

## Управление международной компанией в виртуальном пространстве

*Колмыков А.*

Санкт-Петербургский государственный экономический университет, Санкт-Петербург, Российская Федерация; alankol@gmail.com

### *РЕФЕРАТ*

В статье рассматриваются основные особенности управления международной организацией в виртуальном пространстве. В ходе исследования на основе анализа различных источников сделан вывод об основных причинах и факторах, которые способствовали возникновению феномена виртуальной организации. Ключевыми факторами, от которых зависят скорость и вектор развития направления, являются экономический и технический факторы. В ходе исследования сделан вывод о том, что они могут быть как локомотивами для развития феномена, так и сдерживать развитие в силу разных причин. Автором проведен сравнительный анализ свойств виртуальной компании и традиционной компании, который позволил выделить ряд преимуществ, исходя из современных тенденций. Одновременно с этим затронут аспект непостоянства виртуальных организаций, как один из наиболее существенных негативных явлений. Автором рассмотрен ряд проблемных вопросов, в частности подбор персонала, чрезмерная экономическая зависимость от партнеров и т. д., которые требуют принятия взвешенных решений и разработки отдельных подходов для обеспечения деятельности виртуальной организации. Акцент при принятии решений должен делаться на мнение каждого участника виртуальной организации, что, так или иначе, будет способствовать их самомотивации. На основе собранных мнений сделан вывод о перспективности рассматриваемого феномена. Вместе с тем отсутствие полноценной теоретической базы обуславливает необходимость проведения дополнительных исследований, в том числе эмпирического характера. Статья может быть использована в качестве научно-теоретической базы для проведения дальнейших исследований, в частности для устранения пробелов и проблемных вопросов в деятельности виртуальных международных компаний.

*Ключевые слова:* международная организация, виртуальное пространство, управление, экономические факторы, технические факторы

## Management of the International Company in Virtual Space

*Alan Kolmykov*

Saint-Petersburg State University of Economics, Saint-Petersburg, Russian Federation; alankol@gmail.com

### *ABSTRACT*

The article deals with the main features of the management of an international organization in the virtual space. In the course of the study on the basis of the analysis of various sources concluded the main causes and factors that contributed to the emergence of the phenomenon of virtual organization. The key factors that determine the speed and direction of development vector are economic and technical factors. The study concluded that they can be both locomotives for the development of the phenomenon and deter development for various reasons. The author conducted a comparative analysis of the properties of a virtual company and a traditional company, which allowed to identify a number of advantages, based on current trends. At the same time, the aspect of the volatility of virtual organizations, as one of the most significant negative phenomena, will be touched upon. The author considers a number of problematic issues, in particular, recruitment, excessive economic dependence on partners, etc., which require informed decisions and the development of individual approaches to ensure the activities of the virtual organization. The emphasis in decision-making should be on the opinion of each member of the virtual organization, which, one way or another will contribute to their self-motivation. On the basis of the collected opinions it is concluded about the prospects of the phenomenon under consideration. In the place

with that, the lack of a full theoretical base necessitates additional research, including empirical nature. The article can be used as a scientific and theoretical basis for further research, in particular to eliminate gaps and problematic issues in the activities of virtual international companies.

*Keywords:* international organization, virtual space, management, economic factors, technical factors

За последние два десятилетия одной из реалий мировой экономики стало возникновение виртуальной деятельности, в том числе управленческой. В настоящее время наблюдается тенденция виртуализации управления, в том числе международными организациями. Кроме того, в настоящее время наблюдается тенденция перехода многих организаций в виртуальное пространство, позволяющее реализовывать проекты различного уровня с одновременной экономией финансовых, временных и иных ресурсов.

В ряде исследований отмечается, что виртуальные организации являются одной из качественно новых и потенциально важных организационных хозяйственных форм<sup>1</sup>. На развитие новых форм организаций и их управление в большей степени повлияли такие тенденции развития современных рынков, как глобализация, повышение важности сохранения устойчивых отношений с потребителем (индивидуальным заказчиком), а также возрастающее значение степени применения новых коммуникационных и информационных технологий.

