

ИННОВАЦИОННЫЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЕ СТРУКТУРЫ: ОБЛАЧНЫЙ ПРИНЦИП ФОРМИРОВАНИЯ

Рассматриваются вопросы формирования инновационных организационных структур управления компаниями, основанных на облачном принципе. Определены основные признаки, достоинства и недостатки в сравнении с существующими предпринимательскими структурами.

Ключевые слова:

конкуренция, краудсорсинг, организация, облачная структура управления, социальная сеть.

Современный бизнес не может находиться в статическом состоянии в глобально меняющемся мире, а должен искать все более эффективные формы организации управления. Это относится, в первую очередь, к инновационным компаниям, которые требуют адекватных организационных структур, способных гибко и своевременно реагировать на изменяющиеся условия. Компания в общепринятой интерпретации – это объединение юридических или физических лиц для проведения совместной экономической (производственной, торговой, посреднической, финансовой, страховой) деятельности. Под компанией понимают предприятия, имеющие различные организационно-правовые формы, статус юридического лица, эффективно выстраивающие бизнес, чтобы как можно дольше оставаться конкурентоспособными на рынке [2].

Особый интерес в контексте получения конкурентных преимуществ на рынке инновационного предпринимательства в последнее время представляют т.н. «облачные» компании – инновационные предприятия (организации), имеющие постоянно изменяющуюся внутреннюю организационную структуру, подчиненную тактическим задачам и действующим параметрам управляющей информационной системы.

Основными признаками облачных компаний является следующее.

1. Наличие информационной системы, контролирующей бизнес-процессы на предприятии.

2. Постоянно меняющийся кадровый состав (достигается за счет привлечения фрилансеров, краудсорсинга).

3. Отсутствие четкой организационной структуры (меняется в зависимости от проекта, текущих задач).

Второстепенные признаки:

– быстрая адаптация к меняющейся конъюнктуре рынка;

- использование краудсорсинга;
- широкий спектр предоставляемых типов услуг в своей отрасли;
- производство высокоинтеллектуальных продуктов (доля интеллектуального капитала преобладает) или единичных/малотиражных продуктов;
- сотрудники облачных компаний могут во время производственного процесса находиться в разных городах и странах (географическое перераспределение персонала вне зависимости от места выпуска/сдачи продукта);
- инновационность как образ жизни компании;
- работа на новых рынках;
- большинство работ выполняется в группах и на основе проектов.

Организационная структура базируется на функциональных единицах в пределах предприятия при наличии отдельных подразделений, занимающихся маркетингом, финансами, реализацией продукции. Число и тип подразделений определяются характером хозяйственной деятельности, которой занимается предприятие. Это позволяет ей реализовать преимущества специализации и разделения труда [1, с. 37].

Руководитель предприятия наделен ответственностью и руководит всеми аспектами бизнеса – как повседневными, так и долгосрочными, стратегическими. Вся информация, получаемая подразделениями, передается руководителю, который использует ее для принятия стратегических и оперативных решений.

Подразделениями управляют менеджеры среднего звена, которые отчитываются перед руководителем. Возможности для независимого поведения весьма ограничены, поскольку среднее звено не имеет возможностей для принятия решений; управленцы должны выполнять указания руководителя и отчитываться перед ним о достигнутых результатах.

Пока предприятие, использующее облачную организационную структуру, остается сравнительно небольшим, руководитель может эффективно следить за работой менеджеров. Если при росте предприятия эта организационная структура будет сохранена и полномочия на принятие решений не будут делегированы управляющим среднего звена, возникнут проблемы мониторинга и оценки корпоративной деятельности. Это происходит следующим образом.

1. По мере увеличения размера фирмы и диверсификации выпускаемой продукции и рынков возникает вероятность того, что директор будет перегружен информацией.

2. Организационная структура, в основе которой лежат функциональные подразделения, предполагает, что директор основную часть времени тратит на повседневное управление и принятие оперативных решений. Это может сказаться на качестве принимаемых решений и потере существенных перспектив в бизнесе.

3. Проблемы, связанные с мониторингом деятельности, могут спровоцировать управляющих подразделениями действовать в собственных интересах, которые могут не соответствовать стратегическим задачам предприятия.

Преимущества данных организационных структур следующие:

- обеспечивается быстрое осуществление действий по распоряжениям и указаниям;

- предполагается формирование функциональных подразделений на основе их специализации, отражающей разделение труда, что само по себе увеличивает производительность труда;

- обеспечивается быстрое осуществление действий по принимаемым распоряжениям, спускаемым «сверху вниз»; достигается взаимодействие между разными уровнями управления «по вертикали» на основе обратной связи;

- создаётся возможность для быстрого маневрирования производственными, трудовыми, материальными ресурсами.

