

A. F. Tsekhovoy, A. S. Zholtayeva

Kazakh National Research Technical University named after K. I. Satpayev, Almaty, Kazakhstan.
E-mail: a_zholtayeva@mail.ru

EFFECTIVE MANAGEMENT OF DEVELOPMENT OF THE COMPANY: COGNITIVE ASPECT AND HEAD'S BUSINESS CASE

Abstract. Relevance and insufficient development of a problem of overall performance of the first company executive as the person which is most influencing dynamics of management of its development is shown in this article on the basis of the overview of the existing literature. The hypothesis that the key reason interfering acceptance of effective solutions by the head is his information overload is proved. The author's technology "INSIGHT-DNA" allowing the head to integrate his thoughts separated in time and to transform them to high-quality management decisions and other intellectual products is considered. On the basis of this technology the model for management of development of the company is offered.

"INSIGHT – DNA" continuously creates personal business cases of the head on the basis of integration of separate mental reactions of the head to the revolting impact of the external environment and assets of processes of the company. Allocation of five universal strategic priorities allows to counteract successfully information overload of the company executive and to make the effective solutions keeping its development.

Keywords: management of development of the company, project management, knowledge management, head's business case, system of records of the head.

УДК 06.81.23

А. Ф. Цеховой, А. С. Жолтаева

Казахский национальный исследовательский технический университет им. К. И. Сатпаева,
Алматы, Казахстан

ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ КОМПАНИИ: КОГНИТИВНЫЙ АСПЕКТ И БИЗНЕС-КЕЙС РУКОВОДИТЕЛЯ

Аннотация. На основе обзора существующей литературы показана актуальность и недостаточная проработанность проблемы эффективности работы первого руководителя компании как лица, в наибольшей степени влияющего на динамику управления её развитием. Обосновывается гипотеза о том, что ключевой причиной, препятствующей принятию эффективных решений руководителем, является его информационная перегрузка. Рассматривается авторская технология «INSIGHT – DNA», позволяющая руководителю интегрировать разрозненные во времени его же мысли и трансформировать их в качественные управленческие решения и другие интеллектуальные продукты. На основе этой технологии предлагается модель для управления развитием компании.

«INSIGHT – DNA» непрерывно формирует личные бизнес-кейсы руководителя на основе интеграции отдельных мысленных реакций руководителя на возмущающее воздействие внешней среды и активов процессов самой компании. Выделение пяти универсальных стратегических приоритетов позволяет успешно противодействовать информационной перегрузке руководителя компании и принимать эффективные решения, поддерживающие ее развитие.

Ключевые слова: управление развитием компании, управление проектами, управление знанием, бизнес-кейс руководителя, система записей руководителя.

Введение. В конце 80-х годов двадцатого столетия получила развитие концепция управления бизнесом, основанная на использовании интеллектуального капитала и получившая название «Управление знаниями». Сегодня тема управления знаниями, как очень точно подмечено Л. Григорьевым [1], «активно эксплуатируется наиболее продвинутыми консалтинговыми компаниями, и некоторые предприятия уже заявляют о том, что используют у себя этот подход, тем не менее, ясность в ответе на вопрос о том, что же такое управление знаниями, пока отсутствует». Более того, пока остается вне поля зрения исследователей еще более сложный вопрос, связанный с моментом рождения самого знания, как продукта интеллектуальной деятельности.

Актуальность данной работы определяется, прежде всего, тем, что в условиях современного динамизма жизненного уклада свободное время для творческой работы суммируется, как правило, из малых по размеру периодов времени. Это требует от людей, занятых интеллектуальной работой, умения оперативно регистрировать «вспышки» мыслей, рождающихся в самое неожиданное время и развивать их в свободные минуты в продуктах. Концентрация внимания при создании задуманной технологии ведения записей именно на функциях руководителя была обусловлена объективными факторами. Как подчёркивает проф. В. П. Карелин, управленческую ситуацию существенно изменили три фактора – рост темпов; новизны, объёма и многообразия информационного потока, и вследствие этого руководитель становится слабым звеном в цепочке бизнес-отношений, поскольку человек не выдерживает нагрузки [3].

