




## **5. СИСТЕМЕН И СИТУАЦИОНЕН ПОДХОДИ В МЕНИДЖМЪНТА НА ОРГАНИЗАЦИИТЕ**

### ***5.1. СИСТЕМЕН ПОДХОД В МЕНИДЖМЪНТА НА ОРГАНИЗАЦИИТЕ***




### ***5.1.1. Основи на системния подход***



Понятието СИСТЕМА (от древногръцки – цяло, съставено от части, съединение) **ОЗНАЧАВА МНОЖЕСТВО ЕЛЕМЕНТИ, КОИТО СЕ НАМИРАТ В ОТНОШЕНИЯ И ВРЪЗКИ ПОМЕЖДУ СИ И ОБРАЗУВАТ ОПРЕДЕЛЕНО ЦЯЛО В НЕГОВОТО ЕДИНСТВО.** Същността на понятието „система” е тясно свързана както с понятието **ЦЯЛОСТНОСТ**, така и с понятията **СТРУКТУРА, ЕЛЕМЕНТИ, ВРЪЗКИ, ОТНОШЕНИЯ** и **ПОДСИСТЕМИ**. Системата като понятие има изключително широка област на приложение. Практически всеки обект може да се разглежда като система.

## Количествени и качествени характеристики на научния термин “СИСТЕМА”, които притежава:


- системата е съставена от **елементи**;
- между елементите на всяка система съществуват **трайни, устойчиви връзки**;
- всички елементи на една система са **взаимно зависими** – когато се влияе (въздейства) върху един елемент, се влияе върху останалите елементи и цялата система; когато се влияе върху цялата система, се влияе върху всеки елемент;
- в своята съвкупност елементите на системата формират нейната **цялостност**;
- всеки елемент има своето **място** в системата и изпълнява точно определена **функция**;

- 
- подредеността и определеността на елементите се свързва с понятието **структура на системата**;
  - всяка система има своя **конкретна цел**;
  - мястото и ролята на елементите са подчинени на **общата цел**;
  - един и същ елемент от системата може да влиза в състава на различни нейни **подсистеми** и **други** (външни) **системи** с едно или с няколко от своите свойства (функции).

**СИСТЕМАТА е СЪВКУПНОСТ ОТ КОМПОНЕНТИ (ЕЛЕМЕНТИ, ВРЪЗКИ и ПОДСИСТЕМИ), КОИТО ФУНКЦИОНИРАТ КАТО ЕДНО ЦЯЛО, ЗА ДА СЕ ПОСТИГНЕ ПРЕДВАРИТЕЛНО ОПРЕДЕЛЕНА ЦЕЛ.**

