

Влияние организационной структуры компании на ее устойчивость в условиях глобализации рынков

В. С. Ронами

аспирант

Московская международная академия,

Москва, Россия

ronamivs@yandex.ru

Аннотация: Процесс глобализации активно развивается в последнее время, ввиду чего возрастает его воздействие на деятельность отдельных организаций. Степень такого воздействия может различаться в зависимости от масштабов организации, сферы ее деятельности, и, безусловно, применяемой стратегии выживания в условиях глобализации. В рамках данной стратегии можно предложить управление структурой организации, что, при грамотном подходе, может принести компании множество положительных результатов. В данном исследовании мы рассматриваем глобализацию преимущественно в экономической сфере. Способствовать обеспечению выживаемости и росту эффективности организаций в условиях глобализации может оптимальный выбор и последующее управление организационной структурой. Оптимальная организационная структура предприятия является одним из важнейших составляющих обеспечения жизнеспособности и постоянного развития компании. Структура должна учитывать все особенности конкретной компании, быть одновременно гибкой и иметь четкое и понятное разграничение обязанностей. Слишком формализованная структура в условиях глобализации не позволит компании быстро преобразовать свою деятельность в ответ на происходящие внешние изменения.

Ключевые слова: управление, организационная структура, иерархия, устойчивость, глобализация, тенденции.

Для цитирования: Ронами В.С. Влияние организационной структуры компании на ее устойчивость в условиях глобализации рынков. Ученые записки Российской академии предпринимательства. 2023. Т. 22. № 4. С. 36–41. <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2023-22-4-36-41>.

The impact of the company's organizational structure on its sustainability in the conditions of globalized markets

V. S. Ronami

Postgraduate student

Moscow International Academy,

Moscow, Russia

ronamivs@yandex.ru

Abstract: The process of globalization has been actively developing recently, which is why its impact on the activities of individual organizations is increasing. The degree of such an impact may vary depending on the scale of the organization, the scope of its activities, and, of course, the survival strategy used in the context of globalization. Within the framework of this strategy, it is possible to offer management of the organization's structure, which, with a competent approach, can bring a lot of positive results to the company. In this study, we consider globalization mainly in the economic sphere. Optimal choice and subsequent management of the organizational structure can contribute to ensuring the survival and efficiency of organizations in the context of globalization. The optimal organizational structure of the enterprise is one of the most important components of ensuring the viability and continuous development of the company. The structure should take into account all the features of a particular company, be flexible at the same time and have a clear and understandable division of responsibilities. A too formalized structure in the context of globalization will not allow the company to quickly transform its activities in response to the ongoing external changes.

Keywords: management, organizational structure, hierarchy, sustainability, globalization, trends.

For citation: Ronami V.S. Effective management decisions as a factor in the development of organizations in the sports industry. Scientific notes of the Russian academy of entrepreneurship. 2023. T. 22. № 4. P. 36–41. <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2023-22-4-36-41>.

Глобализация представляет собой объективный процесс интеграции государств в разных сферах. Государства устанавливают различные взаимовыгодные связи (например, применяют

новые технологии друг друга, увеличивают товарооборот и т.д.), что оказывает определенное влияние на их развитие.

Рассмотрим актуальную ситуацию для Российской Федерации в процессе глобализации. Так, на Официальном сайте Банка России указано, что: «В 2022 году российская экономика оказалась в непростых условиях — несколько пакетов санкций, ограничения на расчетно-платежные операции во внешнеэкономической деятельности, нарушение привычных логистических цепочек, прекращение поставок целого ряда товаров. Все это сформировало серьезные вызовы как для реального сектора, так и для ценовой и финансовой стабильности»¹.

В качестве примера итогов глобализации в экономической сфере можно привести международное разделение труда, которое позволяет государствам специализироваться на производстве наиболее выгодных для них товаров (исходя из имеющихся ресурсов и условий), и экспортировать их, а некоторые иные необходимые товары закупать у других стран, которые занимаются их производством. Такое разделение приносит определенные положительные результаты, среди которых развитие системы международных торговых связей.

Так, эпоха глобализации, построенная на разделении труда и широкой кооперации, сменяется периодом, в котором страны все в большей степени фокусируются на вопросах соперничества и ограничения доступа конкурентов к своей экономике и технологиям. Эти процессы негативно влияют на мировую торговлю, существенно ограничивая ее рост². Таким образом, ввиду влияния процесса глобализации на деятельность компаний, тема настоящего исследования является актуальной.

Меры, которые были предприняты Правительством Российской Федерации и Банком России, позволили ограничить величину различных сокращений в экономике, и обеспечили оптимальные условия для ее наиболее быстрого восстановления. Так, организации смогли оперативно и оптимально преобразовать свою деятельность под новые обстоятельства, перестроить существующие производственные процессы и бизнес-модели.³ Но внешние условия остаются нестабильными.

