

**Секція 1**  
**АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ СУЧАСНОГО УПРАВЛІННЯ:**  
**ВІТЧИЗНЯНИЙ ТА ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД**

**УДК 658.310.7**

**Анастасія Бабюк – ст. гр. БМ-31**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, Україна

**ОРГАНІЗАЦІЯ ВИСОКИХ ДОСЯГНЕНЬ ЯК ПРИКЛАД ОРГАНІЗАЦІЇ З  
МАКСИМАЛЬНИМ ЗАЛУЧЕННЯМ СПІВРОБІТНИКІВ**

Науковий керівник: к.е.н., доцент Гарматюк О.О.

**Anastasiia Babiuk, student**

Ternopil Ivan Puluj National Technical University, Ukraine

**ORGANIZATION OF HIGH ACHIEVEMENTS AS AN EXAMPLE OF AN  
ORGANIZATION WITH MAXIMUM INVOLVEMENT OF EMPLOYEES**

Scientific supervisor: Ph.D., Assoc. Prof. Harmatiuk O.O.

В теперішній час помітні суттєві зрушення в системі ціннісних орієнтацій та трудової мотивації працівників, викликані ускладненням сучасного виробництва. Все більший інтерес у постіндустріальній економіці набувають такі внутрішні мотиви, як зміст праці, можливості творчості, підприємництва, ініціативи, перспективи просування по службі і підвищення організаційного статусу. Таким чином, сучасний працівник – це професіонал, орієнтований на процес, на завдання, на конкретного споживача, а не просто працівник-виконавець, що сконцентрував свою увагу на завданні керівника, посадової інструкції чи «вказівки зверху». Нова модель механізму управління персоналом може бути ефективною тільки в тому випадку, якщо вона спирається на сучасні форми організації праці, які спонукають працівників до виробничої, інноваційної діяльності, створюють умови для самореалізації та самоствердження людей як особистостей.

Типове породження якісно нового сучасного менеджменту для постіндустріальної економіки – модель «Організації високих досягнень» (ОВС). Вона описана Дж. Шермерорном та його співавторами [1].

Модель «Організації високих досягнень» включає п'ять елементів менеджменту: 1) залучення працівників; 2) самокеровані робочі команди; 3) організаційне навчання; 4) інтегровані виробничі технології; 5) менеджмент тотальної якості.

За такої моделі вибудовується робота величезного числа сучасних підприємств постіндустріального світу. «Організація високих досягнень створюється таким чином, щоб розвивати найкраще в людях і отримувати постійні результати. Замість того, щоб поводитися з людьми як з замінними елементами, безперервно змінюються тимчасові зв'язки, організація високих досягнень цінує людей більш за все. Основою організацій високих досягнень служить інтелектуальний капітал» [1]. Автори вказують, що для максимального використання інтелектуального капіталу організації високих досягнень часто формують роботи навколо ключових процесів – створюють робочі групи усередині цих процесів. А щодо людських ресурсів – проводять політику, спрямовану на підвищення гнучкості, навичок, знань і мотивації співробітників. Одночасно з цим,

особливістю організацій високих досягнень є використання меншої кількості рівнів менеджменту.

Самокеровані робочі команди – це команди або робочі групи, які уповноважені приймати рішення, що стосуються планування, виробництва й оцінки роботи. По-перше, не викликає сумнівів важливість досвіду і знань співробітників, а по-друге, у міру зменшення розмірів і реструктурування організацій для підвищення конкурентоспроможності безперервно зростає потреба в працівниках, здатних до самоврядування.

Інтегровані виробничі технології роблять основний акцент на гнучкості виробництв та обслуговування і включають у себе систему планування роботи та інформаційну систему. Ключовими аспектами інтегрованих виробничих технологій зазвичай є система «точно в строк» виробництва продукції або послуг; максимальне впровадження комп'ютерної техніки в процес розробки продукції або послуг, контроль обладнання в ході виробничих процесів; інтеграція функцій підприємства.

Організаційне навчання – це спосіб, за допомогою якого організації адаптуються до навколишнього середовища і збирають інформацію, необхідну для подальших змін. Потреба в такому навчанні виникає тому, що традиційні організації з ієрархічною структурою не завжди успішно передбачають зміни у навколишньому середовищі або поширюють інформацію серед підрозділів, що займаються виготовленням продукції, маркетингом та інжинірингом.

Менеджмент тотальної якості (TQM – total quality management) необхідний організації та всім її працівникам, які переймаються високою якістю, постійним поліпшенням і задоволенням споживачів. Слово «якість» тут означає, що всі завдання виконані правильно з першого разу. Крім того, потрібно безперервне поліпшення на кожному робочому місці. Менеджмент тотальної якості вимагає: робітники повинні діяти, безпосередньо впливаючи на споживачів і клієнтів; дії лінійних керівників нижньої і середньої ланки повинні направлятися на підтримку робітників; топ-менеджери повинні чітко формулювати місію і завдання організації, намічати стратегію і використовувати відповідні ресурси.

Згідно досліджень з обраної теми необхідно розглянути також ставлення працівників до організації. Задоволеність передбачає, що людину влаштовує компанія, в якій вона працює. Вона задоволена певними складовими, наприклад, заробітною платою, умовами праці, можливостями навчання і планує у ній продовжувати працювати надалі. Проте, це можливо при ефективній системі управління персоналом в сучасній організації.

Усе вище перераховане є методами залучення персоналу, але хотілося б відзначити, чому була розглянута саме така модель, як організація високих досягнень. На наш погляд, коли людина не відчуває себе частиною тієї організації, в якій вона працює, то її зацікавленість в успіху мінімальна. І навпаки, коли вона має право приймати рішення, які впливають на перебіг подій в організації – людина несе відповідальність за свої вчинки та за людей, які працюють поруч, з'являється усвідомленість вчинків, бажання завойовувати нові вершини. Найголовніше це те, що працівник отримує задоволення від роботи не у вигляді матеріальної премії, а в якості самореалізації себе як фахівця.

#### **Використана література**

1. Шермерорн Дж., Хант Дж., Осборн Р. Організаційна поведінка, 8-е изд. / пер з англ. під ред. О. Р. Молл. – СПб. : Пітер, 2004.– С. 46-64.
2. Геєць В.М. Суспільство, держава, економіка: феноменологія взаємодії та розвитку / В.М. Геєць // НАН України, Ін-т екон. та прогноз. – К., 2009. – 864 с.
3. Шагжина С. Журнал «Все для кадровика» // HR-схеми без проблемы. – № 1. – 2010.