Разработанность. Деятельность любой современной достаточно зрелой компании сопровождается регистрацией и записью всех подробностей её деятельности, а используемые при этом компьютерные системы осуществляют процесс обработки информации, но важная часть процессов принятия решений, связанная с выделением знаний (смысла) из информации остается за человеком. В момент регистрации информации в виде записей мы не всегда можем предвидеть область их конкретного использования в будущем. Кроме того, возвращаясь ретроспективно к информации, зарегистрированной в виде записей, мы оцениваем её уже в современном контексте, а, следовательно, выделенное из записи знание может быть разным. Особенно в том случае, если прошло много времени между рождением «записи-знания» и обращением к ней. Важно не только извлечь знание, но и включить его в корпоративную память управляемой компании. При этом, естественно, что все возникающие в ходе жизнедеятельности мысли не могут отождествляться со знаниями. Лишь только какая-то часть контента записей может стать основой для формирования знаний, полезных для создания поставляемых результатов (в форме принятых решений и (или) осуществленных конкретных действий).

Что же сегодня предлагают специалисты для того, чтобы активизировать память и тем самым повысить её способность быстрого «припоминания»? Значительная часть сходится на том, что этого можно достичь, прибегая к эмоциям и образам, сбрасывая при этом психологические зажимы, одним из которых является укоренившееся мнение об ограниченных возможностях человеческой памяти [6]. И жизнь подтверждает состоятельность этого суждения. Примеры феноменальной памяти существовали во все времена. Как известно из истории, Юлий Цезарь и Александр Македонский знали в лицо и по имени всех своих солдат – до 30 000 человек. Каждого из 20 000 жителей Афин знали знаменитые Фемистокл и Сократ. А Сенека был способен повторить 2000 не связанных между собой слов, услышанных лишь раз. Русский художник Н. Ге по памяти абсолютно точно изобразил комнату одного из петергофских дворцов. «Я в голове, в памяти принес домой весь фон картины «Петр I и Алексей» – с камином, с карнизами, с четырьмя картинами голландской школы, со стульями, с потолком и освещением, – был всего один раз в этой комнате, и был умышленно один раз, чтобы не разбивать впечатления, которое я вынес», – писал об этом художник.

Американский математик фон Нейман, который изобрёл структуру компьютеров, рассчитал количество информации, которую способен запомнить человеческий мозг. Это количество огромно – около 10^{20} в степени бит, т.е. элементарных единиц информации. Столько информации не содержат даже крупнейшие библиотеки всего мира. В этой связи заманчивым представляется компьютеризировать именно процесс создания ассоциативных образов, адаптирующих регистрируемую запись к предметной области интересов автора.

Изучая литературу по теме нашего исследования, мы сформулировали ряд поисковых запросов по международной научной базе Скопус и Томсон, а также занимались поиском информации по общей сети. Проанализировав полученные по запросу материалы, мы пришли к выводу о слабой проработанности данного вопроса научным сообществом. Прямых аналогов нашей разработки нет. По базе Томсон найдены три интересных статьи: “Large-Scale Extraction and Use of Knowledge from

Text” – авторы: Clark Peter, Harrison Phil, “A study of knowledge extraction from free text data in customer satisfaction survey” – авторы: Yukari, I; Satoru, T; Kazuhiko, Y, “Knowledge extraction and semantic annotation of text from the encyclopedia of life” – авторы: Thessen, AE; Parr, CS [16-18].

Представляют интерес следующие материалы, обзор которых мы предлагаем далее. Александр Герасименко – коуч международного класса отметил, что «когда рождается мысль, она поглощает нас, ее хочется развивать и дойти до самой сути. Когда ты прошел весь этот путь однажды, идти по нему второй раз, пусть даже через время, скучно. Подсказать другому человеку, что делать в его ситуации, основываясь на своем опыте, пожалуйста!».

Слоган Грей так попытался решить проблему: «И вот буквально недавно я нашел просто идеальное средство. Средство это – не какой-то конкретный продукт, а просто сочетание современных технологий, которое обеспечивает невероятную свободу и мобильность. Вот, например, эту статью я начал писать на работе, пришел домой, продолжил, а закончил и отправлял в редакцию уже за городом, во время пикника на природе, при помощи своего любимого планшета. При этом я не таскал её на флэшке и не пользовался другими съёмными носителями. Использовал я всего две вещи: облачный ресурс и программу для заметок, которая установлена на моем рабочем ПК, домашнем ПК и планшете».

