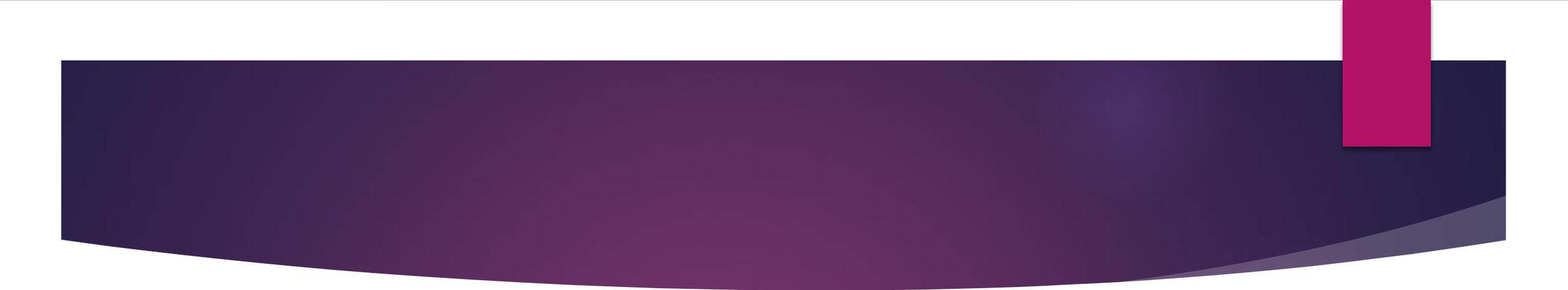


# Система управления. Объект и субъект управления, их взаимоотношения

**ЛЕКЦИЯ 1.**

- 
- ▶ Система управления представляет собой организованную совокупность взаимодействующих элементов, обеспечивающих процесс управления в различных сферах деятельности, таких как экономика, производство, образование и др. Она включает в себя субъекты и объекты управления, методы и средства, а также информацию, необходимую для принятия решений.

### **Ключевые цели могут включать:**

- ▶ - Обеспечение эффективности работы организации или системы.
- ▶ - Достижение заданных результатов в установленные сроки.
- ▶ - Поддержание гармоничного развития объекта управления.

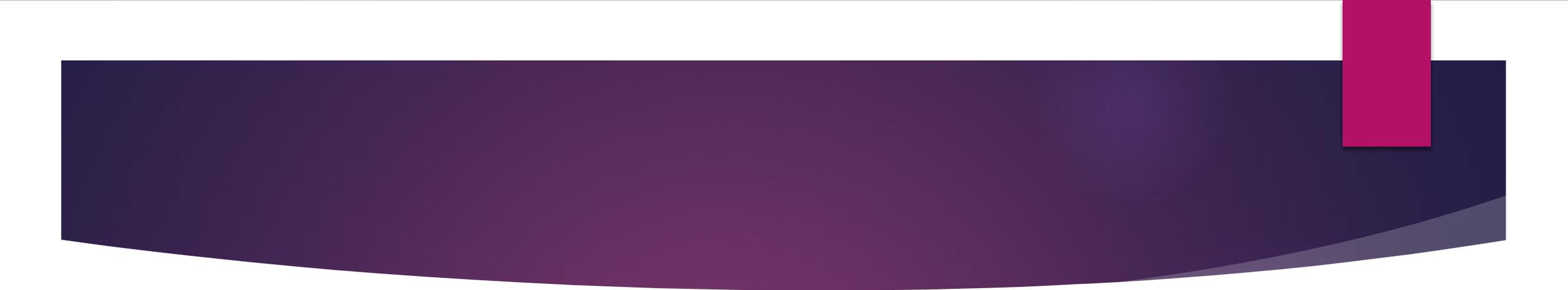
**Задачи управления охватывают широкий спектр действий, направленных на достижение этих целей. Основные задачи могут включать:**

- ▶ - Планирование — определение направлений и методов достижения целей.
- ▶ - Организация — распределение ресурсов и задач между участниками управления.
- ▶ - Регулирование — корректировка процессов в зависимости от изменений ситуации.
- ▶ - Контроль — оценка результатов деятельности и внесение необходимых изменений в управленческие решения.

Субъект управления — это активный участник процесса управления, который принимает решения, осуществляет контроль и организует действия, направленные на достижение поставленных целей. Это может быть индивидуум, группа людей или орган, обладающий соответствующими полномочиями.

