

Интрапренерство как расширенная форма управления предпринимательскими структурами

Негреева В.В.
v.negreeva@mail.ru

*Санкт-Петербургский национальный исследовательский университет информационных технологий, механики и оптики
Институт холода и биотехнологий*

В настоящее время хозяйственная деятельность крупных предпринимательских структур раскрыла ниши предпринимательской инициативе в процессе развития специализации бизнес-функций, которые разделяются на функции собственно управления и функции инновационной деятельности в крупных корпорациях в виде внутреннего предпринимательства (или интрапренерства). В работе рассмотрено интрапренерство как качественно иной уровень свободы менеджеров и специалистов, структурных подразделений внутри компании, позволяющий раскрыться мотивации личного и профессионального успеха большому числу работников и членов команды.

Ключевые слова: интрапренерство, внутреннее предпринимательство, мотивация

Проблема интрапренерства, рассматриваемая в экономической литературе приблизительно с 1990 г., считается не новой, но достаточно актуальной и востребованной. Теоретическое изучение «интрапренерства» или внутреннего предпринимательства ведется в двух основных направлениях: в сфере стратегического менеджмента и экономики предпринимательства [5]. Первая попытка осветить вопросы интрапренерства была предпринята ведущим мировым научным изданием, – Strategic Management Journal, подготовившим специальный выпуск журнала по вопросам внутрифирменного предпринимательства (corporate entrepreneurship), где были обозначены два ключевых направления развития концепции, таких как:

1) рождение новых бизнесов внутри существующих организаций (внутренние инновации и венчуры);

2) трансформация организации через обновление ключевых предпосылок и идей, на которых она построена (стратегическое обновление).

По мнению редакторов издания, хотя на тот момент исследовательский интерес был сосредоточен вокруг первого из указанных направлений, ожидался рост внимания к аспектам стратегического обновления фирмы.

Через несколько лет были представлены эмпирические исследования по различным проблемам предпринимательства на уровне фирмы (firm-level

entrepreneurship) в журнале *Entrepreneurship: Theory & Practice* (1995г.). Во вступительной статье редакторы обращали внимание на то, что к подготовке данного выпуска специально привлекались авторы, обычно не направляющие свои работы в журналы по предпринимательству. Тем самым обозначалась задача по выделению новой проблемной области исследований феномена предпринимательства, междисциплинарная по своей природе.

Теоретическая проблема заключается в том, что экономисты, изучавшие предпринимательство в период становления индустриальной экономики, и отводившие ему роль локомотива инноваций, например, Й. Шумпетер, ограничивали существование предпринимательства победой индустриального строя. Последний, по их мнению, должен был вытеснить «неявные» или инновационные знания предпринимателя планомерным процессом развития научно-технического прогресса. В рамках такой трактовки сферами инновационной активности за границами индустриального общества становится лишь малое предпринимательство, которое весьма ограниченно может влиять на формирование образа современной экономики и ее конкурентоспособность. Но жизнь опровергла вывод об исторической ограниченности влияния деятельности предпринимателя на прогрессивное развитие экономики. Поле влияния, видоизменяясь, расширяется.

Во-первых, потому, что индустриальная экономика теснится постиндустриальной, где особенный, индивидуальный взгляд на решение экономических проблем становится нормой. В таком случае предпринимательский подход является определяющим для общества в целом и, по мнению П. Друкера, формируется предпринимательское общество или, как представлен данный вопрос Н. Макраи, совершается предпринимательская революция [6].

Во-вторых, крупные предпринимательские структуры раскрыли ниши предпринимательской инициативе в процессе развития специализации бизнес-функций. Когда вслед за разделением капитала-собственности и капитала-функции, произошло разделение самих функций: на функции собственно управления и функции инновационной деятельности в крупных корпорациях в виде внутреннего предпринимательства (или интрапренерства).

Таким образом, поле для реализации предпринимательских инициатив расширилось, видоизменившись по сферам и направлениям.

Специалисты в области стратегического менеджмента отмечают, что внутреннее предпринимательство приобретает большую ценность в специфических ситуациях, таких как организация производства, а в условиях «раскрученного» бизнеса, при экономическом кризисе, а не на этапе подъема, где приемлемым результатом управления является не столько получение прибыли, как минимизация убытков фирмы, приобретение преимуществ в диапазоне цена-качество.

