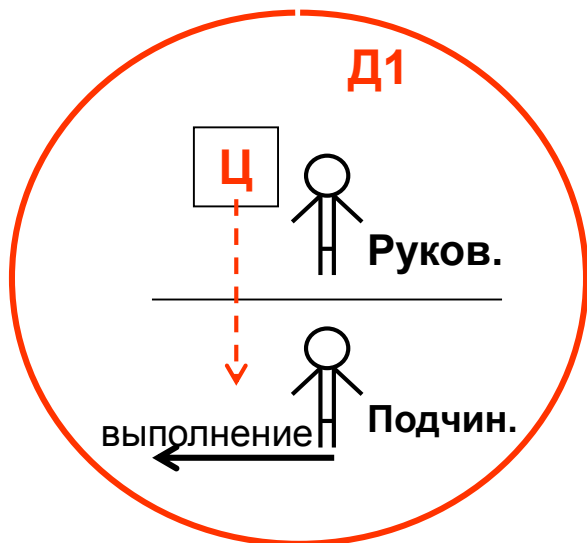


ТЕМА 5.

Оргуправленческие технологии развития финансовой деятельности

Несколько понятийных различий

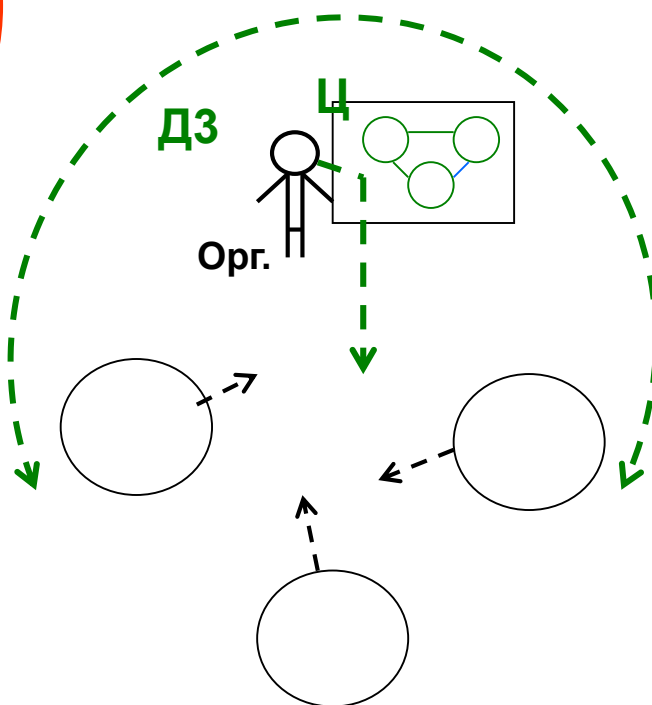
Нужно различать «руководство», «управление» и «организацию»



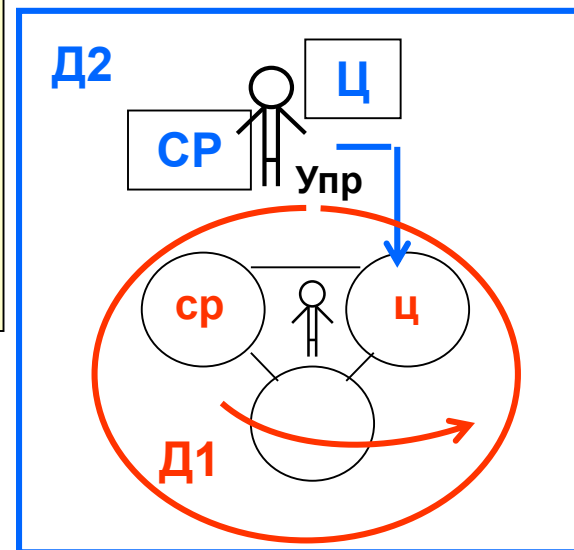
Руководство

Д1 - Руководство не предполагает собственных целей у подчиненных. Руководят людьми.

Д3 - Организация – сборка разнородных компонентов в ДЕ-целостность и задание ей целевого движения. Организация – условие и для руководства, и для управления.



