Теорії відкритих систем і середовище організації

План

1. Загальна теорія систем
2. Організація з точки зору відкритих систем
3. Інформація та невизначеність
4. Зовнішнє середовище організації
5. Організаційний клімат

Загальна теорія систем

Теорія систем - напрямок науки зв'язаний з розробкою та вивченням сокупності філософських, методологічних, прикладних проблем аналізу і синтезу складних систем будь-якої природи.



Основою для вивчення є **ізоморфізм** (аналогії) процесів, що протікають в системах різних типів.

Загальна теорія систем сформувалась в 30-х роках минулого століття.



Загальна теорія систем

Система - існуюча як одне ціле, сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих елементів, в якій функціонування кожного елемента підпорядковане необхідності збереження цілого.



Підсистема - частина системи, для якої може бути сформульована її визначена роль у функціонуванні системи.

Управління - зміна стану об'єкта, системи під дією деяких факторів, що призводять до зміни середовища.

Закриті та відкриті системи

Існує два основних типи систем: закриті і відкриті.

Закрита система – система, ізольована від зовнішнього середовища, елементи якої взаємодіють тільки один з одним, не маючи контактів із зовнішнім середовищем.



Відкрита система – система, яка взаємодіє з навколишнім середовищем в будь-якому аспекті: інформаційному, енергетичному, матеріальному і т.д.



Організація з точки зору відкритих систем

Всі організації є відкритими системами, їх виживання залежить від зовнішнього світу.

Відкрита система не є самозабезпечуваною, так як залежить від енергії, інформації і матеріалів, що надходять ззовні. Має здатність пристосовуватися до змін у зовнішньому середовищі і повинна робити це для того, щоб продовжити своє функціонування.



Організація з точки зору відкритих систем

Організація як складна система складається з великих складових частин - підсистем.

Підсистеми можуть складатися з більш дрібних підсистем. Оскільки всі вони взаємозалежні, неправильне функціонування навіть найменшої підсистеми може вплинути на систему в цілому.

Тому робота кожного співробітника і кожного відділу в організації дуже важлива для успіху організації в цілому.



Модель організації як відкритої системи в спрощеному вигляді



Організація як відкрита система

Найпопулярнішою системною концепцією менеджменту є теорія «7-S», авторами якої є дослідники консультативної фірми «Маккінсі» Т. Пітері і Р. Уотерман.





Ключові складові теорії «7 - S»

1. Стратегія - плани і напрями дій, що визначають розподіл ресурсів та фіксують зобов'язання щодо здійснення певних дій для досягнення поставлених цілей.

2. Структура - внутрішня композиція організації, яка відображає поділ на підрозділи, ієрархічну субординацію цих підрозділів та розподіл влади між ними.

3. Системи - процедури і рутинні процеси, що протікають в організації.

4. Штат - ключові групи персоналу організації, їх характеристики за віком, статтю, освітою тощо.



Ключові складові теорії «7 - S»

5. Стиль - стиль управління і організаційна культура.
6. Кваліфікація - відмінні можливості ключових людей в організації.
7. Розділені цінності - сенс і зміст основних напрямків діяльності, які організація доводить до своїх членів.



У відповідності з цією концепцією тільки ті організації можуть ефективно функціонувати, в яких менеджери можуть містити в гармонійному стані систему, що складається з перерахованих семи складових.



Інформація та невизначеність

Інформація - відомості про навколишній світ, про процеси, що протікають в ньому, які сприймають живі організми, керуючі машини та інші інформаційні системи.



Невизначеність – це об'єктивна неможливість здобуття абсолютного знання про об'єктивні та суб'єктивні фактори функціонування системи, неоднозначність її параметрів.



Поняття «інформація»

Інформація - це сукупність відомостей (даних), які сприймають із навколишнього середовища (вхідна інформація), видають у навколишнє середовище (вихідна інформація) або зберігають всередині певної системи.

Інформація існує у вигляді документів, креслень, рисунків, текстів, звукових чи світлових сигналів, електричних та нервових імпульсів тощо.



Найбільш важливі властивості інформації:

доступність



повнота



актуальність



об'єктивність та суб'єктивність



цінність



адекватність



достовірність



точність



Причини виникнення невизначеності

1) **недетермінованість процесів**, які мали місце на підприємстві;
2) **суб'єктивний аналіз інформації** під час планування поведінки суб'єкта господарювання;
3) **відсутність правдивої інформації** щодо своєї фінансово- господарської діяльності, приховування інформації;
4) **вплив суб'єктивних чинників** на результати проведених аналізів;
5) наявність систематичних, випадкових або механічних помилок в інформації.