В отечественных и зарубежных исследованиях виртуальные организации обозначаются и иными терминами: «безграничные организации», «сетевые организации», «расширенные организации» и др. Как правило, под такими терминами авторами исследований подразумевается существование целой сети партнеров (организаций, предприятий, отдельных коллективов и людей), которые совместно осуществляют деятельность по разработке, производству и сбыту определенного товара или услуг [1]. Вместе с тем под виртуальным предприятием (организацией) (ВП) следует понимать систему удаленных разнородных предприятий и подразделений, имеющих возможность оперативно корректировать свою деятельность и конфигурацию с помощью сетевых и интеллектуальных информационных технологий с целью оптимизации получения дохода каждым из участников в условиях общественной интеграции ресурсов [3].

Целью настоящего исследования является рассмотрение основных особенностей и возможностей управления международной организацией в виртуальном пространстве. В ходе настоящего исследования выявлена проблема отсутствия должной исследованности данного вопроса в отечественной литературе, а также отсутствие отечественного теоретического базиса относительно возможности управления международной компанией в виртуальном пространстве. Кроме того, интерес к указанному вопросу продиктован отсутствием крупных международных виртуальных компаний, имеющих российское происхождение.

Теоретические и методические основы изучения виртуальных отношений были заложены многими отечественными и зарубежными учеными, что обеспечило базу для исследования проблем формирования и управления виртуальной организацией. Разработкой этих проблем занимались такие отечественные ученые, как И. Н. Алексеев, Б. З. Мильнер, С. Е. Галкин, В. В. Чекмарев, И. Г. Горбунов, Д. В. Иванов, Г. Р. Латфуллин, А. В. Панкратов, В. И. Тищенко, В. В. Трофимов и др., а также ряд зарубежных ученых: Д. Сигел, М. Уорнер, М. Витцель, Б. Гейтс и др.

<sup>1</sup> Виртуальные организации как новейшая форма сетевых структур [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/virtualnye-organizatsii-kak-noveyshaya-forma-setevyh-struktur> (дата обращения: 20.03.2019).

Вместе с тем проблема отсутствия теории управления международным предприятием в виртуальном пространстве во многом обуславливает научную новизну настоящего исследования и необходимость проведения анализа возможностей и преимуществ управления международной компанией в виртуальном пространстве, как перспективного направления для развития отечественных компаний. Вышеперечисленные моменты обуславливают актуальность настоящей статьи.

В ряде исследований выделяется две группы факторов, которые послужили причиной для возникновения виртуальных организаций, в том числе и международно-го уровня:

- группа экономических факторов: расширение экономических связей, углубление кооперации, государственная поддержка технических инноваций, усиление конкурентного давления, ослабление предпочтений, эволюция денежно-кредитной системы и т. д.;
- группа технических факторов: развитие it-технологий, повышение производительности труда в производстве, гибкость производства, развитие локальных и глобальных сетевых технологий.

Указанные факторы способствовали возникновению международных виртуальных организаций и обеспечили возможность их функционирования.

Результаты проведенного автором исследования отражены в приведенных ниже сравнительных таблицах. Они позволяют также сделать вывод о необходимости проведения дальнейших исследований в части возможностей управления международной компанией в виртуальном пространстве. В качестве основных свойств информационно-коммуникационной сети, которая является технологической основой виртуальной организации, следует выделить следующие:

- интерактивность — расположенность гиперсреды к участию, осуществлению «живого» общения в диалоге с пользователем и, тем самым, к реализации свойства гиперсреды «виртуальной реальности», т.е. такой реальности, которая наблюдается и в материальном смысле существует (виртуальные магазины, выставки, офисы, биржи и т. д.);
- гипертекст — гипертекстовая природа информационно-коммуникационной сети позволяет производить организацию материала (информации, знания) в цифровом виде, используя различные типы связей; движение человека в виртуальной среде становится более гибким, соответствующим его потребностям, знаниям, способностям, квалификации;
- мультимедиа — мультимедиа-технологии позволяют производить интеграцию статической и динамической информации с учетом механизмов восприятия и интерпретации ее индивидом;
- эффект присутствия — этот эффект обеспечивает общение людей в разных государствах не с помощью гиперсреды (как посредника и коммуникатора между персоналом виртуальной международной компании), а непосредственно с самой гиперсредой, для которой характерна роль «квазиживого» коммуникатора;
- сетевая навигация — возможность для самопроизвольного движения персонала в рамках виртуального пространства с целью поиска и дальнейшей селекции информации, знаний или контроля коммуникаций.