**Субъектами управления могут быть:**

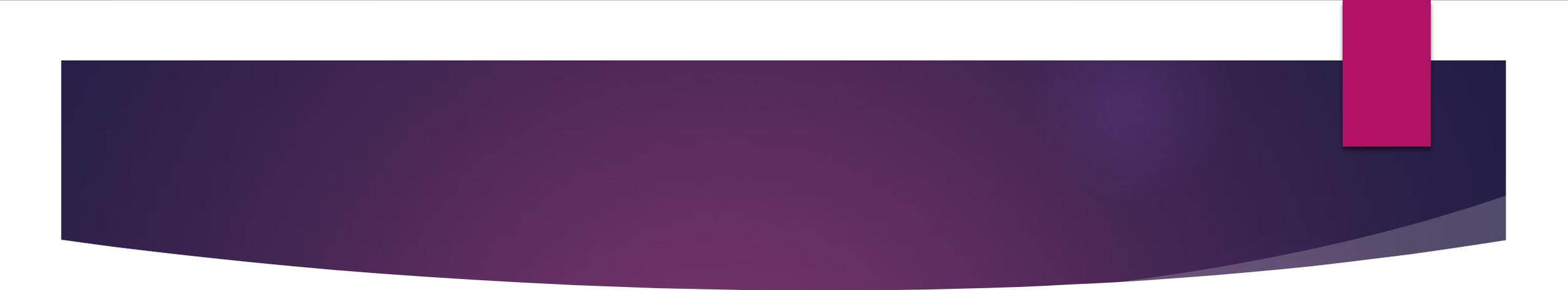
- ▶ - Руководители разных уровней (например, высшее руководство, средний менеджмент).
- ▶ - Команды и рабочие группы, занимающиеся конкретными проектами.
- ▶ - Специализированные органы или комиссии, выполняющие определенные функции в управлении.

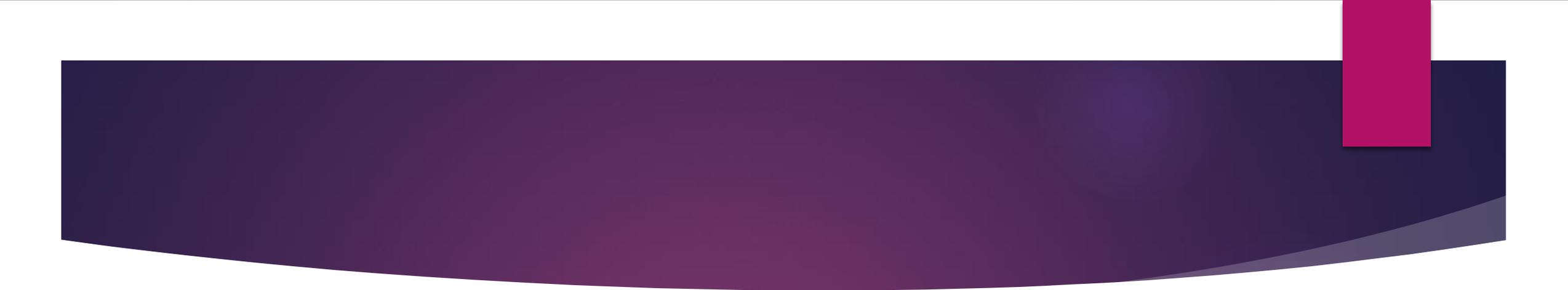


Объект управления — это система, процесс или структура, на которую направлены действия субъекта управления. Это то, что требует управления для достижения определенных целей и результатов.

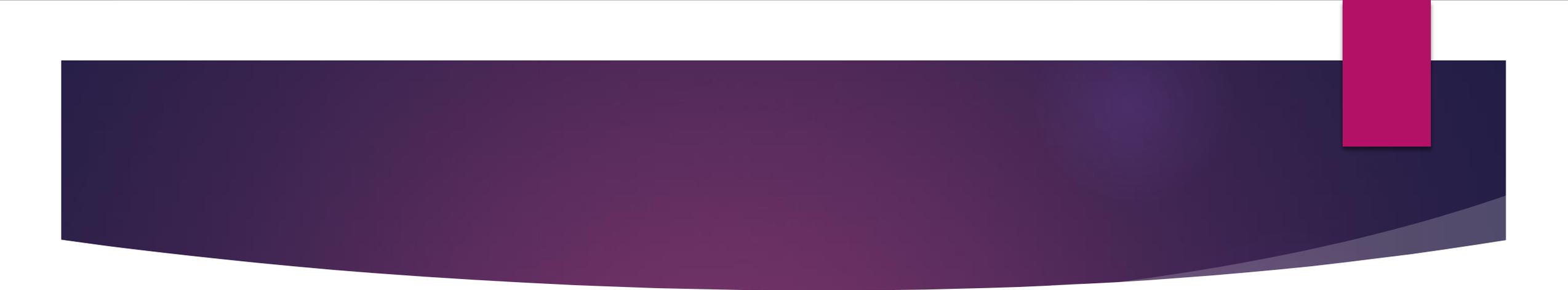
**Объектами управления могут быть:**

- ▶ - Люди: сотрудники, группы или коллективы, чье поведение и деятельность нужно организовывать, мотивировать и контролировать.
- ▶ - Организации: фирмы, учреждения или любые другие структуры, которые требуют управления для эффективного функционирования и достижения стратегических целей.
- ▶ - Процессы: различные виды действий или производственные линии, которые требуют координации и оптимизации для повышения эффективности.