Види невизначеності

1. **Залежно від засобів визначення ймовірності:**

- **статистична невизначеність** – невизначені параметри можуть спостерігатися достатньо для визначення частоти появи події за допомогою статистичних даних, імітації, моделювання, експерименту;
- **нестатистична** (апріорна, суб'єктивна) **невизначеність** – подія повторюється не часто або зовсім не спостерігається, і її реалізація можлива тільки в майбутньому.

Ймовірність розглядається як ступінь упевненості, що ця подія відбудеться, тобто це суб'єктивна ймовірність.



Види невизначеності

2. За об'єктом невизначеності:

- людська невизначеність – пов'язана з неможливістю точного передбачення поведінки людини в процесі роботи через відмінності у рівні освіти, емоційно-психологічному настрої, світогляді кожної особи;

- технічна невизначеність – пов'язана з надійністю обладнання, непередбаченістю виробничих процесів, складністю технології, рівнем автоматизації, темпами оновлення, обсягами виробництва;

- соціальна невизначеність – зумовлена прагненням людей утворювати соціальні зв'язки та поводитися відповідно до загальноприйнятих норм, традицій, узятих на себе зобов'язань.

Знизити рівень невизначеності можна

- **збором інформації**, що зменшує невизначеність очікувань;
- **обробкою інформації** методами аналізу, прогнозу, сценарію та з'ясуванням причин, форм і наслідків невизначеності;
- **розробкою моделей, адекватних ситуаціям**, що мають місце, й здобуттям у результаті моделювання значень цільових величин, функціональних залежностей станів об'єкта управління та навколишнього середовища.





GR – як спосіб боротьби з невизначеностю



Знизити рівень невизначеності можна

- **збором інформації**, що зменшує невизначеність очікувань;
- **обробкою інформації** методами аналізу, прогнозу, сценарію та з'ясуванням причин, форм і наслідків невизначеності;
- **розробкою моделей, адекватних ситуаціям**, що мають місце, й здобуттям у результаті моделювання значень цільових величин, функціональних залежностей станів об'єкта управління та навколишнього середовища.





Внутрішнє середовище організації

Внутрішнє середовище організації являє собою сукупність внутрішніх складових організації, які безпосередньо впливають на здійснювані в організації процеси і, в основному, є результатом управлінських рішень.



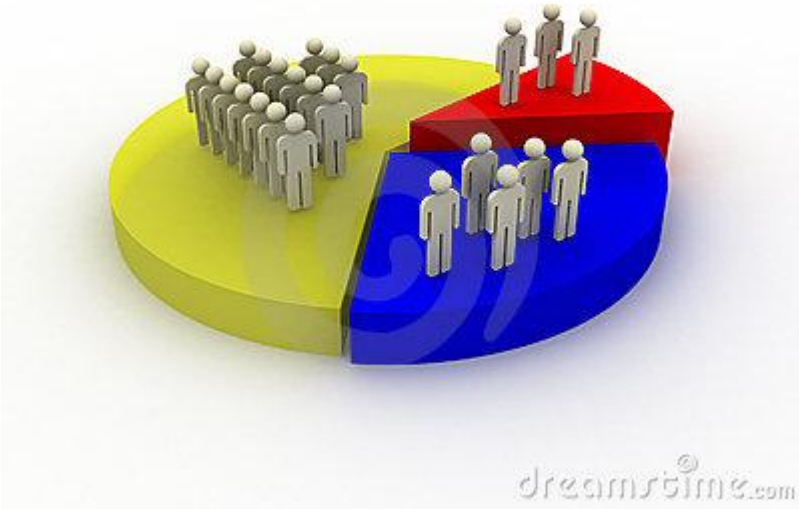
Внутрішнє середовище організації

До найбільш істотних складових можна віднести: **цілі, структуру, завдання, ресурси, технологію, організаційну культуру**.



Всі вони взаємозв'язані, зміна однієї складової впливає на інші.

Удосконалення однієї складової, наприклад, технології, не обов'язково може вести до підвищення продуктивності, якщо ці зміни позначаються негативно на іншій складовій, наприклад, на людях.



Зовнішнє середовище організації

До основних факторів **зовнішнього середовища** відносяться: **технологія, економічні умови, соціокультурні чинники, політичні чинники, міжнародні чинники, постачальники, закони і державні органи, споживачі, конкуренти.**

