



IT-VALUE.RU

Устойчивость управленческих ситуаций. Показатели и методы исследования.

Владимир Ананьин
Преподаватель РАНХиГС и ВШЭ
V.Ananiin@gmail.com

- Цифровая трансформация радикально меняет облик традиционной организации
 - Данные становятся большими, в них обнаруживаются связи, которых раньше не видели;
 - Доступность, достоверность и актуальность данных дает возможность радикального сокращения времени принятия и исполнения решений.

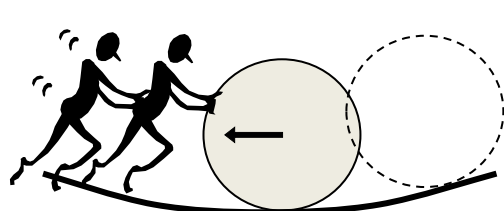


Этап решения	Традиционная организация	Цифровая организация
Принятие решения	Дни - Часы	Часы - Минуты
Исполнение решения	Недели - Дни	Дни - Часы

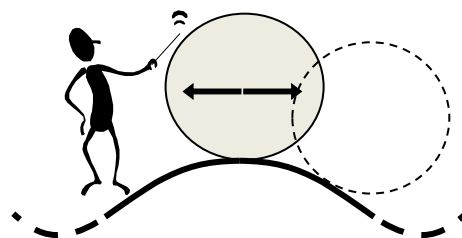


- Гибкость и изменчивость “на лету” (Real Time Enterprise)

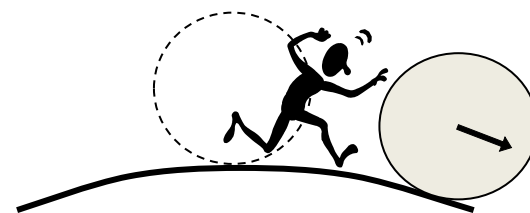
- Чем более устойчива организация тем труднее в ней производить изменения
 - Согласование решений
 - Сопротивление изменениям



Традиционная
(устойчивая)
организация



Real Time Enterprise
(неустойчивая)
организация

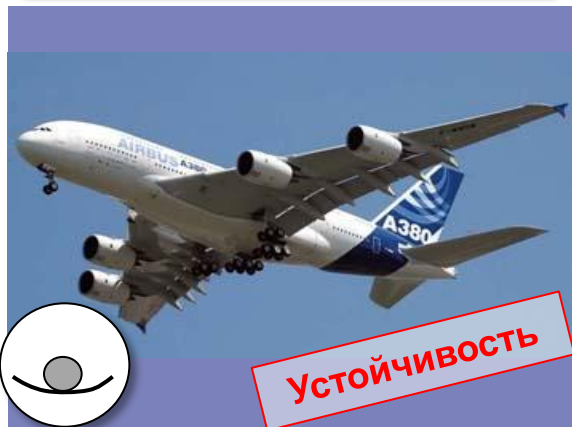


Хаотическая
организация
(чрезвычайная
ситуация)

Как обеспечить управление неустойчивой организацией?

Примеры неустойчивости систем

Управление устойчивой системой



Управление неустойчивой системой



Управление хаотической системой



Между устойчивым управлением объектом и его катастрофой есть область неустойчивости, в которой может быть тоже обеспечено управление.

Теория сложных систем

Устойчивость управления социальной системой

- Объекты: организация, подразделение, процесс, проект, проблема/ситуация.
- Потеря устойчивости управления объектом – это потеря предсказуемости реакции объекта на управленческое воздействие.

Real Time Enterprise

- Принятие и реализация решений проходит со скоростью развития самих ситуаций.

Характеристика ситуации

- Уникальность
- Дефицит информации, знаний, времени

Цена ошибки - судьба



Ситуация разрешается на основе:

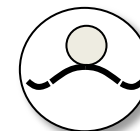
Информации, опыта и рационального знания



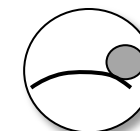
Интуиции и самоорганизации

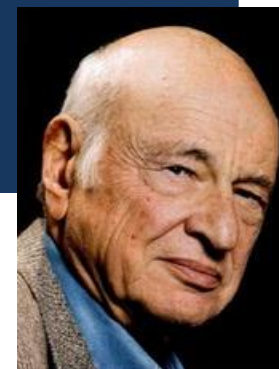


Изменения обратимы



Маленькие изменения необратимы и могут стать фатальными 5

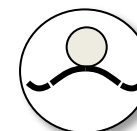




Морен Эдгар

"Метод. Природа природы."

- **Системность** – целое больше суммы его частей;
- **Связность** – система определяется не множественностью элементов, а их связями (отношениями);
- **Голографичность** – не только часть входит в целую систему, но и целое встроено в каждую отдельную часть;
- **Автономность и зависимость** – сложные системы можно рассматривать как автономные (временно), однако их важнейшее свойство – открытость им необходимо черпать энергию и информацию из окружающей среды;
- **Наличие обратных связей (отношение)** – не только причина воздействует на следствие, но и следствие на причину;
- **Диалогичность** – наличие антагонистических связей (отношений) между противоположными элементами и/или свойствами системы;
- **Наличие эмерджентной рекурсивной петли** – взаимодействие элементов приводит к эмерджентным свойствам системы, которые в свою очередь воздействуют на элементы системы;
- **Субъективность** – введение познающего субъекта во всякий процесс познания, неразделимость субъекта и объекта.



