

Аксиомы управления

Мы выбрали в Интернет упоминания об аксиомах управления, их много, каждый автор формулирует их по-разному. Может быть Вам будут интересны эти мнения.

Аксиома первая. Специалистами управляет руководитель, то есть лицо, принимающее решение (ЛПР). Как может руководитель управлять специалистами, меньше их понимая во всем том, что делают специалисты? Может. И успешно. Как? Руководитель управляет специалистами, ставя им цели! Всего лишь. У специалиста проблема с постановкой цели. КАК – ЗНАЮТ, а ЧТО ДЕЛАТЬ – НЕ ЗНАЮТ.

Аксиома вторая. Если Вы не управляете собой, не ставите сами себе цели, вами управляют другие. Вы учитесь в университете и какова цель? Вам подsunут цель более выгодную для университета. Эта цель – диплом. Диплом обещали – диплом дали. Что хотите, то с ним и делайте. Ведь выдать диплом можно КАЖДОМУ! А вот научить чему-то на самом деле очень сложно. А какова цель обучения в средней школе? Цель номер один – аттестат. Цель номер два – подготовить к поступлению в университет. А цель университета? Выдать диплом. А диплом зачем? Показать будущему работодателю. Сходите к этому работодателю и спросите его, что ему-то нужно? Ну, то, что не диплом, это точно!

Учат ли в университетах тому, как достигать цели? Нет. Не учат. Почему? Да потому, что они просто не знают (и даже самые продвинутые преподаватели менеджмента), что работодателю нужны не (только) специальные знания, а умение достигать поставленные цели от сотрудников.

В средней школе нужно учить читать, писать и считать. Что такое умение читать, писать и считать? Это умение ПОЛУЧАТЬ ИНФОРМАЦИЮ и ОТДАВАТЬ ИНФОРМАЦИЮ. И это все, чему нужно учить в средней школе.

Нужно, чтобы выпускник мог найти в Интернете или в энциклопедии, или в специальной литературе любую нужную ему информацию. Вроде маловато для 10 лет? Это, да. Так не нужно по 6–8 уроков в день. Достаточно пару часов в день. И все. Но зато все БУДУТ ЗНАТЬ, чему УЧАТ в школе. И легко проверить научили или нет!

А вот чему должны учить в университете? Кроме того, чтобы информацию получать и отдавать ее еще нужно уметь ОБРАБАТЫВАТЬ! А что такое обрабатывать информацию? Это умение МЫСЛИТЬ! В университете должны учить мыслить!

Умение мыслить – это умение понимать причинно-следственную связь явлений и событий. Умение мыслить подобно тому, как шахматист, судя по ходам противника, понимает, что хочет сделать противник. Понимает ХОД ЕГО МЫСЛЕЙ и его ЦЕЛИ на текущий момент. Мышление – это процесс понимания сути (причинно-следственных связей) явлений. То есть нужно уметь строить цепочки причинно-следственных связей. ПРАВИЛЬНО СТРОИТЬ!

Чего не хватает? Не хватает умения ставить цели. Где этому учат? Этому, к сожалению, научить нельзя, но можно НАУЧИТЬСЯ! Цели СОБСТВЕННЫЕ, а не чужие можно взять только ВНУТРИ себя, а не снаружи. То есть нужно понять, что есть Ваше Дело, что есть ваше предназначение, а тогда у вас появятся цели, в том числе и промежуточные. А какова роль в этом тех, кто не имеет своих собственных целей? Их роль пешек или даже ферзей на шахматной доске. Но они НЕ ШАХМАТИСТЫ.

А что такое власть? Власть – это ПРАВО ставить (определять) цели. Таким образом, тот, кто делегирует другому право определять цели, добровольно становится в позицию управляемого. Учитывая, что подавляющее большинство людей является жертвами чужих целей, в нашем обществе людей, которые управляют собой, практически нет. Одни управляемы с помощью известной идеи, что нужно учиться, а затем устраиваться на работу (это с социалистических времен). Другие – управляемы с помощью идеи, что нужно создавать свой бизнес (это результат формирования целей Западом). В обоих случаях нет личности, индивидуальности и нет САМОСТОЯТЕЛЬНОГО решения. Нет самостоятельной постановки цели.