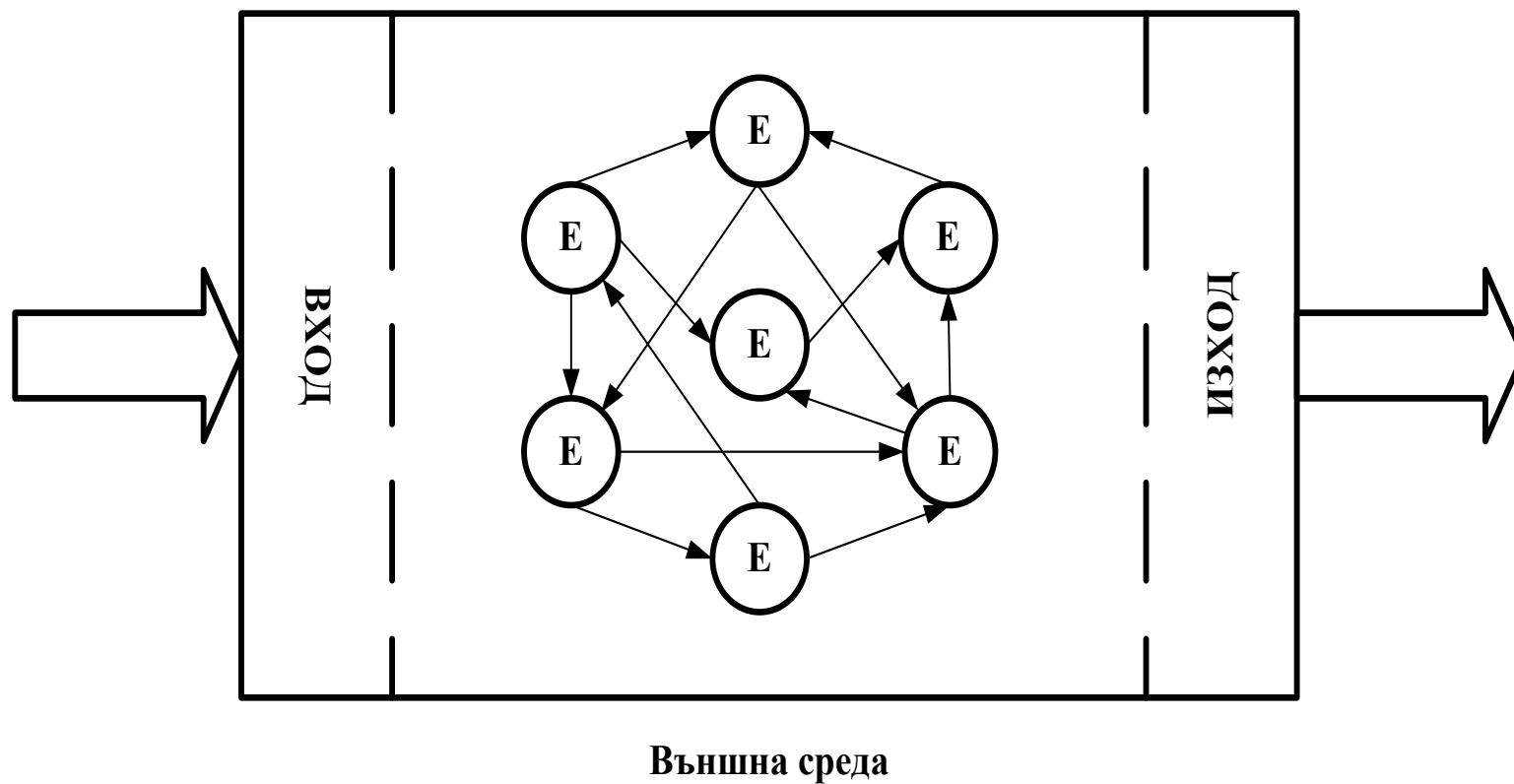
**Компоненти** са съставните частите, от които е изградена системата. Те могат да бъдат **ЕЛЕМЕНТИ**, **ВРЪЗКИ** и **ПОДСИСТЕМИ**:

- **ЕЛЕМЕНТЪТ** е **функционално неделима част на системата**, т.е. това е най-малката ѝ съставна част от гледна точка на функционално предназначение и са: **личностни** (сътрудниците) и **веществено-енергетични**.
- **ВРЪЗКИТЕ** между елементите на системата са **израз на взаимоотношенията между тях** и биват:
  - **СИЛНИ ВРЪЗКИ**, които действат постоянно и с висока интензивност, следствие на което системата съществува и функционира като едно цяло;
  - **СЛАБИ ВРЪЗКИ**, които са временни, нетрайни, появяват и изчезват или имат много ниска интензивност, но при тяхното осъществяване системата функционира по-рационално;
  - **ДЕФЕКТНИ ВРЪЗКИ**, които са с променена посока или са прекъснати, тези връзки затрудняват нормалното функциониране на системата.
- **ПОДСИСТЕМИ** – **съвкупности от елементи, връзките между които са по-силни, отколкото с други елементи на същата система**, наричат се още **системи от по-нисък ранг**.