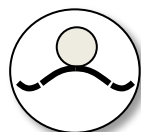
Экспресс опрос участников управленческой ситуации (УС) и ее первичный анализ

- Четкость границ и ответственности в УС
- Наблюдаемость УС
- Допустимость невероятных событий в УС
- Динамика развития УС
- “Эффект бабочки”
- Вариативность развития УС
- Управляемость УС
- Возможность самоорганизации УС
- Возможность временных оценок развития УС

Только совокупность показателей позволяет выявить кандидатов на Сложные УС



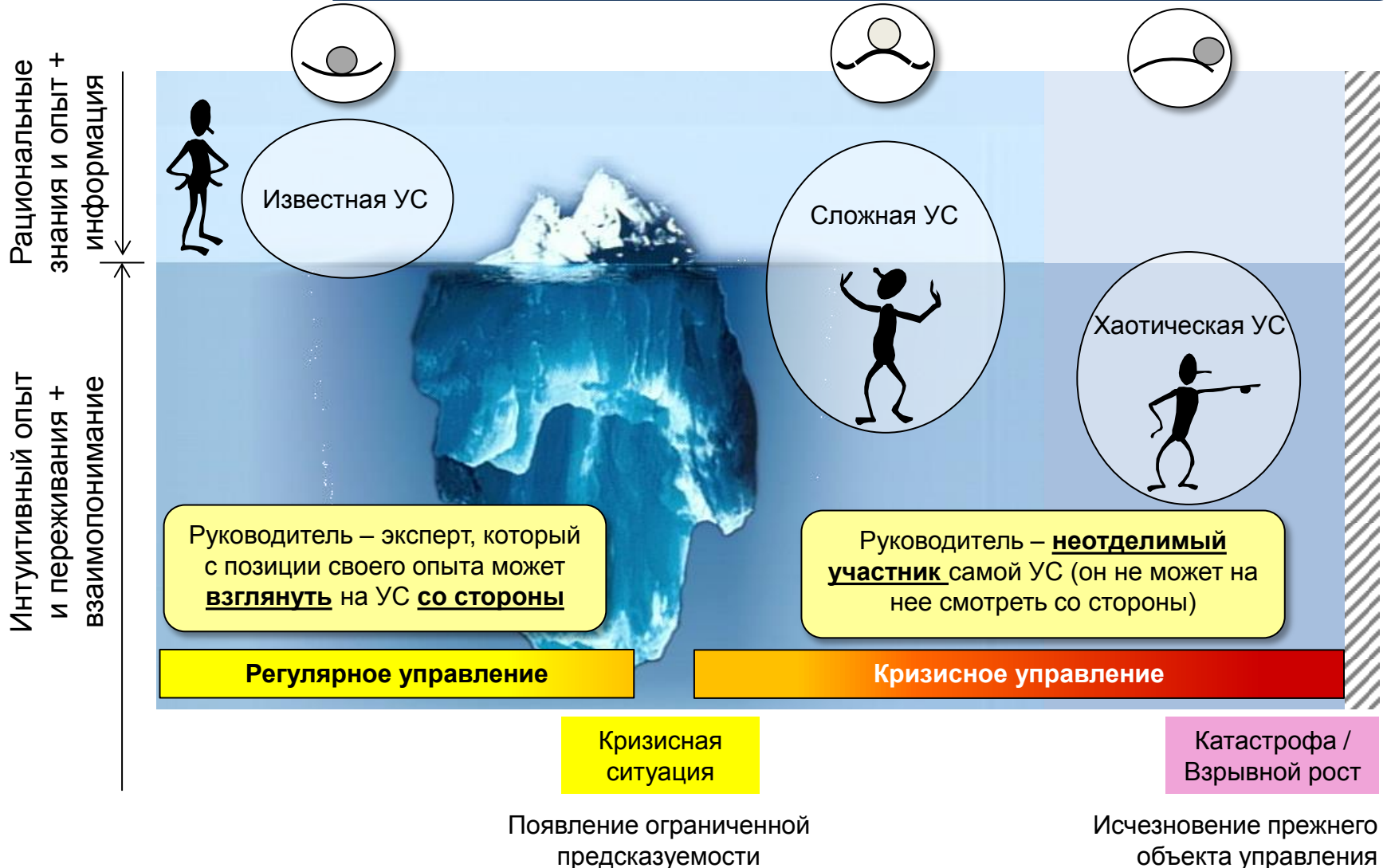
Углубленные методы исследования управленческой ситуации



