



Д К

проект

тиров

анию

орган

*Фомин Александр Анатольевич*  
Профессор кафедры ЭТuМ  
[agrodar@mail.ru](mailto:agrodar@mail.ru)

*Удалова Евгения Константиновна*  
Помощник преподавателя  
[Udalovaek@gmail.com](mailto:Udalovaek@gmail.com)

# Что такое система?

Лекция 8. Системный подход к проектированию организации



Система –

это  
совокупность взаимосвязанных и  
взаимодействующих элементов



Существуют несчетное множество других определений понятия "система"

# Что такое система?

Лекция 8. Системный подход к проектированию организации



Система –

это средство организации функций взаимосвязанных элементов для достижения определенной цели



Существуют несчетное множество других определений понятия "система"

# Триада системного подхода

Лекция 8. Системный подход к проектированию организации



Во-первых

80%

Любая оргсистема создана для решения определенных задач, т.е. имеет определенное предназначение, задаваемое ее целями.

50%

Для реализации этого предназначения она должна уметь выполнять определенные функции, владеть некоторыми технологиями деятельности.

Во-вторых

60%

Носителями этих технологий являются ее элементы, между которыми установлены определенные связи, позволяющие взаимодействовать для достижения установленных целей

# Что такое системный подход?

Лекция 8. Системный подход к проектированию организации



## Системный

## подход –

предписывает видеть организацию, как целенаправленную систему, состоящую из элементов, подсистем, реализующих определенные функции.



Существуют несчетное множество других определений понятия "система"

# Компоненты системной триады

Лекция 8. Системный подход к проектированию организации



Цели

и которые определяют смысл создания и существования организации и ее частей



Деятельности в различных ее формах (функциональные задачи, процессы и т.п.), которая обеспечивает реализацию целей