Необходимо отметить, что для виртуальной международной компании свойственно иметь ряд существенных отличий от обычной международной компании [4]. При этом между международной виртуальной компанией и виртуальной компанией отсутствуют существенные отличия в характерных признаках. Интерпретируя результаты сравнительного анализа традиционной организации и виртуальной организации, полученного Е. Н. Ткачевой [6, с. 14–15], можно представить сравнительный анализ характеризующих признаков традиционной и международной компании, управляемой в виртуальном пространстве (табл. 1).

**Сравнительный анализ характеризующих признаков традиционной и международной компании, управляемой в виртуальном пространстве**

Table 1. The comparative analysis of the characterizing signs of the traditional and international company operated in virtual space

Характеризующий признак	Традиционная компания	Международная компания в виртуальном пространстве
Особенности функционирования	Функционирует постоянно, обособленно	Функционирует непостоянно, открыто
Положение персонала	Взаимозаменяемость, зависимость	Информированность, независимость, большая степень лояльности к компании
Гибкость с позиции изменений в мировой экономике	Низкая	Высокая
Управление влиянием	Находится в зависимости от выстроенной иерархии	Находится в зависимости от умений, навыков и знаний
Управление взаимоотношениями: «начальник—подчиненный», «подчиненный—начальник»	Отношения подчинения	Договорные, партнерские, отсутствие критерия подчинения
Использование механизмов для осуществления управленческих действий	С помощью привычных средств связи: мобильная связь, локальная телефонная связь, внутренняя электронная почта, факс, неинтегрированные информационные системы, касающиеся отдельных сфер деятельности организации	Интегрированные информационные системы
Организационная культура	Предполагающая формализм	Предполагающая доверительные отношения
Возможности для сотрудничества	Низкие	Широкий спектр
Цели организации	Максимизация выпуска	Оптимизация выгоды

Анализ положений, изложенных в табл. 1, показал, что функционирование в виртуальной реальности отличается непостоянством. В свою очередь, возможность непостоянства функционирования позволяет подстраиваться под конъюнктуру рынка.

Большая степень лояльности персонала к результатам деятельности компании во многом обеспечит максимальные результаты, в том числе выраженные в получении дополнительной прибыли. Критерий отсутствия строгой подчиненности «начальник-подчиненный» во многом обуславливает большую вовлеченность персона-

ла. Зависимость международной компании от навыков и знаний персонала во многом подразумевает риски, что обуславливает необходимость более тщательного подбора персонала [5].

Важно также отметить широкий спектр возможностей для сотрудничества при управлении виртуальной международной компанией.

Исходя из представленных выше отличительных признаков, необходимо отметить, что управление международной компанией имеет ряд особенностей, представленных в табл. 2.

По мнению ряда авторов, взаимное доверие персонала и менеджмента служит основой для согласия и взаимопонимания, детерминирует мотивацию к достижениям и является неотъемлемым условием делегирования полномочий и командной деятельности [8]. Следует отметить, что такой подход положительным образом сказывается на координации деятельности. В свою очередь, функционирование на основе самоуправления следует понимать как демократизацию управления, обеспечивающую работникам возможность участвовать в процессе принятия решений, влиять на положение дел в организации.

В. Л. Кабушкиным понятие «самоуправление» рассматривается в качестве довольно устойчивого типа социального образования или общественных отношений. Самоуправление на любом уровне управления можно представить в качестве процесса превращения человека, всего трудового коллектива из объекта управленческой деятельности в ее непосредственный субъект. В свою очередь данный вариант организации управления подразумевает ситуацию, когда самим коллективом или отдельным работником решается широкий спектр вопросов [2]. На рисунке наглядно представлена специфика самоуправления персонала в виртуальном пространстве.