Теория сложных систем



Фундаментальные особенности организаций как сложных социальных систем

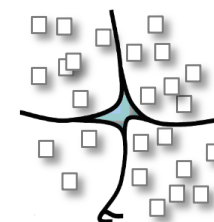


Методы углубленного исследования неустойчивых (сложных) УС

Автор методов -
Девид Сноуден

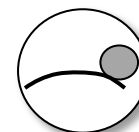
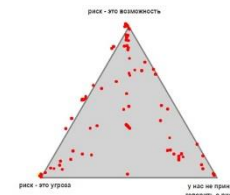
- Synefin

Задача – осмысление УС и оценка сложности ее факторов

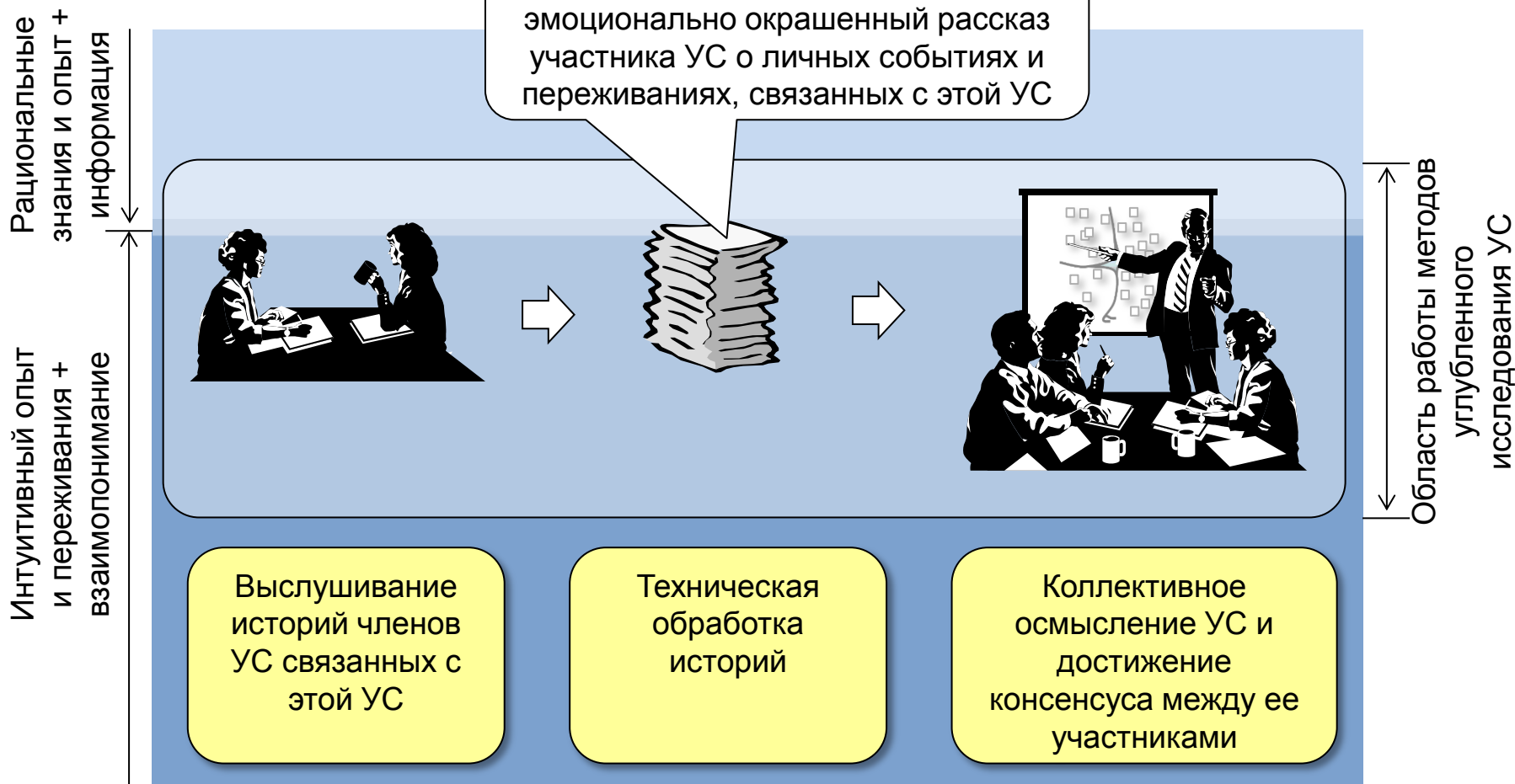


- SenseMaker

Задача – осмысление УС и выявление паттернов поведения ее участников



Особенности методов углубленного исследования сложных УС



Два подхода к углубленному исследованию УС



- Цифровизация будет приводить к тому, что в организациях будут все чаще появляться сложные УС.
- Разрешение сложных УС основано на коллективном интуитивном понимании УС ее членами. В этом случае рациональный опыт экспертов имеет ограниченное применение.
- Методы исследования сложных УС работают с коллективным интуитивным опытом и переживаниями.
- Первоисточниками таких методов должны стать не опросы, построенные на изначально привнесенных теориях, а непосредственные переживания участников УС в форме личных историй, визуальных образов, метафор.

Владимир Ананьин
Преподаватель РАНХиГС и ВШЭ
V.Ananiin@gmail.com