Организация (организовывание)



Управление

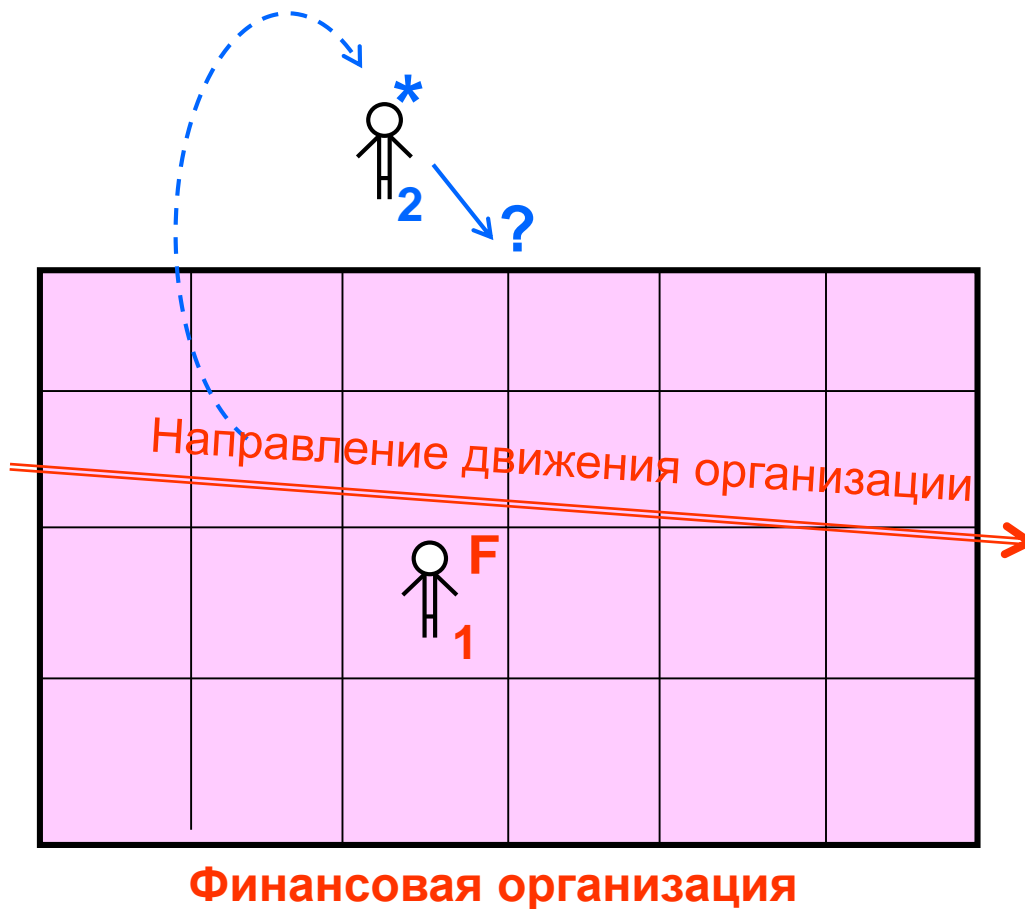
Д2 - Управление – деятельность над деятельностью. Управляют самостоятельными процессами деятельности, а не людьми.

Эффект организации (результата процесса организовывания) – она обладает эмерджентным качеством – создает больше, чем ее компоненты по отдельности.



Простой пример:
Если два человека будут копать ямы по отдельности, то они сделают меньше, нежели соорганизовавшись: один копает, другой отбрасывает от краев; потом – меняются местами.

В функционирующей финансовой организации возможны два типа финансистов



Первый живет (функционирует) по законам организации, нормы которой для него – внешние.

Второго не устраивает эффективность работы его организации, и он выходит во внешнюю, рефлексивную позицию, задаваясь вопросом: **можно ли осуществить действие по развитию организации?**

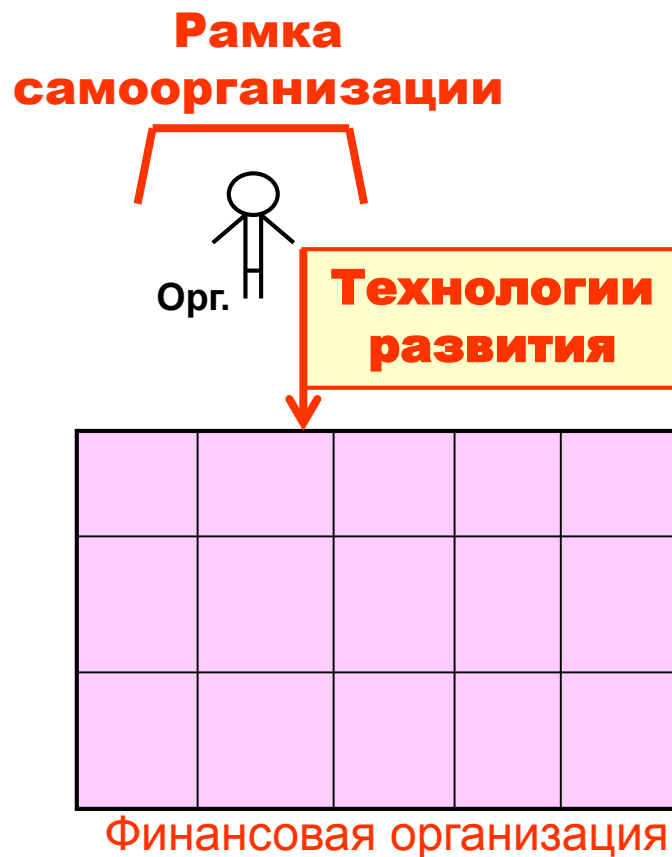
Развитие – это изменение способов работы организации с усложнением ее функциональных структур