Запомним аксиомы и особо отметим мысли о том, что: нам не хватает умения ставить цели. Этому научить нельзя, но можно НАУЧИТЬСЯ. Цели СОБСТВЕННЫЕ можно взять только ВНУТРИ себя, а не снаружи. А чтобы сформулировать самостоятельно собственные цели, нужно понять себя.

1. Согласно первой аксиоме системного подхода к управлению Эдвардса Деминга, положенной в основу построения стандартов ИСО, «любые виды деятельности, встречающиеся в работе организации, мы должны рассматривать как процесс».

2. Для успешного развития компании необходимо эффективное управление – это аксиома.

3. Аксиома из теории управления гласит: любая структура не способна реформировать саму себя, и практика это подтверждает еще раз.

4. Одна из аксиом теории управления – эффективность системы управления падает с введением дополнительных звеньев управления.

5. Есть аксиома А: эффективность управления системой обратно пропорциональна числу управляющих. И аксиома В: в случае, если управляющий – один, управление максимально эффективно и максимально бесконтрольно.

6. Одна из аксиом науки управления гласит, что стратегия задает структуру, а не наоборот.

7. Аксиома в том, что людьми управляет непосредственный руководитель, а не служба управления персоналом.

8. Плох тот командир (начальник), кто никогда своей властью (или лидерством) не делится. Это аксиома теории управления.

9. Аксиома – концентрация управления в одних руках не только тормозит процессы принятия решений, но и повышает процент ошибочных решений.

10. Аксиома: управление и есть исполнение законов.

Некоторые аксиомы управления:

- проблемы управления никогда не могут быть решены до конца;
- управлять хаосом невозможно;
- управлять надо по тенденциям.

И еще одно соображение для высшего руководящего состава: чем выше уровень управления, тем выше цена ошибок.

11. Синоним успеха – ответственность. Это заключительная аксиома управления, упоминаемая в книге: Пункты программы выполняются в той степени, в которой за их выполнение отвечают специально назначенные люди. К счастью, требовать ответственности не так уж трудно. Например, простая публикация имен и фотографий в вашем годовом отчете и рабочей программе – прямо под списком проблем, предназначенных к выполнению этим отделом, – будет служить очень сильной мотивацией.

12. Если за какое-то дело отвечает больше одного человека, то ответственного не найти.

13. Все тайное когда-нибудь становится явным.

14. Аксиомой в управлении считается приоритет профилактики и контроля над наказанием.

15. Из теории управления аксиома гласит: «Управляющая система всегда сложнее управляемой».

16. Аксиомы по управлению разнообразием:

- Люди работают лучше всего, когда они чувствуют, что их ценят.
- Люди особенно сильно чувствуют, что их ценят, когда уверены, что их индивидуальные и групповые особенности приняты во внимание.
- Способность учиться у людей, рассматриваемых как «другие», – ключ к всестороннему развитию личности.
- Когда люди чувствуют себя значительными личностями, оцененными по достоинству, они способны построить взаимоотношения, обеспечивающие совместную работу с синергетическим эффектом. Если вдобавок это квалифицированный персонал, Вы получаете мощную конкурентоспособность, потому что сильные стороны своего бизнеса Вы найдете только внутри своей организации, и будет чем ответить как на возможности, так и на угрозы внешней среды.

17. Сформулируем основные аксиомы управления информационными системами:

Аксиома 1. Количество информации в любой подсистеме иерархической системы определяется произведением количества сигналов, исходящих от подсистемы нулевого уровня (исходной вершины) и достигающих данную подсистему (или входящих в данную подсистему), и энтропии этих сигналов.

Аксиома 2. Энтропия любого элемента управляющей подсистемы при переходе в новое целевое состояние (при смене цели) определяется исходным (от нулевого уровня) информационным потоком и энтропией этого элемента.

Аксиома 3. Энтропия всей управляющей подсистемы при переходе в новое целевое состояние определяется суммой (точнее интегральной оценкой) энтропии всех её элементов.

Аксиома 4. Полный информационный поток, направленный на объект управления за период его перехода в новое целевое состояние, равен разности энтропии всей управляющей подсистемы при переходе в новое целевое состояние и энергии объекта управления, затрачиваемой объектом управления на переход в новое состояние.