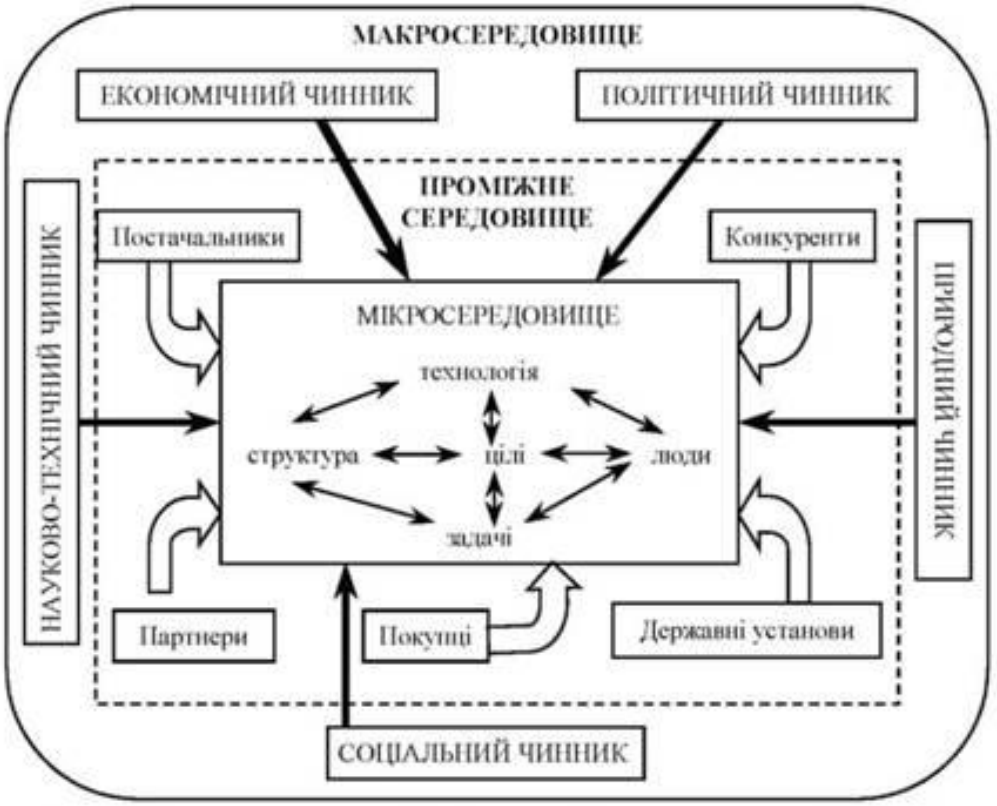


Рис. 3. Карта системи «організація — зовнішнє середовище» [7, с. 21].

Зовнішнє середовище організації

Рухливість середовища характеризується швидкістю, з якою в середовищі відбуваються зміни. Невизначеність середовища є функцією наявного по конкретному фактору кількості інформації і впевненості в достовірності цієї інформації.



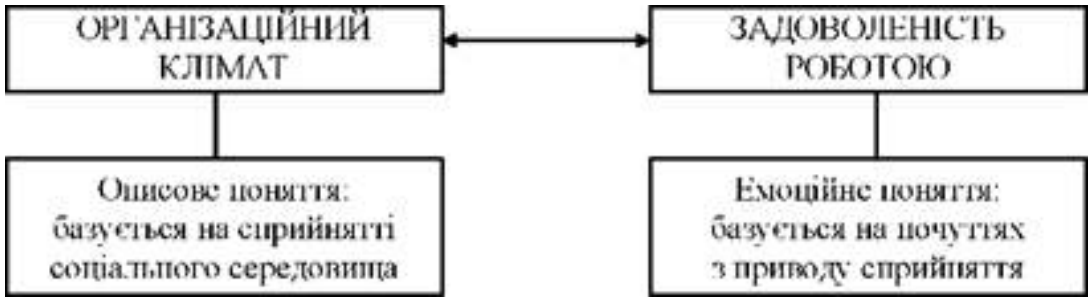
Таким чином, сучасним організаціям доводиться пристосовуватися до змін у зовнішньому оточенні і відповідним чином здійснювати зміни всередині себе.

Організаційний клімат

Організаційний клімат – це колективне сприйняття політик, практик та процедур організації, що переживається працівниками, а також значення, які вони надають цьому досвіду.

Сильно залежить від психологічного клімату в колективі.





Психологічний клімат

Психологічний клімат - це комплексний емоційно - психологічний стан колективу , що відображає загальний психологічний настрій і ступінь задоволеності працівників різними факторами життєдіяльності колективу .



У психологічному кліматі виділяються два основних компоненти: соціальний і моральний.

ПК поділяється на сприятливий, несприятливий та нейтральний.

Соціальний та моральний компоненти психологічного клімату

Соціальний компонент визначається особливостями соціальних зв'язків між співробітниками, що знаходяться в безпосередньому контакті один з одним, є результатом характеру взаємодії і взаємин, в тому числі неофіційних між працівниками.

Моральний компонент визначається відношенням співробітників до виконуваної ними діяльності, встановленим нормам і правилам, а також загальної задоволеністю співробітників умовами і результатами праці.



Сприятливий психологічний клімат

- взаємодовіра і висока взаємовимогливість;
- ділова критика;
- вільне висловлювання власної думки;
- відсутність тиску керівників на підлеглих;
- уболівання за честь колективу;
- створення в колективі умов для активної професійної та творчої діяльності, самореалізації, самоствердження та саморозвитку кожного працівника.



