

Моисеева Н.К.,

д.э.н., профессор,
заведующая кафедрой,
НИУ МИЭТ,
moiseeva_nk@mail.ru

Стерлигова А.Н.,

д.э.н., профессор,
НИУ ВШЭ,
asterligova@hse.ru

Ключевые слова:

интеграция деятельности,
сетевые формы организации,
операционная система биз-
неса, ключевые показатели
деятельности

О ВОЗМОЖНОСТИ ОЦЕНКИ ВЛИЯНИЯ МЕЖОРГАНИЗАЦИОННЫХ ВЗАИМОДЕЙСТВИЙ КОМПАНИИ НА РЕЗУЛЬТАТЫ ЕЁ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Теоретические основы

В соответствии с концепцией уровневой интеграции [3; 4] деятельность предприятия можно рассматривать на операционном (ОУ), функциональном (ФУ), межфункциональном (МФУ) и межорганизационном уровнях (МОУ) (рис. 1).

Межорганизационная деятельность компании при изменении характеристик её бизнес-окружения влечёт необходимость трансформации межфункциональной координации работы подразделений предприятия. Развитие корпоративной стратегии, отражающей особенности положения компании в бизнес-сети, требует совершенствования операционного уровня деятельности по бизнес-процессам как во внутренней, так и во внешней среде (рис. 1). В свою очередь, межфункциональная интеграция деятельности компании развивается под воздействием деловой стратегии организации и приводит к соответствующему развитию операционного уровня интеграции. Операционный уровень обеспечивает развитие отдельных функциональных направлений бизнеса на основе формализованных требований к деятельности структурных подразделений. Операционный уровень также определяет качество реализации межфункциональных взаимодействий по координирующим бизнес-процессам. На функциональном уровне интеграции деятельность испытывает на себе влияние деловой стратегии компании, а также требований рынка потребителей, что предъявляет новые требования к операционной интеграции. Таким образом, операционный уровень интеграции деятельности актуален как во внутренней, так и во внешней среде компании, а воздействие внешней среды (межорганизационный уровень интеграции) инициирует развитие деятельности компании на межфункциональном, функциональном и операционном уровнях.

Проведённое качественное обследование деятельности более 150 компаний, работающих на территории России (на основе опроса более 500 экспертов), показало, что в практике управления организацией может использоваться один, несколько или все из выше названных

уровней интеграции деятельности [3, с. 36; 9, с. 80]. Для исполнителей и руководителей низового звена типичен и совершенно оправдан операционный уровень мышления и деятельности. Среднее управляющее звено, естественно, концентрируется на управлении деятельностью на функциональном уровне интеграции. Инициативы межфункционального и межорганизационного уровней со стороны среднего звена управления без поддержки высшего руководства не могут дать долгосрочных хороших результатов. Напротив, как правило, такие инициативы вызывают спорные ситуации, развивающиеся в конфликты. Ухудшается климат в коллективе, снижается внутренняя мотивация персонала. Руководители высшего звена в силу своих индивидуальных деловых и личных качеств могут обладать видением любого из уровней интеграции деятельности.

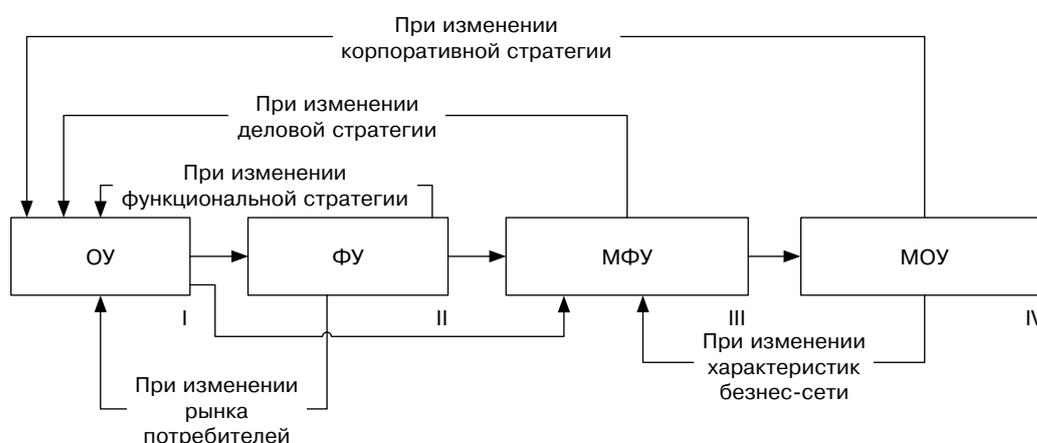


Рис. 1. Уровни интеграции деятельности организации и их взаимосвязь [3, с. 34]

