганизация.
- 5. Когнитивный «порог сложности управления».** Когда руководитель принципиально в состоянии однозначно формулировать задания и понимать получаемые решения? Предприниматель не стремится технологически усложнять деятельность частной компании до неуправляемой. Ментальные ограничения представлений или ментальные ограничения управления в целом?
- 6. Управляемость организационными системами 20-30 лет назад и ранее.** Индивидуализм управления имел практические предпосылки.

Особенности современной деятельности с точки зрения проблем управления

1. Развитые технологии решения задач. Постановка – почти 100% решения.
2. Низкая прогнозируемость, сроки прогнозирования сравнимы со сроками составления прогнозов, гибкое планирование против жестких проектов.
3. Информационное обеспечение управления «не всегда эффективно», формализованные технологии «не работают».
4. Сложные экономические кризисы. «Общие» кризисы до 60-70-х и современные локальные кризисные процессы. Выход из кризиса не только экономией и новыми технологиями, но и перераспределением благ. Кризис управления.
5. Информационная насыщенность и низкая системность знаний в основном как результат приоритетов свободного рынка.
6. Управление сложностью (формализуемой информацией или связанными «недетерминированными» технологиями?).
7. Сложные и простые в управлении системы («неоднозначность заданий», когнитивный «порог сложности управления»).
8. Влияние ментальных ограничений значимо.

Необходим анализ возможностей человеческой системы мышления в процессах управления.

1. Эволюция от незнания к меньшему незнанию.
2. Два «подхода к управлению». Интуиция или системность? Анализ готовых решений или системных представлений?
3. Открытые и закрытые представления.
4. Интегральное моделирование знаний.
5. Моделирование понимания и обеспеченные представления.
6. Индивидуальные ментальные ограничения ведут к приоритету обеспеченных представлений в управлении.
7. Необходимость увеличения индивидуальных ментальных возможностей для построения обеспеченных представлений.
8. Создание «управляемой самоорганизации» коммуникаций при управлении (управляемый гештальт качества).
9. Построение «обеспеченного представления процесса мышления» при управлении: представления и интеграция знаний, расстановка приоритетов (выделение главного), установление адекватной степени формализации, генерация и проигрывание вариантов, выбор решения.

Об обеспеченных представлениях.

Адекватность и соответствие практике «по Канту-Гегелю».
«Единогласное приятие всех, кто в теме».

- «Обеспеченность представлений» предполагает содержательное построение адекватных интегральных представлений знаний (в «пространстве и времени»).
- С адекватно расставленными приоритетами.
- С адекватной степенью формализации. Формализации не на основе предположений и обобщений точных теорий. «Недостаточный уровень формализации» приводит к многовариантности (неопределенности) там, где ее не должно быть, а «излишняя формализация» дает единственное определенное развитие там, где возможны многие варианты.
- Обеспеченные представления должны соответствовать возможностям их восприятия.
- Построение обеспеченных представлений, как открытых и интегральных, требует образованности, в том числе в фундаментальных знаниях. Требует интеграции научных и прикладных возможностей.
- Понятие «обеспеченный», так же как и понятия «порядок» или «определение», относится к основополагающим понятиям, а поэтому оно не формализуемо в простой и краткой форме. Как и в случае «порядок-определение» для понятия «обеспеченный» приемлемы характеристики: однозначность, не избыточность, всеобъемлющее, соответствие практике...

Составляющие процесса управления

(могут идти в «любом порядке и любом количестве »)

Подготовительная составляющая управления:

Интеграция знаний

Технологии, понятия
и связи (онтология)
– явные и неявные

Расстановка Приоритетов

Ценности – явные,
неявные и их
изменения

Определение степени формализации

понятий и связей,
параметров
деятельности,
технологий

Постановка задач

Генерация новых
знаний

**В итоге — построение
целостной картины деятельности,**

Слабоформализованной модели
деятельности, с явными и неявными
ценностями

Творческая, решающая составляющая управления:

Генерация вариантов
управленческих решений

Постановка задач

Генерация новых
знаний

Проигрывание вариантов
Управленческих решений

**В итоге — выбор
варианта
управленческого
решения**

Составляющие процесса управления,

Что можно «передать безболезненно в коллектив», помощнику – соуправленцу?
(оставлено черным цветом)

Подготовительная составляющая управления

Интеграция знаний

Технологии, понятия
и связи (онтология)
– явные и неявные

Расстановка Приоритетов

Ценности – явные,
неявные и их
изменения

Определение степени формализации

понятий и связей,
параметров
деятельности,
технологий

Постановка задач

Генерация новых
знаний

В итоге — построение
целостной картины деятельности,

Слабоформализованной модели
деятельности, с явными и неявными
ценностями

Решающая составляющая управления

Генерация вариантов
управленческих решений

Постановка задач

Генерация новых
знаний

Проигрывание вариантов
Управленческих решений

В итоге — выбор
варианта
управленческого
решения

Как это организовать реально?

1. Никто кроме руководителя «не может» интегрально и открыто представлять лучше свою деятельность.
2. При усложнении деятельности падает возможность формализации представлений, конструирования вариантов развития, однозначной формализации «задач подчиненным» и понимания их решений...
3. Ментальные ограничения в управлении «в целом», а не только в представлениях.
4. Соуправленец это не «заместитель по информатике» и не экспертный «институт» (такое «уже есть» в информационно-коммуникационном обеспечении).
5. Соуправленец тоже руководитель. Интегрирует и знание, и понимание.
6. Разделение ответственностей с полным сохранением функций в «структуре управления».
7. «Неравноправное» коллективное управление из двух руководителей.

УСТОЯВШАЯСЯ МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ

Государственное управление как «top» реализация, отработанная модель.

Управление

СТРАТЕГ
Системщик
Председатель
Президент

ТАКТИК
Исполнитель
Директор
Премьер министр

ХОЗЯЙСТВЕННИК
Контроль
Организация
Бюджеты
Парламент, Нормы

Обеспечение управления

СЛУЖБЫ, ЗАМЫ,

**Интеллектуальное
Обеспечение служб**

СЛУЖБЫ, ЗАМЫ,

**Интеллектуальное
Обеспечение служб**

СЛУЖБЫ, ЗАМЫ,

**Интеллектуальное
Обеспечение служб**

МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ с обеспечением управления технологией со-управления



Обеспечение управления Технология информационного обеспечения управления

СЛУЖБЫ, ЗАМЫ,

**Интеллектуальное
Обеспечение служб**

СЛУЖБЫ, ЗАМЫ,

**Интеллектуальное
Обеспечение служб**

СЛУЖБЫ, ЗАМЫ,

**Интеллектуальное
Обеспечение служб**

Заключение

- Современное качество проблем управления в организационных системах – это существенное влияние на управление индивидуальных ментальных ограничений человеческой системы мышления.
- Современные организационные системы актуально делить на относительно простые в управлении и на сложные организационные системы.
- В сложных организационных системах наличие только информационно-коммуникационного обеспечения управления не позволяет прогнозировать и контролировать деятельность адекватно.
- Влияние на управление ментальных ограничений делает приоритетными технологии построения обеспеченных открытых представлений конкретной деятельности, которые реально не полностью формализуемы.
- Сегодня построение обеспеченных представлений деятельности сложных организационных систем требует создания технологий увеличения индивидуальных ментальных возможностей управления (технологий использования «стороннего» ментального ресурса в индивидуальном управлении).
- В качестве такой технологии предлагается технология со-управления, с разделением ответственности за обеспеченность представлений и за эффективность принимаемых решений в «неравноправном» коллективном двустороннем управлении.

Спасибо за внимание