Недостатки заключаются в следующем:

- торможение процесса подготовки и принятия управленческих решений, связанных с осуществлением любой перестройки и технического развития производства;

- при возникновении большого числа вопросов увеличивается объем информации, которую приходится обрабатывать

при принятии решения. Это приводит к перегрузке руководителя.

Для реализации проектов в рамках облачных структур наиболее предпочтительна матричный принцип их формирования, который характеризуется тем, что исполнитель может иметь двух и более руководителей (один – линейный, другой – руководитель программы или направления). Такая схема давно применялась в управлении НИОКР, а сейчас широко применяется в фирмах, ведущих работу по многим направлениям. Она все более вытесняет из применения линейно-функциональную схему (рис. 1) [4; 5].

Множественная структура объединяет различные структуры на разных ступенях управления. Например, филиальная структура управления может применяться для всей фирмы, а в филиалах – линейно-функциональная или матричная (рис. 2).

Ключевые особенности этих организационных структур состоят в следующем. Проектная структура – это временная структура, создаваемая для решения конкретных задач. Смысл заключается в сборе в одну команду квалифицированных сотрудников для решения задачи (осуществления проектов). Когда проект завершен, команда расформируется. Члены этой команды переходят в новый проект, возвращаются к постоянной работе или уходят совсем [4].

При матричной структуре создается координационный центр, который возглавляет руководитель этого центра. Он в свою очередь подчиняется руководителю предприятия. В состав координационного центра входят представители функциональных областей (ведущие специалисты из каждой функциональной зоны). В состав координационного центра могут входить также специальные советники на контрактной основе. Руководители функциональных зон обеспечивают своих представителей в координационном центре всеми необходимыми ресурсами и оказывают поддержку для выполнения своих функций на высоком уровне [1; 3].

Значительными преимуществами таких блочно-матричных структур являются:

- возможность решения проблем различными специалистами в процессе непосредственных контактов (по горизонтали);

- открываются широкие возможности для эффективного использования экономико-математических методов для повышения эффективности управления и принимаемых решений;

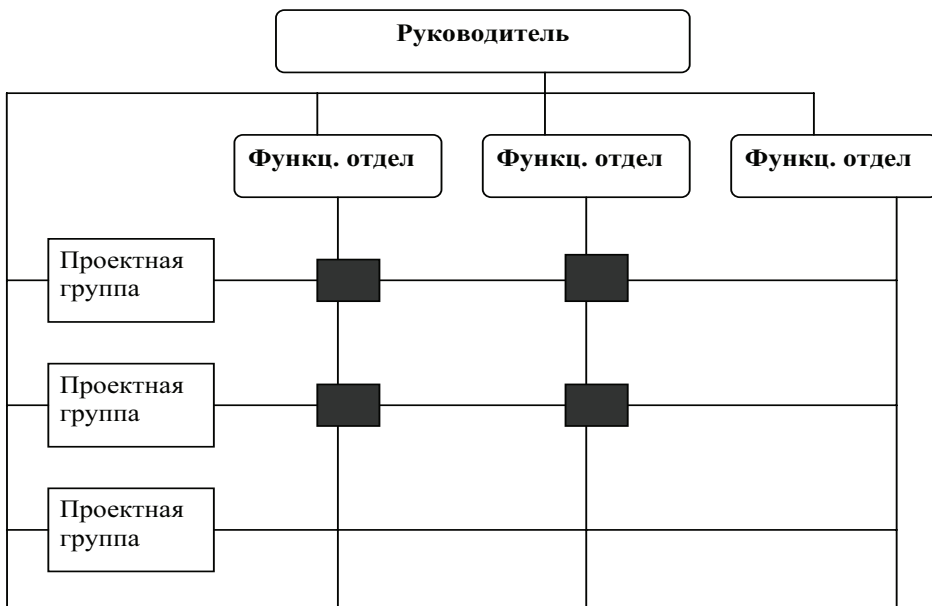


Рис. 1. Матричная структура управления, ориентированная на продукт.