Проведённое исследование также показало наличие устойчиво проявляемых результатов деятельности компании по отдельным уровням её интеграции [4; 9]. Оказалось, что чем выше уровень интеграции деятельности и управления, демонстрируемый высшим звеном управления компанией, тем выше потенциал развития организации, тем выше результативность бизнеса. При функциональном подходе к управлению высшее звено управления, как представляется, должно демонстрировать выраженное мышление межорганизационного уровня, среднее звено – межфункционального уровня, низовое – функционального, а исполнители – операционного уровня интеграции. В этом случае на операционном уровне исполнители, мотивированные и квалифицированные к принятию управленческих решений при сбоях, обеспечивают гибкость операционной системы бизнеса. Эта практика поддерживается на функциональном, межфункциональном и межорганизационном уровнях интеграции деятельности по всей вертикали иерархии управления и приводит к стратегической гибкости всего бизнеса. А это сегодня важнейшее конкурентное преимущество любого предприятия.

Исследование показало тесную связь результатов деятельности различных уровней интеграции и определяющую роль межорганизационных взаимодействий в повышении эффективности деятельности компании [9]. Для изучения возможности оценки влияния межорганизационного уровня деятельности компании на результаты работы компании в Научно-учебной лаборатории сетевых форм организации факультета менеджмента НИУ ВШЭ при участии НИУ МИЭТ в 2010–2012 гг. было проведено исследование [5; 7; 14], некоторые результаты которого представлены ниже.

Предмет исследования

Взаимодействия как основной элемент деятельности на операционном, функциональном, межфункциональном или межорганизационном уровнях представляют собой самостоятельный предмет проведенного исследования. При этом взаимодействия, в частности, участников деятельности отделены от вопроса их взаимоотношений по поводу соответствующих и связанных с ними уровней деятельности. Теоретически можно предположить, что между категориями «взаимодействие» и «взаимоотношение» существует тесная связь (рис. 2). Взаимодействия (как процессы воздействия различных объектов друг на друга) применительно к участникам деятельности (руководителям и исполнителям) инициируют формирование взаимоотношений между ними. Взаимоотношения участников деятельности (как отношения, или связи, возникающие между ними) могут (но не должны) определять возможности и качество реализации деятельности и, следовательно, взаимодействий. Связь взаимодействий и взаимоотношений нередко развивается на фоне конфликтных ситуаций, довольно часто объективно возникающих при функционировании предприятия. Например, типичны столкновения интересов службы закупок, складского хозяйства и экономического (финансового) отдела при определении объемов пополнения запасов предприятия (когда возможны оптовые скидки). Оптовая экономия на этапе закупок приводит к росту складских затрат и возможному ограничению свободных складских мощностей¹.

