



COMPANY GROUP
«INTELLEKT»

SCIENCECENTRE

Наука и образование в современном мире. Сборник научных трудов, выпуск 3: по материалам III международной научно-практической конференции, Москва, 31 августа 2015 г.

Стасенков Ю.А.

**ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СИСТЕМНЫХ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ
РАССТАНОВОК ДЛЯ ДИАГНОСТИКИ
УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

*Российская Академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте РФ, Институт бизнеса и делового администрирования. РФ,
Москва, Россия*

DOI:10.18411/sc2015-08-13-16

В практике принятия управленческих решений, особо выделяется инновационный метод системных расстановок, в частности, его разновидность – организационные расстановки или бизнес-расстановки.

Метод организационных расстановок построен на базе системно-феноменологического подхода немецкого учёного Берта Хеллингера (4). Рассматриваемый метод применим к системам любого порядка и масштаба. Адаптировал метод Б.Хеллингера к организационным системам другой немецкий специалист – Г. Вебер (1).

О системно-феноменологическом подходе Б. Хеллингер говорит так: «Мы направляем свой взгляд не на какую-то деталь, не на что-то определённое и конкретное, а на целое. В этот момент наш взгляд готов **ОДНОВРЕМЕННО ВОСПРИНЯТЬ** всё многообразие существующих перед ним **ФЕНОМЕНОВ**, не делая между ними выбора и не оценивая их».

Метод расстановок основан на нашей способности познавать реальность через ощущения.

Организационная расстановка (бизнес-расстановка)– это процесс построения модели организации или её части посредством размещения в пространстве внутреннего образа организации (или её части) так, как её представляет заказчик (клиент) (3).

Эта модель позволяет:

- диагностировать и исследовать организацию с точки зрения взаимосвязи ее элементов, структуры и происходящих в ней процессов, а также её взаимодействия с внешней средой;
- быстро и точно выявлять тенденции и скрыто действующие динамики/проблемы, находить уязвимые звенья для осуществления влияния на организацию;
- принимать важные решения и вносить изменения в деятельность организации в условиях неопределённости и недостатка информации для анализа;
- тестировать варианты и предвидеть последствия реализации того или иного решения;
- привносить позитивные изменения там, где прочие методы изменений оказались малоэффективными.

Метод системных организационных расстановок позволяет увидеть целостную систему и глубинные, нередко тщательно скрытые взаимосвязи между элементами внутри этой системы, в которых и проявляются истинные причины проблемы. То есть везде, где применим системный подход, где важны не только элементы, но и взаимосвязи и их взаимное влияние, где решение задачи выходит за рамки «проявленности» проблемы – уместен и применим данный метод.

Собственно, технология реализации метода организационных расстановок заключается в том, что заказчик, руководствуясь своим внутренним представлением о проблемной ситуации, определяет её ключевые элементы. Для каждого выбранного элемента заказчик подбирает заместителей из группы заместителей. Выбор заместителей происходит интуитивно. На

неличные элементы также выбираются заместители. После этого он, опять же интуитивно, расставляет их в пространстве по отношению друг к другу - тем самым, внутренний образ проблемной ситуации выносится вовне. Сам заказчик занимает место наблюдателя.

Особенность метода системных расстановок состоит в том, что как только система (организация или её часть) расставлена, возникает энергетическое поле расставленной системы. Попав в энергетическое поле системы, заместители расстановочной группы (как и расстановщик - специалист, проводящий расстановку) начинают непосредственно и одновременно воспринимать, чувствовать то, что имеет отношение к взаимосвязям и тенденциям, существующим в рассматриваемой системе (совокупность прошлых реальностей и новых возможностей).

Очень часто корни проблемы, а значит и её решение, лежат за рамками той плоскости, в которой она проявляется – будь то физический симптом клиента при индивидуальной работе или затяжной и запутанный конфликт в организации. В рамках системно-феноменологического подхода сформулированы определённые законы и закономерности систем, нарушения которых и приводят к тому или иному негативному симптому или проблеме. И задача метода организационных расстановок – выявить такое системное нарушение для того, чтобы изменение стало возможным.

Задача расстановщика состоит в том, чтобы с минимальным вмешательством в процесс выявить динамики, свидетельствующие о нарушениях законов функционирования системы, и найти способ восстановить нарушенные порядки. Это позволит запустить процесс изменений, приводящих к эффективному решению как для клиента, так и для системы в целом.

В расстановочной работе с организационной системой или с её функциональными подсистемами принимаются управленческие решения по различным запросам (проблемам), среди которых можно выделить следующие (1, 2, 3):

- Определение целей организации.

- Перспективы развития организации.
- Определение целесообразности привлечения инвестиций.
- Проведение реорганизации компании.
- Подбор персонала на ключевые позиции.
- Выявление скрытых причин текучести персонала.
- Выявление скрытых организационных динамик.
- Определение целесообразности освоения нового бизнеса.
- Исследование свойств и качеств товаров, а также рынка для товара.
- Исследование путей продвижения товаров.

При рассмотрении организации с точки зрения системного подхода (а именно на такой подход опирается метод организационных расстановок) необходимо учитывать существующие законы систем.

Основные законы организационных систем (2, 3, 4):

1. *Связь (принадлежность)* – все элементы системы в равной степени принадлежат к системе.

2. *Баланс между «давать» и «брать»* – кто (что) кому дал или не дал и насколько эти процессы сбалансированы.

3. *Порядок* – он включает следующие уровни в системе:

- официальные (гласные) порядки: то, что записано в уставе организации, в должностных инструкциях, в технологии производства;

- негласные порядки: традиции в коллективе;

- организационные порядки, отражающие динамику всей системы: иерархическая структура управления.

Системная расстановочная работа позволяет выявить и возможное нарушение основных системных законов в рассматриваемой организации, и влияние основных сил, действующих в организации (особенно тех, которые явно не проявлены). Именно нарушение системных законов и является причиной большинства скрытых организационных проблем, с которыми не справляются традиционное консультирование, обычные тренинги и коучинг.

Расстановочная работа позволяет увидеть (диагностировать) и изменить скрытые процессы, действующие в организационной системе и влияющие на эффективность и работоспособность организации, ее подразделений или отдельных лиц в организации. Заказчику становится ясным текущее состояние дел и то, что к нему привело. На основе этого делаются выводы, разрабатываются идеи для поиска решения и моделируется ситуация изменений.

Литература

1. Вебер Гунтхард. Практика семейной расстановки: системные решения по методу Берта Хеллингера. - М.: Институт консультирования и системных решений, 2007 – 382 с.

2. Стам Ян Якоб. Поля профессиональных взаимоотношений. Практика организационных расстановок. - М.: Институт консультирования и системных решений, 2009 – 136 с.

3. Стасенков Ю.А. Системные управленческие решения в организациях и организационных расстановках: Учебное пособие. – М.: Экон-Информ, 2009. – 96 с.

4. Хеллингер Берт. И в середине тебе станет легко. – М.: Издательство Института Психотерапии, 2003. – 204 с.

5. Стасенков Ю.А. Разработка управленческого решения: системный подход, бизнес-расстановки, технология модификации личного опыта. М.: Экон-Информ, 2010.