Организационная структура определяющая устройство организации

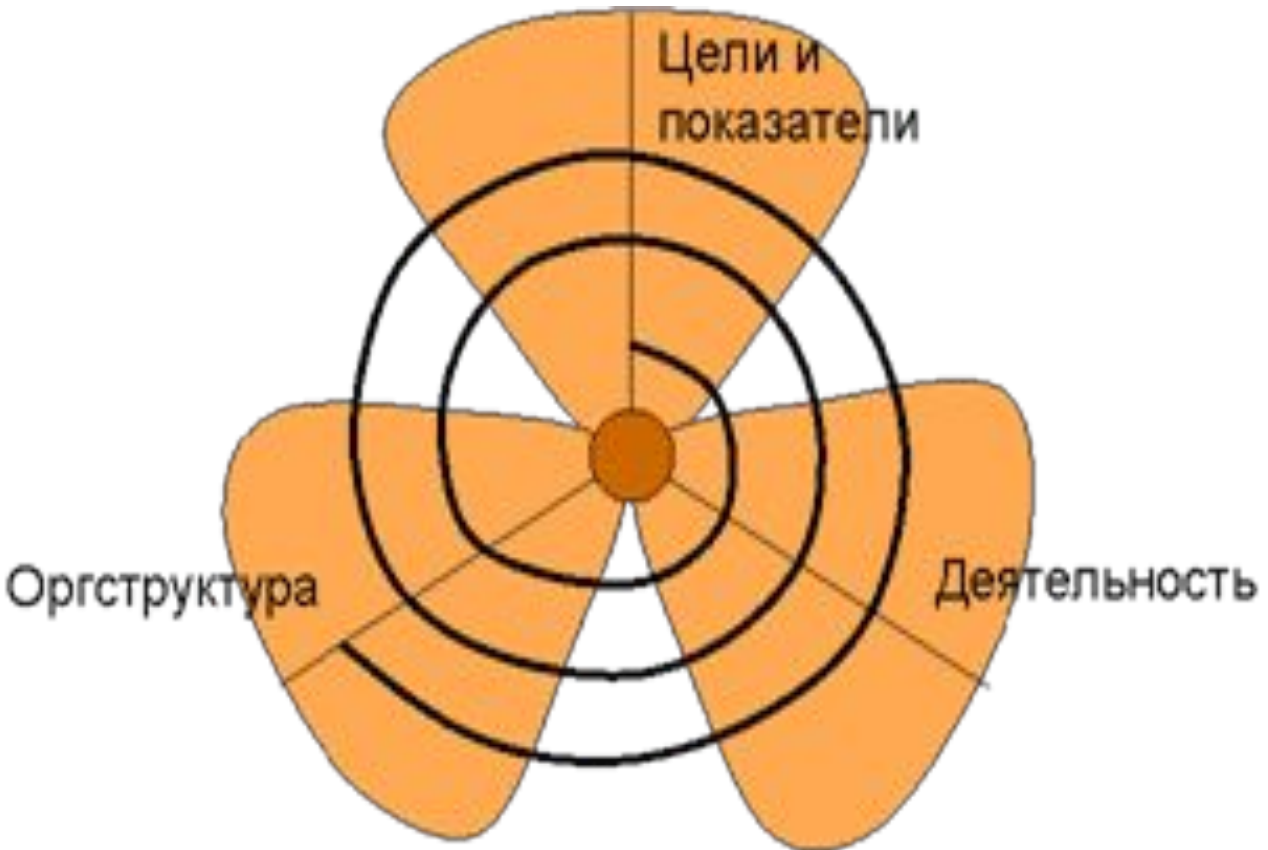
# Проектирование организации

Лекция 8. Системный подход к проектированию организации



# Характер организационного проектирования

Лекция 3. Системный подход к проектированию организации



Нужно ясно представлять, как концептуально устроена любая компания



Очень важны правильные "концептуальные очки", правильный язык описания



Единой организационной теории пока наука не создала



# Что такое бизнес инжиниринг?

Лекция 8. Системный подход к проектированию организации



**95%** эффективности зависит от того как построена система!  
**И только 5%** от текущей деятельности людей, работающих в этой системе.

Бизнес – инжиниринг – это междисциплинарный подход, который использует знания различных теорий, чтобы создать целостную модель компании



Бизнес-инжиниринг переносит точные методы конструирования технических объектов на бизнес. Сложное устройство организации представляется в виде модели

# Для чего нужна системность?

Лекция 8. Системный подход к проектированию организации





**Эдвард  
Деминг**

*«...Без глубинных знаний (profound knowledge), без целостного понимания теоретических основ устройства и механизмов работы компании невозможна работа по совершенствованию ее деятельности»*