Преимуществами предпринимательского управления является значительно более высокая гибкость, чем стандартные модели управления, поскольку эта гибкость достигается путем непосредственности руководства и координации, осуществляемой менеджером-предпринимателем. Он оценивает

любую инициативу подчиненных и оставляет за собой право последнего решения, хотя этот процесс протекает часто в неформальной атмосфере.

Считается, что, будучи практически идеальным для особых ситуаций, предпринимательский подход к управлению может впоследствии стать сдерживающим фактором интенсивного развития бизнеса, потому что сами особые ситуации краткосрочны, следовательно, ограничено и эффективное применение такого подхода.

Специалисты по стратегическому менеджменту отказывают интрапренерству в стратегической эффективности, полагая, что стратегический менеджмент, основанный на предпринимательском видении и исключительной роли руководителя-антрепренера, проходит к тому, что внимание менеджеров компании концентрируется на единственном направлении развития. И еще более серьезная опасность кроется в авторитарных тенденциях развития, поскольку централизованный менеджмент такой структуры (а по степени централизации она сравнима с компанией, построенной на патерналистских принципах) часто культивирует «миф о том, что в своих решениях организация должна полагаться на одного-двух талантливых человек, а остальные сотрудники призваны с энтузиазмом им вторить». Это приводит к созданию «культуры зависимости и подчинения, которая в действительности препятствует плюрализму и усложняет стимулирующее инновации обучение»[2].

Интрапренерство рассматривается как основа выживания, а не качественного роста.

Сторонники предпринимательского или экономического подхода к управлению не абсолютизируют авторитарных тенденций, полагая, что интрапренерская структура как адхократическая организация (от лат. ad hoc — «для частного случая») – это ассоциация команд, созданных для решения совершенно конкретных проблем, возникающих как во внутренней, так и во внешней среде. Такие структуры, как правило, ненавязчивы по отношению к тем, кто в них работает, хаотичны, изменчивы, широко используют методы командной работы, не признают авторитетов, кроме тех, за кем стоят реальные результаты.

Представляется, что правомерно рассматривать интрапренерство как качественно иной уровень свободы менеджеров и специалистов, структурных подразделений внутри компании, позволяющий раскрыться мотивации личного и профессионального успеха большому числу работников и членов команды. Экономически данный тезис следует понимать в контексте ограниченной рациональности хозяйственных субъектов, когда по мере усложнения хозяйственных, экономических процессов для уменьшения риска принятия неэффективных решений, выделяются в виде самостоятельных «поисковые функции», позволяющие привлечь новых людей к выработке инновационных решений [3]. Таким образом, интрапренерство подразумевает использование творческого потенциала сотрудников, а интрапренер будучи наемным работником значительно отличается складом своего мышления от всего коллектива. Следует отметить его характерные черты такие, как наличие

особого духа предпринимательства, способность генерировать идеи и реализовывать свои микрополитические способности для получения определенной выгоды и прибыли предприятия [1].

Следовательно, из всего вышесказанного можно выделить одну из основных характеристик интрапренера - это мотивация предпринимательской деятельности как мотивация особого вида труда. В комплекс внутренних побуждений интрапренерства входит разработка и реализация инноваций.

