

ОСОБЕННОСТИ ПРОЕКТИРОВАНИЯ ОТКРЫТОЙ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

Сайфутдинова Г.М.

ФГАОУ ВО Казанский (Приволжский) федеральный университет, Институт управления, экономики и финансов, 420012, г. Казань, ул. Бутлерова, д. 4

e-mail: sayfutdinovag@bk.ru

поступила в редакцию 23 октября 2015 года

Аннотация

Статья посвящена исследованию проектирования «открытой компании» с многогранной организационной структурой в современных нестабильных условиях внешней среды. Цель статьи – выявить преимущества и недостатки построения открытой организационной структуры, определить основные этапы ее проектирования.

Ключевые слова: *организационное проектирование, организационная структура, открытая структура компании.*

Введение. Современный этап развития экономики характеризуется не только высокой динамикой изменения количественных параметров ее функционирования, но и значительными трансформациями самой структуры экономической среды. Циклические и перманентные изменения рыночной конъюнктуры существенно влияют на качество функционирования хозяйствующих субъектов, которые вынуждены постоянно адаптироваться и соответствовать сложившимся условиям рыночной среды. В связи с чем у большинства компаний, нацеленных на непрерывное повышение своей рентабельности, возникает острая потребность в выработке механизмов, способствующих повышению гибкости и адаптивности внутренних процессов к изменениям внешней среды, в рациональных правилах принятия решений в области организационных трансформаций.

В традиционном понимании, организационная структура представляет собой «скелет» компании, отражающий как и насколько эффективно функционирует предприятие на определенном этапе ее жизненного цикла.

Многие исследователи считают, что от полноты и единства элементов и ее внутриорганизационных связей зависит прочность и эффективность функционирования скелета организации, что в действительности несколько не продуктивно. Рассматривая организацию только с точки зрения единой концепции, многие забывают о возможности создания в эпоху информационного общества виртуальной компании, организации «без границ», сетевых компаний, что повлияет на характер взаимоотношений между компаниями и позволит в перспективе эффективно реагировать на новые «вызовы» внешней среды.

Основная часть. Открытая организационная структура компании – новая корпоративная модель, кардинально отличающаяся от традиционного скелета компании за счет формирования многомерной концепции, декомпозиции бизнес-процессов, часть из которых могут быть переданы на аутсорсинг, отказа от привычного стиля ведения бизнеса и расширения внешних коммуникационных связей.

В отличие от традиционных организационных моделей с закрытыми типами организационной структуры, формирование развитых сетевых структур, создание стратегических альянсов и перспективных союзов позволяют создать организацию, в которой за счет расширенного обмена опытом, знаниями, стандартами и ценностями между компаниями любые функции и процессы потенциально реализуются с максимальным экономическим эффектом, чего трудно достичь в закрытой компании.

В результате таких партнерств «размываются» существующие границы между крупными и малыми компаниями, исчезают традиционные разграничения между собственными и чужими ресурсами, возникает благоприятная обстановка для плодотворного сотрудничества

и высокоэффективного выстраивания партнерских взаимоотношений, что в конечном счете влияет на конкурентные условия и на высокие входные барьеры в сегментах рынка.

Естественно, на практике не существуют открытых и закрытых организационных моделей в чистом виде, и в большинстве случаев многие руководители либо комбинируют существующие типы организационных структур, либо идут на риск и выбирают открытый стиль ведения бизнеса путем привлечения ресурсов сторонних организаций.

По мнению известного исследователя в области организационно проектирования Барина В.А. «новая корпоративная модель, расширение кооперационных связей между конкурентами, поставщиками и потребителями, прогресс информатики, автоматизация производства и управления на основе широкого применения вычислительной техники и средств телекоммуникации изменили традиционные представления о границах компании, а также разрушили их замкнутость» [1].

Так, в настоящее время все больше руководителей задумываются о построении компании «без границ», специфические черты которого можно определить следующим образом:

- 1) отказ от единой концепции, декомпозиция бизнес-процессов с последующей передачей на контрактной основе [2,3];
- 2) деbüroкратизация, отказ от формализации, иерархии, обособления функциональных и штабных звеньев;
- 3) формирование филиальных форм связи между самой компанией и другими предприятиями, например, путем создания внутренних рынков;
- 4) создание автономных групп (команд), автономных отделений, стратегических бизнес-единиц;
- 5) трансформация организационных структур компаний из пирамидальных в плоские, с сокращением числа иерархических уровней и штатного персонала и др.

Организационное проектирование открытой организационной структуры – сложный и трудоемкий процесс, эффективная реализация которой осложняется рядом проблем и неясностей, возникающих практически на каждом этапе построения открытой компании и требующих дополнительных специальных исследований.

