**Тема 2. Система управления: строение и свойства**

Существование любой организации возможно только в границах определенной области гомеостазиса системы. Гомеостазис – это тип динамического равновесия системы, состоящий в поддержании существенно важных для сохранения системы параметров в допустимых пределах. Вне области гомеостазиса устойчивое существование системы невозможно. Гомеостатичность организации обеспечивается регулированием ее деятельности. Регулирование деятельности организации представляет собой систему воздействий на организацию со стороны ее внешней или внутренней среды, обеспечивающую приведение ее поведения в соответствие с характеристиками, процессами и тенденциями этой среды. Именно регулирование предопределяет возможность некатастрофического развития организации.

В зависимости от характера регулирующих воздействий выделяются две формы регулирования организаций: непосредственное регулирование и управление.

Непосредственное регулирование может осуществляться любыми внешними или внутренними силами. Это может быть и действие различных объективных факторов, например, плодородия почвы или производственного потенциала организации, и целенаправленное влияние каких-либо субъектов (например, продавцов, побуждающих покупателей приобрести товар). Однако, при этом не происходит целенаправленного формирования определенного типа поведения организации в целом. Целенаправленность воздействия контрагента организации, обычно предполагает только побуждение ее к каким-либо конкретным действиям (например, к покупке или продаже товара).

Управление как форма регулирования деятельности организаций может быть охарактеризовано следующими положениями:

1) это регулирование, целенаправленно осуществляемое определенным субъектом (управляющим субъектом);

2) это регулирование, осуществляемое из определенного внешнего или внутреннего центра (управляющего центра);

3) это регулирование, обеспечивающее формирование определенного типа поведения организации.

Таким образом, управление – это регулирование, осуществляемое из внешнего или внутреннего центра, обеспечивающее формирование определенного типа поведения организации и направленное на реализацию целей управляющего субъекта.

В зависимости от того, какие силы внешние или внутренние, осуществляют управление организацией, выделяют внешнее управление и самоуправление.

Внешнее управление организациями обычно связано:

- с управляющей деятельностью государства;

- с управлением со стороны других юридических лиц, в собственности которых данная организация находится;

- с арбитражным антикризисным управлением.

Однако даже для организаций, основные направления функционирования и развития которых устанавливают определенный внешний центр, в оперативно-хозяйственных вопросах характерен приоритет самоуправления. Для большинства же организаций, функционирующих в условиях рыночной экономики, самоуправление является определяющей формой управления во всех сферах их деятельности. Поэтому исследование управления на уровне предприятия – это, главным образом, исследование его самоуправления, осуществляемое собственниками предприятия (частными или коллективными), его администрацией и управленческим персоналом.

Рациональное управление – это системное управление, которое обуславливается системностью самой организации как в статическом, так и в динамическом аспектах[[1]](#footnote-2). Только системное управление способно целенаправленно регулировать деятельность организации, являющейся единой целостной системой. И только системное управление способно обеспечить реализацию сложной и целостной системы функций, осуществляемых данной организацией. Бессистемное управление не может решать задачи эффективного целенаправленного регулирования и поэтому даже не является управлением в полном смысле этого слова.

Системность управления – многоаспектна.

1. Система управления – это целостное единство видов деятельности, составляющих процесс управления: преобразовательной, познавательной, ценностно-ориентированной, коммуникационной и контрольной (рис. 1). Вне каждого из них невозможно осуществление любых других видов деятельности. Так вне преобразовательной деятельности, представляющей собой управляющее воздействие субъекта управления на объект управления с целью получения соответствующего полезного результата, невозможны ни познание этого объекта управления, ни ценностная ориентация, ни осуществление коммуникаций.

преобразовательная деятельность

контрольная

деятельность

познавательная

деятельность

коммуникационная

деятельность

ценностно-ориентационная деятельность

Рис. 1. Система управления как целостное единство видов управленческой деятельности

2. Система управления – это целостная совокупность функциональных подсистем организации, таких как администрирование, планирование, снабжение, маркетинг и другие (рис. 2). Обособленное осуществление отдельных управленческих функций невозможно. Они могут быть реализованы только во взаимосогласованном единстве.

