

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ В ВИРТУАЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

Развитие информационно-коммуникационных технологий обусловило появление и развитие виртуальных организаций. В статье выявлена специфика виртуальных организаций, рассмотрены разные типы организаций в зависимости от соотношения материальных и виртуальных элементов в их структуре, проанализированы основные черты и преимущества виртуального механизма координации.

Ключевые слова: виртуальные организации, сетевые структуры, виртуальная среда, виртуализация управления и активов, информационно-коммуникационные технологии

С начала XXI в. бизнес постоянно адаптируется к новым реалиям менеджмента. Характерными чертами современной бизнес-среды являются доминирование информационных технологий и изменения форм организаций, появление новых факторов создания добавленной стоимости, усиление роли интеллектуального труда, нематериальной мотивации и коммуникации. Сегодня руководителям приходится искать и формировать новые актуальные концепции ведения бизнеса.

Формирование и развитие концепции виртуальной организации связано с такими научными теориями и практическими тенденциями в развитии менеджмента как ситуационный подход, теория хаоса, развитие децентрализации, аутсорсинг, управление знаниями, концепция внутреннего предпринимательства, концепции обучающейся организации и организационного развития [2].

Виртуальные организации отдают предпочтение децентрализации и использованию командных объединений в рамках распределенных структур. Виртуальная сеть представляет собой независимое объединение фирм, договорившихся действовать сообща. Под «виртуальной корпорацией» подразумевают партнерство, созданное на определенный срок или на проектной основе [3]. Бизнес-сообщество при использовании виртуальных организаций способно снизить издержки, повысить гибкость и предложить свой товар всему миру сразу. Благодаря виртуальным организациям появляется возможность не концентрировать активы, а распределять их; влияние физического расположения на эффективность значительно снижается. Люди на разных концах земного шара способны работать в команде благодаря высокой скорости обмена информацией.

Каждая современная организация содержит в себе как виртуальные, так и материальные элементы в уникальном сочетании. Особую важность для понимания специфики деятельности виртуальных организаций имеет определение понятий «виртуальные активы» и «виртуальное управление».

Виртуальные активы представлены виртуальными инвестиционными активами (ценные бумаги, фьючерсы, инвестиционные проекты); объектами интеллектуальной собственности, возникающими как продукты деятельности виртуальной организации; виртуальной валютой.

Специфика виртуального (дистанционного) управления связана с преобладающим числом удаленно работающих сотрудников над офисными и особенностями удаленной формы организации труда сотрудника [4, с. 619].

Соотношение материальных и виртуальных элементов в структуре каждой организации определяется следующими факторами: размерами организации и ее структурой, видами основных бизнес-процессов, характером производимой продукции или предоставляемых услуг, типом взаимосвязей компании с поставщиками и клиентами, особенностями менеджмента.

Существование и развитие различных сегментов виртуального пространства предоставляет организациям ряд новых возможностей, реализуемых в разнообразии форм виртуальных организаций [5]. При этом на практике организации не принимают одну форму в чистом виде, вместо

этого объединяя в себе черты нескольких виртуальных систем в совокупности с традиционными чертами.

Капитал распределенных организаций сконцентрирован в различных географических точках. Одними из первых эту простейшую форму виртуальных организаций использовали банки и международные торговые компании, по мере развития коммуникативных технологий она становится все более распространенной.

Виртуальные цепочки создания ценностей рассматривают бизнес как совокупность процессов создания ценностей, связывающих поставщиков, производителей, дистрибьюторов и розничных торговцев в единую сеть коммуникаций. Тот факт, что данная концепция еще только развивается, не мешает крупным компаниям автомобилестроения все чаще прибегать к использованию виртуальных цепочек поставок.

Электронная коммерция направлена на получение прибыли благодаря цифровым технологиям и предоставляемыми ими преимуществами. В узком смысле электронную коммерцию рассматривают как электронную торговлю, т. е. осуществление купли-продажи посредством информационных технологий. В то же время электронной коммерцией можно считать любую коммерческую деятельность, осуществляемую при помощи информационных технологий. На территории Республики Беларусь действует множество организаций, осуществляющих электронную торговлю, таких как Wildberries и 21vek, что вместо офлайн-магазинов имеют только точки выдачи оформленных заказов.

Обучающиеся организации создают условия для обучения и развития работников и организации в целом благодаря активному использованию виртуальных элементов. В таких организациях главной целью менеджмента является управление изменениями. Обучающиеся организации стремятся к постоянному совершенствованию и прогрессивному обучению, опережающему изменения во внешней среде. На сегодняшний день большое количество организаций позиционируют себя как обучающиеся. В число таких организаций входят Goldman Sach, постоянно предоставляющий знания своим управленцам, General Electric, стимулирующий своих сотрудников к постоянному обучению, Johnson & Johnson, постоянно совершенствующая свои продукты, а также компания Antec [6].

В гипертекстовых организациях сочетаются элементы формальной бюрократической и горизонтальной организации, деятельность которой базируется на механизмах межфункциональной координации.

В виртуальные сообщества объединяются несколько организаций для обмена информацией и знаниями. Вариантом виртуального сообщества можно назвать форму постоянного взаимодействия поставщиков с небольшими, тесно взаимосвязанными между собой группами клиентов. Например, одним из старейших виртуальных сообществ является The WELL [7], известный благодаря своим интернет-форумам, веб-страницам и электронной почте.