В наиболее общем виде процедура проектирования компании с открытой моделью управления включает в себя следующие этапы:

- 1) разработка глобальной стратегии, определение ключевых видов деятельности. Целью данного этапа является формирование общего видения и миссии интеграции предпринимательских структур, достижение понимания между ними.
- 2) интеграция и координация содержания и характера управленческой деятельности, разработка механизмов согласования, разграничение функций управления;
- 3) непрерывное исследование уровня научно-технической революции, анализ качества информационных технологий в интересах повышения операционной эффективности, улучшения информационно-аналитического обеспечения [4];
- 4) исследования условий рыночной конъюнктуры, расширение внешних коммуникационных связей.
- 5) оценка эффективности партнерства, корректировка параметров взаимодействия.

В зависимости от специфики деятельности компании и применяемых им технологий, поставленных целей и задач используются конкретные методы и технологии организационной трансформации предприятий, которые позволяют выявить и устранить факторы, сдерживающие эффективное функционирование и развитие компании, что в перспективе влияет на существующие риски функционирования бизнеса.

Методика формирования открытых организационных моделей предприятия, в отличие от закрытых, характеризуется низкой проработанностью в научной литературе, по большому счету наука в области открытых организационных структур в настоящее время отстает от практики, тем самым создавая некий «вакуум», сдерживающий переход к открытой системе ведения бизнеса.

Широко используемые на зарубежном рынке принципы и методы организационного проектирования нуждаются в существенной конкретизации применительно к реалиям российской рыночной конъюнктуры.

Тем не менее на сегодняшний день в организационном проектировании открытых интегрированных структур широко используется метод «дерева целей», посредством которого происходит формулировка целей компании, их увязка с глобальной стратегией и последующее их ранжирование по степени значимости в рамках разработанной стратегии развития и миссии компании либо применяются методы маркетинга, необходимые для анализа отраслевого рынка, поиска сетевых партнеров и проведения репутационного аудита.

На мой взгляд, проведение репутационного аудита является обязательной составляющей организационного проектирования открытой структуры, однако, как показывает практика, компании, настроенные на построении открытой организационной структуры путем привлечения дополнительных внешних активов, не уделяют должного внимания исследованию и повышению своей деловой репутации. В данном случае задача репутационного аудита состоит в оценке репутационных угроз и их дальнейшего устранения, в повышении рейтинга компании и обозначении направлений ее развития [5]. Но создание стратегических альянсов и партнерских союзов – рискованное мероприятие и для самой компании, и для возможных партнеров. Сама компания, принявшая решение отказаться от единой концепции управления, при поиске потенциально «выгодных» партнеров должна исследовать не только показатели эффективности этих компании, но и их репутацию в деловой среде.

Реализация проекта по организационной перестройке компании требует больших финансовых вложений, существенных трудовых и временных затрат, но в конечном счете именно открытость построенной организационной структуры позволит компании в будущем эффективно функционировать в современных нестабильных условиях рыночной конъюнктуры.

Заключение. Формирование открытой структуры организации, в отличие от закрытой, имеет ряд преимуществ, обеспечивающих в перспективе достаточно эффективное функционирование компании, несмотря на происходящие изменения в рыночной конъюнктуре.

В качестве положительных сторон построения открытой компании следует выделить следующие:

- 1) использование новых возможностей рынка, диверсификация выпускаемой продукции, товаров и услуг;
- 2) концентрация деятельности компании на приоритетных областях специализации;
- 3) адаптивность компаний к быстроизменяющимся условиям внешней среды;
- 4) расширение внешних коммуникационных связей;
- 5) существенное сокращение издержек и повышение доходов и др.

Однако, наряду с преимуществами, построение открытой организационной модели обладает и некоторыми недостатками, к числу которых следует отнести следующие:

- 1) возможная ликвидация или банкротство участников компании существенно затормаживает работу и приводит возникновению дополнительных временных и финансовых затрат.
- 2) существует опасность чрезмерного усложнения, вытекающая, в частности, из разнородности участников компании в ней, открытости сетей, неопределенности в планировании для его участников;
- 3) усиление взаимозависимости членов открытой организации исключает развитие собственной корпоративной культуры в силу отсутствия времени [6];
- 4) процедуру проектирования открытой компании сложно представить в виде последовательно осуществляемых этапов, это непрерывный и очень длительный процесс, во многом зависящий от факторов внешней среды и системы целей компаний;
- 5) низкая степень разработанности в научной литературе.

Список литературы

- 1) Баринов В.А. Организационное проектирование. М.: Инфра-М, 2005. 215 с.
- 2) Календжян С.О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний. М.: Дело, 2013. 271 с.
- 3) Bernanke B.S. Current economic and financial conditions // *Business economics*. 2008. V.43. P.8-12.
- 4) Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура. М.: ГУ-ВШЭ, 2000. С.350.
- 5) Гавришин К.В. Репутационный аудит как ключевой элемент процесса управления репутацией компании // *Современные проблемы экономики*. 2010. №1.
- 6) Шамарина Л.В. Создание эффективной организационной структуры управления // *Экономика. Государство. Общество*. 2011. №1.