Аксиома 5. Информационная работа управляющей подсистемы по преобразованию ресурсов состоит из двух частей: работы управляющей подсистемы, затраченной на компенсацию исходной энтропии, и работы, направленной на управляемый объект, т.е. на удерживание системы в устойчивом состоянии.

Аксиома 6. Полезная работа управляющей подсистемы в течении некоторого промежутка времени должна соответствовать полному информационному потоку, воздействующему на управляемую систему (в соответствии с аксиомой 4) за рассматриваемый период времени.

18. Аксиома управления: если вы хотите добиться результатов любого производства, правильно и объективно организуйте контроль за качеством работы на каждом участке.

19. Предоставленные самим себе события имеют тенденцию развиваться от плохого к худшему.

20. Уместно вспомнить нормативное определение: «Управление – это совокупность целенаправленных действий, включающих оценку ситуации, оценку состояния объектов управления, выбор управляющих воздействий, реализацию этих воздействий».

21. Аксиома управления – нельзя сделать систему управляемой, если она не наблюдаема и не позволяет оценить последствия управления. Поэтому приоритетной функцией управления в быстро меняющейся среде становится прогнозирование.

22. Высший уровень управления – не допускать возникновения проблем, заранее их предвидя и соответствующим образом изменяя ситуацию. Это и есть главная цель управленца и именно на это нацелен их инструмент – динамические системы поиска оптимальных решений.

23. Аксиома теории управления: Все задачи имеют легкие, очевидные, доступные для понимания НЕПРАВИЛЬНЫЕ решения.

25. Одна из аксиом управления гласит: «Ресурсов всегда недостаточно»: компания, испытывающая потребность в качественном скачке, зачастую не имеет кадровых ресурсов для того, чтобы этот проект реализовать.

24. Аксиома управления людьми «работник и работодатель — равные партнеры, имеющие свои цели». В этой связи уместно еще раз напомнить, что «понимание и сближение целей работодателя и работника — кратчайший путь к повышению эффективности работы предприятия».

25. Нет прав без обязанностей, и нет обязанностей без прав – аксиома управления.

Наиболее распространена классическая интерпретация практики и теории финансового менеджмента с функциональных позиций, основанная на следующих двух аксиомах:

26. Основу менеджмента составляет процесс, одинаковый для всех организаций, т.е. имеющий универсальный характер;

27. Процесс менеджмента складывается из ряда действий, т.е. основных функций управления, выделенных в результате специализации труда, которые **в совокупности составляют единое целое**.

28. Одна из аксиом управления гласит: «Потенциальные возможности для развития организации находятся во внешней среде». Именно внешняя среда определяет выбор цели развития любой организации. Она (цель) есть следствие процессов,

протекающих во внешней среде: зарождения, формирования, либо наличия устойчивых потребностей других организаций, индивидов. Следовательно, цель организации – это выражение субъективной способности совокупной личности (в лице персонала управления, собственников) существовать во внешней среде. Цель любой организации конкретна ровно настолько, насколько конкретно сформулированы «требования внешней среды», насколько индивид, организация, которые желают их удовлетворить, это осознают. Цель всегда несет в себе элемент неопределенности, как следствие динамичности, изменчивости поведения элементов внешней среды. С точки зрения достижения цели, даже при сохранившихся в первоначальном виде требованиях внешней среды поведение ее элементов будет всегда фактором, дестабилизирующим определенность процесса выбора, формулирования, реализации цели. Неопределенность цели усложняет систему управления и, соответственно, систему показателей, по которым оценивается степень ее достижения, эффективность управления. Если сказанное не вызывает сомнений, то можно сформулировать следующую аксиому управления. Чем дальше во времени мы удаляемся от точки формулирования и принятия цели, выраженной конкретными измерителями, тем выше неопределенность ее достижения, оценки результата управления.

Источники:

1. Волкова, В.Н. Основы теории систем и системного анализа: учебник / В.Н. Волкова, А.А. Денисов. – 2-е изд., перераб. и доп. – СПб.: Изд-во СПбГТУ, 2001. – 512 с.
2. Анфилатов, В.С. Системный анализ в управлении: учеб. пособие / В.С. Анфилатов [и др.]; под ред. А.А. Емельянова. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 368 с.
3. Аксиомы управления [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.akcioma.ru/info_2.htm. – Дата доступа: 06.07.2005.

✉ Задание 4.4. Попробуйте сформулировать аксиомы самоуправления.