6. Дать превосходство профессиональным качествам претендента, а не возрастным показателям.
7. Необходимо формировать резерв кадров для того чтобы в случае отсутствия какого-либо сотрудника имелась замена на него т.к. в противоположном положении это может нанести серьезный ущерб.
8. Применение материального стимулирования труда, которое обеспечит высокую производительность сотрудников.
9. Нужно осуществлять аттестацию персонала – полная оценка сильных и слабых сторон персонала, соответствие персонала требованиям поста. Все эти мероприятия помогают администрации сделать максимально верный вывод о возможности награждения или наказания работника.

Эти основные аспекты помогут руководителям в достижении сотрудниками удовлетворенности работой, что скажется на результативности труда.

В настоящее время процесс трансформации государственного управления не завершен, основными направлениями государственного управления является создание сквозной цифровой инфраструктуры и платформ отражают дальнейшие этапы развития государственных информационных систем, ранее включенных в состав мероприятий подпрограммы «Электронное правительство» государственной программы «Информационное общество на 2011 - 2020 годы», на основе внедрения платформенных решений, открытость и вовлечение граждан в решение государственных вопросов, автоматизация процессов оказания государственных услуг по средствам развития государственных сервисов, повышение удовлетворенности граждан к предоставлению государственных услуг.

1. Архипова, Н.И. Управление персоналом. Введение в профессию [Электронный ресурс]: учеб. пособие / С.В. Назайкинский, О.Л. Седова, Рос. гос. гуманитар. ун-т, Н.И. Архипова .— 2-е изд. (эл.) .— М. : РГГУ, 2019 .— 132 с.
2. Данилина, Е.И. Инновационный менеджмент в управлении персоналом [Электронный ресурс]: учебник / Д.В. Горелов, Я.И. Маликова, Е.И. Данилина.— М. : ИТК "Дашков и К", 2019 .— 208 с.
3. Кибанов А.Я. Управление персоналом. - М.: КнигоРус, 2016.
4. Мамон Н. В. Управление персоналом в исполнительных органах власти: учебное пособие – Кострома КГУ 2017 – 27 с.
5. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Г.И. Михайлина, Л.В. Матраева, Д.Л. Михайлин, А.В. Беляк, ред.: Г.И. Михайлина .— 3-е изд. — М. : ИТК «Дашков и К», 2018 .— 280 с.

Парши А.Б., Турлий.С.И.

Проблематика принятия управленческих решений в условиях цифровизации экономики России

*Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина
(Россия, Краснодар)*

doi: 10.18411/lj-12-2020-210

idsp: ljjournal-12-2020-210

Аннотация

Цифровизация – это внедрение современных цифровых технологий в различные сферы жизни и производства.

В конце 90-х годов XX века в мире начали говорить о технологиях IoT и цифровой экономике, тогда как в России в это время только начали появляться первые мобильные телефоны. С тех пор прошло более 20 лет, и интернет вещей стал для нас привычным явлением: практически у каждого есть дома умные устройства, которых во всем мире насчитывается уже более 26 миллиардов единиц, а у нас только за последний год было куплено почти 20 миллионов SIM-карт для IoT-оборудования.

В статье рассматриваются ключевые факторы, препятствующие эффективной цифровизации производства в России, проблематика процессов принятия решений в условиях цифровизации экономики России.

Ключевые слова: цифровизация, экономика, производство, управленческое решение, производства, технологии.

Abstract

Digitalization is the introduction of modern digital technologies in various spheres of life and production.

In the late 90s of the XX century, the world began to talk about IoT technologies and the digital economy, while in Russia at this time the first mobile phones were just beginning to appear. More than 20 years have passed since then, and the Internet of things has become a familiar phenomenon for us: almost everyone has smart devices at home, of which there are already more than 26 billion units worldwide, and we have bought almost 20 million SIM cards for IoT equipment in the last year alone.

The article discusses the key factors that prevent effective digitalization of production in Russia, the problems of decision-making processes in the conditions of digitalization of the Russian economy.

Keywords: digitalization, economy, production, management decision, production, technology.

Цифровая трансформация – это не технология, а совершенствование стратегического мышления.

MIT Sloan School of Management определяет цифровую трансформацию бизнеса как «использование современных технологий для кардинального повышения производительности и ценности предприятий».

