

Вестник Евразийской науки / The Eurasian Scientific Journal <https://esj.today>

2023, Том 15, № s1 / 2023, Vol 15, No s1 <https://esj.today/issue-s1-2023.html>

URL статьи: <https://esj.today/PDF/57FAVN123.pdf>

Ссылка для цитирования этой статьи:

Щербов, В. О. Трансформация процессов управления организацией в современных условиях / В. О. Щербов, Н. М. Фоменко // Вестник евразийской науки. — 2023. — Т. 15. — № s1. — URL: <https://esj.today/PDF/57FAVN123.pdf>

For citation:

Shcherbov V.O., Fomenko N.M. Transformation of organization management processes in modern conditions. *The Eurasian Scientific Journal*. 2023; 15(s1): 57FAVN123. Available at: <https://esj.today/PDF/57FAVN123.pdf>. (In Russ., abstract in Eng.)

УДК 330

Щербов Владимир Олегович

ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова», Москва, Россия
Аспирант кафедры «Теории менеджмента и бизнес-технологий»
E-mail: 54154114i@gmail.com

Фоменко Наталья Михайловна

ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова», Москва, Россия
Профессор кафедры «Теории менеджмента и бизнес-технологий»
Доктор экономических наук
E-mail: fnata77@mail.ru

Трансформация процессов управления организацией в современных условиях

Аннотация. В условиях ускорения научно-технического прогресса и применения цифровых технологий во всех сферах деятельности перед отечественными организациями остро стоят вопросы быстрой адаптации к постоянно меняющейся внешней среде, ориентации деятельности на постоянное развитие, усовершенствование процессов управления организацией и многое другое. В статье рассмотрена трансформация системы управления отечественных организаций на основе модели цифровой платформы, которая является фундаментом для проведения глобальной цифровой трансформации организации включая фундаментальные изменения внешних и внутренних связей. Вместе с тем, цифровая платформа, как информационная система, требует непрерывных изменений, направленных на реализацию потребностей организации, продиктованных современными условиями. В современных условиях большое внимание уделяется более быстрой автоматизации и внедрению инструментария, в то время как культурные и организационные изменения рассматриваются бессистемно. Последние изменения гораздо труднее визуализировать, не говоря уже о том, чтобы измерить их эффективность. Тем не менее, наличие правильной структуры команды, подхода и взаимодействия, а также понимание их необходимости развиваться с течением времени является ключевым фактором успеха в долгосрочной перспективе.

Автором предложено дополнить рассматриваемую модель системы управления организацией на цифровой платформе ключевым звеном — техническим персоналом, как объектом управления, отвечающим за разработку, поддержание и развитие протекающих технологических процессов внутри цифровой платформы. Применение же единой цифровой платформы, обеспечивает реализацию стратегии развития выбранной бизнес-модели и осуществляет цифровую трансформацию бизнеса. Сама цифровая платформа должна

находиться в процессе непрерывных изменений, обеспечивающий применения современных технологий, для чего необходим специализированный технический персонал, который тоже нуждается в управлении.

Ключевые слова: цифровизация; система управления организацией; промышленная революция; цифровая трансформация; цифровая платформа; объект управления; технический персонал

Введение

В современных условиях ускорение научно-технического прогресса и применение цифровых технологий управления привели к существенным изменениям всех сфер деятельности: стремительно формируются новые системы ценностей, модели общественных отношений, формы управления, организации и институты. Наступила так называемая эра цифровой трансформации. Особую роль при этом приобретают процессы цифровизации, обуславливающие ускорение протекания бизнес-процессов организации. Мировая экономика раньше развила цифровые инструменты, способствующие достижению результатов в финансово-экономической сфере, столкнулась в последние годы с совершенно иными вызовами, включающими вопросы цифрового развития, но не ограничивающиеся ими [1].

Одновременно с этим перед отечественными организациями стоят вопросы быстрой адаптации к постоянно меняющейся внешней среде, ориентации деятельности на постоянное развитие, усовершенствование процессов управления и многое другое [2]. Таким образом, в условиях цифровой трансформации деятельности организации особую актуальность приобретает развитие системы управления, которая позволит учитывать непрерывное изменение бизнес-моделей и факторов конкурентного преимущества организации, включая изменения корпоративной культуры и прочее.

В следствие этого, в настоящее время, достаточно актуально стоят вопросы разработки рекомендаций по управлению организацией на основе применения цифровых технологий, направленных на практическое решение сложных и многогранных задач.

Детальная проработка и раскрытие вышеуказанных вопросов определяет актуальность темы исследования, а также подтверждает ее теоретическую и практическую значимость.

1. Материалы и методы

При работе над исследованием авторами использовались методы исторического и сравнительного анализа, обобщение научных исследований и статей, обобщение документов, а также метод моделирования.

Целью исследования является доработка система управления организацией на цифровой платформе с учётом развития цифровой экономики.

Объектно-предметная область ограничена изучением системы управления организацией с учётом развития цифровых технологий.