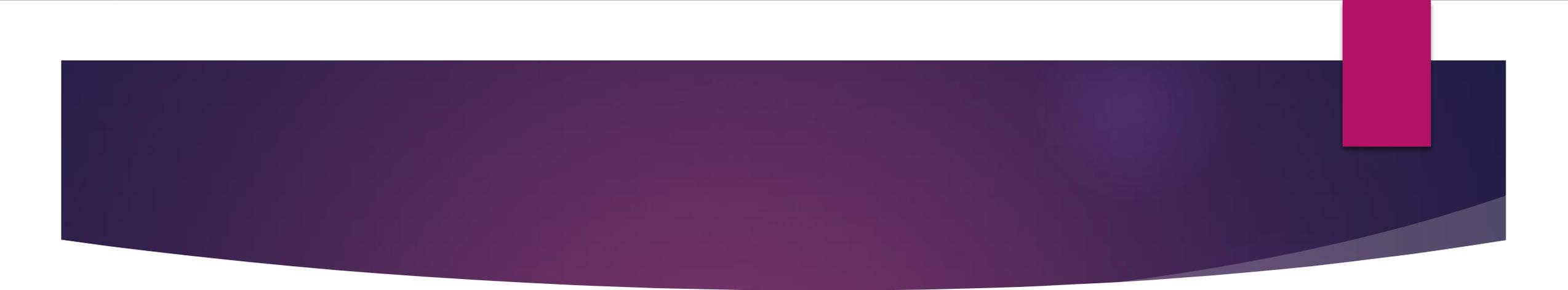
- 
- ▶ Взаимодействие субъекта и объекта управления представляет собой ключевой аспект управления, который помогает обеспечить эффективность и результативность деятельности. Субъект управления — это тот, кто принимает решения и контролирует процесс, а объект управления — это те структуры, процессы или люди, на которые направлены эти решения. Принципы взаимодействия между ними включают детальность планирования, ясность целей, взаимное доверие и поддержку, а также гибкость в подходах к управлению.



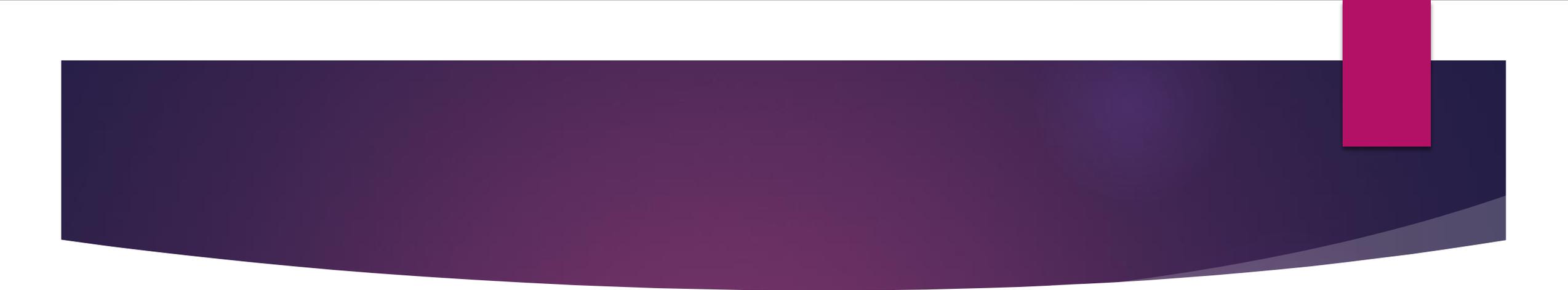
► Механизмы взаимодействия могут варьироваться в зависимости от специфики объекта управления, однако везде важна четкая коммуникация и установление норм и правил. Субъект управления влияет на объект через различные инструменты и методы, такие как мотивация, организация рабочих процессов, разработка стратегий и создание условий для работы. Это позволяет субъекту эффективно управлять поведением людей, оптимизировать организационные структуры и улучшать результаты процессов.



► Что касается будущих тенденций в управлении, можно выделить несколько ключевых направлений. Одним из них является переход к более гибким и адаптивным методам управления, таким как Agile и Scrum (для разработки ИТ-продуктов, мобильные приложения, сайты), которые позволят оперативно реагировать на изменения в бизнес-среде. Внедрение цифровых технологий и автоматизация процесса управления также становятся важными аспектами, позволяющими повысить эффективность и уменьшить затраты.



