Тема 3. Организация как открытая система

1. Организация как система.
2. Внешняя среда организации.
3. Внутренняя среда организации.
4. Анализ сильных и слабых сторон, перспектив и рисков организации.

- Системный подход – подход к исследованию объекта (проблемы, явления, процесса) как к системе, в которой выделены элементы, внутренние и внешние связи, наиболее существенным образом влияющие на исследуемые результаты его функционирования, а цели каждого из элементов определены исходя из общего предназначения объекта.
- При использовании системного подхода организация рассматривается как система, состоящая из элементов и подсистем, обособленных между собой, но взаимосвязанных и взаимодействующих.

Модель системного подхода в управлении

Основные принципы системного подхода

1. **Целостность**, позволяющая рассматривать систему как единое целое и в то же время как подсистему для вышестоящих уровней.

2. **Иерархичность** строения, то есть наличие на основе подчинения элементов низшего уровня элементам высшего уровня.
Как известно, любая организация представляет собой взаимодействие двух подсистем: управляющей и управляемой.

3. **Структуризация**, позволяющая анализировать элементы системы и их взаимосвязи в рамках конкретной организационной структуры. Процесс функционирования системы обусловлен не столько свойствами её отдельных элементов, сколько свойствами самой структуры

4.**Множественность,** позволяющая использовать множество кибернетических, экономических и математических моделей для описания отдельных элементов и системы в целом.

