

Организационное развитие административной деятельности как социального явления

Юрьева И.А. доц. НТУ "ХПИ" м. Харків

Аннотация

Розглянуто аспекти адміністративної діяльності в процесі організаційного розвитку системи, зокрема в умовах реформування цивільного суспільства. Проаналізовано проблеми організації адміністративної діяльності в умовах реформування. Сформульовано ефективні норми й закономірності адміністративної діяльності.

Annotation

On considered the aspects of activity administrative in the proces development organization of the system, the reformation of the civil society. On analyzed the problems of the activity administrative. Determining principle condition of activity administrative

Постановка проблемы в общем виде и ее связь с важными научными проблемами

Административная деятельность претерпевает существенные изменения в условиях политической перестройки государства и реформирования всех ветвей власти. Организационное развитие новой системы государственного управления связано с происходящим процессом реформирования институтов управления и ставит цель реально улучшить состояние организации исполнительной власти как важнейшего фактора экономических, политических и государственно-правовых отношений. Не менее важной проблемой, которая решается в результате административной реформы, является переосмысление организационных основ государственного управления, развитие научно-методической базы административного управления.

Анализ последних исследований и публикаций.

Исследование проблемы организационного развития административной деятельности как социального явления было начато ведущими заграничными учеными: П. Друкером, С. Авакяном, Д. Аяцковим, актуальные проблемы формирования административной системы были освещены Бандуркой А.М., Ю. Гузовим, Т. Безденежных, новые подходы к управленческой деятельности, подготовки руководителей- профессионалов постоянно изучаются ведущими украинскими учеными: Поповой А.Л., Л.Л. ТОВАЖНЯНСКИМ, А.Г. Романовским. Анализ литературных источников и последних исследований по данной проблеме, свидетельствует, что учеными отводится значительное внимание ее изучению. Значительный интерес представляют работы В.П. Андрущенко, Г.В. Щокина, А.Н. Фомичева.

Формирование целей статьи (постановка целей)

Главной целью исследования является анализ административной деятельности в процессе ее реформирования. Также возникает необходимость рассмотреть непосредственно аспекты управления как социального явления, содержание управленческой деятельности, направление организационных изменений, некоторые подходы к управлению, основные препятствия и угрозы успешной реализации организационных изменений, формирование общего видения будущего, выработать систему мотивации к организационным изменениям

Изложение основного материала.

Рассматривая управление как социальное явление, следует подчеркнуть, что оно выступает как необходимое условие развития общества, связанного с разделением труда в совместном достижении общей цели. Управление совместной, глубоко дифференцированной деятельностью осуществляется лицами – субъектами управления и характеризуется целенаправленной совокупностью действий, обеспечивающих согласование и координацию совместной работы с целью достижения общественно значимых целей в решении поставленных задач. Фактически для обеспечения научного обоснования управления как социального явления необходимо исходить из содержания управленческой деятельности как функции организованных систем, созданных для обеспечения взаимодействия составляющих их элементов и поддерживающих необходимый режим работы с целью достижения поставленных целей внутреннего межсетового характера. Следовательно, «элементами» системы управления являются субъект и объект с учетом среды, в которой протекают их отношения. Такие отношения строятся на принципах самоорганизации, определяющей взаимодействие на разных ступенках иерархии путем управляющего воздействия субъекта на объект. Такой подход к управлению как социальному явлению в существенной мере объединяет его с общей теорией управления, в которой рассматривается управление техническими и биологическими системами. Однако при этом следует учитывать особенности социальной сферы, где управленческие отношения осуществляются через взаимоотношения людей в организации и общественной жизни. В наиболее обобщенном представлении управление обществом можно представить как механизм организации общественных связей, реализуемых государственными органами, органами местного самоуправления и гражданскими объединениями. Присутствие «человеческого» фактора в системе социального управления вносит существенные особенности в его организацию и исполнение, что требует специального изучения этого вопроса.