Виртуальная «паутина» – это сетевая структура партнерского взаимодействия организаций, имеющих общие интересы, объединенных в единой виртуальной среде в цепочке создания ценности. Виртуальную паутину образует сочетание трех элементов: виртуальной веб-платформы, виртуальной корпорации и сетевых брокеров.

Самый сложный вид виртуальной компании – голографическая организация, каждый элемент которой представляет в миниатюре целую организацию. Каждая бизнес-единица копирует в меньшем масштабе все основные функции компании. Например, отдельные магазины торговой розничной сети работают по правилам бренда, но могут иметь особенности ассортимента, рекламной деятельности и т. д. Голографическую организацию можно эффективно реструктурировать, так как составные элементы автоматически перестраиваются в соответствии с новыми требованиями.

Таким образом, можно выделить существенные особенности всех видов виртуальных организаций.

1. *Незначительная доля материальных активов* (как правило, распределенных по разным географическим точкам) и *высокая степень виртуального присутствия*. Виртуальная корпорация – не предприятие с определенным адресом, а объединенная сеть.

2. *Коммуникационные технологии являются важнейшей базой виртуальных организаций*, так как организационная структура с функциональными подразделениями сменяется коммуникативной сетью.

3. *Мобильность*. Сетевые коммуникации минимально зависят от физического размещения активов организации, а у структурных подразделений нет большой необходимости в постоянном физическом взаимодействии.

4. *Смешанные формы*. Виртуальные организации объединяют ресурсы и возможности самых разных участников для достижения взаимовыгодных целей. Подобные объединения могут носить временный характер и особенности управления, характерные для проектного менеджмента.

5. *Отсутствие четких границ и постоянное вовлечение поставщиков, дистрибьюторов и клиентов в тесные цепочки поставок*. Наиболее распространенным примером являются интерактивные финансовые услуги.

6. *Гибкость и способность к быстрой реструктуризации*. Виртуальные организации могут формироваться из различных элементов для реализации определенной цели и распадаться после ее достижения.

По сравнению с традиционными бюрократическими организациями *виртуальная модель обладает определенными преимуществами*:

- виртуальная модель способствует увеличению производительности, компенсируя физическое расстояние оперативностью коммуникаций;

- компания не тратит средства на аренду крупных офисов, так как для размещения обязательных подразделений организации достаточно небольшой площади;

- организация имеет возможность нанимать опытных специалистов на удаленную работу и не зависеть от их места жительства.

Трудности, присущие виртуальной модели управления организацией:

- от руководителя требуется все меньшее проявление контролирующей роли и большее использование методов влияния;

- огромную роль играет создание и постоянное поддержание крепкой связи с потребителями, сотрудниками и бизнес-партнерами. Руководители не должны принимать решения без участия вышеперечисленных субъектов;

- традиционные совещания перестанут существовать, а встречи лицом к лицу будут проводиться редко. Совещания не исчезнут, но примут новые формы взаимодействия и совместной работы.

Особенностью управления виртуальными объединениями является отсутствие жестких регламентов и правил, в связи с чем традиционный подход к управлению такими организациями не представляется возможным. Административные методы управления почти полностью заменяются экономическими, а главным инструментом влияния на сотрудников является контракт. Благодаря экономическим методам представляется возможным влиять на мотивацию участников команд, добиваться выполнения поставленных задач в срок и организовывать легкую адаптацию участников сети к особенностям конкретной организации. Кроме того, для управления смешанными проектными командами используются организационно-распорядительные методы, позволяющие совместно планировать и контролировать прогресс выполнения задач,

а также разрабатывать общие регламенты. При оперативном управлении каждый участник сети имеет возможность контролировать сроки и результаты работ других участников сети на предыдущих этапах технологических циклов.

В виртуальных компаниях с непостоянным составом участников применяется методы и технологии проектного управления, когда еще до начала работ устанавливаются четкие рамки бюджета и сроков выполнения. Как правило, временные участники виртуальных команд мотивированы на результат больше, чем постоянные участники, потому что они больше нацелены на результат. У временных членов виртуальных команд по сравнению с постоянными группами в меньшей степени выражена приверженность компании, в связи с чем основным мотивационным методом для них является материальное стимулирование. Тем не менее, это не значит, что все нематериальные стимулы окажутся неэффективными; например, возможность участия в перспективных проектах и обещанная профессиональная самореализация окажут благоприятное влияние на мотивацию временных сотрудников.

Список использованных источников

1. Антонов, В. Г. Изменения в системе управления организациями / В. Г. Антонов, Е. В. Купцова, К. С. Купцова // Управление. – 2021. – Т. 9, № 3. – С. 90–98.
2. Кузнецов, Ю. В. Формирование и развитие виртуальной организации / Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова // НИУ ИТМО. – 2015. – № 4. – С. 249–256.
3. Уорнер, М. Виртуальные организации. Новые формы ведения бизнеса в XXI веке / М. Уорнер, М. Витцель. – М. : Добрая книга, 2005. – 296 с.
4. Гумерова, Г. И. Виртуальная организация как объект исследования и учета в российском экономическом пространстве цифровой экономики / Г. И. Гумерова, Э. Ш. Шаймиева // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2018. – Т. 14, № 4. – С. 616–639.
5. Коблова, Ю. А. Виртуальные организации как новейшая форма сетевых структур / Ю. А. Коблова // Вестн. СГСЭУ. – 2013. – С. 18–21.
6. Компания ANTEC [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://nikey.by/brand/antec>. – Дата доступа: 15.10.2022.
7. Virtual community network The WELL [Electronic resource]. – Mode of access: <https://www.well.com/about-2/>. – Date of access: 15.10.2022.