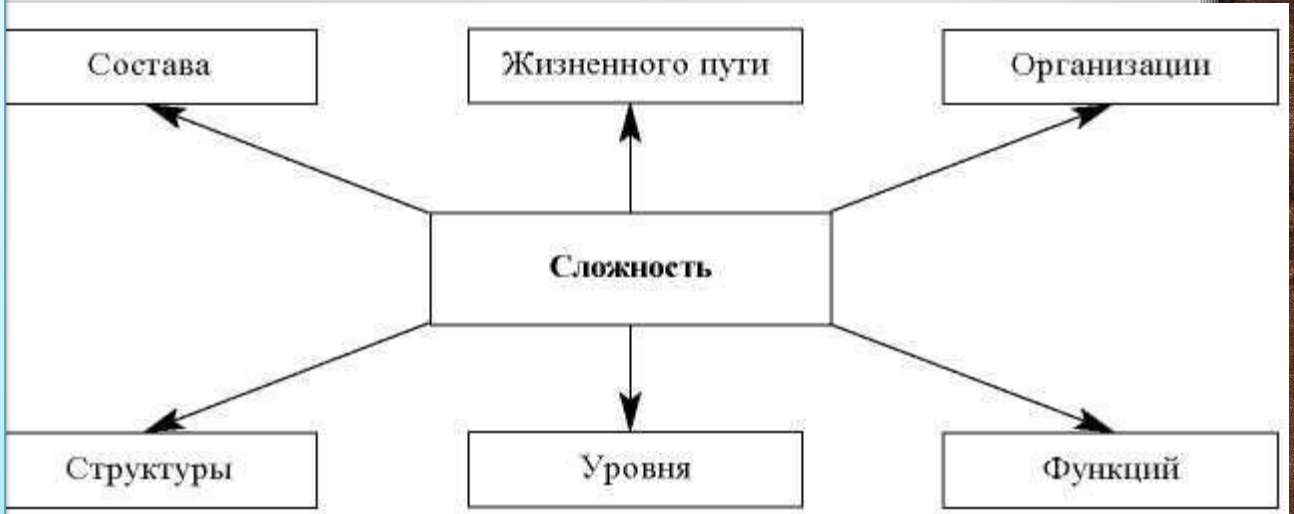


Рис. 8. **Интерпретации сложности системы**

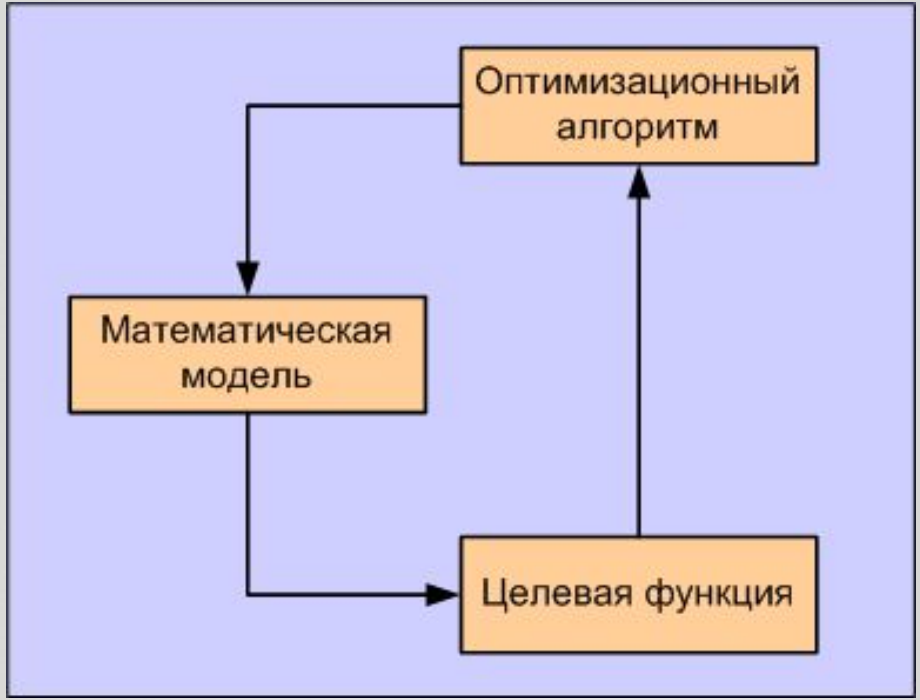
Системный подход к управлению

В содержание системного подхода также входит понятие системного анализа.

Это совокупность различных научных методов и практических приемов для решения множества проблем, которые возникают в сфере целенаправленной общественной деятельности, действующих в основе системного подхода и понимания объекта как системы.

Цель системного анализа – всесторонняя, полная проверка вариантов действий с позиции качественного и количественного сопоставления затрачиваемых ресурсов с получающимся эффектом.

Структурная оптимизация целенаправленный итерационный процесс получения серии системных эффектов с целью оптимизации прикладной цели в рамках заданных ограничений. Практически достигается с помощью специального алгоритма структурной переорганизации элементов системы.



Системный подход в управлении воплощается через:

- Административные методы
- Экономические методы
- Социально-психологические методы

Система - Это совокупность взаимосвязанных элементов, обладающая свойствами целостности и устойчивости.

Открытая

Признаёт динамическое взаимодействие с окружающим миром. Организация получает сырьё и человеческие ресурсы из окружающего мира. Они зависят от клиентов и заказчиков из внешнего мира, потребляют их продукцию.

Система

Закрытая

Система является самосдерживаемой. Её главная характеристика в том, что она существенно игнорирует эффект внешнего воздействия. Такие системы имеют малую сферу применения.

Базовые свойства систем

Система стремится сохранить свою структуру

Система имеет потребность в управлении

В системе формируется сложная взаимосвязь от свойств входящих в неё элементов и подсистем

Каждая система имеет входное воздействие, систему обработки, конечный результат и обратную связь.