администрирование

планирование

снабжение

управление

производством

управление инновациями

маркетинг

сбыт

учет

управление

финансами

управление

персоналом

Рис. 2. Система управления как целостное единство

управленческих функций

3. Система управления – это совокупность взаимодействующих подразделений, реализующих функции управления: отделов, бюро, цехов и участков (рис. 3). Только совместная скоординированная деятельность всех подразделений предприятия может обеспечить рациональное функционирование организации.

администрация

предприятия

отдел планирования

отдел снабжения

отдел труда и заработной платы

отдел кадров

отдел сбыта

бухгалтерия

администрация цехов

Рис. 3. Система управления как совокупность

взаимодействующих подразделений управления

4. Система управления – это единство управляющей и управляемой подсистем организации, так как функция управления может быть реализована только во взаимодействии объекта и субъекта управления (рис. 4). Поэтому можно говорить о принципиальном совпадении контура управления организацией и контура самой организации.

5. Система управления – совокупность функционально обособленных областей управленческой деятельности.

Последний аспект предполагает структуризацию системы управления организацией на функциональные подсистемы, каждая из которых представляет единое целостное и ориентированное на реализацию конкретной функции образование. Процессы структуризации могут осуществляться в трех разных формах и вести к образованию трех типов функциональных подсистем.

управляющая подсистема

управляемая подсистема

воздействие среды на организацию

ресурсы

информация о внешней среде

информация об организации

продукт

воздействие организации на среду

Рис. 4. Система управления как единство управляющей и управляемой подсистем

* 1. Попредметная структуризация. Обособление подсистемы в рамках системы управления организацией представляет собой выделение определенной предметно ограниченной области. К таким подсистемам можно отнести: управление персоналом (УП); управление обслуживанием производственного оборудования (УО); управление формированием и использованием материально-энергетических ресурсов (УР); управление инфраструктурой (УИ); управление финансами (УФ); управление созданием, реализацией и обслуживанием продукта производства (УПП). Управленческие действия в рамках попредметно выделенных подсистем оказывают непосредственное влияние на результативность деятельности организации.
  2. Попроцессная структуризация. Обособление функциональной подсистемы предполагает выделение области осуществления определенного управленческого процесса. В качестве подобных подсистем можно рассматривать: стратегическое управление (СУ), инновационное управление (ИУ), текущее планирование (ТП), подготовка деятельности (ПД), оперативное управление (ОУ), учет и контроль (УиК). Влияние управленческих действий в рамках попроцессно выделенных подсистем на результативность деятельности организации обеспечивает их реализация в конкретных предметных областях. Так, планирование способно оказывать формирующее влияние на производственные результаты постольку, поскольку оно осуществляется в конкретных предметных областях, то есть является не только планированием вообще, но и планированием персонала, материально-энергетических ресурсов, создания и реализации продукта и т. д.

Как попредметно, так и попроцессно выделенные подсистемы, в свою очередь, подразделяются на подсистемы второго уровня. Причем каждая из таких подсистем может быть структурирована также на основе как попредметного, так и попроцессного принципов. Например, управление инфраструктурой подразделяется, с одной стороны, на управление ремонтным хозяйством, инструментальным хозяйством, транспортным хозяйством и т. д., а, с другой стороны, на планирование, оперативное управление, учет и т. д.

* 1. Структуризация по существенным свойствам организации. Таким образом, могут быть выделены: управление эффективностью (УЭ), управление издержками (УС), управление качеством (УК), управление имиджем организации (УИО) и управление активностью (УА).

Функциональные подсистемы третьего типа занимают особое положение в системе управления организацией в целом. Они не способны непосредственно, сами по себе, обеспечить реализацию соответствующих управленческих функций. Это возможно только через опосредующее участие функциональных подсистем первого и второго типа. Так, функция «управление качеством» может быть реализована только через обеспечение соответствующего уровня реализации широкого комплекса функций первого и второго типа, в особенности, таких как инновационное управление, подготовка деятельности, управление обслуживанием оборудования, управление персоналом, управление созданием продукта производства. При этом роль самой функциональной подсистемы управления свойством заключается, главным образом, в четкой ориентации и координации соответствующей деятельности других попредметно и попроцессно выделенных функциональных подсистем. По отношению к управлению качеством это предполагает формирование соответствующей ориентации подсистем инновационного управления, подготовки деятельности, управления персоналом и др.

