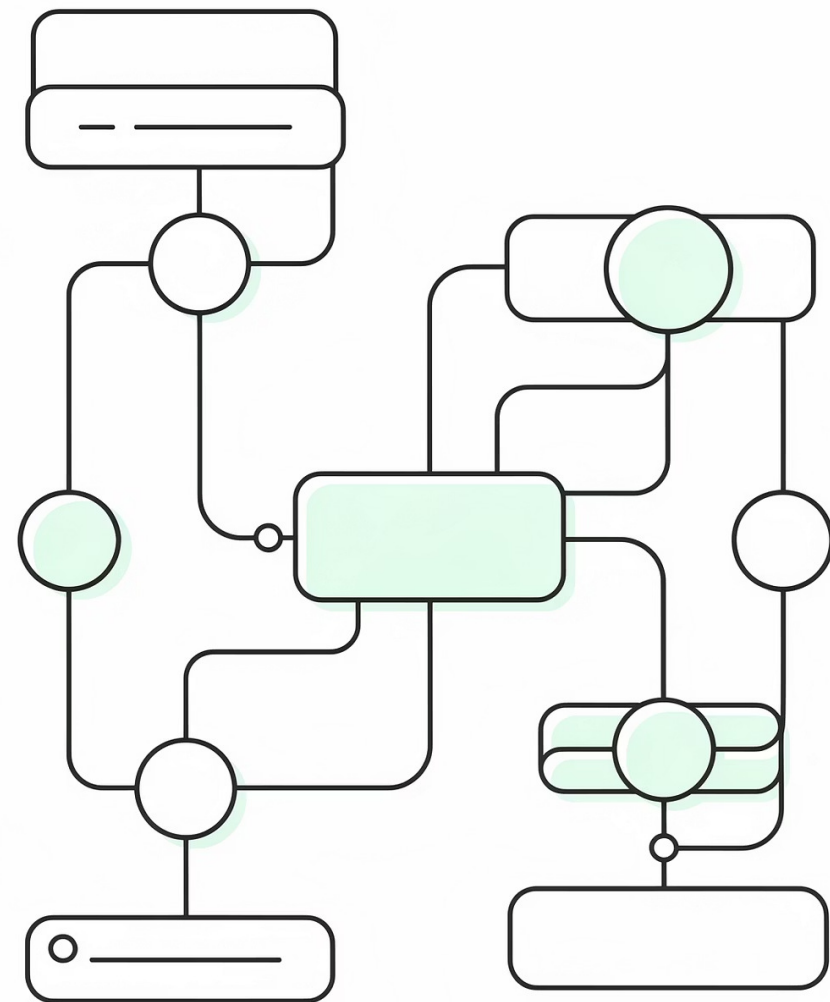
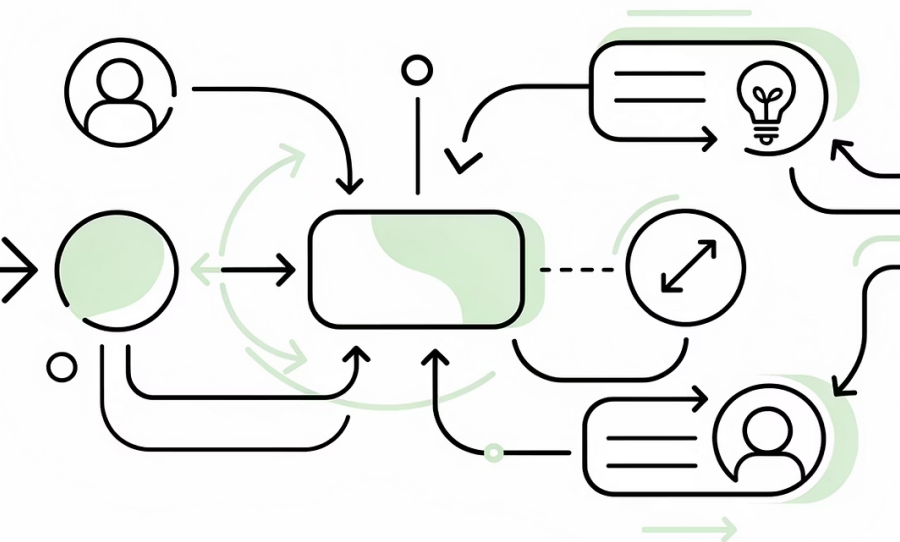


Організація як відкрита система





Організація як відкрита система

Сучасна організація функціонує як відкрита система, що постійно обмінюється ресурсами, інформацією та енергією з навколишнім середовищем. Розуміння цих процесів - основа ефективного управління.