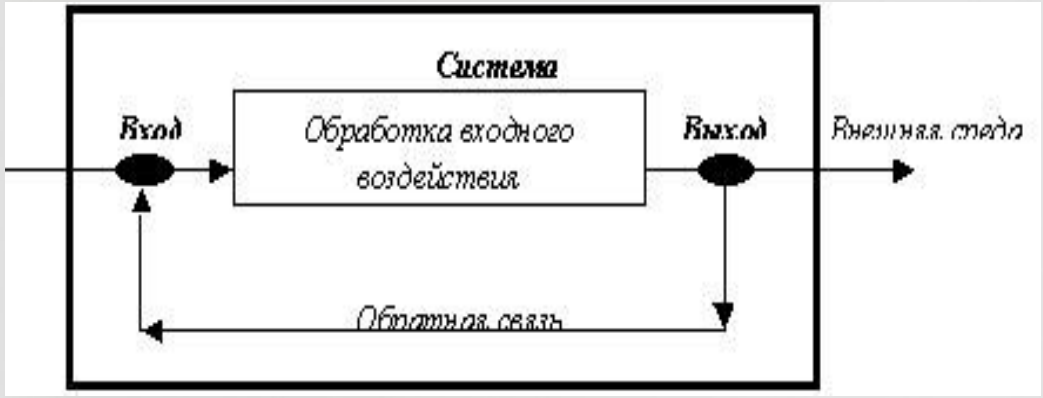


Схема функционирования системы

Организация как открытая система

Одной из самых значительных характеристик организации является зависимость от **внешней** и **внутренней среды**.

Внутренняя среда организации

ФАКТОРЫ ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ

- **Корпоративная культура**
- **Основные внутренние переменные организации**
- **Факторы, влияющие на индивидуальное поведение**

Корпоративная культура **– это набор базовых ценностей, убеждений, негласных соглашений и норм, разделяемых всеми членами организации.**

Уровни корпоративной культуры:

- *Поверхностный* - видимые объекты, артефакты культуры
- *Коллективно осознаваемый* - общие ценности и убеждения
- *Подсознательный* - базовые, основополагающие предположения и убеждения

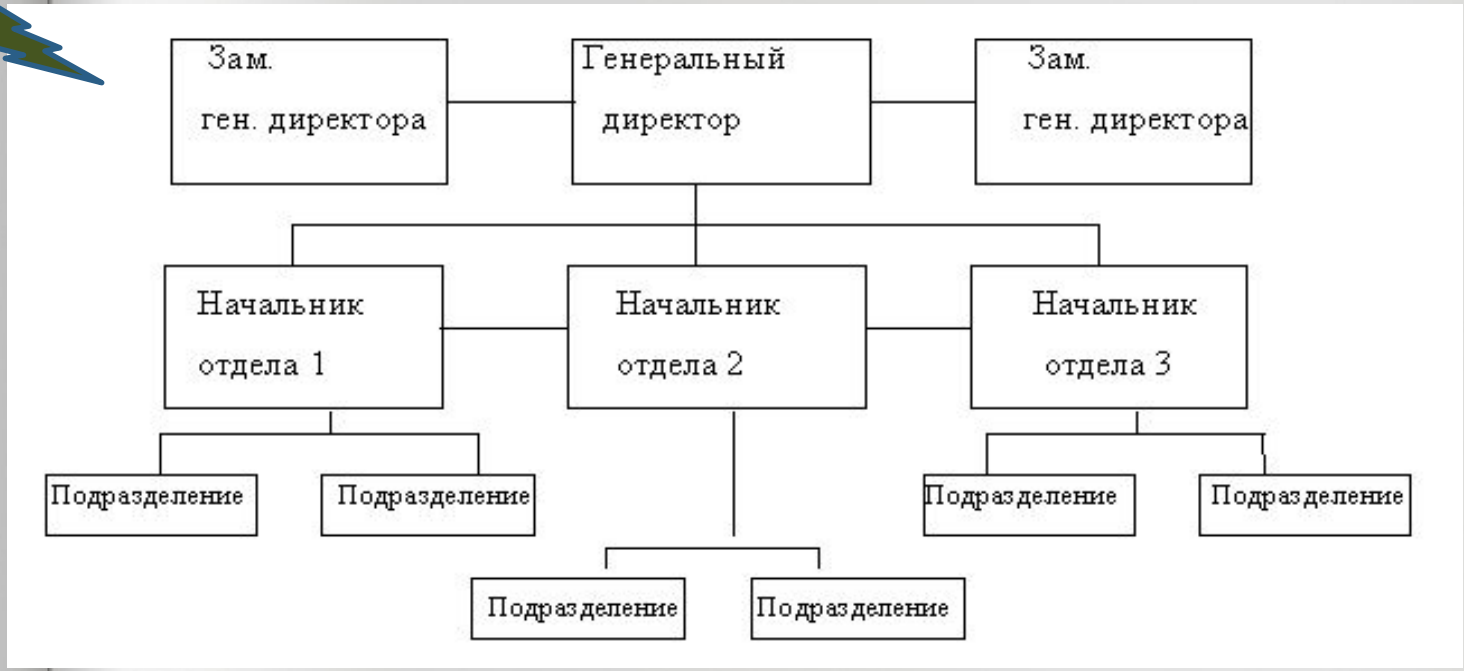
В ЧЕМ ВЫРАЖАЕТСЯ КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА?