Б. Гейтс в книге «Бизнес со скоростью мысли» пишет о необходимости повышения интеллектуального потенциала организации или корпоративного коэффициента интеллекта (IQ). При этом он имеет в виду не только количество умных сотрудников, но и накопление знаний в компании и свободное распространение информации, которое позволяет сотрудникам пользоваться идеями друг друга... «Когда же набирается критическая масса людей с высоким IQ, работающих рука об руку друг с другом, потенциал компании взлетает просто до небес. Эта взаимная стимуляция порождает множество новых идей и способствует выходу менее опытных работников на самые высокие уровни квалификации. Компания в целом начинает работать лучше». Бил Гейтс, как видим, тоже уходит от этого процесса, который мы описываем – процесса повышения интеллектуальной эффективности самого руководителя компании. [7].

Пытаясь найти аналогичные исследования, которые многие не считают нужным опубликовать, уверенные, что это лишь индивидуальный опыт, мы делали различные запросы для поисковых служб интернета. Например, система личных записей; записи – это извлечение знаний из записи, поток сознания, кванты потока сознания и т.п. Найдено крайне мало.

Писатель Джордан Айян в книге «Эврика! 10 способов освободить ваш творческий гений» [8] пишет: «Не нужно быть семи пядей во лбу, чтобы понять, что мысль надо ловить вовремя. Неудивительно, что лучшие умы человечества стремились зафиксировать свои идеи на бумаге. Самые выдающиеся творцы, от Томаса Эдисона, Бенджамина Франклина и Леонардо да Винчи до Вирджинии Вулф, Карла Юнга и Чарльза Дарвина, вели дневники и записные книжки, куда записывали все свои мысли. Они понимали, что идеи часто возникают на основе сочетаний разрозненных обрывков информации, собранных в течение продолжительного времени. Единственный эффективный способ отследить развитие идей и синтезировать их заключается в том, чтобы записывать их немедленно в момент возникновения. Если мысль записана, она становится более реальной, более осязаемой. Не имеет значения, когда вы сможете приняться за обработку этой идеи – через шесть месяцев или через шесть лет». Он рекомендует вести следующие документы: «журнал идей», «тематический журнал», «визуальный журнал». В журнал идей постоянно вносятся примеры, цитаты, аналогии, вырезки, имеющие какое-то отношение к возникшим мыслям.

Тематический журнал заполняется по определенным темам, изобретениям, сторонам жизни. Визуальный журнал, по его мнению, это коллаж из вырезок из журналов, газет, фотографий или что-то нарисованное самостоятельно. Интересна следующая рекомендация Дж. Айяна: необходимо в конце месяца записывать несколько резюмирующих соображений. Такой обзор поможет уловить тенденции, темы, нюансы, на которые мы могли не обратить внимания сразу.

Заслуживают внимания и системы личных записей С. Некрасовой, которая выделила ряд компонентов, не связанных с задачами управления и, тем более, с системами искусственного интеллекта, но довольно интересных.

Она выделяет в своей системе девять компонентов: ежедневник (встречи, мероприятия, задачи, требующие выполнения в конкретный день), автофокус (мысли с пометками), календарь позитивных перемен (инструмент для отслеживания достижений на пути к цели), хранилище (информация из различных источников), «целевую» тетрадь (миссия, ценности), три вида блокнотов (для идей, походов и спонтанных записей) и интеллектуальную карту (записи о записях) [9].

В опубликованных к настоящему времени результатах исследований [12-14, 15] по вопросу – информационная перегрузка первого руководителя сформулирован следующий ряд выводов:

1. Мозг человека в условиях информационной перегрузки постепенно разучивается работать в полную силу.

2. Количество поступающей полезной информации превосходит физические возможности её восприятия человеком.

3. У человека снижается врожденная способность сопереживать и принимать взвешенные и эффективные решения.

4. Нахождение в постоянном информационном поле создает условия для развития синдрома информационной усталости.

5. Фиксируется ситуация, когда осознание необходимости «переработать» большое количество документов блокирует у первых руководителей способность думать и принимать решения.