Поскольку глобализация осуществляется в мировом масштабе, она оказывает влияние на структуру мировой экономики в целом. Однако, глобализация определенным образом воздействует также и на деятельность отечественных организаций, поскольку способствует увеличению конкуренции и требований к продукции и услугам для обеспечения их выживаемости на рынке.

Ввиду значительного количества внешних факторов (некоторые невозможно предусмотреть заранее), которые влияют на деятельность хозяйствующих субъектов, компаниям необходимо постоянно адаптироваться под происходящие изменения и совершенствоваться. Так, способствовать обеспечению выживаемости и росту эффективности организаций в условиях глобализации может оптимальный выбор и последующее управление организационной структурой.

На данный момент такая структура должна одновременно обеспечивать возможность учета и приспособления к постоянно изменяющимся потребностям клиентов, расширения доли на рынке, развития и формирования уникальных конкурентных преимуществ. «Внутри организации происходят сложные процессы на основе взаимодействия таких ее элементов, как ценности, цели, правила, связи, решения, мотивы, ресурсы. Такое взаимодействие может укреплять организацию и способствовать ее процветанию, стабилизировать существующее положение либо оказывать негативное влияние»⁴.

¹ Официальный сайт Центрального банка Российской Федерации, [Электронный ресурс]. — URL: <https://cbr.ru/> (дата обращения: 04.11.2023). <https://expert.ru/2023/08/11/bank-rossii-podgotovil-tri-stsenariya-dalneyshego-razvitiya-ekonomiki-rf/>.

² Там же.

³ Основные направления единой государственной денежно-кредитной политики на 2024 год и период 2025 и 2026 годов. Банк России. [https://cbr.ru/Content/Document/File/150582/on_2024\(2025-2026\).pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/150582/on_2024(2025-2026).pdf).

⁴ Гершанок, А.А. Переход от организационных структур масштабной экономики к самоорганизующимся структурам качественной экономики: проблемы и перспективы / А.А. Гершанок, Е. А. Малышев. Экономика и управление: проблемы, решения. 2018. Т. 2, № 5. С. 40–51.

Под организационной структурой понимают модель, отражающую взаимосвязи подразделений, отделов и сотрудников, итогом эффективного осуществления которых должно стать достижение важнейших целей деятельности. Так, она включает внутреннюю иерархию компании, функции, направления принятия и осуществления решений, должностные обязанности и права сотрудников и руководителей, содержание бизнес-процессов, каналы коммуникаций.

В свою очередь среди важнейших характеристик самой организационной структуры в условиях глобализации можно выделить:

- простоту и понятность как для руководителей, так и для сотрудников;
- способность адаптации к происходящим изменениям, как внутренним (например, изменения потребностей и желаний сотрудников), так и внешним (например, ситуация на мировом рынке, конкуренция);
- возможность внедрения и разработки инноваций, в том числе в сфере управления персоналом;
- эффективность, которая в первую очередь подразумевает соответствие выбранной или разработанной организационной структуры целям, масштабам и сфере деятельности самой компании. Важно также обеспечение оптимального соотношения между доходами и расходами;
- возможность расширения доли на рынке, развития компании, анализа деятельности компании и выбора наиболее эффективных ее направлений;
- возможность оперативной реакции на изменения и разработки наиболее оптимальных мер реагирования.

Так, учитывая перечисленные характеристики, организация может разработать или преобразовать собственную организационную структуру исходя из своих особенностей (масштабы и сфера деятельности, потенциальные клиенты, цели и т.д.). Однако, компании также могут использовать уже существующие структуры организации, для увеличения эффективности которых, при необходимости, можно внести изменения на основании собственных индивидуальных характеристик.

Итак, для обеспечения выживаемости компании в условиях глобализации важно выбрать подходящий вид организационной структуры, а также осуществлять своевременное и эффективное управление ним.

Рассмотрим основные виды наиболее часто встречающихся современных организационных структур (рис. 1):