Таким образом, цифровизация – это управленческие решения на основе данных, позволяющие повысить производительность труда, снизить издержки и потери, улучшить взаимоотношения с клиентами. Более того, цифровые технологии позволяют экспериментировать с данными и моделировать ситуации [2].

Цифровые технологии довольно стремительно проникают в бизнес, формируя новые возможности для развития и управления, но одновременно неся угрозы подрыва традиционных бизнес-моделей. Однако любые самые развитые и совершенные технологии функционируют в социальной системе и должны откликаться на происходящие в ней изменения, что в принципе невозможно без людей.

Соответственно развитие технологий должно сопровождаться развитием систем, которые призваны помогать человеку воспринимать информацию и принимать управленческие решения

Возможности совершенствования управления бизнесом связаны, в частности, с широким распространением цифровых следов. Цифровой след – это то, что зафиксировано в цифровом виде, будь то данные датчиков, камер видеонаблюдения, сайтов, социальных сетей, оцифрованные документы и пр.

Но реальная потребность в цифровизации управления бизнесом формируется со стороны собственников и руководителей по мере обострения конкуренции и снижения управляемости бизнеса. Снижение управляемости обусловлено ускорением всех бизнес-процессов, с одной стороны, и стремлением к персонализации предложений компании для клиентов как важное конкурентное преимущество, с другой стороны. При этом потенциальный клиент не хочет ждать: выбрав товар или услугу, он ожидает быстрого отклика компании. Поэтому триада требований современного рынка – это сокращение времени принятия решений (Time-to-Decision, T2D), сокращение времени

их исполнения (Time-to-Execution, T2E), а также быстрый вывод продукции на рынок (Time-to-Market, T2M) с перспективой работы по запросам потребителей

С точки зрения менеджмента психологически важным и сложным моментом цифровизации управления бизнесом является качественно новый взгляд на бизнес с позиций стриминга, или потока данных. Хотя некоторые специалисты говорят не просто о новом взгляде, а о новой технологии мышления человека в цифровую эпоху, о том, что сетевые коммуникации меняют свойства предметов, «формируя новые сущности» [4].

Современный потребитель живет в мире потоков, может до конца не осознавая это. Если раньше музыку, фильмы, документы скачивали на какой-то физический носитель (диск, плеер и пр.), то сейчас большинство данных хранятся в сетевых структурах в облаках, и потребитель обращается к сетевым сервисам по мере необходимости, оплачивая подписку или самостоятельно находя бесплатные ресурсы. Музыка, сериалы, новости и многие другие ресурсы предоставляются потребителям в режиме стриминга

Стриминг (streaming – потоковая передача данных) является результатом сложных сетевых взаимодействий участников процесса с целью соединения (matching) спроса и предложения, что приводит к формированию экономики по требованию (on-demand). В режиме стриминга по требованию работают YouTube, Instagram, Netflix и многие другие поставщики современных цифровых услуг

Потребитель, пользуясь стримингом, получает огромный выбор услуг по требованию, которые он кастомизирует под себя, используя ключевые слова или другие фильтры. Естественно, что потребитель привыкает к этому и ожидает получить аналогичный уровень услуг от других компаний, обращаясь к их цифровым витринам (сайты, социальные сети, мобильные приложения и пр.), однако сталкивается с рассинхронизацией процессов и транзакций

Например, потребитель обратился на сайт компании, выбрал товар или услугу и хотел бы получить их максимально быстро. Однако часто процесс затягивается по разным причинам. В этом случае у потребителя возникает когнитивный диссонанс, который никакая CRM-система компании устранить не может в принципе. Ожидаемый выход из этой ситуации – переход к управлению, в том числе и взаимодействиями с потребителями на основе потока данных [3].