В последнее время учеными сформулированы новые интересные вопросы, гипотезы и тер-мины [13-15] в этой сфере:

1. Является ли это явление только временным эффектом быстрого развития информационно-коммуникационных технологий, или его воздействие на человека необходимо рассматривать в плоскости информационной безопасности личности.

2. Информационная перегрузка обусловлена сразу двумя причинами: физиологическими особенностями человеческого организма и низким уровнем информационной культуры у общества и/или информационно-коммуникационной компетентности современных специалистов.

3. В такой ситуации руководителю представляется, что скоро новая порция информации может изменить все его понимание ситуации, и поэтому он откладывает окончательное решение.

4. В научный оборот входит термин «период полураспада актуальных знаний», который означает период времени, в течение которого половина уже воспринятых сведений утрачивает полезность. Заметим, что этот период становится все более коротким. В области компьютерных технологий он сократился до одного года.

Подводя итоги обзора интернет ресурсов и книг, нами сделан вывод о слабой проработанности вопроса исследования. Так же недостаточно разработан и понятийный аппарат нашей темы, например, понятий «Запись», «Информационная перегрузка», «Управление развитием».

Гипотеза и технология решения. Итак, современная система профессиональной подготовки руководителя, предлагая различные курсы формирования компетенций в сфере менеджмента, не дает знаний и инструментов управления, которые могут обеспечить им качественное выполнение своих функций в условиях нарастающего информационного потока без ущерба для собственного здоровья. Все проблемы современной организации «сходятся» на первом её руководителе. Количество методов и предложений для эффективного руководства стремительно нарастает и создаёт неопределённость выбора. В такой ситуации лидер организации неизбежно испытывает стресс, что обычно проявляется в его стремлении к постоянным экспериментам в организации. Как правило, он проводит ежедневные совещания, предлагает срочно находить на основе мозгового штурма новые идеи, восхищается нововведениями в других организациях. Но практическая работа не двигается, его идеи не материализуются, возможно, он сам испытывает еще больший стресс перед их воплощением. Возникает проблема: как повысить в этих условиях качество управления? Проблема, как показал приведённый выше обзор литературы, не решена в контексте задач первого руководителя. Опираясь на собственный опыт, покажем, что данная проблема – часть более широкого вопроса: управления изменениями в компании.

Опыт личного руководства на протяжении 25 лет развитием ряда компаний и организаций в Республике Казахстан: СПМ РК, ТОО «Антал», МАИН показал, что необходимо использовать методологию эффективного управления изменениями. Авторская практика за последние четыре года и проведённый эксперимент в одной казахстанской компании подтвердил нашу гипотезу о том, что решение проблемы может быть технологическим преобразованием спонтанных мыслей руководителя в интеллектуальные продукты и решения. В 2002 году ЮНЕСКО было отмечено распространение «Синдрома информационной усталости». Наибольшее давление информационный поток в организации оказывает на первого руководителя, что делает наше программное решение востребованным в глобальном масштабе. Кризис в мире уже выявил низкий уровень управляющей культуры, а методы и инструменты, способные изменить ситуацию, приживаются медленно. Внутренние ресурсы компании, среди которых нет корпоративного знания, отсутствие программ нового поколения и способов трансляции служебного опыта и вовсе делают ситуацию

сложной. Руководитель, стремясь стать достойным и незаменимым лидером, склоняется к чисто научным советам, опубликованным в журналах баз Scopus, Web of Science, но такая информация даётся ему с трудом, так как написана высоким научным стилем, она, тщательно проверенная, доказанная, но бесполезно устаревшая или весьма глобального уровня. Все подобные публикации обычно делаются для получения учёных степеней, званий или для рейтинга вузов, и их авторы о реальном бизнесе не заботятся и никакой практической командой не являются.