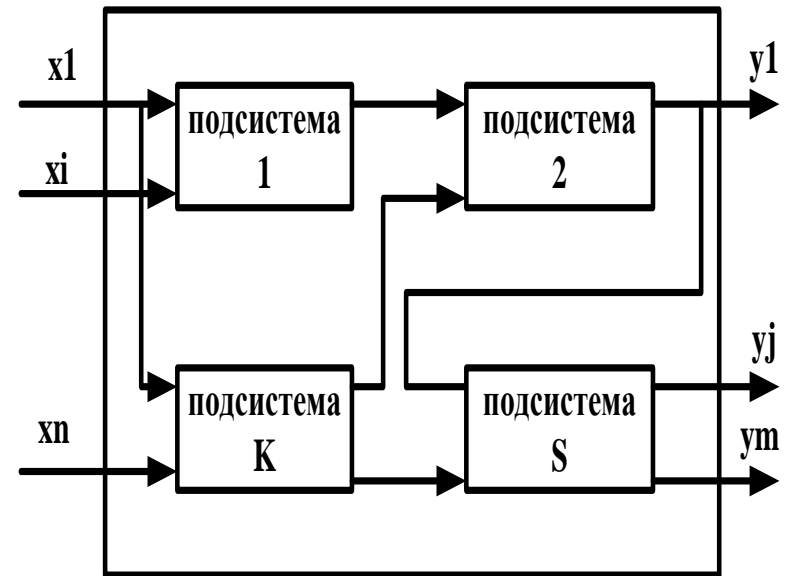
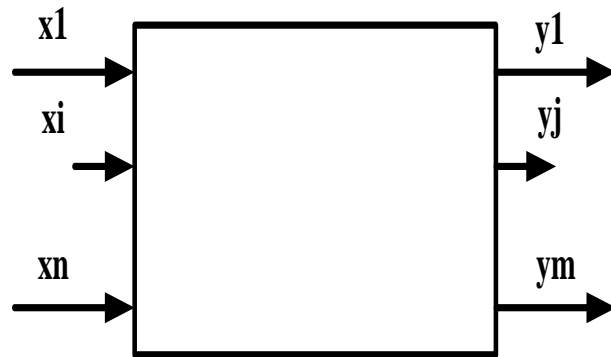
**СИСТЕМАТА** притежава **ЕЛЕМЕНТИ**, чувствителни на **ВХОДЯЩИ ВЪЗДЕЙСТВИЯ** от **ВЪНШНАТА СРЕДА**, които се наричат **вход на системата**, а също и елементи чрез които **тя въздейства на външната среда**, които са **изход на системата**. Т.е. системата се състои от вход, процес и изход. **Входът ОСЪЩЕСТВЯВА ВРЪЗКАТА МЕЖДУ ВЪНШНАТА СРЕДА И ДАДЕНА СИСТЕМА. Изходът СВЪРЗВА ДАДЕНА СИСТЕМА С НЕЙНАТА ВЪНШНАТА СРЕДА. Процесът** характеризира **НАЧИНА НА ПРЕОБРАЗУВАНЕ НА ВХОДА В ИЗХОД В СЪОТВЕТСТВИЕ С ОПРЕДЕЛЕНИ ПРАВИЛА.**

# Вътрешна среда на системата и взаимодействието ѝ с външната среда:





# Външни взаимодействия и системна структура на системата:




**Класификацията на системите** е разработена по много и различни критерии:

- Според своя **ПРОИЗХОД** системите са **естествени и изкуствени**. Естествените са създадени от природата, докато изкуствените са създадени от човека. Всяка изкуствена система има предназначение, което се описва с множество цели.
- Според **ВРЪЗКИТЕ СЪС СРЕДАТА** системите биват **открити и закрити**. Откритата система непрекъснато взаимодейства с външната среда, а закритата съществува в ограничено взаимодействие с нея.
- Според **СТЕПЕНТА НА АБСТРАКЦИЯ** има **абстрактни и конкретни** системи. Абстрактните се описват със символи. Конкретните се състоят от естествени и изкуствени обекти.
- Според **РАВНИЩЕТО НА ЙЕРАРХИЯ** системите се подразделят на **суперсистеми, системи и подсистеми**.

- Според ИЗМЕНЕНИЕТО НА ТЯХНОТО СЪСТОЯНИЕ съществуват **статични и динамични** системи. Статичните са в неизменно състояние, докато динамичните системи интензивно променят своето състояние, като от своя страна могат да бъдат **автономни (независими) и неавтономни (зависими)**.
- Според РАЗМЕРИТЕ (ГОЛЕМИНАТА) си системите са **големи и малки**. Големите се състоят от значителен брой разнородни подсистеми. Малките включват незначителен брой еднородни подсистеми.
- Според СЛОЖНОСТТА НА СТРУКТУРАТА си системите са **прости и сложни**. Характерна за простите системи е относително елементарна структура, докато усложнената структура в резултат от значително разнообразие на компонентите и връзките между тях е белег на сложните системи.

- Според **НАЧИНА НА ФУНКЦИОНИРАНЕ** има **детерминирани и вероятностни** системи. Детерминираните имат постоянно поведение, а вероятностните – *стохастично* (зависещо от *случайността*).
- Според **СТЕПЕНТА НА УПРАВЛЯЕМОСТ** системите се делят на **управляеми и неуправляеми**. В първия вид системи съществува процес на управление, докато във втория вид такъв процес отсъства.
- Според **СТЕПЕНТА НА ДОМИНИРАНЕ** има **централизирани и децентрализирани** системи. Централизирани са системите, в които има обект, доминиращ над останалите обекти. Децентрализирани са тези, в които основните обекти са с приблизително еднаква важност.
- Според **СТЕПЕНТА НА УЧАСТИЕ НА ЧОВЕКА** има **социални, социо-технически и технически** системи.