Організація – це відкрита система



Входи

Інформація, фінансовий капітал, людські ресурси, сировина та матеріали надходять у систему



Процес

Трансформація та переробка ресурсів у готову продукцію або послуги через бізнес-процеси



Виходи

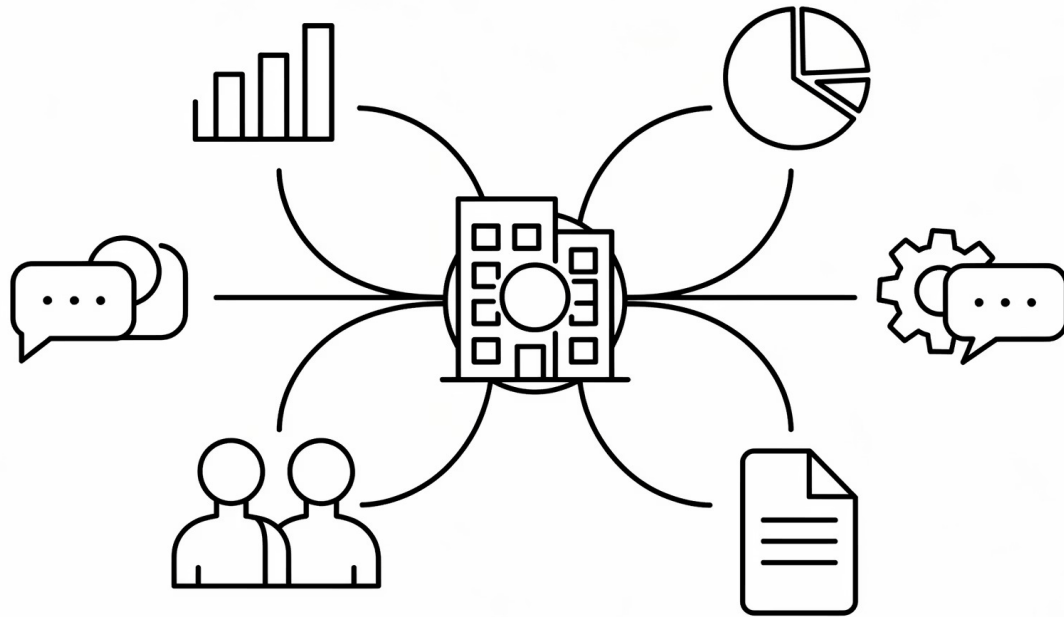
Прибуток, задоволені клієнти, мотивовані працівники, соціальна відповідальність

Схема відкритої системи організації



Безперервний цикл входу, трансформації та виходу забезпечує життєдіяльність організації. Зворотний зв'язок дозволяє коригувати процеси та адаптуватися до змін.

Внутрішнє середовище організації



Основні внутрішні змінні

- Цілі та стратегічні пріоритети
- Організаційна структура
- Завдання та бізнес-процеси
- Технології та інновації
- Люди та корпоративна культура

Всі елементи взаємопов'язані та впливають на здатність організації адаптуватися до зовнішніх викликів.

Ресурси організації

Матеріальні ресурси

Обладнання, приміщення,
сировина, технологічна база -
фундамент виробничих
можливостей