В итоге, лидер обращается к более доступным и красиво «упакованным» советам от «гуру», «шаманов», писателей или просто «успешных» лиц, сопровождающих бизнес процессы. Последние, как правило, наблюдатели и экспериментаторы над реальным бизнесом. Эти лица применяют уникальные оригинальные приемы, повторить которые, как правило, невозможно. А традиционная наука невоспроизводимые для одинаковых условий явления не рассматривает. В итоге, первый руководитель обычно делает ставку на вторую группу, где не увидит ни четких определений, ни цели. Системы ценностей первого руководителя и его команды, формально совпадая, все более расходятся в значении и трактовках. Лидер, уверенный в своем предназначении, ориентирует на себя весь поток информации организации, с которым ему сложно справиться, обрекая себя на неизбежную информационную усталость и повседневные ошибки, замечаемые его сотрудниками, что порождает у них недоверие и разочарование в первом руководителе как бизнес-гуру. Руководитель же, наоборот, вопреки логике, чувствуя снижение своего статуса, стремится все чаще вмешиваться в работу компании и принимает оперативные решения. При этом он забывает главное, что совокупность деловых качеств в различных пропорциях формирует образ эффективного первого руководителя. Внешняя среда в бизнесе, в которой наметилось четкое разочарование в гуру-консультантах и нет консолидации высокого уровня в консалтинговом сообществе, ничем помочь руководителю не может.

Но выход есть, он состоит в осуществлении эффективных изменений на основе авторской идеи нововведений и разграничении информационного потока, что организует управление саморазвитием топ-менеджеров компании.

С этой целью выделяются пять стратегических приоритетов, имеющих универсальный характер, несмотря на конкретную привязку к авторской практике:

1. Непрерывное саморазвитие и повышение квалификации руководителя (Стремление стать «руководителем пятого уровня L5»).
2. Формирование и непрерывная поддержка процессов формирования результативных команд (Результимы-RT).
3. Интеграция деятельности руководимых структур консорциума на базе опережающего развития одной из них (Союз групп).
4. Создание «умного» программного обеспечения для генерации решений и системной поддержки процессов управления развитием (Управление развитием-DM).
5. Реализация «надкорпоративной стратегии» деятельности руководителя (Надкорпоративная стратегия-OC).

Далее с целью обоснования универсального характера отмеченных нами приоритетов приведем их декомпозицию.

Непрерывное развитие включает в себя системное развитие:

- а) сфер интересов руководителя, его профессиональных компетенций и личных качеств;
- б) систем отношений руководителя с топ-менеджерами и сотрудниками компаний;
- в) техники и технологий:
 - коммуникации руководителя с топ-менеджерами и сотрудниками;
 - получения объективной информации об индикаторах и параметрах всех компонентов системы управления компании и результатах её деятельности;
 - принятия правильных решений;
 - контроля и исполнения принятых решений;
- г) личных умений и навыков руководителя по вовлечению топ-менеджеров и сотрудников в процессы внесения изменений в операционную и проектную деятельности компаний.

Первый стратегический приоритет L5 включает пять направлений (первый уровень декомпозиции приоритета мы назовем «направление»):

L5.1. «Новые знания и умение их трансформировать в продуктивные решения».

L5.2. «Новые умения и навыки реализации продуктивных решений в результативные действия».

L5.3. «Инициативы развития компании».

L5.4. «Пересмотр старого с позиции нового уровня».

L5.5. «Текущая приоритезация направлений».

Развитие вышеперечисленных позиций у руководителей не могут происходить сами по себе, для этого нужны воля руководителя и время на обучение, которого, как правило, не всегда хватает. Главным «тренером» руководителя является его компания со всем неиссякаемым многообразием специфических и неспецифических воздействий и результатов. Предлагаемая здесь технология «INSIGHT-DNA» трансформации мысли в интеллектуальные продукты позволяет сделать процесс обучения руководителя в ходе управления компании продуктивным и регулируемым. «INSIGHT -DNA» непрерывно формирует личные бизнес-кейсы руководителя за счет интеграции отдельных мысленных реакций руководителя на возмущающее воздействие внешней среды и активов процессов самой компании.

Заключение. Авторская технология «INSIGHT – DNA» позволяет руководителю интегрировать разрозненные во времени его собственные мысли и трансформировать их в качественные управленческие решения и другие интеллектуальные продукты. «INSIGHT – DNA» непрерывно формирует личные бизнес-кейсы руководителя на основе интеграции отдельных мысленных реакций руководителя на возмущающее воздействие внешней среды и активов процессов самой компании. Выделение пяти универсальных стратегических приоритетов позволяет успешно противодействовать информационной перегрузке руководителя компании и принимать эффективные решения, поддерживающие ее развитие.

В дальнейшем автор предполагает развивать два подхода к формированию и последующему развитию универсального шаблона для идентификации DNA-записей.