# Цели элементов бизнес-системы

Лекция 8. Системный подход к проектированию организации



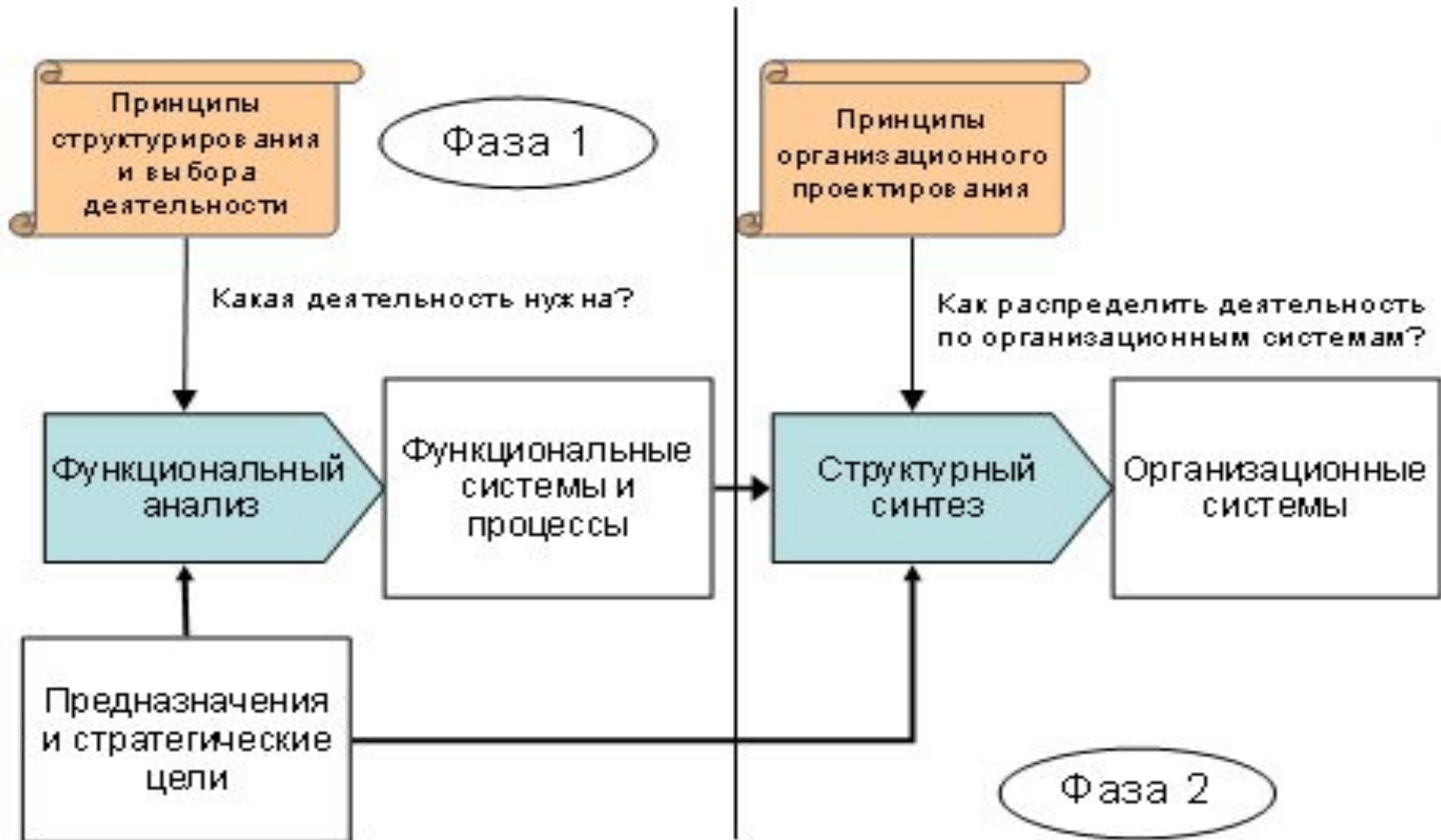
**ЗАКУПКИ – ПРОИЗВОДСТВО –  
ПРОДАЖИ**

"реализация заданных  
объемов продаж  
целевым клиентам  
компании при  
минимальных  
суммарных издержках"