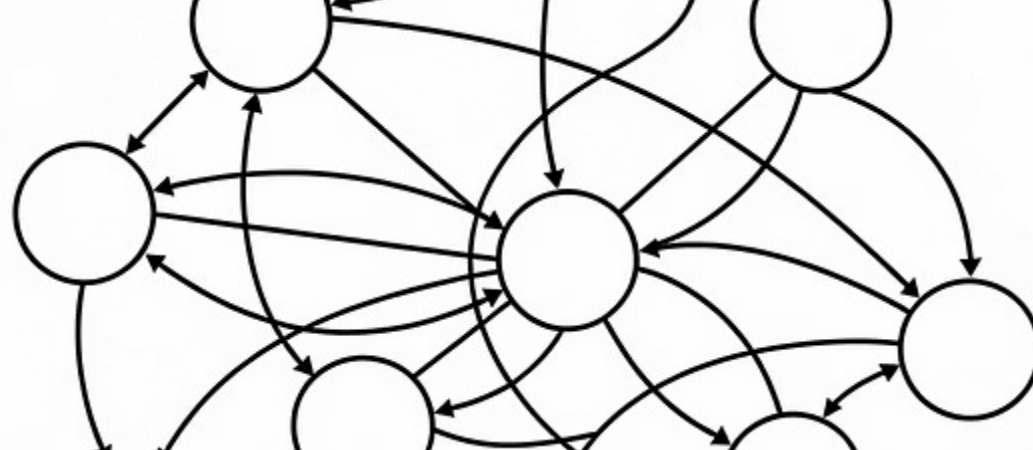
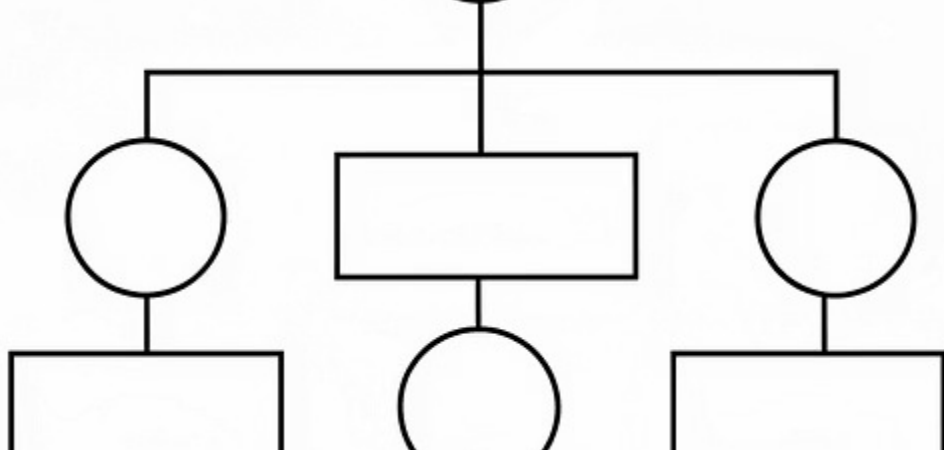
Інформаційні ресурси

Дані, знання, патенти, бази
клієнтів - стратегічна
конкурентна перевага в цифрову
епоху

Людські ресурси

Навички, досвід, мотивація
працівників - ключовий фактор
успіху та інновації

Людські ресурси визначають спроможність організації ефективно використовувати всі інші види ресурсів.
Доступність ресурсів залежить від зовнішніх факторів (ринок, конкуренція) та внутрішніх (ефективність, культура).



РОЗДІЛ 2

Формальна та неформальна організація

Кожна організація має два паралельні виміри: офіційну структуру та неформальні зв'язки. Розуміння обох критично важливе для ефективного управління.

Формальна організація

Офіційна структура

Схеми, ієрархія,
департаменти

Правила і політики

Регламенти,
інструкції, процедури

Розподіл функцій

Посадові обов'язки, повноваження

Формальна організація визначає офіційний каркас взаємодії: хто кому підпорядковується, які функції виконує кожен підрозділ, як приймаються рішення.

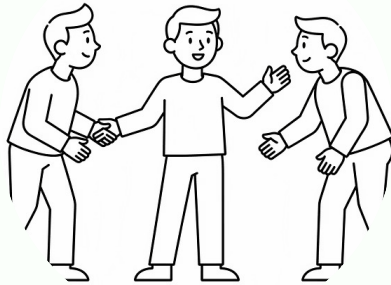
Чітко визначені рівні управління та зони відповідальності забезпечують керованість, передбачуваність та порядок у діяльності організації.

Неформальна організація



Соціальні зв'язки

Дружні стосунки, спільні інтереси, довіра між колегами поза офіційною структурою



Групи впливу

Неофіційні лідери думок, які формують настрої та впливають на прийняття рішень



Традиції та норми

Корпоративні ритуали, негласні правила, звичаї, що визначають "як тут прийнято"

Неформальна організація впливає на мотивацію, поведінку та продуктивність часто сильніше, ніж офіційні інструкції.