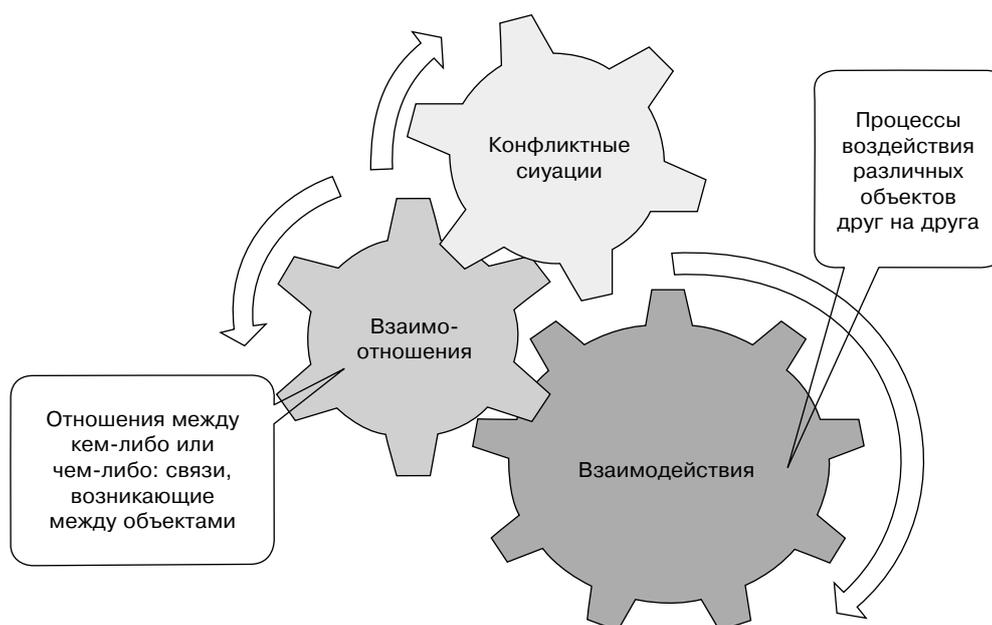


Рис. 2. Связь взаимодействий и взаимоотношений, возникающих в процессе деятельности организации

Таким образом, в бизнес-среде именно деятельность и присущие ей взаимодействия становятся основой возникновения взаимоотношений, что и определяет внимание к этому предмету исследования.

¹ В статье не рассматривается вопрос о межличностных конфликтах, которые могут развиваться на основе конфликтных ситуаций.

Система показателей оценки взаимосвязи межорганизационных взаимодействий компании и результатов её деятельности

Опираясь на выявленные устойчивые результаты деятельности каждого из уровней интеграции [9], мы разработали систему показателей оценки состояния интеграции деятельности в организации [8]. Анализ её состава позволил разработать карту связей показателей результатов деятельности компаний по всем уровням интеграции (рис. 3). Показатели сгруппированы по уровням интеграции деятельности (межорганизационный, межфункциональный, функциональный и операционный) (см. рис. 1), а также по четырём дополнительным группам: 1) экономические показатели, 2) показатели отношений с участниками цепи поставок (с поставщиками и потребителями), 3) показатели организации внутренних бизнес-процессов, 4) показатели человеческого капитала. Таким образом, каждый из уровней интеграции деятельности может характеризоваться результатами в экономической и операционной сфере, сфере отношений, а также в сфере управления человеческими ресурсами.

Представленные на рис. 3 индикаторы в группах показателей отношений с участниками цепи поставок и показателей организации внутренних бизнес-процессов предложено относить к трём системам бизнес-организации: а) операционной, б) к системе управления и в) к информационной системе. Исследование ориентировано на изучение возможности оценки влияния межорганизационного уровня интеграции деятельности компании на результаты её работы. Задача определила интерес прежде всего к статистическим показателям деятельности и к количественным показателям, которые могут быть оценены без привлечения балльных оценок.

Анализ состава системы показателей оценки состояния интеграции деятельности в организации [8] также привёл к выводу о возможности отслеживания операционной системы по показателям отношений с участниками цепи поставок на всех уровнях интеграции деятельности, за исключением межорганизационного, а по показателям организации внутренних бизнес-процессов – только на функциональном и межорганизационном уровнях. Система управления и информационная система могут быть количественно охарактеризованы в рамках оценки отношений с участниками сети и внутренних бизнес-процессов, причём информационная система – только на операционном уровне деятельности, а система управления – на операционном и межорганизационном уровнях.

Представленная картина возможностей отслеживания оценки состояния интеграции деятельности в компаниях является авторской, но опирается на детально проработанную методологию исходного полевого обследования [3, с. 37–41]. Это даёт основание предполагать актуальность использования данной карты связей показателей (рис. 3) для анализа влияния межорганизационного уровня деятельности на результаты работы всей компании.

Методологические особенности исследования

Для проведения анализа влияния межорганизационного уровня деятельности на результаты работы компании было проведено пилотное обследование предприятий, функционирующих на территории России. В первоначальную выборку объектов исследования вошли около 720 предприятий, относительно равномерно представляющие различные отрасли экономики, а также имеющие различные размеры бизнеса и типы операционных систем [7, с. 240]. 255 организаций высказали заинтересованность в проводимом исследовании [7, с. 241].