Первый подход заключается в развитии представленного в работе универсального идентификатора по мере освоения пользователем информационной системы и адаптации её возможностей к его собственным задачам.

Второй подход ориентирован на начинающих предпринимателей из сферы малого и среднего бизнеса, когда нет необходимости выстраивать сложно-структурный шаблон для идентификации DNA-записей. В этом случае достаточно обеспечить базу записей заполненными полями первого блока и все остальные поля оставить свободными для постепенного заполнения их кодами тех задач, которые приходится решать предпринимателю в ходе развития своего бизнеса.

Таким образом, разработанная инвариантная технология представляет собой основу для создания принципиально нового класса программных приложений, на базе которых будут созданы интеллектуальные информационные системы.

Конфликт интересов. Авторы подтверждают, что представленные в статье данные не содержат конфликта интересов [16], поскольку вытекающие идеи коммерческого плана зарегистрированы на имя А. Ф. Цехового.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Григорьев Л.Ю. Управление знаниями одна из основных концепций управления. – <http://www.klubok.net/reviews161.html>.
- [2] Адизес И.К. Стили менеджмента – эффективные и неэффективные / Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2012. – 199 с.
- [3] Карелин В.П. Интеллектуальные технологии и системы искусственного интеллекта для поддержки принятия решения // Вестник Таганрогского института управления и экономики. – 2011. – <http://cyberleninka.ru/article/n/intellektualnye-tehnologii-i-sistemy-iskusstvennogo-intellekta-dlya-podderzhki-prinyatiya-resheniy>.
- [4] Ушинский К.Д. Избранные труды. – Кн. 4: Человек как предмет воспитания. Опыт педагогической антропологии. – М.: Дрофа, 2005. – 544 с.
- [5] Калинина А. Как заставить память работать. – Донецк: АСТ, Сталкер, 2007. – 286 с.
- [6] Гарибян С.А. Школа памяти. – М.: ООО «Самвел, ру», 2008.
- [7] Гейтс Билл. Бизнес со скоростью мысли. – М.: Эксмо-Пресс, 2000. – 480 с.
- [8] Айял Д. Эврика! – СПб.: Питер Паблишинг, 1997. – 352 с.
- [9] Некрасова С. Система организации моих записей. – <http://nekrasova.me/2010/04/sistema-organizacii-moix-zapisej>
- [10] Еляков А.Д. Информационная перегрузка // Социологические исследования. – 2005. – № 5. – С. 114-121.
- [11] Стрекалова Н.Б. Проблемы и перспективы развития образования в России. – 2011. – № 12.
- [12] Пронина Л.А. Информационная культура как механизм преодоления информационной перегрузки // Вестник ТГУ. – 2013. – № 4(120).
- [13] Батовсяк Н.В. Компьютер и здоровье. – СПб.: Питер, 2008. – 208 с.

- [14] Эффективное управление // Сборник материалов 1-й научно-практической конференции, посвященной памяти заслуженного профессора Московского университета М. И. Панова (25–27 октября 2014 года, г. Москва). – 2015.
- [15] Гладышева Е.Г. Система менеджмента качества как инструмент современного управления // ЕСУ. – 2015. – № 10.
- [16] Цеховой А.Ф. Свидетельство о государственной регистрации прав на объект авторского права от 31 марта 2016 № 0573 выдано МЮ РК.