# Двухфазная модель

Лекция 8. Системный подход к  
проекту

Фазы оптимизации организационного устройства компании

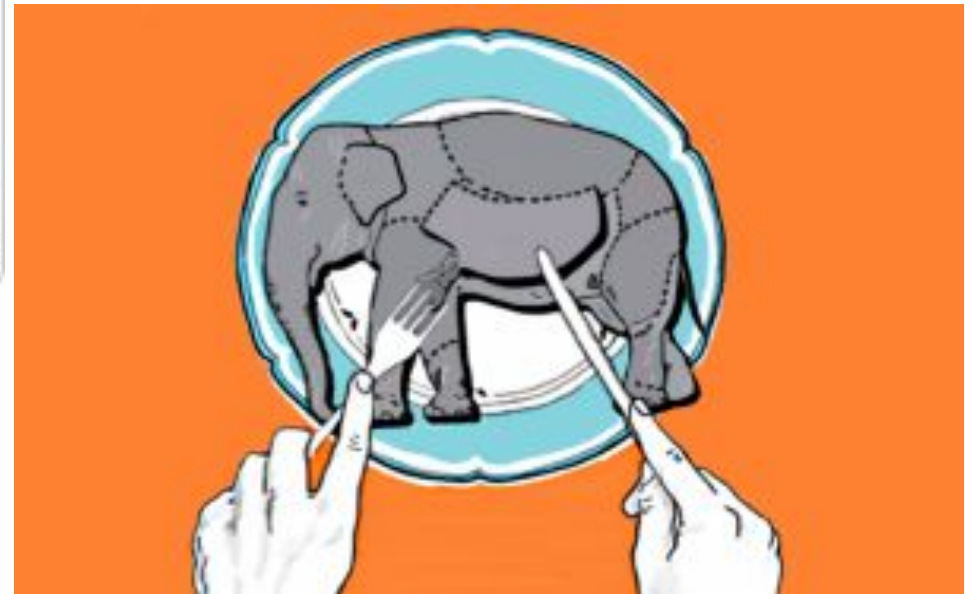


# Функциональный анализ

Лекция 8. Системный подход к проектированию организации

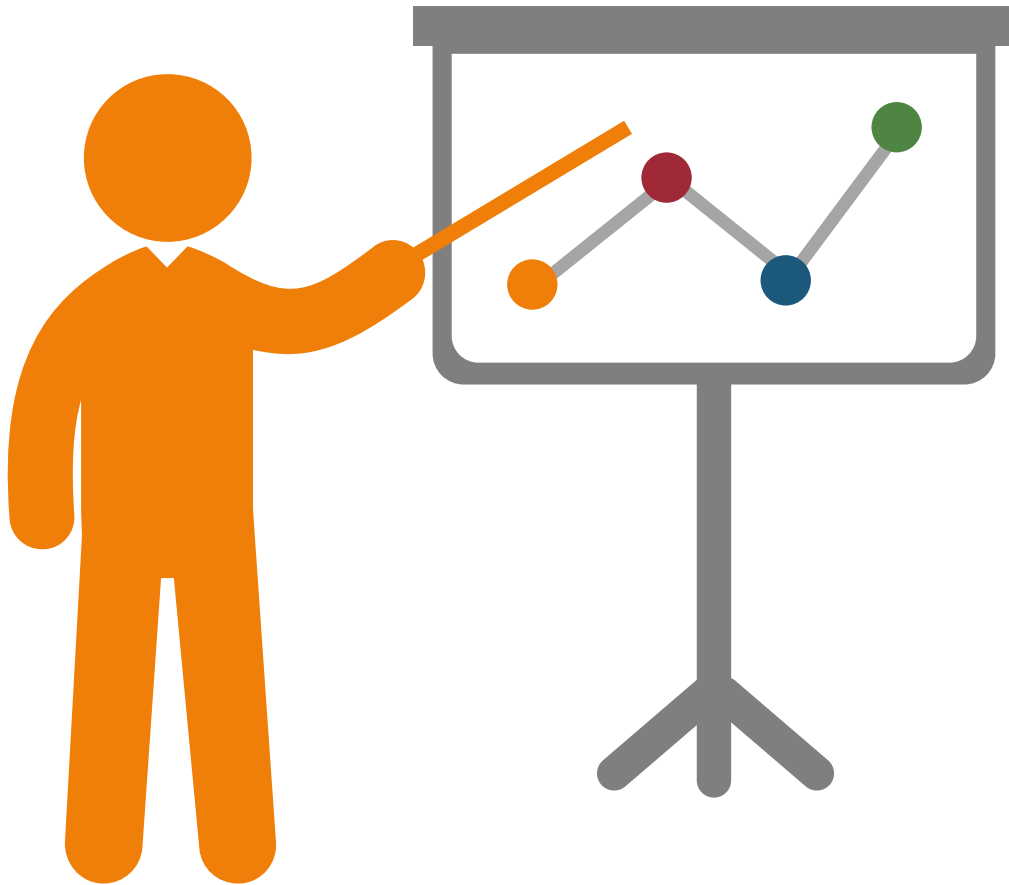
Системный анализ:  
слон состоит  
из  
хобота,  
ушей,  
и бегемота

Аtkritka.com



# Суть системного подхода

Лекция 8. Системный подход к проектированию организации



Необходимо решать задачи последовательно, не углубляясь сразу в излишние детали, добиваясь оптимальности системы на каждом уровне рассмотрения.