У рефлектирующего финансиста возможны две стратегии дальнейших действий:

1.Руководящая (примером могут служить российские реформы, не приводящие к развитию деятельности, в т.ч. финансовой).
Особенность данной позиции: сами руководители не предполагают собственных изменений вместе с изменениями организации.

2.Оргуправленческая (ставящая цель развития деятельности организации; для этого она должна быть вооружена специальными средствами – **технологиями развития деятельности**). Позиция организатора развития должна меняться вместе с изменениями организации. **5**

Требуемая осредствлённость организатора развития финансовой деятельности



Развития деятельности «самотёком» или «под руководством» – не бывает

Существующие МЕ-технологии развития деятельности:

Основные:

- 1. Программирование развития ДЕ;**
- 2. Организационное проектирование.**

Вспомогательные:

- 1. Исследования;**
- 2. Сценирование;**
- 3. Концептуирование.**

Не методологические технологии

(используемые в стратегии руководства):

- 1. Прогнозирование;**
- 2. Планирование.**

Условия применения указанных технологий (начну снизу – с самых простых):

Планирование – это распределение ресурсов (в т.ч. трудовых) по заранее известным работам с привязкой к временному графику.

- Не носит целевого характера.

- **Возможно** только в условиях жесткой иерархической организации.

- **Ошибочно** полагать, что планирование может вести к развитию деятельности

(обеспечивает только функционирование организации).

- **Но может использоваться во вспомогательных целях** организатором развития на конечных стадиях реализации программ развития и развивающих организационных проектов.

Прогнозирование («про» указывает на будущее, «гносис» по-гречески «знание». «Прогноз» – «знание о будущем». Здесь ошибка в самой идее, поскольку научного «знания о будущем» не может быть в принципе)

– экстраполяция прошлых тенденций изменения отдельных параметров организации на будущее.

- Возможно при: а) **законосообразном поведении объекта прогнозирования;**

б) **отсутствии в будущем искусственного влияния на объект прогнозирования.**

- Не носит целевого характера.

- К развитию деятельности не приводит

(возможно только при условии отсутствия развития).

- Для организатора развития имеет смысл для выяснения того, что

не должно произойти в будущем

(бессмысленно сравнивать будущее с прогнозом).

Концептуирование («концепт» – на латыни «идея», «понятие») – выбор основополагающих идей, под которые в будущем будут осуществляться действия по развитию деятельности; носит смысловой характер.

Метафора: «концепция – это остановленный взгляд в желаемое будущее».

- Это тот ориентир, относительно которого будут ставиться цели развития.

- **Ошибочно** полагать, что «концепция – это укрупненный план или прогноз» (как многие думают).

- Для организатора развития деятельности концептуирование – **начальный этап** применения технологий развития.

Сценирование – разработка сценариев будущей деятельности.

- **Возможно** при следующих условиях:

а) **деятельностные единицы предельно самостоятельны;**

б) **площадка развития деятельности замкнута** (аналог – замкнутая театральная сцена, где не могут появиться не предусмотренные сценарием действующие лица);

в) **единственным средством влияния на складывающуюся ситуацию является сам организатор**