Ако се класифицират **стопанските (административните) системи** по тази класификация, може да се каже, че те са **ИЗКУСТВЕНИ, ОТКРИТИ, но по отношение на дейността си ОТНОСИТЕЛНО-ЗАТВОРЕНИ, КОНКРЕТНИ, ДИНАМИЧНИ, МАЛКИ И ГОЛЕМИ = ПРОСТИ И СЛОЖНИ, ВЕРОЯТНОСТНИ, УПРАВЛЯЕМИ, ПОЧЕСТО ДЕЦЕНТРАЛИЗИРАНИ И ПОЧТИ ВИНАГИ СОЦИО-ТЕХНИЧЕСКИ**. Управлението на стопанските системи е доста комплицирана дейност главно поради това, че **значителната част от тях, които са със съществено стопанско (административно) значение, са динамични, вероятностни, сложни и соцо-технически.**

**Състоянието на системата се определя от *множество нейни свойства в даден момент*, а поведението ѝ – от *множество последователни състояния във времето*. Важни СВОЙСТВА НА СИСТЕМАТА са:**

- **УСТОЙЧИВОСТ** – това е способността на системата да функционира и постига своите цели въпреки вътрешните и външните смущаващи въздействия;
- **ГЪВКАВОСТ** – паралелно с устойчивостта системата проявява гъвкавост, адаптивност, способност да се променя и пригажда спрямо вътрешните и външните условия и ограничения;
- **ЙЕРАРХИЧНОСТ** – елементите в системата не са равнопоставени и това се изразява чрез връзки на подчиненост и съподчиненост;
- **ЦЯЛОСТНОСТ** – елементите и подсистемите в системата е необходимо да действат като едно цяло;
- **ОРГАНИЗИРАНост** – необходимо е да съществува определена подреденост между елементите в стопанската система, което е израз на структурираност, наличие на структура.




### ***5.1.2. Системен подход към стопанските организации***



**Системният подход се занимава с *цялостното разглеждане* на всяка, в това число и на стопанската *система*, а не на отделните нейни части. Свързан е с ИЗУЧАВАНЕТО на *РАЗЛИЧНИТЕ ОБЕКТИ, ПРОЦЕСИ И ЯВЛЕНИЯ КАТО СИСТЕМИ И С РАЗКРИВАНЕТО НА ТЕХНИТЕ СИСТЕМНИ СВОЙСТВА.***

**Системността означава, че *всяка система може да се разглежда, от една страна, като част от по-голяма система (суперсистема), а от друга – като съставена от по-малки системи (подсистеми).***






Системният подход позволява всяка стопанска /административната организация да се разглежда, от една страна, като **ИЗКУСТВЕНА, СЛОЖНА, ЙЕРАРХИЧНА, ДИНАМИЧНА** и **ОТНОСИТЕЛНО ОТВОРЕНА СИСТЕМА**, и от друга – като **УПРАВЛЯЕМА, АДМИНИСТРАТИВНА, ИКОНОМИЧЕСКА, ПРОИЗВОДСТВЕНА, РЕСУРСНА** и **СОЦИАЛНА система**. **СИСТЕМНИЯТ ПОДХОД ИЗИСКВА ПРАВИЛНО ОПРЕДЕЛЯНЕ НА ГРАНИЦИТЕ НА ДАДЕНАТА СИСТЕМА В СЪОТВЕТНАТА ВЪНШНА СРЕДА.** Тези граници обикновено са размити, тъй като в нея се включват и други елементи, които влияят или се влияят от конкретните действия на мениджмънта на организацията.