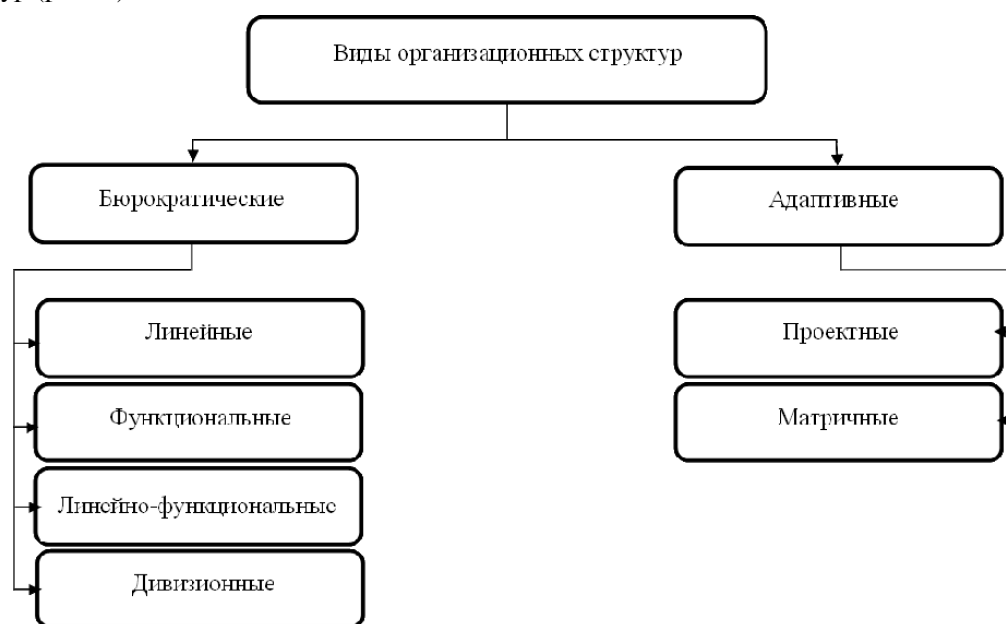


Рис. 1. Виды наиболее распространенных современных организационных структур управления ⁵

⁵ Составлено автором.

Остановимся более подробно на вышеперечисленных структурах и отметим, для каких организаций они будут наиболее эффективны:

1. Бюрократические структуры. Это группа структур, в которых формализация управленческой деятельности имеет большее значение, чем её творческая сторона. Среди структур данной группы можно выделить:

- линейные структуры. Данный вид организационной структуры управления является наиболее популярным. Она подразумевает схему из нескольких цепей звеньев, в которой руководитель управляет заместителями, они — начальниками отделов, которые, в свою очередь, руководят сотрудниками, т.е. управленческие решения для реализации отправляются сверху вниз по цепи. Такая структура будет наиболее эффективна для малого и среднего бизнеса, индивидуальных предпринимателей или юридических лиц (при условии отсутствия филиалов), которые специализируются на одном направлении деятельности (например, небольшой розничный магазин);
- функциональные структуры. В рамках данной структуры обязанности распределяются по горизонтали, в соответствии с осуществляемыми функциями. Так, генеральный директор руководит функциональными директорами, которые самостоятельно управляют разными сторонами и направлениями работы компании и отвечают за полученные результаты. Данную структуру будет оптимально применять в рамках компаний со стабильным ассортиментом товаров и услуг, в условиях определенного спроса и сравнительно низкого уровня конкуренции (например, мебельная фабрика);
- линейно-функциональные структуры. Такая структура совмещает в себе особенности двух вышеперечисленных структур и представляет собой ступенчатую модель управления. Действует данная система следующим образом: функциональные руководители разрабатывают и объясняют управленческие решения линейным, которые, в свою очередь, подбирают исполнителей. Наиболее эффективно использовать данную структуру средним и большим компаниям (например, металлургическим предприятиям);
- дивизионные структуры. Крупная компания делится на несколько дивизионов, генеральный директор в рамках данной структуры осуществляет разработку стратегий компании, несет ответственность за ее развитие, а управляющие подразделений осуществляют оперативное управление деятельностью компании, реализацию данных стратегий. Такая структура применяется на крупных предприятиях, которые выпускают разнообразную продукцию для разных групп потребителей и, как правило, на разных рынках.

2. Адаптивные структуры. Это группа гибких структур, которые способны к оперативному преобразованию под происходящие внешние и внутренние изменения. В сравнении с бюрократическими организационными структурами, адаптивные особую роль уделяют творческой стороне работы предприятий. В группу таких структур выходят:

- проектные структуры. Такая структура управления может быть использована компанией в процессе разработки и внедрения новых проектов, т.е. на определенный срок. Так, организации осуществляют набор персонала в проектные группы, которые должны реализовать данный проект. Такая структура может быть использована любой организацией при условии наличия достаточных ресурсов для разработки и реализации проектов.
- матричные структуры. Достаточно обширная структура, которая подразумевает, что функциональный руководитель и руководитель подразделения (проекта) одновременно управляют исполнителем. Структуру эффективно использовать, например, в ИТ-компаниях.

Таким образом, организационная структура отражает процессы внутреннего взаимодействия сотрудников и руководителей в компании. В свою очередь, в условиях глобализации такая структура должна обеспечить оптимальную схему организации деятельности в компании, которая позволит оперативно реагировать на изменение различных внешних факторов и разрабатывать наиболее эффективные меры реагирования на них.