# Теория функциональных систем

Лекция 8. Системный подход к проектированию организации





# Цели бизнес - системы

Лекция 8. Системный подход к проектированию организации

## Главная цель бизнес-системы

### «В настоящем» - это

поддержание заданного собственниками уровня эффективности, позволяющего создавать добавленную стоимость

## Цели системы «в будущем»

### - это

сфера стратегии развития, задача которой является формирование бизнес-моделей, способных успешно конкурировать и создавать добавленную стоимость при работе на перспективных рынках

# Взаимосвязь систем

Лекция 8. Системный подход к проектированию

Миссии и взаимодействие функциональных систем в компании



# Состав элементов бизнес - системы

Первый - это тип  
цепочки создания  
ценности



Второй – это  
бизнес-стратегия

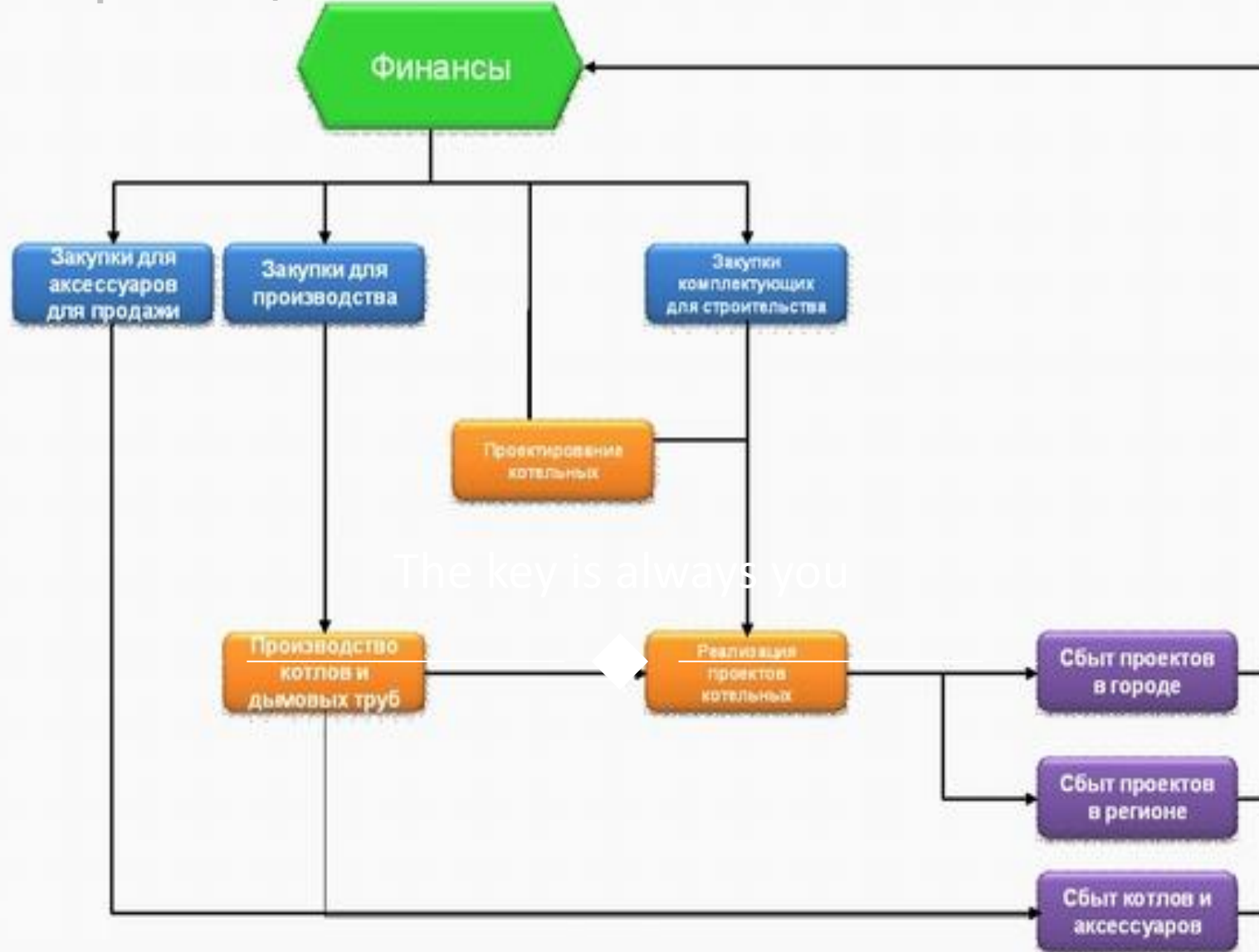