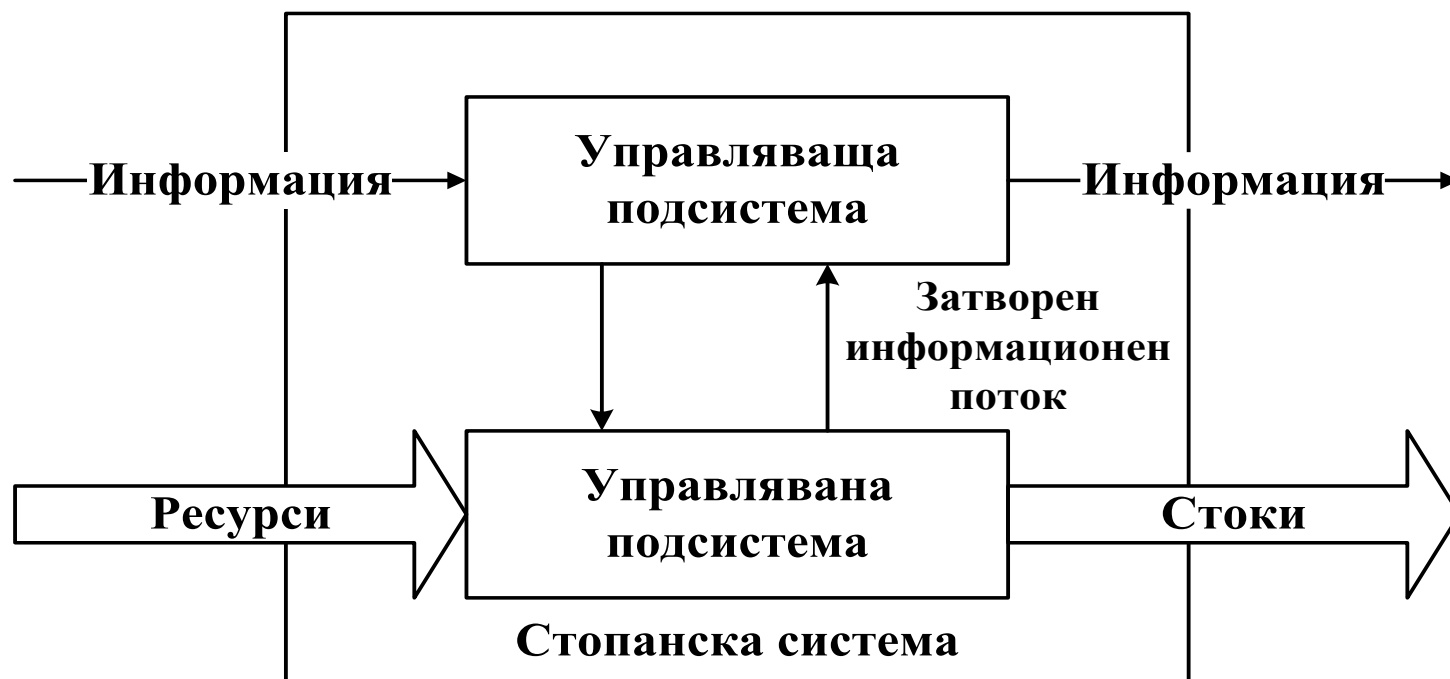
# Стопанската система и нейната външна среда:






От гледна точка на приложението на ТЕОРИЯТА НА СИСТЕМИТЕ, **УПРАВЛЕНИЕТО НА ОРГАНИЗАЦИЯТА МОЖЕ ДА СЕ РАЗГЛЕЖДА КАТО ВЪЗДЕЙСТВИЕ НА ЕДИН ЕЛЕМЕНТ (СУБЕКТ, ПОДСИСТЕМА) ВЪРХУ ДРУГ/И ЕЛЕМЕНТИ (ОБЕКТ, ПОДСИСТЕМИ) С ЦЕЛ ОПТИМАЛНО ПОСТИГАНЕ НА ПОСТАВЕНИТЕ ПРЕДВАРИТЕЛНО СТОПАНСКИ ЦЕЛИ.** По този начин се определя базовата подсистемна структура на стопанската организация.