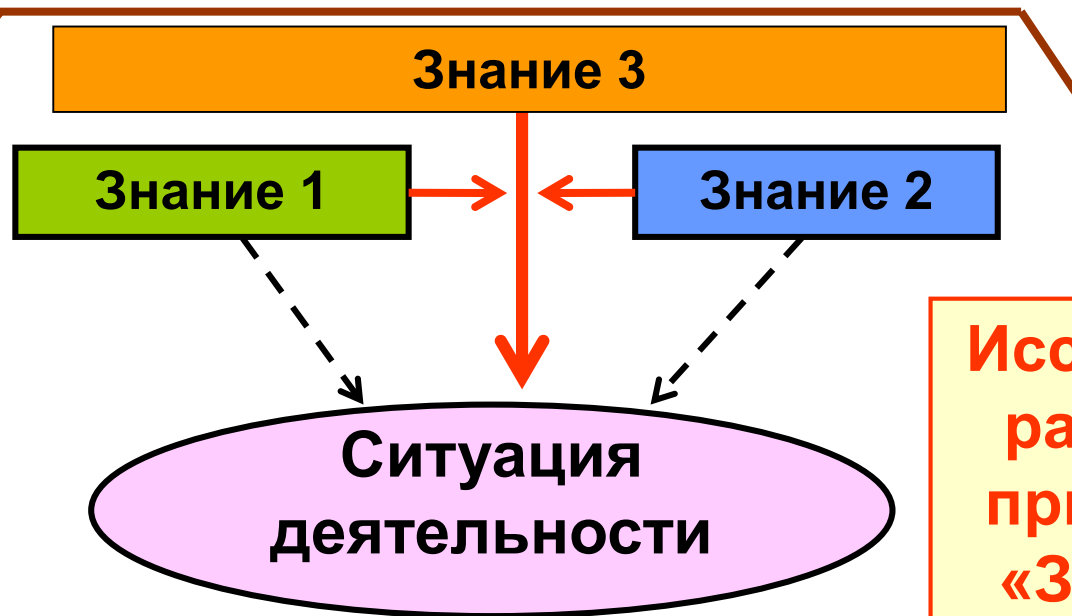
(себя использует в качестве участника, формирующего ситуацию).

- **Используется организатором развития во вспомогательных целях** (провокативных и других).

- **Ошибочно** полагать разные варианты прогнозов как «разные сценарии развития».

Исследование («научное исследование») – получение необходимых научных знаний в проблемных ситуациях развития деятельности, где проблемы носят научный характер.

- **Возможно** при условии возникновения научного парадокса.



Принцип возникновения парадокса

Исследование в ситуации развития деятельности призвано вырабатывать «Знание 3», снимающее научный парадокс

Оргпроектирование («проектирование» – «проецирование чего-то на что-то» – разработка и реализация проекта развития организации деятельности как объекта.

- **Возможно в ситуациях, когда объект проектирования хорошо представляем как в прошлой деятельности** (неудовлетворительной для организатора), **так и в организуемом будущем.**

- **Традиционно проектирование осуществляется:**
а) **по отношению к вещам;** б) **по прототипам.**

- **Примеры:** а) проектируемых вещей – «банковские продукты», «банкоматы», «финансовые инструменты», «платежные терминалы» и т.п.

б) **прототипов** (т.е. «типовых шаблонов», или типологизированных и формализованных аналогов, кладущихся в основу проектов) «банковского офиса», «денежной купюры», «монеты», «пластиковой карты», «сейфа» и т.п.

- В ситуациях развития необходимо:

а) проектирование развития всей организации

(где вещи являются лишь побочным эффектом деятельности).

Несмотря на традицию проектирования вещей, в современном мире отдельную вещь (даже некрупную и несложную) спроектировать и реализовать практически невозможно, поскольку она «тянет» за собой всю организационную структуру ее деятельностного употребления (**например**, проектирование банкомата невозможно без проектирования всей системы обращения пластиковых карт – от самой карты, процедур ее эмиссии, платежной системы с ее операционной системой, серверами необходимой мощности и т.д. – вплоть до организации клиентской базы использования карт).

б) без прототипов (одновременно порождая новые прототипы).

Например, Австралия в 1988 г. первой придумала и реализовала новый прототип денежной купюры – изготовленной из специального полимера.

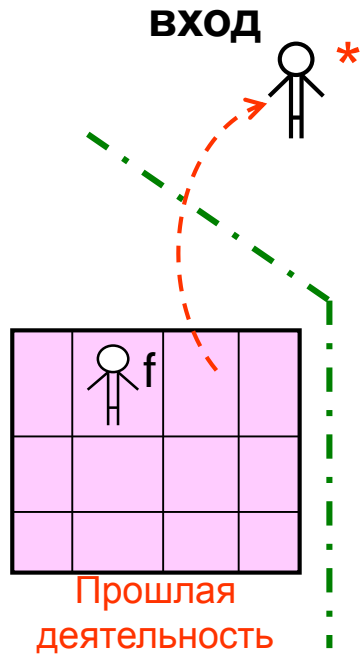
- Недостатки данной технологии:

а) применима только для локальных, хорошо выделяемых организованных деятельностей;

