**Й.Р. Бакеева**

**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, предоставляющиенижним 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 самостоятельнаяструктурированная 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 модифицироватьсуществующие 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 трансакционные 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 трансакционных издержек является несовпадение интересов взаимодействующих сторон, а также фактор неопределенности[4].

Снижению трансакционных издержек могут способствовать новые формы организации - сетевые структуры. К одному из видов сетевой организации относят оболочечные корпорации или, по-другому, пустотелые фирмы (hollowfirms)[6]. Часть бизнес-функций в таких организациях передаетсясторонним подрядчикамна 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). — C. 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 трансакционных 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 трансакционных 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. – C. 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. Катькало В.С. Межфирменные сети: проблематика исследований новой организационной стратегии в 1980-1990-е годы [Текст] // Вестник С.Петерб. ун-та, Серия Экономика, 1999. Вып.2 (№12).- C.21-38.