## Роджер Смит

*" ... функциональные подсистемы превратились в лабиринт не связанных между собой, не скоординированных и даже конкурирующих систем ..., которые продолжали развиваться и расти независимо друг от друга, преследуя свои узкие цели... В результате компания часто мало отличалась от простой суммы функциональных империй, созданных руководителями соответствующих служб, слепо преданных только "своим" ведомствам. Эти руководители презрительно и даже враждебно относились к другим службам и без всякой симпатии к общекорпоративному системному подходу в управлении"*

# Оптимальная организационная система

Лекция 8. Системный подход к проектированию организации



# Функциональные системы

Лекция 8. Системный подход к проектированию организации



# Набор функциональных систем

Лекция 8. Системный подход к проектированию организации

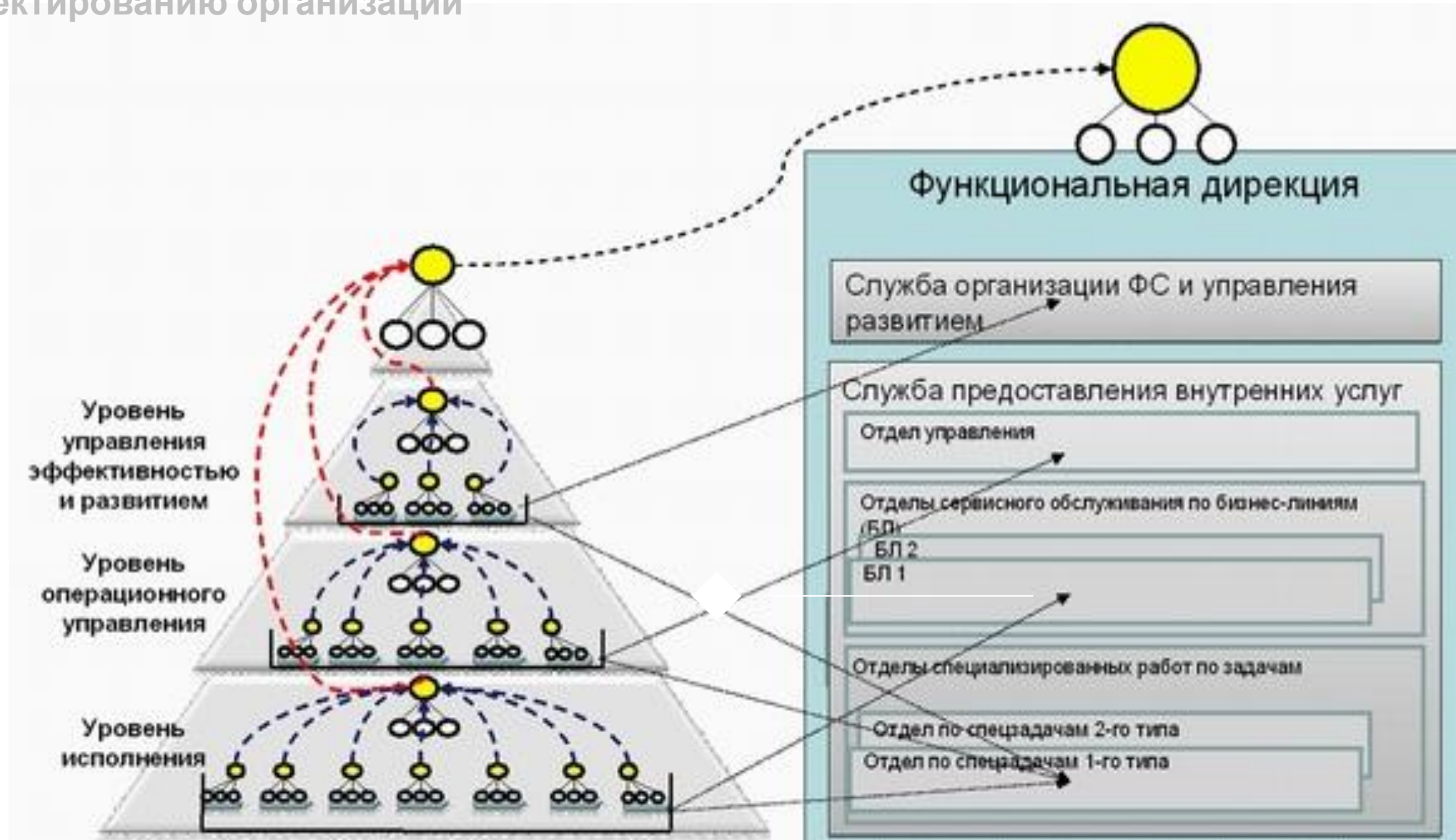
- ✓ Стратегическое и организационное развитие
- ✓ Системы корпоративного управления
- ✓ Основные системы цепочки поставок