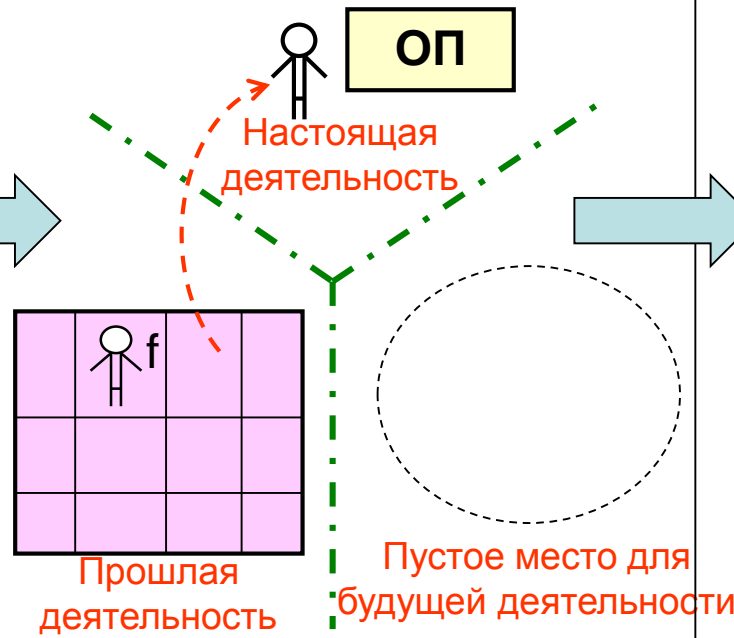
б) требует перехода к инфинитному проектированию
(что в организационном проектировании не всегда возможно)