Социальное управление проявляется через совместную деятельность людей естественным образом, организует их для такой деятельности в соответствующие коллективы, группы. В данном случае остается недостаточно определенным использование способов и методов, которые обеспечивают успешность такого процесса организации. Выполнение данной задачи управления существенно зависит от меры совпадения коллективных интересов и конкретных условий их выражения, совпадения силы и направленности их выражения и соответствия этих интересов общей направленности развития процесса совместных отношений. Отсутствие знаний точного механизма протекания этого процесса, как правило, приводит к ошибкам в выборе методов управляющих воздействий и силы их применения для упорядочения и реагирования совместной деятельности осуществления с целью согласования индивидуального поведения участников такой деятельности. Такие действия всегда выступают как властные, так как базируются на подчинении воли участников управленческих отношений и проявляются в том, что субъект формирует и организует волю, а объект ей подчиняется.

Выполнение данной административной функции управления тесным образом связано с ограничением свободы поведения, что является во многих случаях предметом необоснованного осуждения использования применяемых методов волевого принуждения. Вопрос о мере свободы личности в совместно обусловленных отношениях и необходимого принуждения в обеспечении устойчивости таких отношений остается недостаточно изученным и требует дальнейшего исследования для обеспечения эффективного осуществления проводимых организационных изменений, и в частности, административной реформы.

Организационные изменения — это процесс перехода системы в качественно иное состояние в соответствии с нашим представлением о желаемом будущем. Они, как правило, связаны с преобразованием стратегии организации, например со стратегией роста, или со слиянием и поглощением других компаний, что весьма характерно при глобализации мирохозяйственных связей на настоящем этапе развития общества.

В целом, организационные изменения направлены на повышение эффективности управления. Реформы в организации, связанные с изменением системы управления, практически всегда если не инициируются, то проводятся при непосредственном участии руководства, высшего менеджерского состава. (будь то реформы, проводимые при помощи внешних консультантов, либо изменения, проводимые самостоятельно). Очень важно, чтобы служба управления персоналом в лице ее руководителя имела соответствующий статус, позволяющий ей стоять у истоков организационных перемен, а не просто обслуживать этот процесс. Очевидно, что можно избежать большинства проблем, заранее консультируя инициаторов изменений при выборе тех или иных подходов. Таким образом, служба управления персоналом выступает, с одной стороны, как консультант команды топ-менеджеров, а с другой стороны, помогает наиболее оптимальным образом воплотить в жизнь имеющиеся планы, то есть выполняет сервисную роль. Наряду с указанными функциями служба управления персоналом при проведении организационных изменений выполняет роль фасилитатора и катализатора. Организационные изменения чаще всего вызывают сопротивление со стороны рядовых работников, поэтому топ-менеджерам совместно со службой управления персоналом приходится преодолевать это сопротивление. Для того чтобы добиться эффективной реализации намечаемых перемен, важно предпринять комплекс шагов в административной деятельности организации.

Среди основных угроз успешной реализации организационных изменений можно выделить такие, как:

- неясное представление о желаемом будущем состоянии, отсутствие четких критериев достижения целей и стратегических ориентиров;
- плохое планирование процесса перехода, неадекватная оценка имеющихся ресурсов, в том числе человеческих, финансовых и временных;
- противодействие организационным изменениям со стороны персонала организации;
- недостаточная подготовленность персонала, в том числе высшего управленческого звена, к эффективной работе в условиях быстро меняющейся среды, то есть отсутствие необходимых компетенций.

Необходимо сформировать концепцию общего видения будущего. Несмотря на то что процесс перехода чаще всего тщательно планируется, любые изменения практически всегда влекут за собой состояние неопределенности в организации. В этой связи успешность проводимых мероприятий во многом зависит от того, насколько персонал компании вовлечен в сам процесс, насколько ясны и прозрачны цели организационных изменений. Общее видение будущего позволяет сплотить персонал организации ради достижения общей цели. Изменения не будут успешными, если изначально не будут ясны цели, критерии их достижения, а также очевидные преимущества нового, желаемого состояния организации. Прежде чем куда-то идти, надо объяснить, для чего мы это делаем и что получим в результате. После этого можно составлять план мероприятий, который отвечает на вопрос, как мы собираемся переходить к желаемому будущему. При этом важно, чтобы не только менеджеры, но и работники участвовали в планировании мероприятий. Формирование общего видения будущего может начинаться на сессиях стратегического планирования для топ-менеджеров организации, где общие цели рассматриваются в контексте стратегического развития бизнеса. Далее идеи высшего менеджмента транслируются на уровень среднего

менеджмента, при этом используется принцип каскадирования, когда цели не просто спускаются сверху вниз, а проходят обсуждение, дополняются и корректируются.