REFERENCES

- [1] Grigor'ev L.Ju. Upravlenie znanijami odna iz osnovnyh koncepcij upravlenija. <http://www.klubok.net/reviews161.html>.
- [2] Adizes I.K. Stili menedzhmenta – jeffektivnye i nejeffektivnye, per. s angl. M.: Al'pina Publisher, 2012. 199 p.
- [3] Karelin, V.P. Intellektual'nye tehnologii i sistemy iskusstvennogo intellekta dlja podderzhki prinjatija reshenija, Vestnik Taganrogskogo instituta upravlenija i jekonomiki, 2011. <http://cyberleninka.ru/article/n/intellektualnye-tehnologii-i-sistemy-iskusstvennogo-intellekta-dlja-podderzhki-prinyatiya-resheniy>.
- [4] Ushinskij K.D. Izbrannye trudy. Kn. 4: Chelovek kak predmet vospitanija. Opyt pedagogicheskoj antropologii. M.: Drofa, 2005. 544 p.
- [5] Kalinina A. Kak zastavit' pamjat' rabotat'. Doneck: AST, Stalker, 2007. 286 p.
- [6] Garibjan S.A. Shkola pamjati. M.: ООО «Samvel, ru», 2008.
- [7] Gejts Bill, Biznes so skorost'ju mysli. M.: Jeksmo-Press, 2000. 480 p.
- [8] Ajjan D. Jevrika! SPb.: Piter Publishing, 1997. 352 p.
- [9] Nekrasova S. Sistema organizacii moih zapisej. <http://nekrasova.me/2010/04/sistema-organizacii-moix-zapisej>
- [10] Eljakov A.D. Informacionnaja peregruzka, Sociologicheskie issledovanija. 2005. N 5. P. 114-121.
- [11] Strekalova N.B. Problemy i perspektivy razvitija obrazovanija v Rossii. 2011. № 12.
- [12] Pronina L.A. Informacionnaja kul'tura kak mehanizm preodolenija informacionnoj peregruzki, Vestnik TGU. 2013. N 4(120).
- [13] Balovsjak N.V. Komp'juter i zdorov'e. SPb.: Piter, 2008. 208 p.
- [14] Jefferktivnoe upravlenie. Sbornik materialov 1-j nauchno-prakticheskoj konferencii, posvjashhennoj pamjati zaslužennogo professora Moskovskogo universiteta M. I. Panova (25-27 oktjabrja 2014 goda, g. Moskva), 2015.
- [15] Gladysheva E.G. Sistema menedzhmenta kachestva kak instrument sovremennogo upravlenija, ESU, 2015. N 10.
- [16] Cehovoj A.F. Svidetel'stvo o gosudarstvennoj registracii prav na ob#ekt avtorskogo prava ot 31 marta 2016 N 0573 vydano MJu RK.

А. Ф. Цеховой, А. С. Жолтаева

Қ. И. Сәтбаев атындағы Қазақ ұлттық техникалық зерттеу университеті, Алматы, Қазақстан

КОМПАНИЯ ДАМУЫН ТИІМДІ БАСҚАРУ: КОГНИТИВТІК АСПЕКТ ЖӘНЕ ЖЕТЕКШІНІҢ БИЗНЕС-КЕЙСІ

Аннотация. Аталған мақалада әдебиеттерге шолу жасау негізінде компания дамуын басқару динамикасына жоғары әсер ететін тұлға ретінде бірінші жетекші жұмысының тиімділігі мәселесінің өзектілігі мен жеткіліксіз зерттелуі көрсетілді. Жетекшінің тиімді шешімдер қабылдауына кедергі келтіретін негізгі себеп оның ақпараттық шамадан тыс жүктелуі екендігі туралы тұжырымдама негізделді.

Әртүрлі уақыт шегінде жетекші ойларын біріктіруге және оларды сапалы басқару шешімдері мен зияткерлік өнімдерге айналдыруға мүмкіндік беретін «INSIGHT – DNA» авторлық технологиясы қарастырылды. Аталған технология негізінде компания дамуын басқаруға арналған модель ұсынылады.

«INSIGHT – DNA» сыртқы орта мен компания үрдістері активтерінің кері әсерлеріне жетекшінің жеке-леген ойдағы реакцияларын біріктіру негізінде жетекшінің жеке бизнес-кейстерін үздіксіз қалыптастырады. Бес әмбебап стратегиялық басымдықты айқындау компания жетекшісінің ақпараттық шамадан тыс жүктелуінің алдын-алуға және дамуды қолдайтын тиімді шешімдерді қабылдауына мүмкіндік береді.

Түйін сөздер: компания дамуын басқару, жобаларды басқару, білімді басқару, жетекшінің бизнес-кейсі, жетекшінің жазбаларының жүйесі.

Сведения об авторах:

Цеховой А.Ф. – д.т.н., профессор, Казахский национальный исследовательский технический университет им. К. И. Сатпаева, кафедра «Менеджмент».

Жолтаева А.С. – докторант, Казахский национальный исследовательский технический университет им. К. И. Сатпаева, кафедра «Менеджмент».