Управление активностью, как одна из функциональных подсистем управления свойствами, реализуется через другие подсистемы системы управления организацией. Причем ее реализация осуществляется, практически, через всю совокупность функциональных подсистем, в том числе и через подсистемы управления другими свойствами организации (рис. 5). Тем самым уп-равление активностью оказывает определяющее влияние на результативность управленческой деятельности как в рамках отдельных подсистем, так и системы управления организацией в целом.

Система – ключевое понятие в исследовании управления, а системный анализ – основной метод этих исследований. При этом системный анализ в сфере управления организациями имеет свои существенные особенности.

1. Значительное влияние на процесс и результаты исследования может оказывать управляющий субъект, особенно, если он одновременно является и заказчиком исследований. Это может снижать объективность исследований (например, в ситуации, когда руководитель предприятия не заинтересован в получении объективных результатов).

1

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 1 – УА | 7 - ИУ | 13 - УО |
| 2 – УЭ | 8 - ТП | 14 - УР |
| 3 – УС | 9 - ПД | 15 - УИ |
| 4 - УК | 10 - ОУ | 16 - УФ |
| 5 - УИО | 11 – У и К | 17 – УПП |
| 6 - СУ | 12 - УП |  |

Рис.5*.* Влияние управления активностью на результативность

производственной деятельности организации

2. Не только практическая деятельность, но и научные исследования в области управления базируются, в значительной степени, на здравом смысле как квинтесенции тысячелетнего опыта управления людьми.

3. Исследования в области управления опираются на интуицию. Считается, что менеджмент не только наука, но и искусство. Это справедливо и по отношению к соответствующим исследованиям.

4. Процессы управления организациями отличаются низкой детерминированностью, а реализация различных зависимостей и закономерностей носит не однозначный, а вероятностный характер. Их труднее установить и тем более описать в формализованном виде. Поэтому исследование систем управления – это, преимущественно, область неточных результатов.

5. Условия, в которых осуществляется управление отличаются высокой динамичностью. При этом ситуация может изменяться самым неожиданным и непредсказуемым образом.

6. Фактологическая база исследований состоит, главным образом, из вероятностных фактов. При чем затруднена и сама оценка степени достоверности фактов.

**Основные системные свойства:**

1. целостность,
2. сложность,
3. структурность,
4. устойчивость,
5. организованность,
6. разнообразие

**Основная литература**

1. В. И. Куликов. Системный анализ. Иваново: ИвГУ, 2013.
2. В. С. Анфилатов, А. А. Емельянов, А. А. Кукушкин. Системный анализ в управлении. М.: Финансы и статистика, 2009.
3. В. Н. Попов, В. С. Касьянов, И. П. Савченко. Системный анализ в менеджменте. М.: КноРус, 2010.

**Дополнительная литература**

1. И. Н. Дрогобыцкий. Системный анализ в экономике. М.: Финансы и статистика, 2007.
2. Г. Л. Бродецкий. Системный анализ в логистике. Выбор в условиях неопределенности. М.: Академия. 2010.
3. Системный анализ в менеджменте. М. КноРус, 2010.
4. Системный анализ проблемы устойчивого развития. М.: Либроком, 2009.
5. Теория систем и системный анализ в управлении организациями. Справочник. Финансы и статистика, Инфра-М, 2009.
6. Ф. П. Тарасенко. Прикладной системный анализ. М.: КноРус, 2010.
7. В. Н. Волкова, А. А. Денисов. Теория систем и системный анализ. М.: Юрайт, 2010.
8. Попов В. Н., Касьянов В. С., Савченко И. П. Системный анализ в менеджменте. М.: Учеб. пособие. М.: КНОРУС, 2007.

1. Кунц Г., Одоннел С. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций. В 2-х кн. Т.1. М.: Прогресс, 1981. С. 49-59 [↑](#footnote-ref-2)