Схемы проектной технологии развития

Принципиальный



Разработка оргпроекта



Реализация шага развития

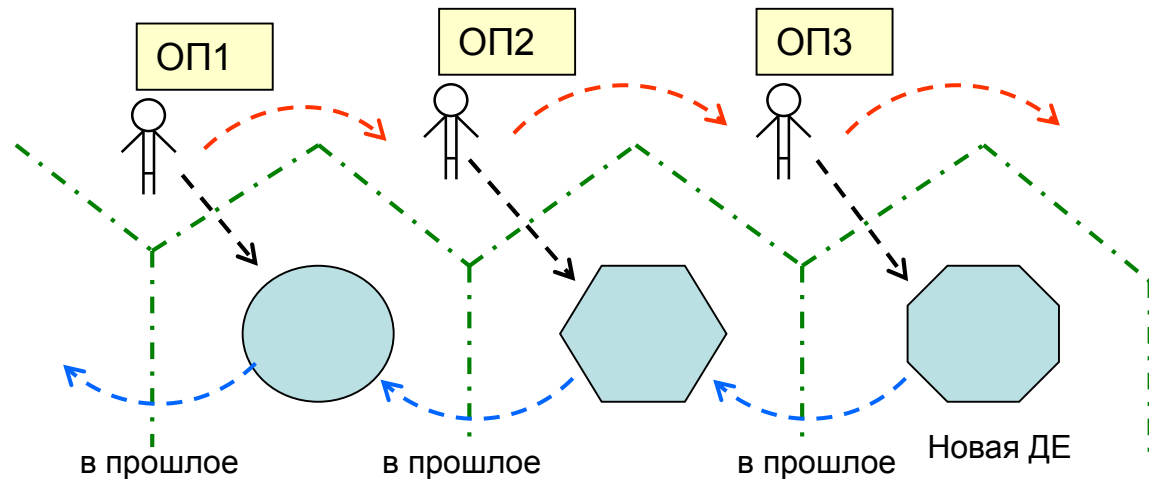
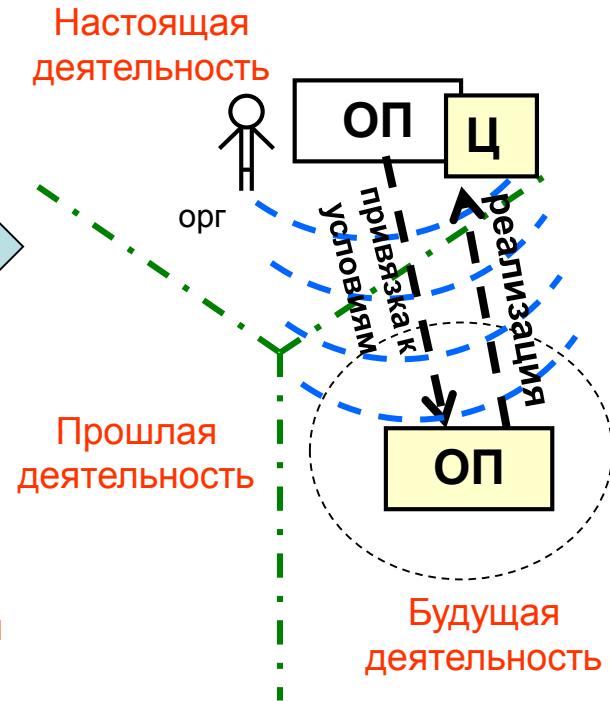
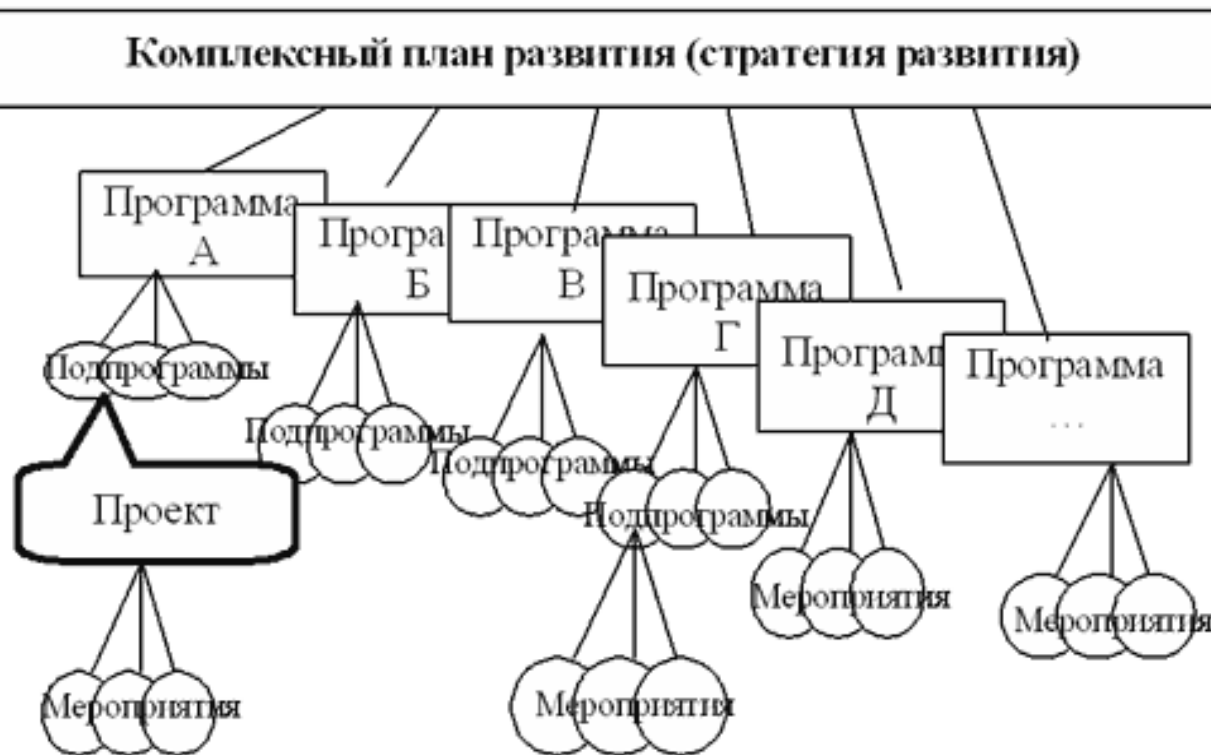


Схема самоорганизации оргпроектировщика

Программирование – разработка и реализация программы развития деятельности (эта технология развития деятельности становится незаменимой в условиях, когда оргпроектирование затруднено или вообще невозможно).

То, что здесь понимается под «программой развития» сильно отличается от «программ», традиционно разрабатываемых на практике.

Пример бюрократической технологии «развития»



Это – типичный пример того, что делают повсеместно в России: «Программа развития» понимается как перечень мероприятий с выделяемыми ресурсами, сроками выполнения и ответственными за те или иные мероприятия.

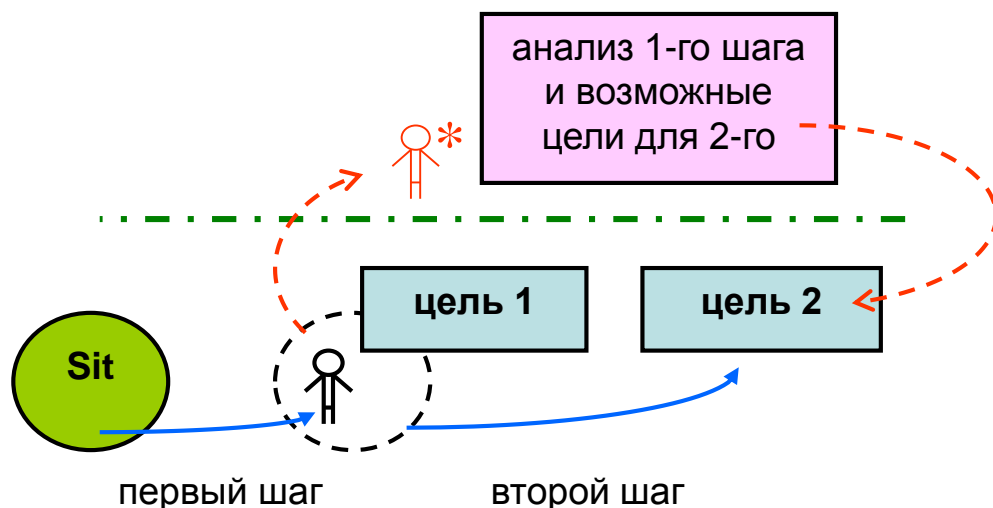
Это никогда ни к какому развитию не приводит! ФДП. 16