- Символы
- Предания
- Герои
- Девиз (слоган, лозунг)
- Миссия

- Организационные церемонии – особые плановые мероприятия, проводимые ради всех присутствующих

Внутренние переменные - это ситуационные факторы внутри организации: цели, структура, задачи, технология и люди.

Организационная структура фирмы



Цели

Конкретные результаты, которых стремится добиться группа, работая вместе. У организации могут быть краткосрочные, долгосрочные, промежуточные цели.

Технология

Средство преобразования сырья (труд, информация, материалы) в конечные продукты или услуги. Технология зависит от типа производства: единичного, серийного или массового.

Задачи

Предписанная работа, серия или часть работы, которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговорённые сроки (работа с людьми, предметами или информацией)

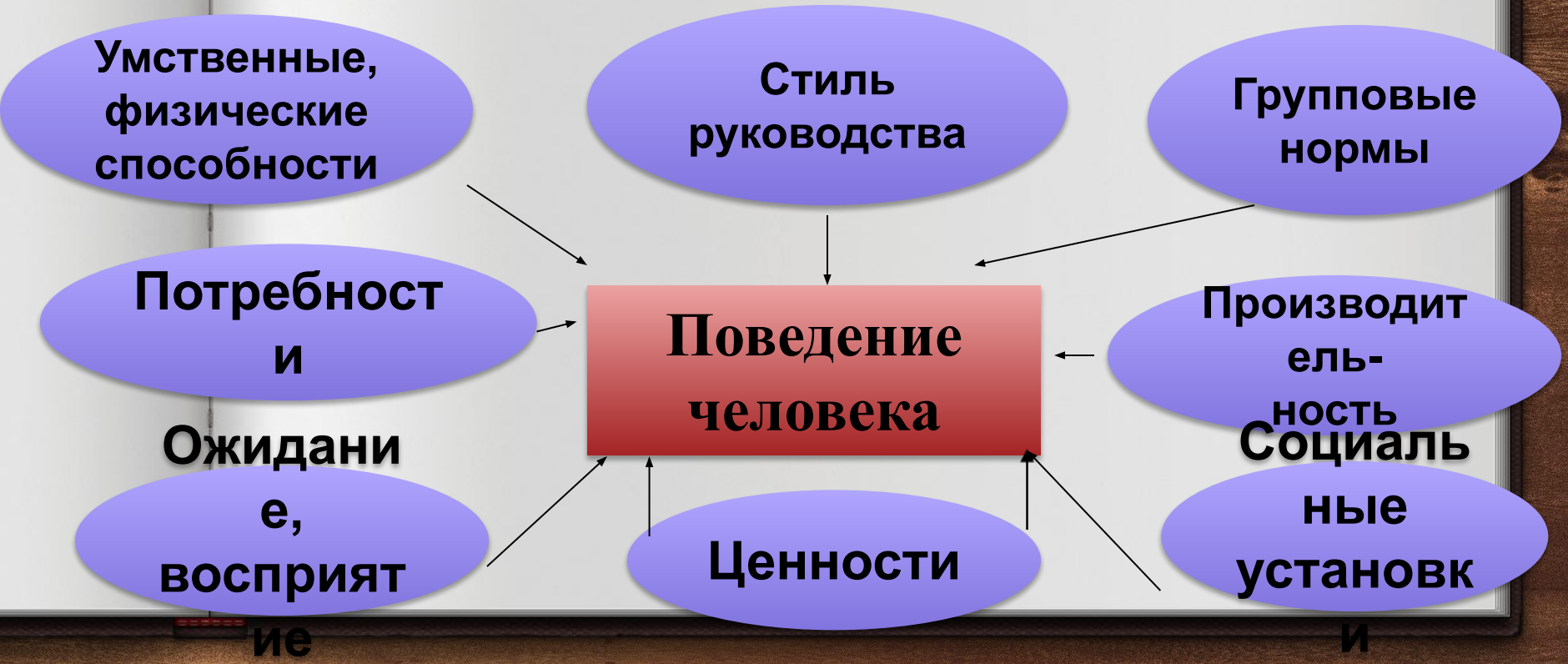
Структура

Логическая взаимосвязь и взаимозависимость уровней управления и подразделений, построенная в такой форме, которая позволяет достигать цели организации.

Люди

Руководство достигает целей организации через своих сотрудников. Люди являются центральным фактором в любой системе управления

Факторы, влияющие на поведение людей в организации



СОЦИОТЕХНИЧЕСКИЕ ПОДСИСТЕМЫ

Внутренние переменные обычно называют **социотехническими** подсистемами, потому что они имеют **социальный компонент** (людей) и **технический компонент** (другие внутренние переменные)

КАК СВЯЗАНЫ ВНУТРЕННИЕ ПЕРЕМЕННЫЕ?

ВНЕШНЯЯ СРЕДА

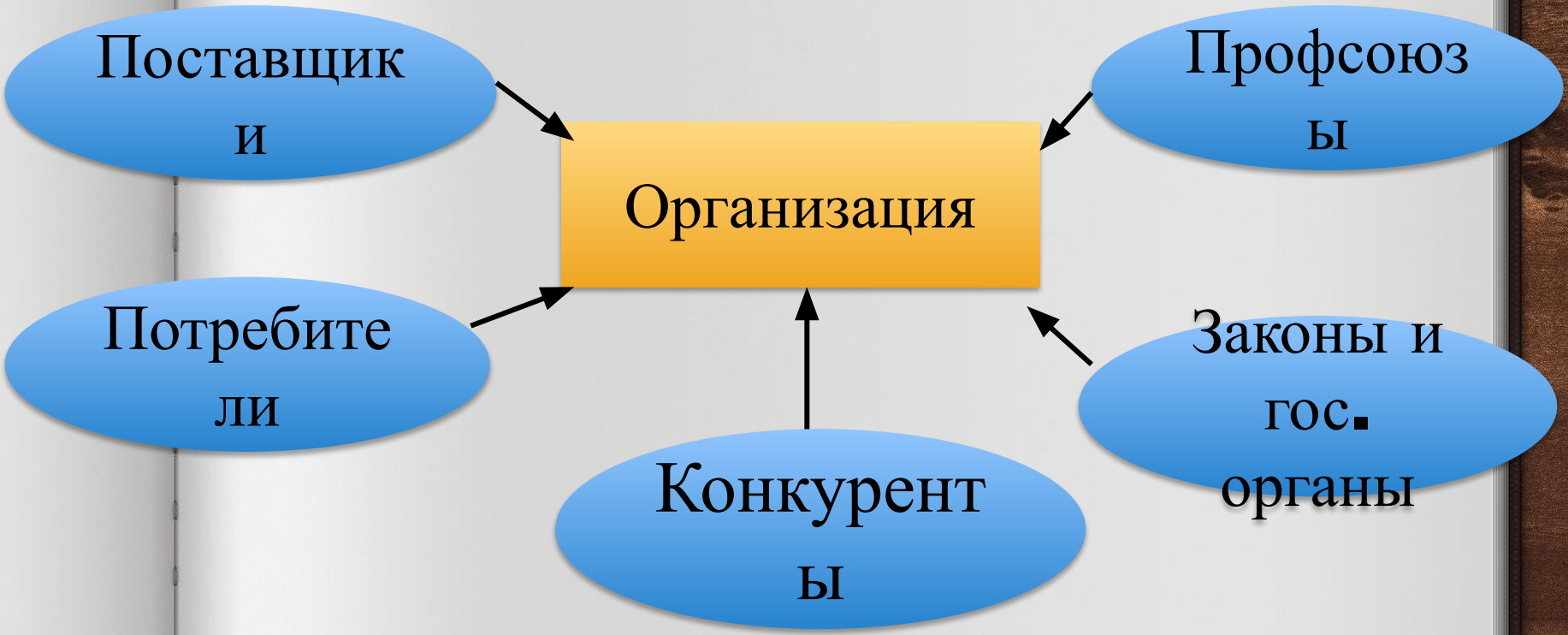
- Факторы внешней среды организации
- Характеристики внешней среды
- Особенности бизнеса в международной среде