- Системы обеспечения безопасности и охраны окружающей среды ✓
- Системы управления ресурсами ✓
- Обслуживающие системы ✓

# Закрепление процессов

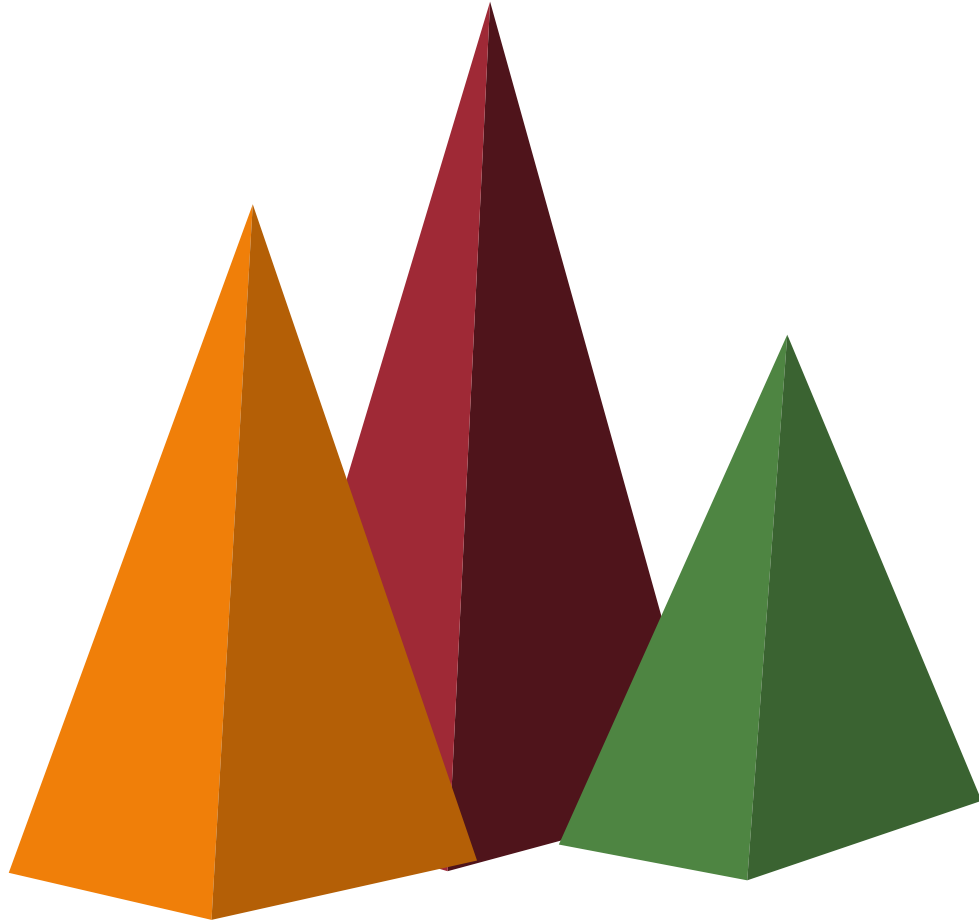
Лекция 8. Системный подход к проектированию организации