Методологическое понимание «программирования развития деятельности»

Применяется когда: а) объект развития выделить трудно;
б) возникшая ситуация деятельности разнородна
(затрагивает много разных заинтересованных сил);
в) невозможно выделение одного типа проблем развития.

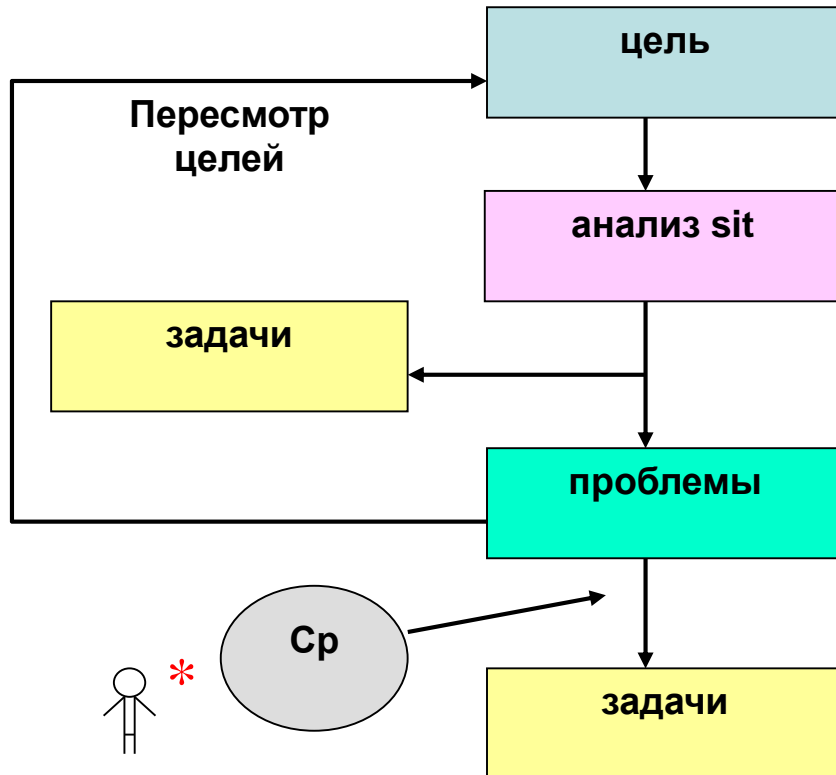
В этом случае нужно двигаться отдельными шагами:

а) цели – относительно ближайшего шага сдвижки ситуации;
б) одновременно в рефлексии ища возможность следующей цели и следующего шага изменения ситуации деятельности.