Внешняя среда организации включает элементы, находящиеся вне компании, но оказывающие на нее существенные воздействия.

- Среда прямого воздействия
- Среда косвенного воздействия

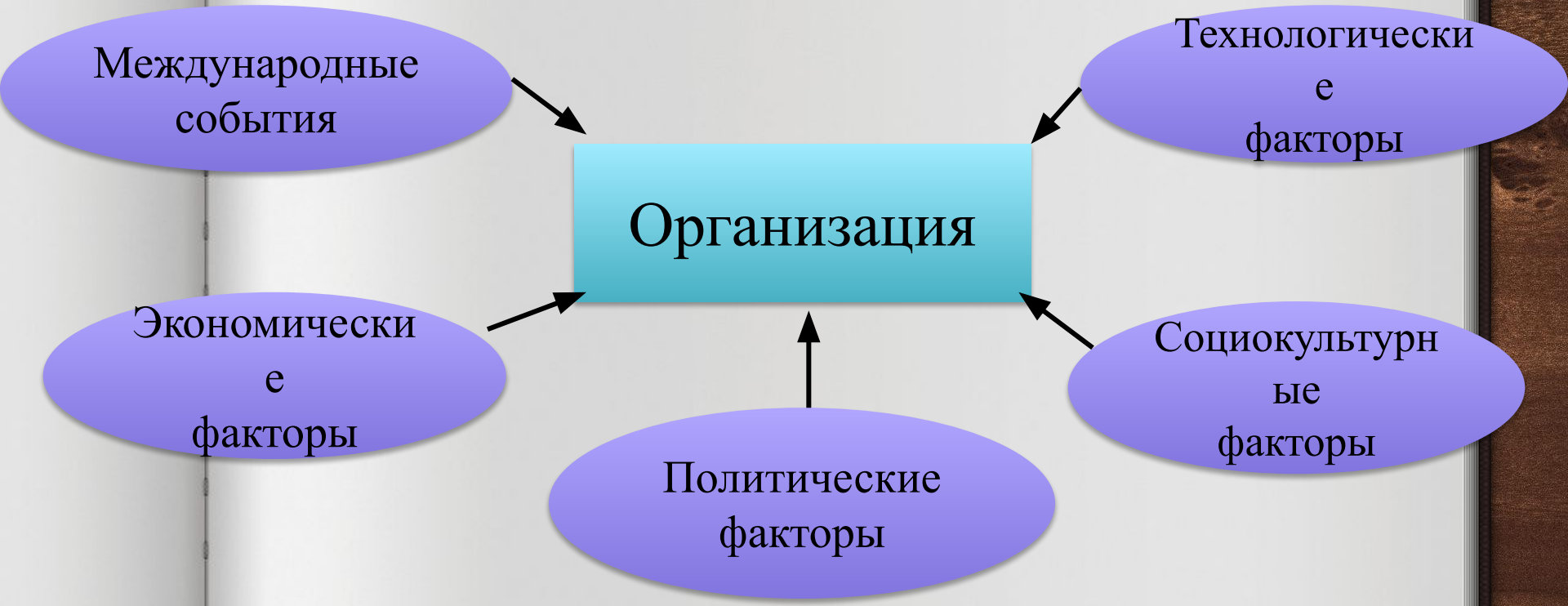
- **СРЕДА ПРЯМОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ (среда задач, функциональная среда, микросреда), воздействует на большинство повседневных функций организации, напрямую связанных с основными видами деятельности.**