В рамках управления структурой организации руководители опираются на знания и исследования, традиции, накопленный опыт. Однако важнейшим составляющим в данном вопросе

является их профессионализм, заинтересованность, отношение к изменениям и инновациям, мотивация и способность обеспечить эффективную реализацию разработанной структуры⁶.

Итак, компании для повышения собственной эффективности и обеспечения выживаемости в условиях глобализации могут применять вышеперечисленные организационные структуры, выбор которых необходимо осуществлять, исходя из особенностей отдельно взятого бизнеса (в том числе целей и задач, масштабов, вида деятельности, их количества и т.д.).

Помимо формирования схемы взаимодействия сотрудников и управляющих в компании, координации их действий, конкретного расписания, управление организационной структурой также позволяет:

- сформировать у сотрудников представление о возможностях карьерного роста, ввиду чего появляется дополнительная мотивация;
- осуществлять эффективное планирование расходов на сотрудников;
- эффективно распределять обязанности;
- выявить недостатки бизнес-процессов для их последующего устранения;
- эффективно управлять укомплектованностью штата сотрудников;
- конкретно указывать зоны ответственности разных подразделений, отделов, сотрудников;
- сформировать четкую схему коммуникаций внутри компании.

Все это в совокупности позволяет компаниям достичь стабильности, новых конкурентных преимуществ, выживаемости, роста и развития в условиях глобализации. Такой процесс, как глобализация, также может оказывать и негативное влияние на деятельность отдельных компаний, ввиду роста конкуренции и возникновения необходимости постоянных преобразований в их деятельности. Однако, обеспечить выживаемость организаций в таких условиях может эффективное управление структурой.

Таким образом, компании могут внедрить в свою деятельность уже существующую организационную структуру и преобразовать ее под свои особенности, использовать совокупность таких структур, или разработать собственную. Однако в рамках обеспечения выживаемости организации в условиях глобализации также важно своевременно управлять такой структурой, посредством проведения мониторинга ситуации на мировом рынке, разработки и внедрения соответствующих управленческих решений.

Список литературы

1. Ахметов Л.А., Балабанов В.С., Булавина М.А. Некоторые внутренние и внешние факторы роста экономики страны. Путеводитель предпринимателя. 2023. Т. 16. № 4. С. 212–225. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2023-16-4-212-225>.
2. Баутин В.М., Кушева Е.А., Шаталов М.А., Морозов А.Н. Формирование эффективных организационных структур управления крупных предприятий. Вестник Белгородского университета потребительской кооперации. 2008. № 3 (27). С. 31–34.
3. Гершанок А.А., Малышев Е.А. Переход от организационных структур масштабной экономики к самоорганизующимся структурам качественной экономики: проблемы и перспективы. Экономика и управление: проблемы, решения. 2018. Т. 2, № 5. С. 40–51.
4. Гурьянова Э.А. Влияние характеристик организационной структуры управления на уровень и структуру транзакционных издержек фирмы. Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2019. № 2. С. 17–21.
5. Леонтьева Н.Г. Организационная структура и структура управления организацией. NovaInfo.Ru. 2017. Т. 3. № 58. С. 68–71.
6. Лытнева Н.А., Полянин А.В., Коргина О.А., и др. Методологические подходы к развитию механизма управления стратегическими человеческими ресурсами в эпоху цифровизации. Монография. — Орел, 2021.

⁶ Лытнева Н.А., Полянин А.В., Коргина О.А., и др. Методологические подходы к развитию механизма управления стратегическими человеческими ресурсами в эпоху цифровизации. Монография. — Орел, 2021.

References

1. Akhmetov L.A., Balabanov V.S., Bulavina M.A. Some internal and external growth factors of the country's economy. *Entrepreneur's guide*. 2023. T. 16. № 4. S. 212–225. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2023-16-4-212-225>.
2. Bautin V.M., Kushcheva E.A., Shatalov M.A., Morozov A.N. Formation of effective organizational management structures of large enterprises. *Bulletin of the Belgorod University of Consumer Cooperation*. 2008. № 3 (27). S. 31–34.
3. Gershanok A.A., Malyshev E.A. Transition from organizational structures of a large-scale economy to self-organizing structures of a high-quality economy: problems and prospects. *Economy and management: problems, solutions*. 2018. T. 2, № 5. S. 40–51.
4. Guryanova E.A. The influence of the characteristics of the organizational structure of management on the level and structure of transaction costs of the company. *Bulletin of Voronezh State University. Series: Economics and Governance*. 2019. № 2. S. 17–21.
5. Leontieva N.G. Organizational structure and organization management structure. *NovaInfo.Ru*. 2017. T. 3. № 58. S. 68–71.
6. Lytneva N.A., Polyanin A.V., Korgina O.A., etc. Methodological approaches to the development of a mechanism for managing strategic human resources in the era of digitalization. *Monograph*. – Oryol, 2021.