На «втором этаже»
должна быть
развернута
«хроническая»
рефлексия

Работу по разворачиванию программы можно представить в виде следующего алгоритма



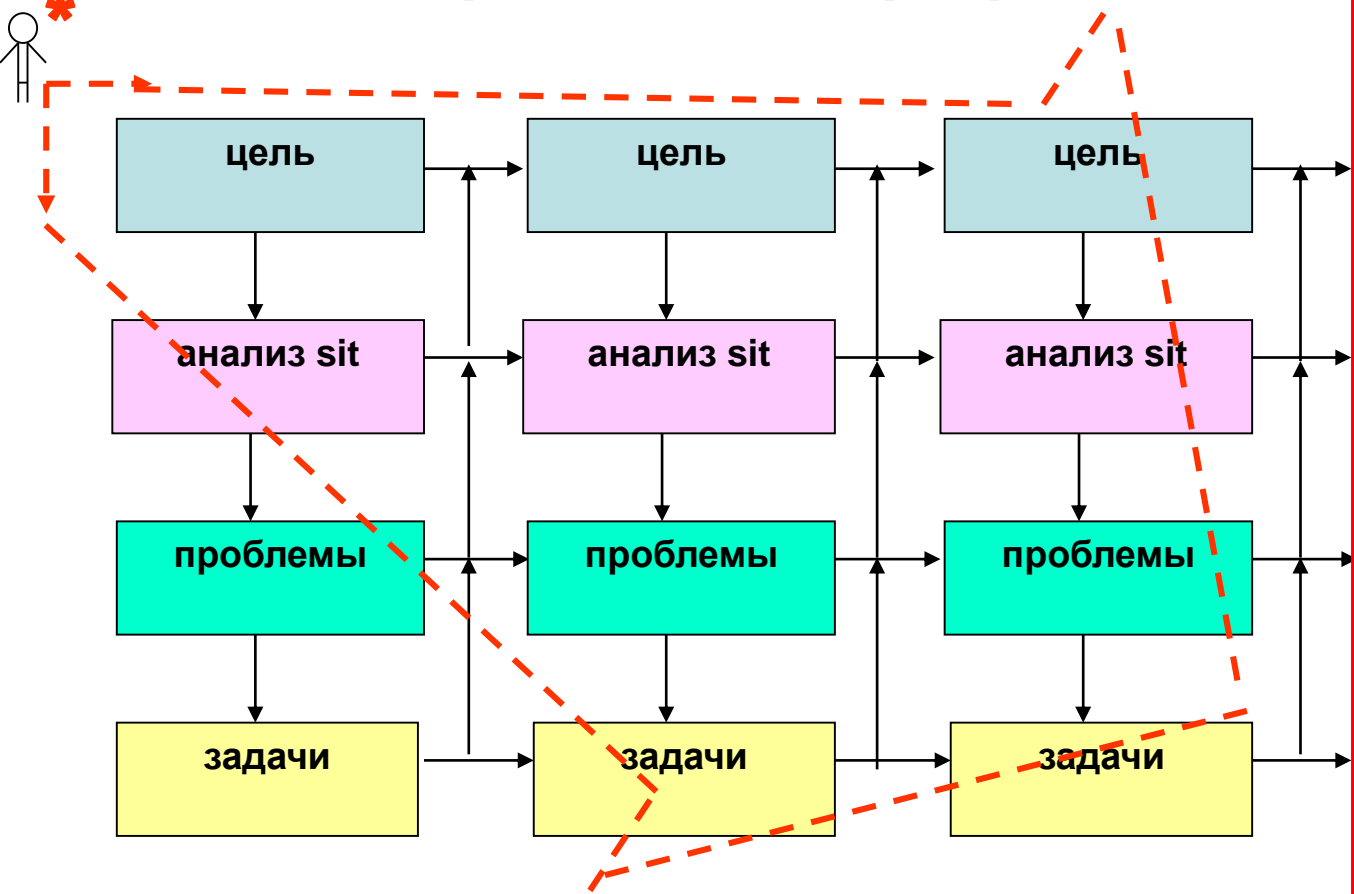
Положив цель следующего шага, нужно произвести анализ ситуации. Анализ ситуации проводят не как в науке (это не анализ цифр). Нужно собрать представителей разных заинтересованных сил (финансистов, юристов, властей, законодателей, бизнеса крупного и мелкого, населения, прессы и др.) и начать обсуждать с ними, в чем состоит ситуация? И в чем состоит возможность ближайшего шага? Выделив ситуацию, смотрим, что мы уже можем решить (средства есть), а что является проблемами, под которые нужно снова цели пересматривать. И всё – по новой.

Методологическая технология программирования

– **двумерная конструкция.**

Так теперь решают наиболее трудные проблемы (например, рака, транспортные проблемы мегаполисов и др.), создают региональные финансы, развивают международные финансовые центры, ищут пути выхода из финансового кризиса и т.д.

Схема самоорганизации программиста



Метафорически это можно представить, как четыре ленты транспортера с постоянным перебрасыванием материала с ленты на ленту. Одновременно у нас формируются: программа целей, программа ситуаций, программа проблем, программа задач.

Последние уже можно оформлять в «План мероприятий».

Особенности программирования развития финансовой деятельности:

- Это – самая сложная технология развития, требующая высокой мыслительной (рефлексивной) культуры организатора и полной разбюрократизации работы;

- Программирование не отрицает другие технологии: в его рамках (там, где это возможно) разрабатывают отдельные проекты, реализуют сценарии, проводят исследования, а на заключительных стадиях решения задач могут расписываться планы мероприятий;

- Программа развития – это поле проблем и задач, превращающееся в постоянно расширяющееся поле возможностей разнонаправленных сдвижек по совершенствованию финансовой деятельности.