Следующий этап в процессе организационного развития состоит в разработке системы мотивации к изменениям.

Как правило, работа по реализации организационных изменений разбивается на ряд проектов, которые должны быть описаны с соответствующей детализацией. Следует заранее занести в бюджет премиальный фонд проектов, входящих в план организационных изменений. Участники проектов, таким образом, имеют возможность получить дополнительное вознаграждение за достижение проектных целей. Вознаграждение целесообразно выплачивать не только за достижение конечных, но и промежуточных результатов, особенно если речь идет о долгосрочных проектах. К нематериальным стимулам следует отнести возможности, которые предоставляются персоналу для развития. В частности, в период организационных изменений появляется возможность приобрести новые навыки и знания, количество тренингов возрастает в несколько раз, участие в проектных группах позволяет расширить сферу своей деятельности и т.д.

Очень важны выбор проводников изменений в организации. При проведении организационных изменений важно участие не только формальных, но и неформальных лидеров организации, способных проводить реформы. Это так называемые проводники изменений, причем роль неформальных лидеров зачастую оказывается гораздо важнее роли руководителей подразделений, так как успех реформ может во многом зависеть от позиции именно неформальных лидеров. Служба управления персоналом должна уделять особое внимание работе с этой категорией персонала, вовлекая людей в процесс изменений не просто в качестве участников, но также в качестве активных проводников изменений. В условиях организационных изменений требования к менеджерам становятся гораздо жестче. Особую актуальность приобретают такие навыки и способности, как умение собирать и анализировать информацию, принимать решения в условиях непостоянной среды. Менеджерам в условиях организационных изменений приходится обрабатывать большие объемы информации, не связанные с их основной деятельностью, и при этом принимать решения в нестабильной обстановке. Для руководителей требуется концептуальная гибкость, инновационный подход, способность поощрять и поддерживать инициативы. Без этого нововведения не будут поддержаны как руководством, так и подчиненными. В организации должна преобладать ориентация на развитие, умение обучаться и транслировать знания, то есть заниматься коучингом. Работа должна быть командной, во главе с лидером-руководителем, который бы заражал оптимизмом группу и работал с энтузиазмом и активной жизненной позицией. Очень важно качество – способность противостоять стрессам, интенсивно при этом работая, с результатом на успех.

Для формирования указанных выше навыков и развития коммуникативных способностей руководителей, администраторов, менеджеров целесообразно проводить оценку управленческого персонала, разрабатывать и реализовывать план обучения. Необходимо проводить оценку уровня развития соответствующих знаний и навыков управленческого персонала организации. Проводимые изменения требуют наличия определенных знаний и навыков у персонала организации. В этой связи особенно актуальным становится проведение соответствующей оценки сотрудников. Для указанных целей наиболее эффективным является использование центра оценки (assessment center). Следует отметить, что данный метод достаточно дорогой, требует значительных затрат времени для предварительной подготовки и, как правило, требует привлечения внешних консультантов. В любом случае, особенно на стадии планирования, важно использовать стандартизированные интервью, в отдельных случаях — психологическую диагностику.

Кроме того, реализация организационных изменений предполагает проектную и командную работу, поэтому так важно заранее подготовить персонал организации к такой работе с помощью специально составленных программ обучения.

