

ЭДХОКРАТИЧЕСКИЕ ОРГАНИЗАЦИИ - НОВЫЙ ТИП СТРУКТУРЫ И ОТНОШЕНИЙ.

«Эдхократия» дословно означает –
власть знаний, компетенции.



«Плавающая» структура эдхократии.



Эдхократия – это не только принцип построения организации, но стиль управления, атмосфера организации. Строго говоря, в эдхократических организациях жесткая структура, как таковая, отсутствует. По той причине, что она постоянно меняется в зависимости от стоящих задач. В каждый конкретный момент структура закреплена, но если рассматривать более длительную перспективу, то структура «плавает».

Эдхократическая организация – сильно развитое командное начало.



- Эдхократический тип организации предоставляет высокую степень свободы действий работникам, использует их компетентность и умение самостоятельно решать возникающие проблемы.
- В такой организации человек испытывает сильное давление извне, потому что работает в постоянно меняющемся окружении и не может пользоваться шаблонными схемами, каждый раз работник вынужден заново «изобретать велосипед», потому что ежедневно сталкивается с новыми задачами.
- Именно поэтому обычно в таких организациях сильно развито командное начало.

Отличие традиционной и эдхократической организаций.

Власть	Основана на позиции в иерархии	Основана на знаниях и компетентности, способности справляться с новыми задачами
Цели	Чаще определяются исходя из достигнутого уровня, планы строятся по устоявшемуся стандарту.	Чаще определяются исходя из требований изменяющейся внешней среды.
		Напряженные и инновационные
Структура	Жестко определена.	Не закреплена, часто меняется в зависимости от ситуации. Практически каждый сотрудник в разных условиях может играть роль лидера и руководителя. Такое лидерство может быть формально закреплено (формируется проектная группа), а может и не закрепляться (под разовую небольшую задачу).

Деятельность ориентирована	На выполнение определенных функций.	На решение разноплановых задач.
Квалификация сотрудники	Сотрудники имеют различный уровень квалификации. Требуется достаточно большое количество персонала невысокой квалификации.	Большинство сотрудников эксперты в одной и более областях. Высокий образовательный уровень персонала.
Карьера	Карьера сотрудника происходит ввысь. Стаж работы является одним из важных факторов продвижения по службе.	Карьера сотрудника происходит не ввысь, а вглубь. Сотрудник может занять ведущее место независимо от стажа работы, а исходя из уровня профессионализма и способности решать поставленные задачи.
Способы решения поставленных задач	Чаще определяются непосредственным руководителем.	Чаще определяются исполнителем самостоятельно.

Отношения подчиненности	Развиты вертикальные и горизонтальные связи.	Основной упор делается на горизонтальные связи и неформальные отношения.
Правила	Направлены на поддержание порядка, дисциплины, поддержание иерархии.	Направлены на развитие организации, стимулируют повышение компетентности и инициативности сотрудников.
Отношения начальник - подчиненный	Строится на безусловном выполнении приказов начальника.	Строится на совместном обсуждении и принятии решений, руководитель и подчиненный взаимодействуют как коллеги.
Режим работы	Как правило, жестко определен, нарушения (опоздания, отсутствие на рабочем месте) наказываются.	Режим работы гибкий, сотрудник сам определяет удобное для него время работы с учетом интересов других членов группы.

Корпоративная культура	Зависит от целей и ценностей ключевых лиц.	Творческая неформальная атмосфера, стремление к развитию, уважение каждого члена команды, нацеленность на создание нового.
Стимулирование	Используется весь спектр стимулирующих воздействий (поощряющих и наказующих) в зависимости от целей компании и уровня ее развития.	Приоритет отдается поощрительным стимулирующим воздействиям, особое внимание уделяется нематериальному стимулированию. Материальное стимулирование завязано на результат работы группы.
Бизнес-процессы	Определена основная бизнес-технология, бизнес-процессы повторяются. Деятельность можно регламентировать.	Бизнес-процессы постоянно меняются, технологии совершенствуются, каждый новый проект отличается от предыдущего, сложно жестко регламентировать деятельность. Творческий характер работы.

- В эдхократической организации в каждый конкретный момент времени функции, полномочия и власть распределены между участниками команды и закреплены.
- Очень важна компетентность руководителя как специалиста, и если он в чем-то сильно уступает своим подчиненным и не стремится к развитию, ему будет сложно завоевать авторитет.



Часто попытки инновационных компаний построить традиционную структуру наталкиваются на большие трудности и приводят к снижению эффективности:

1. Штат увеличивается на 30%.
2. В итоге несколько руководящих должностей остаются вакантными.



Эдхократические структуры могут быть эффективны не только в небольших инновационных компаниях. Их с успехом можно внедрить с исследовательских подразделениях крупных фирм.



- Важно отметить, что адхократические структуры эффективны только, в описанных выше, случаях. Попытки внедрить такой принцип работы в традиционных организациях, с устойчивым производственным процессом, не подверженным частым изменениям, на рынках с устоявшимися потребительскими предпочтениями (например, пищевая и легкая промышленность, бытовые услуги, транспорт и т.д.) может привести к дезорганизации и потере управляемости.
- Не стоит забывать, что чем ниже культурный, профессиональный и образовательный уровень большинства персонала, тем более жесткие формы и структуры управления эффективны и дают желаемый результат.



**Благодарю
за
внимание!**