## Базова подсистемна структура на стопанската организация:



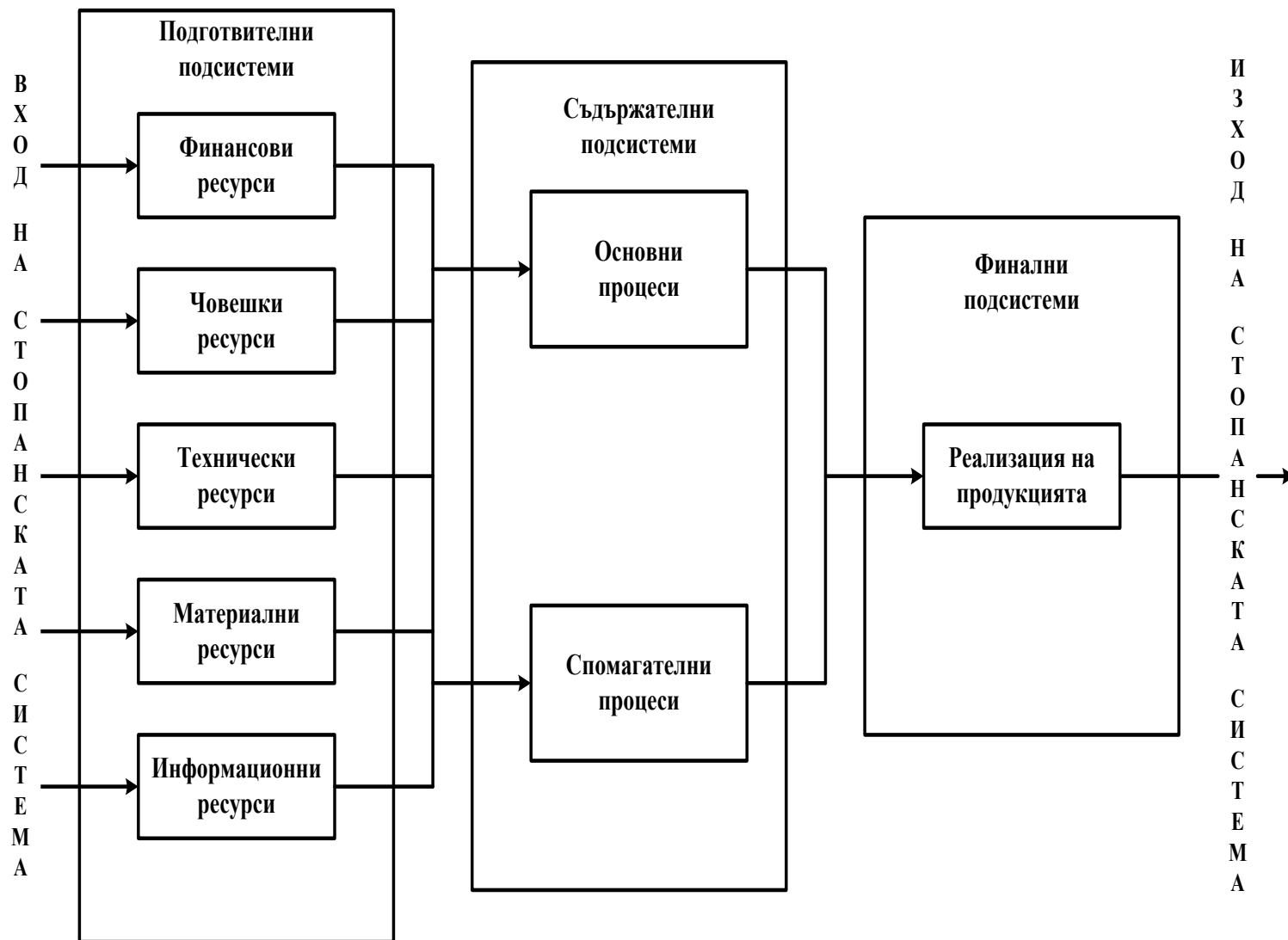


**Класифицирането на управляваните подсистеми в организацията може да се извърши, като за критерий се използва отношението на изпълняваните в тях стопански процеси към постигането на стопанските цели.**

Стопанските/административните процеси се определят от предназначението на организациите, насочени са към постигане на техните различни цели и затова са различни за отделните организации и биват:

- **ПОДГОТВИТЕЛНИ**, които осигуряват ресурсите за изпълнение на същинските стопански / административни процеси в организацията;
- **СЪДЪРЖАТЕЛНИ**, които биват: **ОСНОВНИ** съответстват на предназначението на организацията да задоволява определени индивидуални и/или обществени потребности чрез произвежданите стоки; **СПОМАГАТЕЛНИ** осигуряват изработването на продукцията (изделия, продукти и услуги), чрез която се задоволяват потребностите на компонентите на вътрешната среда на организацията, т.е. осигуряване на санитарно-хигиенни условия, за ремонт и поддържане на техническите средства, вътрешната логистика, производството на енергия и технически средства за собствени нужди и пр.;
- **ФИНАЛНИ (крайни, заключителни)**, които осигуряват реализацията на стоките на организацията и постигане на нейните стопански / административни цели.

# Подсистемна структура на обекта на управление (управляваната подсистема):



# Подсистемна структура на обекта и субекта на управление (управляваната и управляващата подсистеми):

