

Инновационная организационная структура

Стремительные изменения, происходящие во всех сферах деятельности, вынуждают предприятия вводить инновации в свои продукты и процессы. Однако, зачастую, организационная структура может являться барьером на пути нововведений. Необходимость выстраивания структуры, обеспечивающей комфортные условия и мотивирующей людей на поиск новых идей, определяет тему исследования.

Наиболее распространенные на практике организационные структуры, основаны на модели «идеальной бюрократии» и принципах иерархического построения. Эти структуры лишены гибкости, так как полномочия принятия решений, как правило, сконцентрированы на верхних уровнях скалярной цепи. Появление новых идей и внедрение инноваций тормозится сложными бюрократическими процедурами.

В литературе рассматриваются следующие виды инновационных структур. В зависимости от реакции организации на изменения внешней и внутренней среды выделяют:

1. Организационные структуры инновационного предпринимательства конкурентной реакции. Эти структуры состоят из двух ступеней управления: верхнего, включающего высшее руководство предприятия, которое формирует долгосрочную политику, и нижнего, занимающегося текущим управлением.

2. Организационные структуры инновационного предпринимательства инновационной реакции. В таких структурах выделяют подразделения, обеспечивающие текущую деятельность и отдельно, службы, ответственные за нововведения, также различные проектные, целевые группы, группы развития. Специализированные отделы сосредоточены на инновационных

направлениях, обычные подразделения ответственны за текущую деятельность и решение задач инновационных проектов.

3. Организационные структуры инновационного предпринимательства предпринимательской реакции, в которых подразделения организуются на основе внутреннего хозрасчета, создаются кооперативы и дочерние предприятия. Таким образом, в рамках крупного предприятия функционируют автономные производственно-коммерческие подразделения[1].

В зависимости от степени централизации процесса внедрения новшеств в организации различают:

1. Жесткие инновационные структуры, в которых действует заранее установленная, строгая система разработки и внедрения инноваций. Принятие решений о нововведениях осуществляется высшим руководством.

2. Мягкие инновационные структуры, предоставляющие нижним уровням управления максимальные полномочия по принятию решений в области инноваций [2].

Принятая к реализации стратегия предприятия, способствует выстраиванию следующих видов структур:

1. При осуществлении стратегии технологического и рыночного лидерства, которая предполагает большие масштабы инновационной деятельности, формируется самостоятельная структурированная функциональная зона - «инновационный департамент». При необходимости кооперирующаяся с внешними научно-исследовательскими, инновационными организациями.

2. Сравнительно не большие масштабы инновационной деятельности предопределяет реализация стратегии «следования за лидером». В этом случае, возможно создание «отдела по инновациям».

3. При выборе стратегии имитации, предприятию необходимо лишь модифицировать существующие инновации. Для этого можно сформировать временный коллектив в виде «целевой группы», состоящей из

высококвалифицированного инженерно-технического и управленческого персонала, а также специалистов различных подразделений организации[3].

Васюхин О.В., Павлова Е.А. предлагают формировать организационную структуру инновационно активного предприятия в виде матрично-продуктовой организационной структуры. В ее основе лежит «классическая» матричная структура, дополняющаяся совокупностью венчурных проектов, либо подразделений и совокупностью целевых продуктовых подразделений [3].

Необходимо также отметить, что существенным аспектом функционирования инновационной структуры должно являться снижение затрат на ее функционирование. Значительную долю затрат в данном случае занимают транзакционные издержки, оказывающие большое влияние на процесс формирования и функционирования организационной структуры[4]. К транзакционным издержкам относятся затраты по оценке полезных свойств объекта и издержки по соблюдению прав и принуждению к их соблюдению[5]. Например, издержки поиска информации (большая база данных, монополизация сведений...); издержки обработки информации (разработка планов, выявление ресурсов...); издержки координации (согласование вопросов, проведение совещаний, издержки влияния...); издержки контроля (в т.ч. издержки оппортунистического поведения...). Основными причинами существования транзакционных издержек является несовпадение интересов взаимодействующих сторон, а также фактор неопределенности[4].