► Рост значимости человеческого капитала приводит к большему акценту на развитии сотрудников, включая программы обучения и менторства. Участие в принятии решений, основанное на данных и аналитике, будет занимать всё более важное место в стратегическом управлении. Устойчивое развитие и забота об окружающей среде также станут приоритетами для многих организаций, определяя их стратегии и бизнес-модели.



**Таким образом, роль субъекта и объекта управления эволюционирует, и будущее управления будет определяться новыми вызовами и возможностями, связанными с изменениями в обществе и технологиях.**

► **Ситуационная задача: «Муниципальная больница и длинные очереди»**

► **Контекст:** В городской поликлинике огромные очереди к терапевтам. Главный врач (субъект) управляет процессом приёма (объект). Чтобы сократить очереди, он увеличивает количество талонов на приём, требуя от врачей принимать больше пациентов в смену. Врачи начинают сокращать время приёма, качество диагностики падает, растёт число жалоб. Очередь не уменьшается.

► **Вопросы для анализа:**

1. Что является истинным **объектом управления**: врачи, процесс приёма, поток пациентов или что-то ещё?
2. Какое управляющее воздействие применил главный врач и как оно повлияло на **обратную связь** от пациентов (внешняя среда)?
3. В чём противоречие между целью субъекта (сократить очередь) и состоянием объекта (качество приёма)?
4. Как можно перепроектировать систему, чтобы субъект управлял не количеством, а структурой процесса (например, введя фильтрацию на уровне регистратуры, онлайн-запись)?

Что является истинным объектом управления: врачи, процесс приёма, поток пациентов или что-то ещё?

- ▶ Главный врач ошибочно считает объектом врачей или процесс приёма в кабинете, воздействуя на них административно (увеличение талонов). Истинный объект — поток пациентов в поликлинике как целостная система, включающая регистратуру, очереди, время ожидания, маршрутизацию к специалистам. Управлять нужно не количеством приёмов в кабинете, а пропускной способностью всей системы (как управляет аэропорт потоком самолётов на взлётно-посадочной полосе, а не количеством кресел в самолётах).

Какое управляющее воздействие применил главный врач и как оно повлияло на обратную связь от пациентов (внешняя среда)?

- ▶ Управляющее воздействие — административно-квантитативное (увеличение числа талонов).
- ▶ Обратная связь от внешней среды (пациентов):
- ▶ ✗ Негативная: качество приёма упало → жалобы → недоверие → пациенты идут в частные клиники
- ▶ ✗ Скрытая: очередь не сократилась, так как узким местом была регистратура и отсутствие фильтрации (кто-то идёт к терапевту с банальной простудой, кто-то нуждается в срочной госпитализации).
- ▶ ☞ Правильная обратная связь должна измерять время от входа в поликлинику до выхода с планом лечения, а не количество выписанных талонов.

### В чём противоречие между целью субъекта (сократить очередь) и состоянием объекта (качество приёма)?

- ▶ Противоречие: Цель «сократить очередь» достигнута локально (больше талонов), но глобально провалена — очередь переместилась в кабинет терапевта на регистратуру, а качество приёма упало, что увеличило повторные визиты.
- ▶ Системный закон: локальная оптимизация (больше приёмов у врача) разрушает глобальную эффективность (здоровье населения).
- ▶ Причина: субъект не видит объект как цепочку (регистратура → приём → диагностика → лечение), а только конечный этап.

### Как можно перепроектировать систему, чтобы субъект управлял не количеством, а структурой процесса?

- ▶ Новая модель управления: Главный врач управляет структурой потока, а не количеством посещений:
- ▶ Регистратура (фильтр) Ввести триколорную систему: зелёные талоны (простуда — медсестра), жёлтые (терапевт), красные (срочно к специалисту) Тайминг: время от входа до талона < 5 мин
- ▶ Онлайн-запись 60% талонов через приложение, остальное — «живые» на непрофильные случаи Статистика загрузки по часам
- ▶ Корпус В (профилактика) Отдельный поток для диспансеризации и медосмотров Пропроходимость коридоров (датчики)
- ▶ Врачи Фиксированное время приёма 15 мин + бонусы за точность диагноза (меньше возвратов) Жалобы + повторные визиты за 7 дней
- ▶ Ключевой принцип: Субъект измеряет результат лечения (пациент здоров через 7 дней), а не количество обработанных талонов.

**Вывод:** Управление начинается с правильного определения границ объекта. Субъект должен видеть систему целиком (цепочку, связи, внешнюю среду), а не только исполнителей. Управляющее воздействие подбирается по типу объекта (административное — для хаотичных объектов, параметрическое — для автономных). Обратная связь — единственный критерий эффективности.