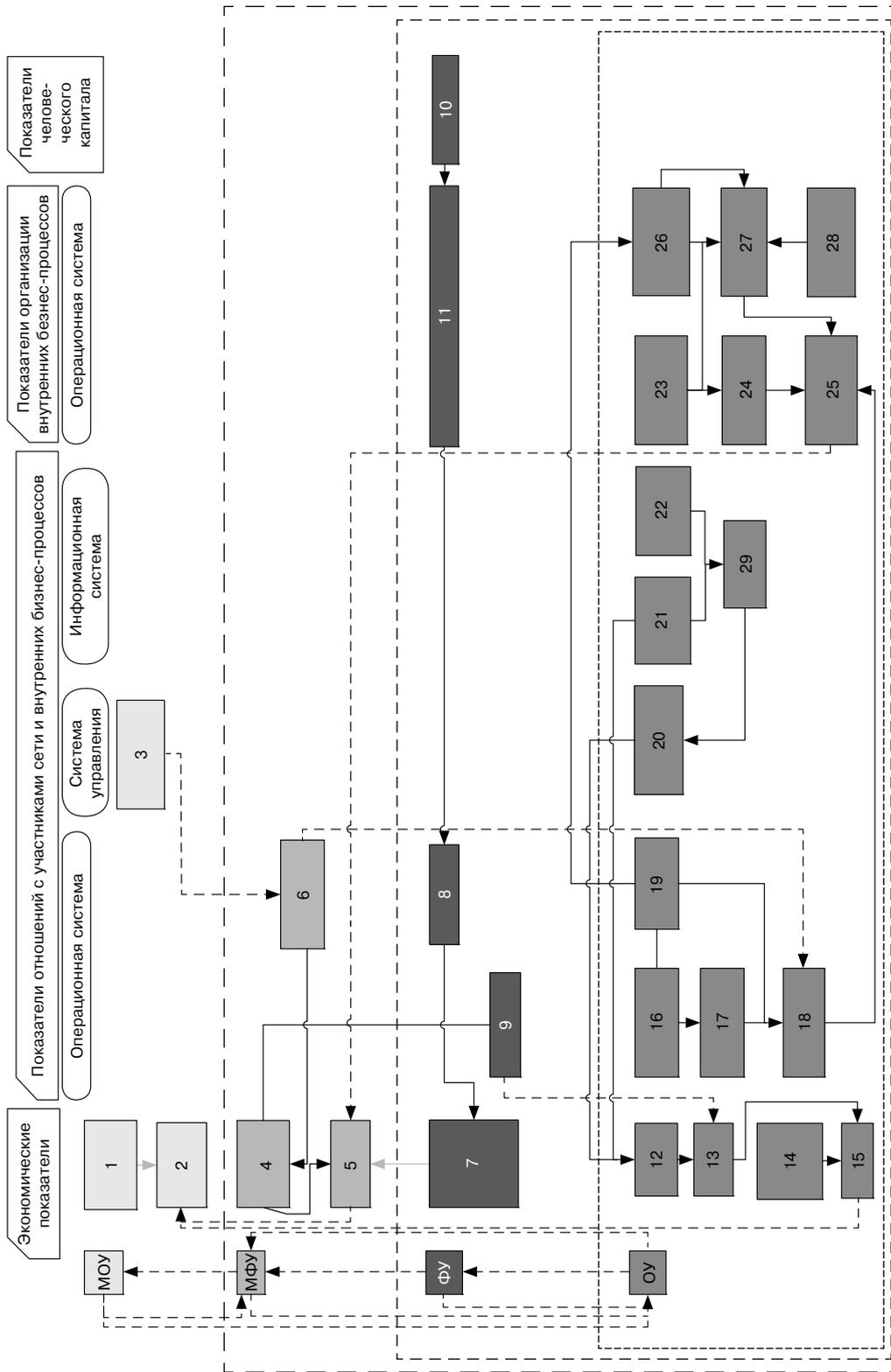


Рис. 3. Карта связей показателей результатов деятельности компаний (обозначения смотри на следующей странице)

Условные обозначения к рисунку:

- 1 – Оптимизация объёма привлечённого капитала
 - 2 – Рост нормы рентабельности участников сети
 - 3 – Повышение точности прогнозирования спроса и планирования
 - 4 – Ускорение оборачиваемости оборотных средств
 - 5 – Рост объёма выручки и прибыли
 - 6 – Обеспечение непрерывности бизнес-процессов
 - 7 – Снижение затрат на содержание функциональных служб и подразделений
 - 8 – Сокращение потребления ресурсов
 - 9 – Снижение среднего запаса
 - 10 – Снижение общей численности персонала
 - 11 – Повышение экономической эффективности деятельности отдельных функциональных подразделений
 - 12 – Снижение затрат на операции
 - 13 – Снижение себестоимости продукции
 - 14 – Снижение затрат на привлечение контрагентов и субподрядчиков
 - 15 – Рост рентабельности деятельности
 - 16 – Повышение уровня стандартизации бизнес-процессов
 - 17 – Повышение уровня детализации бизнес-процессов
 - 18 – Сокращение цикла бизнес-процессов
 - 19 – Рост удельного веса формализованных бизнес-процессов
 - 20 – Сокращение времени на принятие управленческого решения
 - 21 – Снижение продолжительности обработки запроса информации
 - 22 – Рост скорости доступа к информации
 - 23 – Снижение количества зафиксированных сбоев в реализации бизнес-процесса
 - 24 – Повышение доли продукции и услуг, соответствующих заданному качеству
 - 25 – Рост производительности труда основного и дополнительного персонала и оборудования
 - 26 – Снижение простоев оборудования и сотрудников в общем фонде рабочего времени
 - 27 – Рост коэффициента загрузки мощностей
 - 28 – Сокращение среднего периода реакции на отклонение от плана
 - 29 – Повышение скорости обработки информации
- ▶ — логическая связь между показателями результатов деятельности одного уровня интеграции
-]—▶ — логическая связь между показателями результатов деятельности различных уровней интеграции

В результате проведённого анкетирования и интервьюирования было выявлено, что только около трети (35,4%) предприятий генеральной совокупности осознают своё участие в межорганизационных взаимодействиях и считают их актуальными для своего развития. При этом только 17% их них (или 6% первоначальной выборки) рассматривают свои межорганизационные взаимодействия как объект управления. Именно эти предприятия вошли в целевую выборку объектов, в рамках которой проводилось детальное обследование деятельности организаций на различных уровнях интеграции, включая и межорганизационные взаимодействия [5; 7].

Пилотное исследование проводилось:

- 1) на основе анкетирования с последующим выборочным структурированным интервьюированием руководителей организации (в случае если ответы на вопросы анкеты требовали дальнейшего уточнения);
- 2) на основе анализа статистических данных о результатах деятельности предприятий.

Исследование показало, что для предприятий, управляющих межорганизационными взаимодействиями на территории России, характерно высокое рассеивание по отраслям, размеру бизнеса, а также по типу операционных систем [7, с. 243–245]. Группирование предприятий по типам операционных систем в привязке к размеру предприятия показало, что в силу малочисленности имеющих однородных групп использование дедуктивно-агрегированного подхода «от общего к частному» для изучения деятельности компаний различных уровней интеграции невозможно. Альтернативой, как известно, является индуктивно-дискурсивный подход «от частного к общему» (или Case Study Research), широко применяемый для разработки эмпирических теорий (в отличие от дедуктивного подхода, используемого прежде всего при разработке абстрактных теорий) [12; 13].

Как известно, Case Study Research как метод исследования применяется: а) для развития теории, б) для проверки выдвинутых ранее гипотез, в) для проведения сравнительного анализа различных ситуаций, г) для систематизации информации по результатам исследования прецедентов [1]. В отличие от методологии масштабных исследований, обеспечивающих на основе широты и представительности полученных данных возможность сделать соответствующие объективные выводы, Case Study Research позволяет достичь того же научного результата за счёт глубины детализации исследуемого объекта. В условиях растущей дифференциации бизнеса, присущей современной геоэкономической ситуации, Case Study Research оказывается всё более часто используемым инструментом научных исследований в менеджменте не только за рубежом, но и в России. Как показал анализ литературы, связанной с Case Study Research (статьи тематики «Экономические науки»), крупнейших библиографических баз мира (e-library.ru и ProQuest Research Library: Business), метод применяется всё чаще, особенно в связи с исследованиями особенностей развития бизнеса после 2008 г. [7, с. 245–246].

Необходимость оценки межорганизационных взаимодействий компаний потребовала анализа их организационных форм. Выяснилось, что сети (как специфический вид взаимодействий) привлекают к себе внимание относительно постоянством своих характеристик и признаков [2; 10; 11]. Деятельность каждой организации на функциональном уровне включает этапы закупок, производства и сбыта, а также сферы корпоративного, стратегического и операционного управления, финансов, маркетинга, операционной среды, логистики, информационных технологий и УЧР. Проведённое исследование показало, что видение сети, в которую вовлечено предприятие, различно у руководителей различных функциональных областей и уровней управления. Таким образом, каждая из обследуемых компаний оказалась частью не менее четырёх сетей, определяемых как минимум с позиций сферы закупок, производства, сбыта и логистики. Следовательно, для выявления влияния межорганизационных взаимодействий компаний на результаты работы всей компании следует учитывать множественность как соответствующих сетей, так и, возможно, их типов.