В представленной схеме отражено понятие самоуправления в качестве сочетания управления и труда. Мотивация трудовой деятельностью, самомотивация персонала предполагает, что сотрудник, который осуществляет свою трудовую деятельность

Таблица 2

**Основные преимущества управления международной компанией в виртуальном пространстве**

Table 2. The main advantages of management of the international company in virtual space

Элементы организации	Управление международной виртуальной компанией
Координация деятельности	Из любой точки планеты, в которой есть возможность доступа в Интернет, функционирование в атмосфере доверия
Характер функционирования	Самоуправление, распределенный тип производства, особая повышенная роль заказчика в рамках производства товаров или предоставления услуг
Управление мотивацией	Мотивация трудовой деятельностью, самомотивация персонала (не требуется дополнительная мотивация со стороны руководства)
Управление инновациями	Создание и последующее управление бизнес-моделью организации, основанной на инновациях

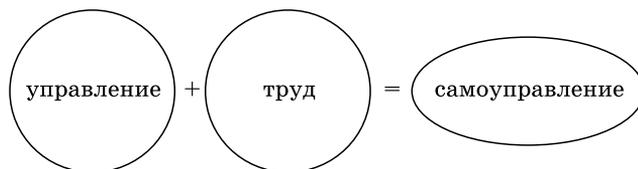


Рис. Сущность самоуправления персонала  
Fig. Essence of self-government of personnel

в виртуальной международной компании, получает удовольствие от работы и, соответственно, его мотивация к продолжению деятельности в компании будет выше. Насильственным образом данного аспекта невозможно достичь<sup>1</sup>.

Одновременно с этим самомотивация персонала позволяет менеджеру не отвлекаться на поиск дополнительных материальных и нематериальных стимулов. Кроме того, мотивация трудовой деятельности позволяет наиболее активным членам удаленной команды участвовать одновременно в нескольких проектах. Развитию работников способствует овладение несколькими специальностями [7]. В компании отсутствуют формальные должности — сотрудники выполняют то, что считают нужным на данный момент. Преодолеть возможный хаос позволяет четкое определение бизнес-процессов: «Чем строже определены границы процессов, тем более гибкой становится деятельность». Отсутствие отделов означает ликвидацию местничества и позволяет сбалансировать нагрузку сотрудников [Там же].

Необходимо отметить, что управление международной компанией в виртуальном пространстве предполагает дифференцированность предпочтений заказчика. В ряде исследований отмечается, что роль заказчика в рамках виртуального пространства возрастает в связи с тем, что он становится «сопроизводителем» продукции, заранее оплачивая ее выпуск. Делая заказ, потребитель продукции одновременно оплачивает ее будущий выпуск с помощью электронных кошельков и банковских карт.

При управлении международной компанией в виртуальном пространстве необходимо обеспечить взаимодействие с иными участниками рынка, в том числе с иными компаниями, которые смогут обеспечить в случае необходимости удовлетворение спроса. Кроме того, требуется создание сетей с поставщиками и заказчиками, что позволяет реализовывать «виртуальные цепочки поставок», а также

- повышать эффективность управления бизнес-процессами организаций виртуального типа;
- снижать транзакционные издержки агентов сети;
- усиливать обратную связь между членами цепочки;
- проводить при необходимости переконфигурацию агентов внутри виртуального проекта для наиболее полного удовлетворения клиентов.

Необходимо отметить, что управление международной компанией в виртуальном пространстве порождает вопросы как принятия виртуальную команду, так и адаптации менеджеров. Требуется принятие определенного набора приемов и приобретение новых навыков для управления задачами коммуникации, оценки, обучения и определения стоимости конечной продукции.