# Критерии оптимальной структуры

Лекция 8. Системный подход к проектированию организации



Оптимизация и автоматизация процессов

**50%**



Минимизация транзакционных издержек

**70%**



Численность управленческого персонала

**20%**

# Что такое транзакционные издержки?

Лекция 8. Системный подход к проектированию организации



## Транзакционные издержки

- **ЭТО** затраты на управление, понимаемое в широком смысле, то есть затраты на обеспечение оптимальной целостности бизнеса с целью достижения его максимальной синергии

Если угодно, это затраты на преодоление хаоса, затраты на создание гармонии. И эти затраты составляют львиную долю всех затрат современных компаний



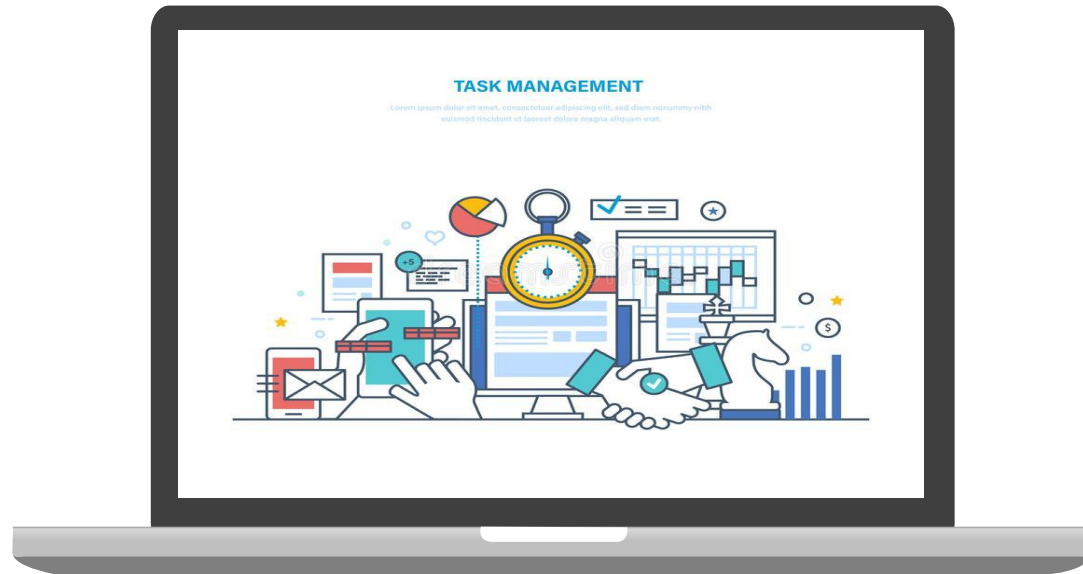


Щедровск  
ий

*"Цель организационного  
проектирования - сделать управление  
удобным"*

# Домашнее задание

Лекция 8. Системный подход к проектированию организации



- ✓ Сдача  
ДОЛГОВ
- ✓ Эссе №7
- ✓ Подготовка к ЧГК

---

Объем эссе от 2-х страниц;

Эссе присылать в документе WORD;

При отсутствии ФИО и номера группы в файле эссе, работа оцениваться не будет;

В случае сдачи эссе после дедлайна (03.11.18. 23:59) оценка за работу будет снижена.

# Спасибо за внимание



«... Менеджмент определяется как процесс, который позволяет организации стать и оставаться результативной и эффективной ныне и впредь»

Ицхак Адизес

Фомин Александр Анатольевич  
Константиновна  
Профессор кафедры ЭТиМ

Удалова Евгения

Помощник

преподавателя