Как отмечает президент корпорации «Технониколь», необходимо наладить хорошее взаимодействие реального потока, который идет от компании к клиенту, и информационного – от клиента к поставщику, причем взаимодействие этих потоков на уровне баз данных, где каждый будет получать четкую нужную информацию, тогда вы получите идеальную компанию. Об этом же пишут исследователи менеджмента, в частности К.Мартин и М. Остерлинг, которые отмечают, что поток создания ценности – это последовательность действий компании с целью выполнения запроса клиента, включая оба потока – материальный и информационный

Добавим, что работа с потоками данных обеспечивает удобство для клиентов, которым легко сделать заказ и также легко отслеживать его состояние. В свою очередь удобство работы становится важным фактором конкурентоспособности компании, опережая такие факторы как качество и цена продукции

Работа с потоками данных, а не с отчетами, которые показывают состояние потока на определенную дату, – это другой взгляд на современный бизнес как на непрерывно развивающуюся комплексную адаптивную систему, при управлении которой необходимо мыслить процессами, управлять процессами, ориентируясь на поставленные цели

Безусловно, менеджеру и специалисту, как видимо и любому человеку, удобнее мыслить объектами, но в быстроменяющейся среде с высоким уровнем неопределенности ценность создается в процессах, которые необходимо описывать и контролировать, а главное – извлекать из этих процессов ценность для компании [1].

Во многих российских компаниях для работы с информацией о потребителях и продажах используется система Битрикс24 или аналогичные готовые CRM-системы, которые адаптируются под специфику конкретной компании. Такие CRM-системы являются «коробочными» решениями, которые имеют свои достоинства и недостатки. С одной стороны, в системе прописаны типичные бизнес-процессы и заложена универсальная модель данных, но с другой стороны, универсальность порождает проблемы адаптации

В Битрикс24 заложен принцип «один клиент – одна запись (карточка) компании», что исключает возможность создания дополнительной сущности типа «холдинг» как совокупности юридических лиц, входящих в одну группу. Для решения этой проблемы приходится вводить дополнительные атрибуты-признаки в карточки компаний холдинга, отмечая, что они относятся к одному клиенту. Однако для системы Битрикс они остаются разными компаниями, что отражается в аналитических срезах. Создание микро-сервиса на основе первичной информации системы Битрикс позволяет вести учет и получать аналитику в нужной для компании форме

Иными словами, проблема связана с тем, что для разных задач нужны разные аспекты данных. Универсальные системы (модели) ориентированы на некоторые типичные ситуации, поэтому любые отклонения от типичных кейсов создают потребность в расширении системы путем создания дополнительных сервисов, учитывающих конкретные потребности клиентов

На наш взгляд, CRM и другие системы решают в компании проблему генерации, записи и хранения данных (цифровых следов), поскольку формируется база данных с разграничением прав доступа пользователей к данным, при этом возможны разные формы ввода данных. По сути, это первый шаг цифровизации. Далее возникает проблема «связывания» различных систем, синхронизации данных. Например, в системе Битрикс компания ведет учет отношений с клиентами, при этом у компании есть трекинг-система, которая позволяет отслеживать логистику и движение автомобилей, есть система склад на базе 1С и другие системы. С позиций управления необходимо отслеживать происходящие в компании события во взаимосвязи, организовав real-time синхронизацию данных из разных систем с выводом агрегированных показателей на дашборд менеджера

Решение такой задачи – это следующий шаг цифровизации, связанный с формированием real-time аналитики и business-intelligence сервисов на основе доработки существующих в компании систем автоматизации или создания новых микросервисов под конкретные задачи управления. Собственно это самый сложный этап цифровизации, поскольку речь идет о постановке управленческих задач, ориентированных на потоки данных и их агрегирование под реальные потребности менеджеров. Это так называемый Data-driven подход, который ставит данные во главу угла любого принимаемого решения

1. Абдулов, П.В. Введение в теорию принятия решений / П.В. Абдулов. - М.: ЁЁ Медиа, 1974. - 691 с.
2. Авдошин, С. М. Информатика. Логика и алгоритмы. Эффективные методы решения задач. Пособие / С.М. Авдошин, Р.З. Ахметсафина, О.В. Максименкова. - М.: Просвещение, 2013. - 176 с.
3. Адизес, Ицхак Как преодолеть кризисы менеджмента. Диагностика и решение управленческих проблем / Ицхак Адизес. - М.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2007. - 294 с.
4. Зайцев, М. Г. Методы оптимизации управления и принятия решений. Примеры, задачи, кейсы / М.Г. Зайцев, С.Е. Варюхин. - М.: Дело, Академия народного хозяйства, 2011. - 640 с.