В ряде зарубежных исследований отмечается, что во многом на управление виртуальной организацией влияет создание корпоративных знаний [9]. Именно этот процесс необходимо использовать для обеспечения выживания корпораций в элек-

<sup>1</sup> Мотивация персонала: основные виды и методы. Система мотивации персонала // BusinessMan.ru [Электронный ресурс]. URL: <https://businessman.ru/motivatsiya-personala-osnovnyie-vidyi-i-metodyi-sistema-motivatsii-personala.html> (дата обращения: 24.07.2018).

тронной экономике. Создание корпоративных знаний предполагает развитие инфраструктуры, позволяющей получать информацию, проводить ее анализ и последующее преобразование в знания. Одновременно с этим должно происходить приспособление традиционных задач и приемов управления к виртуальной среде.

Так как выбор соединения материальных и виртуальных элементов в организации отражает набор компромиссов, цель которых — достижение максимальной пользы и ценности, приемы управления в таких организациях требуют аналогичного набора компромиссов, основанных на прагматичном понимании того, что требуется для эффективного менеджмента [10].

Наряду с перечисленными выше достоинствами, необходимо отметить и недостатки, которыми обладают виртуальные предприятия, в том числе и международного уровня:

- чрезмерная экономическая зависимость от партнеров, что связано с узкой специализацией участников сети;
- фактическое отсутствие материальной и социальной поддержки своих партнеров по причине отказа от использования классических долгосрочных договорных форм и обычных трудовых отношений;
- опасность, связанная с возможностью чрезмерного усложнения, которая вытекает, в частности, из разнородности членов предприятия, неясности в отношении членства в ней, динамики самоорганизации, открытости сетей, неопределенности в планировании для членов виртуального предприятия<sup>1</sup>. Речь идет о системе, где те, кто осуществляют трудовую деятельность, единолично принимают решение, что они должны делать и как это сделать в тех границах, которые налагает на них сосуществование в рамках их деятельности.

Таким образом, решения, которые касаются работника, должны быть приняты работником организации; решения, которые касаются нескольких работников, — собранием этих работников (в том числе виртуальным). Данные аспекты требуют дополнительного исследования и теоретического обоснования с целью последующего применения тех или иных решений в практике управления международными виртуальными предприятиями.

Подводя итог, отметим, что управление международной организацией в виртуальном пространстве является многоуровневым процессом, который должен включать многие аспекты обычного управления, но с учетом особенностей, возможностей информационно-телекоммуникационной сети. Вопрос управления международными организациями в виртуальном пространстве требует дальнейшего исследования по мере интенсификации научно-технического прогресса, в частности, в связи с внедрением облачных технологий и искусственного интеллекта.

## Литература

1. *Гольштейн Г. Я.* Стратегический инновационный менеджмент [Электронный ресурс]. URL: [http://www.aup.ru/books/m92/12\\_3.htm](http://www.aup.ru/books/m92/12_3.htm) (дата обращения: 24.07.2018).
2. *Кабушкин Н. Л.* Основы менеджмента [Электронный ресурс]. URL: <https://finlit.online/page/mededzh/ist/ist-7--idz-ax253--nf-20.html> (дата обращения: 24.07.2018).
3. *Катаев А. В.* Анализ особенностей организации и управления виртуальными предприятиями // Известия Южного федерального университета. Технические науки [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-osobennostey-organizatsii-i-upravleniya-virtualnymi-predpriyatiyami> (дата обращения: 24.07.2018).
4. *Мартынов Л. М.* Виртуальное информационно-коммуникационное пространство для управления предприятиями // REDS: Телекоммуникационные устройства и системы. 2014. Т. 4. № 4. С. 307–309.

<sup>1</sup> Виртуальные предприятия. Клуб логистов [Электронный ресурс]. URL: <http://www.logists.by/library/view/virtualnye-predpriyatiya> (дата обращения: 24.07.2018).