Реализация экономической мотивации должна принести удовлетворенность трудом как основы воспроизводства жизни, но с разными доминирующими предпочтениями. Так для предпринимателя – бизнесмена приоритетным направлением эгоистических начал, названных утилитарностью или меркантильностью, или стремление «что-то извлечь» как классический способ интерпретации значения денежных прибылей будет преумножение собственности. Для мотивации предпринимателя-менеджера ведущим будет мотив самоуважения и возможно важным будет мотив эмоциональной привязанности к другим людям, реализуемым в риске, в мотивации предпринимателя – инноватора, в узком, специальном смысле доминировать будет признание его способностей к творчеству или инновациям. Все три типа мотиваций: бизнесмена, менеджера и предпринимателя – включают мотив удовольствия как общего личностного равновесия индивида. Отсутствие всех трех перечисленных доминант можно рассматривать как мотивацию исполнителя. В мотивации работника эгоистические начала максимизации утилитарности простираются гораздо в меньшей степени, чем в мотивации собственника. Работник, как правило, занимая нишу в системе разделения труда, он связывает себя с определенной профессией или профессиональной сферой деятельности. Собственник, менеджер и предприниматель безразличны к профессии, они будут заниматься тем, где, по их мнению, или интуиции он может в наивысшей степени реализоваться имманентные им мотивы (прибыли, преодоления риска или инновации) в данный момент. Поэтому, продав один бизнес, например, производство пива, покупается другой – гостиничный, или, продав торговую сеть по реализации модной одежды, покупается птицефабрика и прочее [4].

Другой характеристикой предпринимательства является экономическая, которая показывает влияние предпринимательства на повышение эффективности.

Проблема эффективности предпринимательской деятельности, а точнее эффективности внутреннего предпринимательства вполне убедительно раскрывается с помощью инструментария «X – эффективности», введенного в научный оборот Харви Лейбенстайн (1966 г.) [3], американский экономист российского происхождения (1922-1994 гг.). Он сделал предположение, что кроме традиционной аллокативной эффективности размещения ресурсов, и, добавим, традиционно понимаемом предпринимательстве, существует иная эффективность, которая часто гораздо более значительна, чем аллокативная эффективность. По его мнению, основным, (но не исчерпывающим элементом) этой «неаллокативной» эффективности является «мотивационная

эффективностью» или «побудительная эффективность». Данный вид эффективности изначально не имел определения, видимо, поэтому Х. 5 Лейбенстайн назвал ее «Х-эффективностью». Рассматривая соотношение аллокативной эффективности и «Х-эффективности» был сделан вывод, что «Х-эффективность» в действительности является во многих случаях более значимой, чем формальная аллокативная эффективность. «Более того, повышение «неаллокативной эффективности» является важным аспектом процесса роста».

Рассмотрев интрапренерство с точки зрения наличия в нем основных компонентов предпринимательской деятельности, можно сделать вывод, что эти общие компоненты в нем присутствуют, но каждый имеет свои особенности проявления.

Интрапренерство представляет собой знаковое явление для развития предпринимательства в современных условиях. Именно устойчивая потребность в нем крупных предпринимательских структур делает актуальным теоретическое исследование интрапренерства в целях расширения возможностей управления модернизацией как на уровне предприятия, так и государства в целом.

Список литературы:

1. Алексашкина Е.И. Внутрифирменное предпринимательство // Экономика и экологический менеджмент. 2011. № 1.
2. Иклан А. <http://m21.com.ua> (29.08.2010).
3. Лейбенстайн Х. Аллокативная эффективность в сравнении с «Х-эффективностью» /Теория фирмы/ Под ред. В.М. Гальперина. СПб: Экономическая школа, 1995. С.477-506
4. Негреева В.В. Характеристика личностных компонентов предпринимательства // Экономика и экологический менеджмент. 2011. №1.
5. Широкова Г. В., Сарычева В. А., Благоев Е. Ю., Куликов А. В. Внутрифирменное предпринимательство: подходы к исследованию феномена // Вестник Санкт-Петербургского университета Сер. 8. Вып. 1, 2009. Общий и стратегический менеджмент
6. Macrae N. The Coming Entrepreneurial Revolution: A Survey // The Economist. 1976. Vol. 25. December.

Intrapreneurship as expanded form of government enterprise structures

Negreeva V. V.
v.negreeva@mail.ru

*St. Petersburg National research university of information technologies, mechanics and optics
Institute of cold and biotechnologies*

Now economic activity of large enterprise structures opened niches to an enterprise initiative in development of specialization of business functions which are divided into functions actually managements and functions of innovative activity in large corporations in the form of internal business (or intrapreneurship). In work the intrapreneurship as qualitatively other level of freedom of managers and experts, structural divisions in the company, allowing to reveal motivations of personal and professional success to bigger number of workers and members of team is considered.

Keywords: intrapreneurship, internal business, motivation