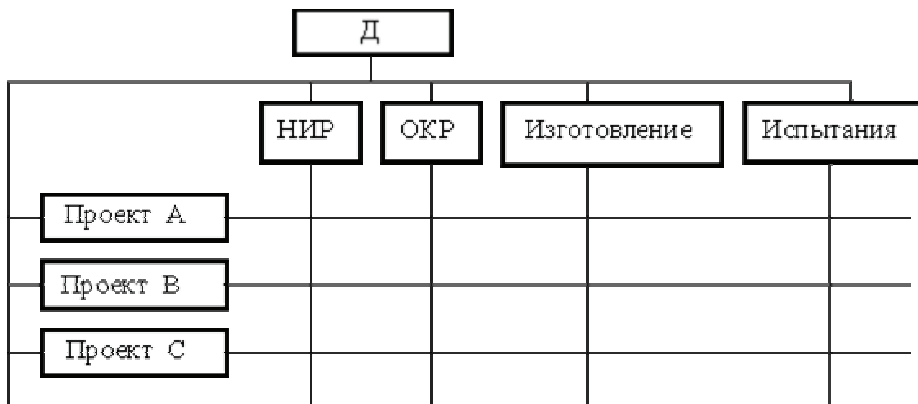


Рис. 2. Матричная структура управления по проектам

– гибкость структуры управления;
 – большие возможности для творческой реализации сотрудников;
 – повышение качества выполнения проектов, задач;
 – устранение внутриорганизационных бюрократических барьеров.
 – Наряду с достоинствами таких организационных структур существуют и недостатки:
 – частичное дублирование функций управления;
 – сложность построения и функционирования структуры;
 – необходимость четкой координации задач;

– некоторая «размытость» полномочий и ответственности.

Облачная структура решает проблему двойного (множественного) подчинения, так как в проектной горизонтальной связи нет руководителя, а есть информационная система, отвечающая за взаимодействие, сбор данных и отправки ее на следующий этап бизнес-процесса. Также она позволяет непосредственному руководителю подразделения (если таковой имеется) следить за результатами и ходом выполнения заданий различными сотрудниками. В данном случае руководитель подразделения осуществляет контроль горизонтальной связи и руководство всеми проектами,

находящимися в работе у его структурного подразделения. Данный факт положительно влияет на быструю замену сотрудника, занятого в проекте по причине болезни или ухода, так как руководитель подразделения в курсе данного проекта и может более эффективно осуществить замену и достижение результата.

Таким образом, новый тип организационной структуры, так называемая облачная сетевая структура является усовершенствованной моделью матричной структуры, в полном объеме сохраняя все ее достоинства и устраняя основные недостатки: отсутствия принципа единоначалия (убирает принцип двойного подчинения).

Структура получила название сетевой или облачной по той причине, что термин «сетевая» связан своей этимологией в данном контексте не с сетевыми магазинами или сетевой моделью ведения бизнеса, а скорее с понятием социальной сети, сети для взаимодействия и общения людей.

Разные источники дают множество определений социальным сетям, но более полным и обобщающим мы считаем следующее. Социальная сеть (от англ. *social networking service*) – платформа, онлайн-сервис или веб-сайт, предназначенные для построения, отражения и организации социальных взаимоотношений. Именно задачу организации взаимоотношений и передачи информации внутри бизнес-процесса призвана решать информационная система облачной компании. По сути, такая небольшая социальная сеть и является информационным облаком для

компании. Слово «облачная» исходит из понятия облачных вычислений в информатике. Облачные вычисления (англ. *Cloud computing*) в информатике — это модель обеспечения повсеместного и удобного сетевого доступа по требованию к общему пулу конфигурируемых вычислительных ресурсов (например, сетям передачи данных, серверам, устройствам хранения данных, приложениям и сервисам – как вместе, так и по отдельности), которые могут быть оперативно предоставлены и освобождены с минимальными эксплуатационными затратами и/или обращениями к провайдеру. В данном случае проект/заказчик получает доступ только к необходимым ресурсам компании, которые, в свою очередь, могут быть географически распределены, и осуществляет связь только с помощью ИС компании. Таким образом, достигается финансовая экономия, а главное – экономия времени. Причем не в ущерб эффективности процесса, т.к. сам продукт становится более кастомизированным, т.е. на каждый внешний запрос облачная структура реагирует по-своему, мгновенно создавая цепь бизнес-процессов на основе существующей сети между сотрудниками.

Следует отметить, что подобные структуры в настоящее время характерны для малых предприятий. Создание подобных структур на практике – сугубо эволюционный процесс, происходящий вследствие бурного развития информационных технологий, поэтому изучение компаний подобного рода и их организационных структур требует дальнейшего глубокого научного исследования.

Список литературы:

- [1] Андерсен Берн. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования / Пер. с англ. С.В. Ариничева; науч. ред. Ю.П. Адлер. 3-е изд. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2003. – 272 с.
- [2] Борисов А.Б. Большой экономический словарь. – М.: Книжный мир, 2006. – 895 с.
- [3] Друкер Питер Ф., Макьярелло Джозеф А. Менеджмент / Пер. с англ. – М.: ИД Вильямс, 2010. – 704 с.
- [4] Гольдштейн Г.Я. Основы менеджмента / Уч. пос.; изд 2-е, доп. и перераб. – Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2003. – Интернет-ресурс. Режим доступа: http://www.aup.ru/books/m77/4_4.htm
- [5] Теория организации / Учебник. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2008. – 408 с. – Интернет-ресурс. Режим доступа: <http://management61.ru/index.php?do=static&page=teororganizitiul>