Результати:

- міцна трудова дисципліна;
- низька плинність кадрів;
- відсутність напруженості, конфліктності.

Несприятливий психологічний клімат

- члени таких колективу байдуже ставлять один до одного і до колективу в цілому;
- не вболівають за стан справ;
- відпрацьовують необхідні години і не виявляють інтересу до того, що їх безпосередньо не стосується.

Результати:

- колеги наче розділені в часі та просторі;
- невисокі результати в роботі;
- напруженість в особистих стосунках, бажання змінити місце роботи.



Нейтральний психологічний клімат

характеризується певною збалансованістю, як суб’єктивних, так і об’єктивних ознак, але є нестійким і в будь-який момент м
чи інший бік.



7. ТЕСТ
Оцінка рівня соціально-психологічного клімату в колективі

Використовуючи схему, необхідно прочитати вислови зліва, потім—справа, а потім відмітити ту оцінку, яка найбільше відповідає запиту.

3 — якість, що зазначена зліва, проявляється в колективі завжди;
2 — якість проявляється у більшості випадків;
1 — якість проявляється досить часто;
0 — ні ця, ні протилежна якість не проявляються досить чітко або в рівній мірі;
-1 — часто проявляється якість, розташована справа;
-2 — проявляється у більшості випадків;
-3 — проявляється завжди.

Показник якості спілкування	Оцінка	Показник якості спілкування
Переважає бадьорий, життєрадісний настрій	(3, 2, 1, 0, -1, -2, -3)	Переважає пригнічений настрій
Доброзичливі стосунки, взаємні симпатії	(3, 2, 1, 0, -1, -2, -3)	Конфліктність стосунків, антипатії
У стосунках між угрупуваннями усередині колективу існує взаємне порозуміння	(3, 2, 1, 0, -1, -2, -3)	Угрупування конфліктують між собою
Членам колективу подобається разом спілкуватися, приймати участь у спільній діяльності	(3, 2, 1, 0, -1, -2, -3)	Проявляють пасивність при спробі більш тісного контакту, виражають негативне ставлення до спільної діяльності
Успіхи та негаразди товаришів викликають співчуття, щиру участь усіх членів колективу	(3, 2, 1, 0, -1, -2, -3)	Успіхи та негаразди інших або залишають байдужими, або викликають заздрість
Із повагою ставляться до точки зору один одного, терпимі щодо думок іншого	(3, 2, 1, 0, -1, -2, -3)	Кожний уважає власну точку зору визначальною, головною, нетерпимі щодо думок і висловів інших

Показник якості спілкування	Оцінка	Показник якості спілкування
Досягнення та невдачі колективу переживаються як свої власні	(3, 2, 1, 0, -1, -2, -3)	Досягнення та негаразди не знаходять відгуку у членів колективу
Почуття гордості за колектив	(3, 2, 1, 0, -1, -2, -3)	До заохочень і позитивних відзнак колективу залишаються байдужими
Колектив активний, повний енергії	(3, 2, 1, 0, -1, -2, -3)	Колектив інертний та пасивний
Співчутливо і доброзичливо відносяться до нових членів колективу, допомагають адаптуватися до нової ситуації	(3, 2, 1, 0, -1, -2, -3)	Новачки відчувають себе сторонніми. До них часто виявляють ворожість
Спільні проекти викликають захоплення у всіх, наявність бажання працювати колективно	(3, 2, 1, 0, -1, -2, -3)	Колектив неможливо організувати займатися спільною справою, кожний думає лише про власні інтереси
У колективі існує справедливе ставлення до всіх членів, підтримують слабких, захищають їх	(3, 2, 1, 0, -1, -2, -3)	Колектив помітно поділений на “привілейованих” та “пересічних”, зверхнє ставлення до слабких

Обробка результатів

Оціночна шкала:

- **22 бали і вище**—високий ступінь створення сприятливих умов для роботи колективу;
- **від 8 до 22** — середній ступінь;
- **від 0 до 8** — низький ступінь;
- **від 0 до -8** — початковий ступінь несприятливості;
- **від 8 до -10** — середній ступінь несприятливості;
- **від -10 і менше** — високий ступінь несприятливості.




BRIDGE

Питання на семінарське заняття

1. **Готуватися до тестування.**

2. **Теоретичні питання:**

• Зв’язки організації на її межах.

• Як формується прийнятний психологічний клімат в сучасних організаціях (з прикладами).

3. **Творче завдання:**

Змоделюйте та презентуйте конкретні ситуації результатом яких стане створення:

- Сприятливого організаційного клімату;
- Неприятливого організаційного клімату.

Фото/відео/презентації не є обов’язковими, але вітаються.