Снижению транзакционных издержек могут способствовать новые формы организации - сетевые структуры. К одному из видов сетевой организации относят оболочечные корпорации или, по-другому, пустотельные фирмы (hollowfirms)[6]. Часть бизнес-функций в таких организациях передается сторонним подрядчикам на контрактной основе [7]. Р. Майлз и Ч. Сноу рассматривают сетевые структуры как новый этап эволюции организационных структур[8] и предлагают классифицировать их как

внутреннюю, стабильную и динамическую[9]. Внутренняя сеть характеризуется тем, что ее подразделения работают по рыночным ценам. В стабильной сетичасть товаров и услуг заказывается на стороне. Динамическая сетьсвязывает работу самостоятельно управляемых отделений на различных либо смежных рынках[10]. Организация сетевых структур такова, что подразделения либо компании, входящие в нее и специализирующиеся на отдельном направлении деятельности, в достаточной степени независимы и самостоятельны. Поиск и внедрение новых идей, повышение эффективности в частях сети подстегивается тем, что в любой момент компания-оболочка может отказаться от их услуг.

Таким образом, стоит отметить, что формирование инновационной структуры организации должно исходить из условий внешней и внутренней среды организации, стратегии ее развития и поведения на рынке, особенностей внедрения новшеств. Сетевые структуры – это новое поколение организационных структур, в отличие от предшествующих ей иерархических, а также матричных и проектных типов, способствуют достижению максимальной гибкости организации, быстрому внедрению и продвижению инноваций, минимизируют издержки, способствуют высокой степени мотивации сотрудников за счет увеличения самостоятельности принятия решений.

Литература:

1. Миронова В.С. Создание организационных структур инновационного предпринимательства [Текст] // Креативная экономика, 2008. — № 6 (18). — С. 9-13.
2. Асаул, А. Н. Управление высшим учебным заведением в условиях инновационной экономики [Текст]: Монография / А. Н. Асаул, Б. М. Капаров ; под ред. д.э.н, проф. А. Н. Асаула – СПб.: «Гуманистика», 2007. - 280с.
3. Васюхин О.В., Павлова Е.А. Развитие инновационного потенциала промышленного предприятия.[Текст]: Монография/ Издательство "Академия Естествознания". 2010 год. – 341 с.

4. Гурьянова Э.А. Повышение эффективности организационной структуры управления на основе оптимизации транзакционных издержек [Электронный ресурс] // «Инженерный вестник Дона», 2013.-№ 1. – Режим доступа: <http://www.ivdon.ru/magazine/archive/n1y2013/1548> (доступ свободный) – Загл. с экрана. – Яз.рус.
5. Гурьянов И.Н. Роль анализа транзакционных издержек при принятии и реализации управленческих решений [Электронный ресурс] // «Инженерный вестник Дона», 2013.-№ 1. – Режим доступа: <http://www.ivdon.ru/magazine/archive/n1y2013/1548> (доступ свободный) – Загл. с экрана. – Яз.рус.
6. The Hollow Corporation // Business Week. 1986. March 3, P. 57-59.
7. Петропавлов И. А. Развитие сетевых форм организации современных экономических систем [Текст] // Финансы и бизнес. – 2007. - №2. – С. 106-113.
8. Miles R.E., Snow C.C. Network Organizations: New Concepts for New Forms // California Management Review, 1986, Vol.28. No. 3. P.62-73.
9. Miles Raymond E., Snow Charles C., Causes of failure in network organizations // California Management Review (Summer 1992), Vol. 34. No. 4, P. 53-72.
10. Катякало В.С. Межфирменные сети: проблематика исследований новой организационной стратегии в 1980-1990-е годы [Текст] // Вестник С.Петербург. ун-та, Серия Экономика, 1999. Вып.2 (№12).- С.21-38.