Среда прямого воздействия



- **Среда косвенного воздействия** (общая, генеральная или макросреда) представляет собой внешний слой самых разнообразных, но оказывающих лишь косвенное воздействие на деятельность организации элементов

Среда косвенного воздействия



Внешняя среда организации

Анализ внешней среды

Макросреда

ПЭСТ – анализ – политический\ правовой\экономический\социокультурный и технологический.

Цель:

1) Выявление изменений или тенденций развития факторов внешней среды;
2) Концентрация внимания на тенденциях, которые имеют наибольшее значение для организации;
3) Учёт происходящих перемен при разработке стратегий организации.

Микросреда

Анализ внешней среды

Анализ внешней среды на микроуровне предполагает рассмотрение статистических показателей и данных различных внешних или внутренних исследований.

Цель:

1) Ответить на вопрос как изменяется среда?
2)Как эти перемены влияют на организацию, её потребителей и рынки?
3) Какие коррективы, учитывающие возможности и угрозы внешней среды, следует внести в стратегию организации?

Процесс управления с точки зрения открытой системы

ВОЗМОЖНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ПРИ НАРУШЕНИИ ЦЕЛОСТНОСТИ СИСТЕМЫ

Наименование отсутствующего признака	*Возможный результат деятельности организации*
Отсутствие множества элементов	Нехватка ресурсов, не все составляющие технологического процесса имеются в наличии
Нет единства главной цели у всех элементов	Отсутствие единой сплоченной команды
Нет связи между элементами системы	Каждый элемент организации будет обособлен от общего дела (нет возможности проявления закона синергии)
Нет относительной самостоятельности элементов системы (касается персонала)	Отсутствие возможности проявления творческого подхода (не реализуется потребность в самовыражении, самопроявлении)
Нет четко выраженного управления	Наличие хаоса и анархии в производственной деятельности

ХАРАКТЕРИСТИКИ РАЗВИТОСТИ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ

Вязкость – количественная мера усилий для освоения в производстве ед. материальных, финансовых и информационно-технических ресурсов.

Взаимосвязанность- все факторы внешней среды взаимосвязаны. Это уровень силы, с которой изменение одного фактора воздействует на другие.

Сложность - понимается число факторов, на которые организация обязана реагировать, а также уровень вариантности каждого фактора. Количество факторов зависит от сложности производства: число применяемых технологий, ассортимента, уровня квалификации кадров.

Подвижность – это скорость с которой происходят изменения в окружении организации.