Выполненное исследование дало возможность сформулировать ряд специфических методологических особенностей проведения исследования деятельности предприятий, включающей уровень межорганизационной интеграции.

1. К общим принципам исследования взаимодействий следует отнести принцип учёта многоплановости содержания и форм межорганизационной деятельности, включая сетевые формы организации.

2. На общенаучном уровне следует обратить внимание на то, что теория межорганизационного взаимодействия включает теорию сетевых форм организации, разрабатываемую целым спектром наук различных направлений (социология, менеджмент, экономика, экология).

3. На уровне конкретной научной методологии имеется целый ряд особенностей проведения исследований деятельности, включающий межорганизационные взаимодействия, в частности: а) вероятность высокой степени рассеивания объектов исследования по группам однородности; б) целесообразность использования Case Study Research как метода научного исследования; в) необходимость использования в качестве численной базы исследования как качественных, так и количественных, как статистических, так и экспертных данных.

4. На уровне методических исследований деятельности компаний требуется проведение исследований междисциплинарного характера, включающих методики исследования, связанные с различными функциональными сферами бизнеса: маркетингом, операционным менеджментом, стратегическим менеджментом, управлением проектами, логистикой, УЧР как на операционном, так и на межфункциональном уровне интеграции.

Особенности современных межорганизационных взаимодействий как фактора деятельности компании в целом

Нами было выявлено, что наиболее распространённым типом сетевых организаций в России являются фокальные цепи (сети) поставок. Им свойственны вертикальная интеграция, наличие крупной фокусной компании, стабильное состояние, конкуренция между поставляющими организациями (при отсутствии конкуренции между фокусными компаниями сети), закрытость входа, ориентация на развитие деловых способностей как отдельных организаций, так и их сообщества [6].

Результаты исследования целевой выборки предприятий позволили сделать следующие качественные выводы об отдельных составляющих межорганизационного взаимодействия:

- ♦ существует положительная связь между вертикальной и горизонтальной интеграцией;
- ♦ горизонтальная интеграция, как правило, приводит к наличию формальных отношений между компаниями;
- ♦ формализацию отношений предпочитают компании, имеющие собственную доминанту в сети;
- ♦ формализованные межорганизационные отношения, как правило, не выходят за оговорённые рамки;
- ♦ компании среднего размера не тяготеют к рамочным отношениям с партнёрами;
- ♦ крупные предприятия имеют, как правило, преимущественно рамочные или сильно формализованные отношения с партнёрами.

Тривиальность некоторых из полученных выводов доказывает представительность результатов целевой выборки объектов исследования.

Итоги проведённой оценки влияния межорганизационных взаимодействий на результаты деятельности компании

Анализ данных о результатах работы предприятий, отнесённых к различным уровням интеграции деятельности в соответствии с картой связей показателей (см. рис. 3), теоретически должен демонстрировать полное соответствие показателей друг другу в соответствии с присущей им логической и аналитической связью. Например, чем выше точность прогнозирования спроса и планирования (показатель № 3), зависящая от качества межорганизационной интеграции деятельности предприятия, тем выше степень

непрерывности бизнес-процессов на межфункциональном уровне (показатель № 6). В свою очередь, чем меньше разрывы бизнес-процессов (ниже продолжительность межфункциональных перерывов), тем короче производственный цикл (показатель № 18), формируемый непосредственно на операционном уровне интеграции деятельности.

Между тем завершённая обработка данных дуальных связей показателей по одному из предприятий методами корреляционного и регрессионного анализа в рамках специально разработанной структуры Case Study показала, что теоретически логичные связи между некоторыми показателями нарушены. Case Study Research как метод исследования позволил выявить неформальные (не отслеживаемые статистически) причины такой ситуации и, как следствие, выработать рекомендации о совершенствовании отдельных сторон деятельности компании на определённых уровнях интеграции. Как показало внедрение разработанных по итогам представленного исследования предложений на конкретном предприятии, оценка влияния межорганизационного взаимодействия компании приводит к возможности повышения эффективности деятельности компании.

