

УДК 658

І. Стойко, І.Семаньків

(Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя)

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ЕДХОКРАТИЧНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

У даний час в областях високих технологій і в галузях, що швидко розвиваються, з'явилися організації, у яких є ознаки організації майбутнього. У науковій літературі ці організації отримали назву едхократичних (від англ. *ad hoc* та *group*), які засновані на знанні і компетентності, а не на позиції в ієрархії.

Ключовими факторами в едхократії є компетентність і груповий взаємозв'язок робіт. Едхократія – це одночасно й організаційна система управління (ОСУ) й управлінський стиль. Найважливіший параметр едхократії – компетентність. Навколо цього і будується вся діяльність: система стимулювання, високий ступінь волі в діях працівників, перевага горизонтальних зв'язків, переважно неформальний характер взаємодії персоналу (навіть по вертикалі) і т. ін. Звідси випливає, що ОСУ едхократичної організації часом жорстко не визначена, ієрархічна будова її може досить часто змінюватися, менеджери не завжди чітко прив'язані до певної сфери діяльності. ОСУ едхократичної організації звичайно асоціюють зі схемою концентричної форми.

У зв'язку з цим найбільшого поширення такі компанії набули в галузях із високою або складною технологією, що вимагають творчості, інноваційності й ефективної спільної роботи: науково-дослідної і дослідно-конструкторської, консультаційно-впроваджувальної, комп'ютерно-електронної, медичної і т. ін. Безумовно, що такий тип організації не універсальний. Найбільш ефективний він для організацій, де переважає стохастичний характер діяльності: НДДКР, консультаційно-впроваджувальна діяльність тощо.

Едхократичній організації властивий високий ступінь волі в діях персоналу, але її найважливішим результатом є якісне виконання роботи й уміння вирішувати виникаючі проблеми. Ключовими елементами едхократії є наступні:

- робота в областях з високою або складною технологією, що вимагає творчості, інновативності й ефективної спільної роботи;
- фахівці є висококваліфікованими експертами у своїй справі, виконують складні виробничі операції й уміють контактувати один з одним високоефективним способом;
- структура має органічну основу й чітко не визначена, переважають неформальні й горизонтальні зв'язки. Ієрархічна побудова постійно змінюється. У багатьох менеджерів немає твердої прив'язки до однієї роботи;
- право прийняття рішень і влада засновані на експертних знаннях, фінансовий контроль здійснюється зверху;
- система винагороди будується на внеску фахівця, його компетенції й ступеню участі у загальній роботі, винагорода носить груповий характер;
- відносини по вертикалі й горизонталі переважно носять неформальний характер, нерідко відсутня схема структури такої організації.

Організаційна структура управління едхократичної компанії, як правило, зображується у вигляді кількох кіл, що відбивають послідовно від центра вище керівництво, штаб-квартиру компанії, менеджерів, фахівців і робітників. Тобто в організації такого типу є неначе точка відліку, від якої структура розходить колами в радіальних напрямках. Коло у цьому разі є символом того, що всі зусилля її працівників ведуть до одного – до успіху компанії.