Подготовка и реализация плана обучения реализуется на протяжении предварительного тестирования или диагностики персонала. План обучения в условиях организационных изменений готовится не только на основе анализа результатов ассессмента; необходимо также учитывать и текущую деятельность организации. То есть, расставляя нельзя забывать о каждодневном функционировании организации. Наиболее оптимальной формой обучения при реализации плана является проведение тренингов, ориентированных на выработку определенных управленческих навыков. В отдельных случаях эффективным может быть организация центров развития либо центров оценки и развития (assessment and development center). При реализации организационных изменений целесообразно пользоваться услугами внешних консультантов. Не все консалтинговые компании способны оказывать эффективную помощь в обучении персонала компании, осуществляющей организационные изменения. В этой связи служба управления персоналом должна на основе оценки потребности в обучении сделать выбор одной или нескольких тренинговых компаний. С целью соблюдения единого подхода к проведению реформ предпочтительно, чтобы консалтинговая компания, сопровождающая проект, максимально полно была задействована и в обучении персонала. При выборе тренинговой компании следует обращать внимание на опыт работы тренеров в организациях, осуществлявших подобные изменения. Кроме того, следует уделить особое внимание оценке эффективности обучения на основе анализа полученных знаний, навыков, выработанных поведенческих установок и достигнутых результатов деятельности. Очевидно, что организационные изменения требуют значительных инвестиций в обучение сотрудников. Насколько эффективным будет вложение денег в развитие персонала, станет известно лишь тогда, когда проект будет завершен. Немаловажная роль службы управления персоналом при этом заключается как раз в том, чтобы оказать содействие в достижении организационных целей максимально эффективным способом, то есть с минимальными затратами, но с надлежащим качеством и в соответствии с намеченными сроками.

Итак, учитывая многогранность социального управления необходимо не только учитывать, но и определять соотношение специфического предназначения особых форм осуществления и организации общественных связей при организационных изменениях. Эти соотношения определяют долевую значимость общественных форм управления, объединения граждан, других негосударственных организаций и государственного, которое представляет собой специфический вид государственной деятельности. Государственное управление, выполняя функции и интересы государства, обеспечивает принятие решений, его выполнение и контроль на высшей иерархической ступени. Выполнение этих трех элементов присуще любому процессу управления, но в каждом конкретном случае требуется строгое обоснование и обеспечение необходимой информации для принятия решений, определение средств и методов его выполнения и обеспечение достаточной обратной информации о результатах исполнения, что составляет элемент контроля.

Накопленный опыт организации административного управления в различных ситуациях и в различные периоды социальных преобразований общества за последнее столетие требует детального его обобщения для более глубокого теоретического обоснования административной деятельности как науки о закономерностях отношений управленческого характера в сфере деятельности органов исполнительной власти всех уровней, внутриорганизационную деятельность различных государственных органов и объединения граждан, осуществляющих управленческие функции.

После организационных изменений, естественно, должна произойти стабилизация структурно-функциональной организации и система приобретает устойчивый характер. Чем более продолжителен период такой стабилизации, тем значительней наносится урон обществу в целом в экономическом, психологическом и физическом плане. Именно этим определяется высокая актуальность исследования закономерностей организации управления структурой общественных отношений, их психологическое восприятие как лицами облеченными властью, так и теми на кого она распространяется, что составляет часть административной деятельности.

Существенным фактором, определяющим эффективность управления, является мотивация его использования при осуществлении управленческой деятельности. Поэтому при организации процесса управления исключительно важным является подбор, формирование и расстановка кадровых сил. Существует зависимость эффективности организации производственного процесса от уровня профессионализма руководителя, его отношения к возложенным обязанностям, что вызывает необходимость решения тщательного отбора и подготовки руководителя для обеспечения административной деятельности.

Выводы

- исследована административная деятельность как социальный процесс
- проанализирована административная деятельность на современном этапе организационного развития
- исследованы основы административной деятельности в период реформирования и построения новых управленческих отношений
- предложено для формирования указанных навыков и развития коммуникативных способностей руководителей, администраторов, менеджеров проводить оценку управленческого персонала и психодиагностику
- доказано, что на этапе процесса организационного развития необходимо разработать систему мотивации к организационным изменениям.
- доказано, что подготовка и реализация плана обучения реализуется на протяжении предварительного тестирования или диагностики персонала

Список литературы

1. Друкер П.Ф. Практика менеджмента. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2001. – 208 с.
2. Друкер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2001. – 328 с.
3. Дибб С. Практическое руководство по маркетинговому планированию. – СПб: Питер Ком, 2001. – 256 с.
4. Карлоф Б. Деловая стратегия. – М.: Экономика, 1991. – 239 с.
5. Кинг У., Клиланд Д. Стратегическое планирование и хозяйственная политика. – М.: Прогресс, 1982. – 399 с.
6. Котлер Ф. Основы маркетинга. – М.: Прогресс, 1990. – 623 с.
7. Бандурка А.М., Бочарова С.П., Землянская Е.В. Психология управления.- Харьков: ООО «Фортуна-пресс», 1998.- 464 с.