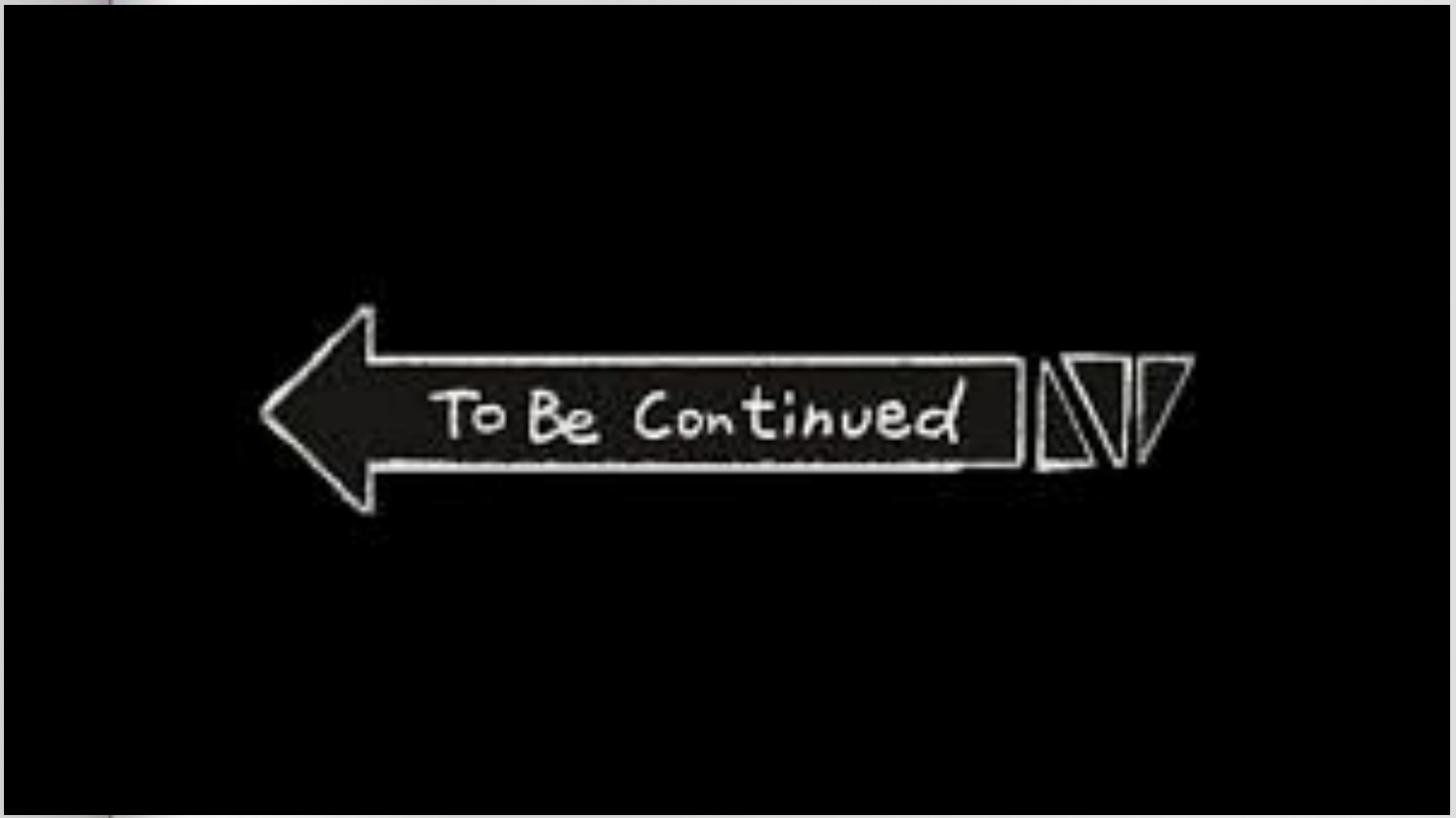
Неопределённость – зависит от наличия необходимой информации, которой располагает организация по конкретному фактору, а также от её точности.

КАК ГЛОБАЛИЗАЦИЯ ВЛИЯЕТ НА ВНЕШНЮЮ СРЕДУ ОРГАНИЗАЦИИ

- **ВНУТРЕННИЙ ЭТАП. Рыночный потенциал ограничивается страной происхождения компании. Производство и маркетинг ведутся в пределах ее внутреннего рынка.**
- **МЕЖДУНАРОДНЫЙ ЭТАП. Возрастает доля экспорта компании, которая, как правило, переходит к мультирегиональной стратегии. Продвижением ее продуктов в некоторых зарубежных странах могут заниматься маркетинговые агентства.**

- МУЛЬТИНАЦИОНАЛЬНЫЙ ЭТАП**. Маркетинговые и производственные мощности компании размещаются в разных странах мира; более 30% объема продаж приходится на поставки в другие государства.**

- ГЛОБАЛЬНЫЙ ЭТАП**. Компания уже не привязана ни к одной стране. Продажа товаров и закупка ресурсов производится в странах, которые предлагают наиболее выгодные условия. Собственность, контроль и высшее руководство компании распределяются по нескольким странам мира.**


To Be Continued