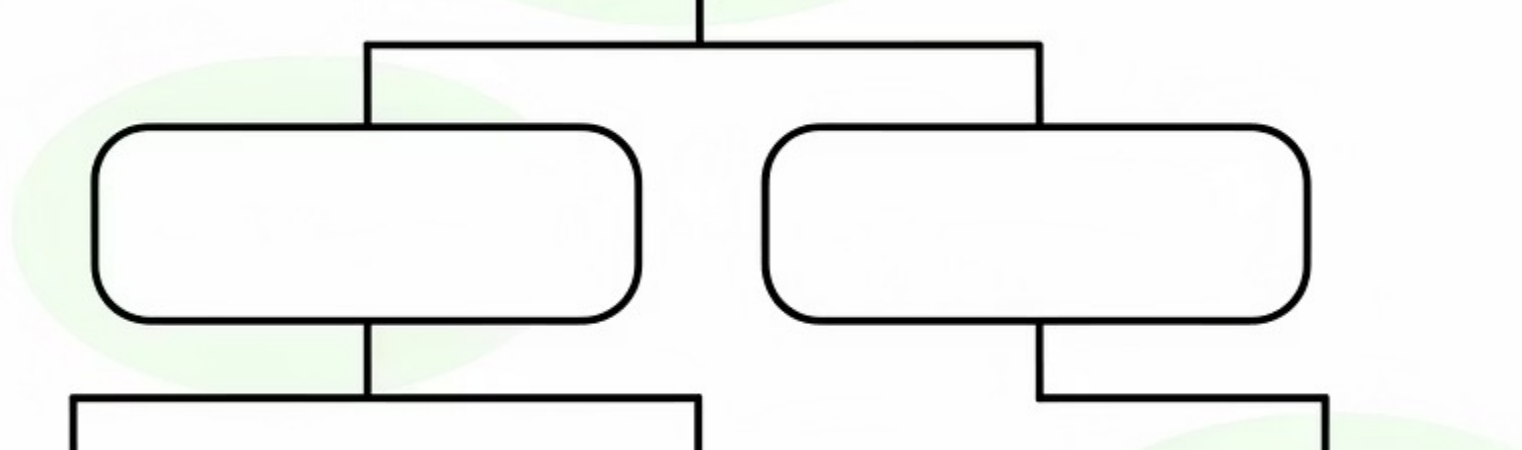
Взаємодія формального та неформального



Конфлікти і синергія

Офіційні правила можуть суперечити неформальним нормам, створюючи напругу. Але коли формальна структура узгоджена з неформальною культурою, виникає потужна синергія.

- Вплив на ефективність та швидкість рішень
- Формування психологічного клімату
- Підтримка або опір змінам
- Якість комунікації між рівнями



РОЗДІЛ 3

Організаційна структура та управління

Ефективна організаційна структура забезпечує чіткий розподіл повноважень, координацію дій та швидке реагування на зміни

Розподіл повноважень і відповідальності



Делегування

Передача частини повноважень від керівника підлеглим для підвищення ефективності та розвитку команди



Одноособова відповідальність

Кожен працівник має конкретну зону відповідальності та звітує перед конкретним керівником

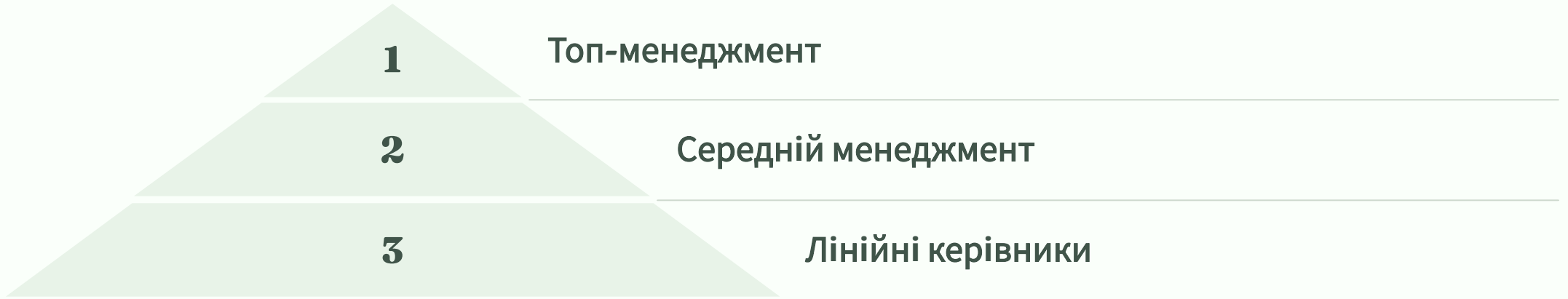


Координація

Узгодження дій різних підрозділів та рівнів для досягнення спільних цілей організації

Чіткі правила розподілу повноважень забезпечують єдність організації, запобігають дублюванню функцій та конфліктам компетенції.