Литература

1. Двинских Д. Структура case study research как метода исследования межорганизационных взаимодействий // Современный менеджмент. Вопросы теории и практики. – Вып. 5. – Издательский дом Высшей школы экономики, 2012. – С. 29–42.
2. Колесник Н.А., Мальков Д.С. Концепция верификации сетей в межфирменном взаимодействии // Современный менеджмент. Вопросы теории и практики. – Вып. 5. – Издательский дом Высшей школы экономики, 2012. – С. 72–84.
3. Мусеева Н.К., Стерлигова А.Н. Влияние сетевой конкуренции на эффективность управления компаниями // Маркетинг. – 2009. – № 2 (105). – С. 31–46.
4. Мусеева Н.К., Стерлигова А.Н. Интеграция как основа организации управления в условиях сетевой конкуренции // Организатор производства. – 2009. – № 2 (41). – С. 50–55.
5. Стерлигова А.Н. Анализ результатов обследования сетевых форм организации // Современный менеджмент: проблемы, гипотезы, исследования: сб. науч. тр. – Вып. 3: в 2-х ч. – М.: Издательский дом Высшей школы экономики, 2011. – Ч. 1. – С. 213–226.
6. Стерлигова А.Н. Междисциплинарное значение науки и практики логистики и управления цепями поставок в исследованиях сетевых форм организации // Прикладная логистика. – 2011. – № 9. – С. 3–10.
7. Стерлигова А.Н. Методологические особенности исследования межорганизационного взаимодействия компания // XIII Международная научная конференция по проблемам развития экономики и общества : В 4-х кн. – Кн. 2. – М.: Издательский дом НИУ ВШЭ, 2012. – С. 239–251.
8. Стерлигова А.Н. Основы системы показателей оценки состояния интеграции деятельности в организации // Вестник университета (Государственный университет управления). – № 1. – 2008. – С. 87–96.
9. Стерлигова А.Н. Сравнительный анализ результатов интеграции деятельности как объекта управления в организации // Менеджмент в России и за рубежом. – 2008. – № 3. – С. 79–87.
10. Третьяк О.А., Румянцева М.Н. Сетевые формы межфирменной кооперации: подходы к объяснению феномена // Российский журнал менеджмента. – 2003. – № 2. – Т. 1. – С. 25–50.
11. Шерешева М.Ю. Формы сетевого взаимодействия компаний. – М.: ИД ГУ – ВШЭ, 2010.

12. Eisenhardt K.M. Building theories from case study research, 1989: Academy of Management Review, 14 (4), 352–420.

13. Hancock D.R., Algozzine B. Doing case study research: A practical guide for beginning researchers, 2006: New York: Teachers College Press.

14. Sterligova A.N., Vladimirova N.M. Interorganizational co-operation in company management // Reading Book Thirteenth Annual International Conference: Fulfilling the Worldwide Sustainability Challenge: Strategies, Innovations, and Perspectives for Forward Momentum in Turbulent Times, 2011. – P. 939–944.

Статья поступила в редакцию 21 февраля 2013 г.

ТРАНСНАЦИОНАЛЬНОЕ КРИМИНАЛЬНОЕ ПРАВО

Учебное пособие

Авторы – Лупу А.А., Оськина И.Ю.
Объём – 352 стр., обложка

Учебное пособие представляет собой полный курс современного международного уголовного права с анализом законодательства и практики его применения в зарубежных государствах и в Российской Федерации. Впервые в юридической литературе анализируется действующее российское законодательство, принятое в этой сфере за последние годы.

Предлагаемая работа – первое учебное пособие на русском языке, в котором всесторонне и в полном объёме рассматриваются история принятия основополагающих актов в области международного уголовного права и соотношение международно-правового законодательства и внутреннего законодательства государств-участников.

Интерес вызовут многочисленные варианты толкования законов с практическими примерами.

Может быть использовано в учебном процессе преподавателями, студентами, а также практикующими специалистами.



Книги можно приобрести:

- ◆ в Интернете: www.5B.ru;
- ◆ по почте: (495) 963-19-26; 964-97-57;
- ◆ за наличный расчёт в г. Москве в магазине «Сигма»: (499) 168-63-46;
- ◆ курьерской доставкой по г. Москве: (499) 148-95-62; 148-99-70