5. Петров В. И. Управление полиструктурными социально-экономическими системами: теория и методология [Электронный ресурс]. URL: [http://www.dissercat.com/content/upravlenie-polistrukturnyimi-sotsialno-ekonomicheskimi-sistemami-teoriya-i-metodologiya\\_ixzz5N2WFdjFT](http://www.dissercat.com/content/upravlenie-polistrukturnyimi-sotsialno-ekonomicheskimi-sistemami-teoriya-i-metodologiya_ixzz5N2WFdjFT) (дата обращения: 24.07.2018).
6. Ткачева Е. Н. Виртуальные организации как новая форма экономических систем: функциональное содержание и принципы управления: автореф. дис. ... канд. экон. наук. Ростов н/Д, 2005.
7. Филипп Х. Квинтэссенция, или менеджмент для менеджеров [Электронный ресурс]. URL: <https://staff.wikireading.ru/6657> (дата обращения: 24.07.2018).
8. Яхонтова С. Доверие в управлении персоналом. Зарубежные подходы и отечественный опыт оценки [Электронный ресурс]. URL: <https://psyfactor.org/lib/trust.htm> (дата обращения: 24.07.2018).
9. Inouye F. Creating the virtual oil company // *Petroleum Economist*. Houston, 67, 11, (Nov. 2000). P. 28–32.
10. Faucheux C. How virtual organizing is transforming management science // *Association for Computing Machinery. Communications of the ACM*. NY, Sep. 1997.

#### **Об авторе:**

**Колмыков Алан**, аспирант кафедры международного бизнеса СПбГЭУ (Санкт-Петербург, Российская Федерация); [alankol@gmail.com](mailto:alankol@gmail.com)

#### **References**

1. Golstein G.Ya. Strategic innovative management [Electronic resource]. URL: [http://www.aup.ru/books/m92/12\\_3.htm](http://www.aup.ru/books/m92/12_3.htm) (date of the address: 24.07.2018). (In rus)
2. Kabushkin N. L. Management bases [Electronic resource]. URL: <https://finlit.online/page/menedzh/ist/ist-7--idz-ax253--nf-20.html> (date of the address: 24.07.2018). (In rus)
3. Katayev A. V. Analysis of features of the organization and management of the virtual enterprises // *News of Southern Federal University. Technical science [Izvestiya Yuzhnogo federal'nogo universiteta. Tekhnicheskie nauki]* [Electronic resource]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-osobennostey-organizatsii-i-upravleniya-virtualnymi-predpriyatiyami> (date of the address: 24.07.2018). (In rus)
4. Martynov L. M. Virtual information and communication space for management of the enterprises // *REDS: Telecommunication devices and systems [REDS: Telekomunikatsionnye ustroystva i sistemy]*, 2014. V. 4. N 4. P. 307–309. (In rus)
5. Petrov V. I. Management of polystructural social and economic systems: theory and methodology [Electronic resource]. URL: [http://www.dissercat.com/content/upravlenie-polistrukturnyimi-sotsialno-ekonomicheskimi-sistemami-teoriya-i-metodologiya\\_ixzz5N2WFdjFT](http://www.dissercat.com/content/upravlenie-polistrukturnyimi-sotsialno-ekonomicheskimi-sistemami-teoriya-i-metodologiya_ixzz5N2WFdjFT) (date of the address: 24.07.2018). (In rus)
6. Tkachyova E. N. Virtual organizations as new form of economic systems: functional contents and principles of management: Dissertation abstract. Rostov-on-Don, 2005. (In rus)
7. Phillip H. A quintessence or management for managers [Electronic resource]. URL: <https://staff.wikireading.ru/6657> (date of the address: 24.07.2018). (In rus)
8. Yakhontova S. Trust in human resource management. Foreign approaches and domestic experience of assessment [Electronic resource]. URL: <https://psyfactor.org/lib/trust.htm> (date of the address 24.07.2018). (In rus)
9. Inouye F. Creating the virtual oil company // *Petroleum Economist*. Houston 67, 11 (Nov 2000). P. 28–32.
10. Faucheux C. How virtual organizing is transforming management science // *Association for Computing Machinery. Communications of the ACM*. NY, Sep 1997.

#### **About the author:**

**Alan Kolmykov**, Postgraduate student of the Saint-Petersburg State University of Economics (Saint-Petersburg, Russian Federation); [alankol@gmail.com](mailto:alankol@gmail.com)