Рівні управління



Стратегічний рівень

Генеральний директор, правління
- визначають місію, стратегію,
довгострокові цілі організації

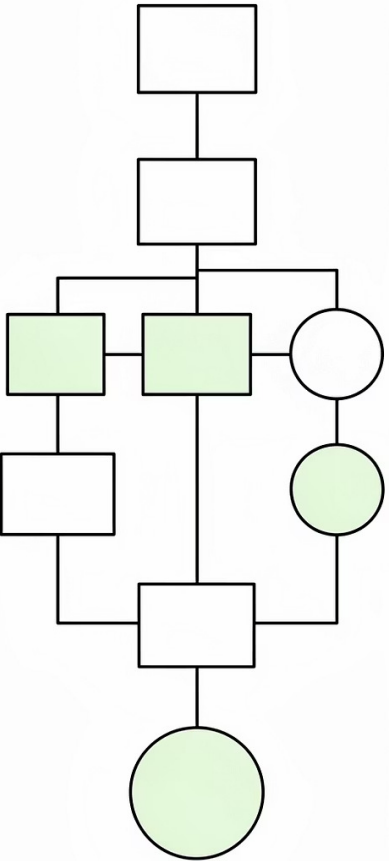
Тактичний рівень

Директори департаментів,
начальники відділів -
перетворюють стратегію на
конкретні плани та проєкти

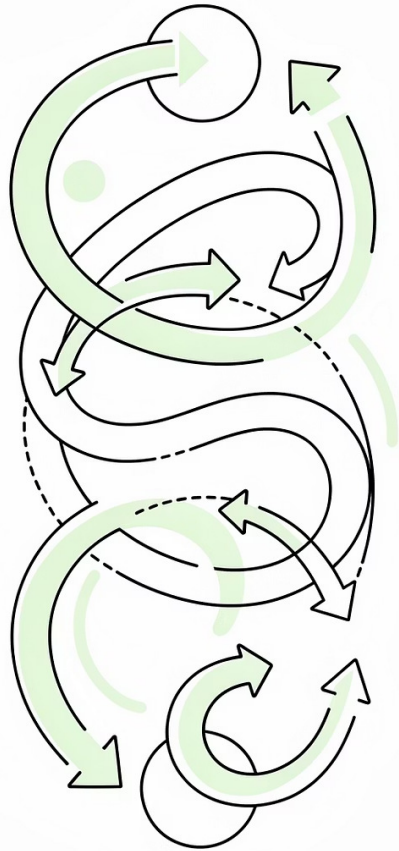
Оперативний рівень

Бригадири, супервайзери -
керують щоденною роботою,
безпосередньо контактують з
виконавцями

Functional approach



Process approach



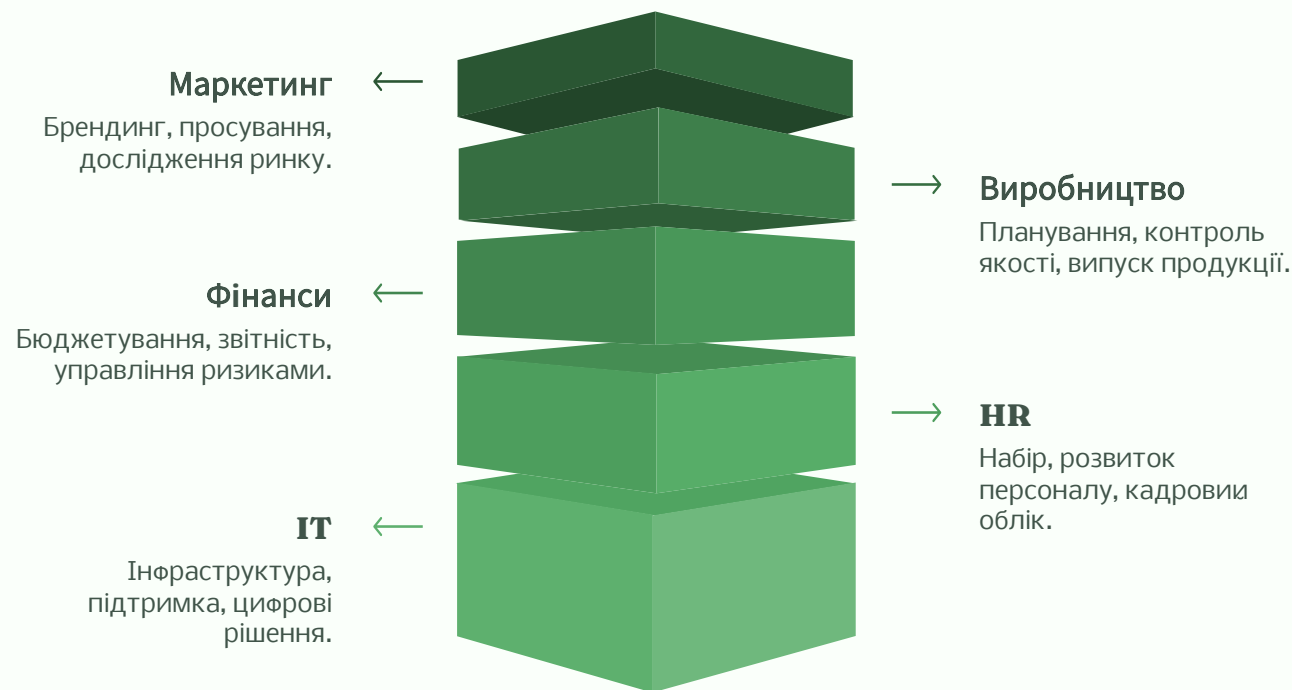
Функціональний і процесний підходи

Два фундаментальні підходи до побудови організації відображають різні філософії управління та мають свої унікальні переваги.

Функціональний підхід

Організація за функціями

Підрозділи формуються за спеціалізацією: маркетинг, виробництво, фінанси, HR, IT



Переваги

- Глибока спеціалізація та експертиза
- Чіткість ролей та відповідальності
- Ефективність у стабільному середовищі

Недоліки

- Ризик "силосного" мислення
- Слабка міжфункціональна співпраця
- Повільна реакція на зміни

Процесний підхід

Отримання замовлення

Проектування

Виробництво

Перевірка якості

Орієнтація на бізнес-процеси

Організація навколо наскрізних процесів: від отримання замовлення до доставки продукту клієнту

Переваги підходу

Висока гнучкість, покращена координація між функціями, фокус на клієнта та швидкість реагування

Приклади впровадження

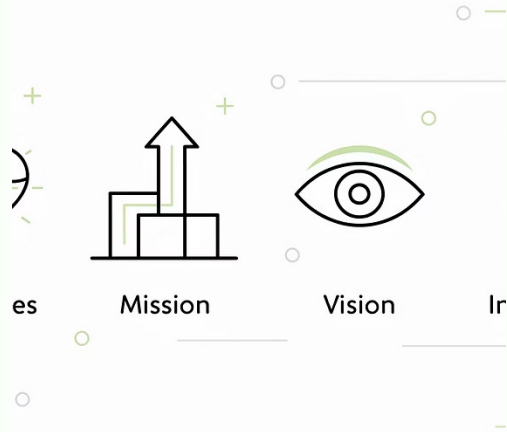
Agile-методології, Lean-менеджмент, кросфункціональні команди, проєктний офіс



Організаційна культура

Організаційна культура - це ДНК компанії, що визначає "як ми тут робимо речі" та формує поведінку кожного працівника.

Цінності, норми, символи



Цінності та переконання

Що для нас важливо: інновації, якість, клієнт, команда



Норми поведінки

Як ми спілкуємось, приймаємо рішення, реагуємо на помилки



Символи та ритуали

Корпоративні події, дрес-код, традиції, офісний простір

Культура як "невидима" сила впливає на комунікацію, мотивацію, прийняття рішень та загальну атмосферу в організації.

Роль HR у гармонізації структури, процесів і культури

01

Підбір та адаптація

Відбір кандидатів за cultural fit, онбординг з інтеграцією в цінності компанії

02

Розвиток персоналу

Навчальні програми, що підкріплюють корпоративну культуру та необхідні компетенції

03

Внутрішні комунікації

Формування та трансляція цінностей через канали комунікації, івенти, лідерів

04

Управління змінами

Підтримка працівників при трансформації структури, процесів або культури

HR виступає стратегічним партнером, який забезпечує узгодженість між організаційною структурою, бізнес-процесами та культурою відповідно до вимог бізнесу.

Синергія системи, культури і HR – ключ до успіху



Організація як живий організм

Постійна адаптація до змін зовнішнього середовища через гнучкість структури та культури

Ефективна структура

Правильно побудована організація та культура підсилюють продуктивність і залученість

HR як стратегічний партнер

Управління людськими ресурсами - критичний фактор досягнення бізнес-цілей

Успішна організація інтегрує системний підхід, сильну культуру та стратегічне управління персоналом у єдине ціле.