Для достижения поставленной цели были сформированы следующие задачи:

- Проанализировать подходы к организации управления компаний в меняющихся условиях.
- Изучить особенности четвертой промышленной революции как ключевого фактора изменений способов управления организаций.

- Выявить роль объекта управления в системе управления организаций на цифровой платформе.

В современной экономической науке проблемы развития управления предприятиями, отраслями, комплексами исследуются многими отечественными и зарубежными учёными. Существенный вклад в изучение и творческое переосмысление данной проблемы в научных трудах осветили такие отечественные ученые как: Д.А. Белоусова [3], Ю.В. Данилкина [2], М.В. Демченко [5], Д.В. Евтянова [6], Н.В. Капустина [2], А.Е. Кирьянов [7], И.Н. Косарева [8], М.Н. Кулапов [9], В.В. Масленников [10], Ю.И. Смирнов [11], Н.С. Субочев [12], Н.М. Фоменко [1].

2. Результаты и обсуждения

Так, Д. Коттер в своей книге «Ускорение перемен»¹ призывает компании разработать комбинированную систему управления, которая сочетает в себе проверенную, надежную и эффективную иерархическую организационную структуру с гибкой и динамичной сетевой структурой, аналогичной структуре начинающей компании. По словам автора, комбинированная система управления предоставляет крупным, зрелым компаниям ключевой инструмент для удовлетворения потребностей быстро меняющейся среды. При этом, Д. Коттер утверждает, что «Незначительных улучшений традиционной системы управления и стратегического планирования, даже самых продуманных, недостаточно для достижения успеха в новых условиях. Чтобы компания была лидером рынка в период революционных перемен и растущей неопределенности, нужно делать все по-новому. Мы говорим не о разрушении существующей и построении новой системы управления, а о введении второй, дополнительной, структуры, уже знакомой большинству успешных предпринимателей. Дополнительная структура принесет необходимые гибкость и скорость, в то время как старая (существующая) обеспечит надежность и эффективность. Обе структуры, взятые вместе, — это комбинированная система управления». Свои выводы Д. Коттер сделал, на основе анализа около 1 % организаций, добившихся исключительных успехов благодаря совершенно новым подходам и наблюдением за тем, как иные организации пытаются достичь таких же успехов.

Д. Коттер утверждает, что большинство людей не ощущают быстрого изменения ситуации вокруг себя, но все объективные данные свидетельствуют о том, что изменения происходят с чрезвычайно высокой скоростью. Финансовые, социальные, экологические и политические риски также растут в геометрической прогрессии. В этом меняющемся мире перед руководителями стоит основной вопрос — как оставаться конкурентоспособными и обеспечивать прибыльный рост в условиях неопределенности и волатильности. Основная трудность заключается в том, что любая компания, успешно прошедшая стадию раннего развития, стремится к эффективному решению краткосрочных проблем, а не к стратегической гибкости, которая понимается как способность использовать возможности и реагировать на угрозы быстрыми и эффективными действиями.

До сих пор, организации редко пересматривали свои базовые стратегии. Сейчас же наблюдается, что любая организация, которая не пересматривает направление своего развития каждые несколько лет, иными словами, не адаптируется к быстро меняющейся бизнес-среде, а затем не вносит требуемые изменения, подвергается высокому риску. Ускоряющиеся темпы перемен вынуждают организации находиться в состоянии непрерывных изменений. Современные условия заставляют руководителей одновременно принимать стратегические

¹ Коттер Дж.П. Ускорение перемен: как придать вашей организации стратегическую гибкость для успеха в быстро меняющемся мире // Серия «Библиотека Сбербанка». М.: ЗАО «Олимп-Бизнес». Т. 50. 2014. — 192 с.

решения, направленные на получение преимуществ в условиях растущей конкуренции, с одной стороны, и решать неотложные краткосрочные вопросы, с другой, не смотря на наличие очевидных противоречий [4; 5; 8].

По нашему мнению, базовая причина, по которой отечественным организациям сложно адаптироваться к условиям быстро изменяющейся и турбулентной бизнес-среды, — это низкий уровень использования цифровых технологий в организациях. Ведь, помимо цифровизации основных бизнес-процессов организациям потребуется решить ряд несвойственных им проблем, таких как хранение и защита данных, трансформация внешних и внутренних связей, обеспечения информационной безопасности. Нельзя не отметить, что для отечественных организаций, имеющих низкий уровень цифровизации, такие изменения будут носить фундаментальный характер.

При этом существуют проекты, которые способны оптимизировать современные процессы управления не только для руководства, но и для обычных сотрудников. Развитие системы обращений к руководству, отделу кадров и бухгалтерии, создание автоматизированных систем информирования о начале отпуска, проведение адаптационных мероприятий с новыми сотрудниками, оперативное предоставление ответов на возникающие вопросы и разрешение конфликтных ситуаций. Внедрение цифровых сервисов способно улучшить положение работников в организациях различных уровней и сфер деятельности [5; 11; 12].

Динамика ускорения изменений в современном мире носит резко экспоненциальный характер и наиболее ярко иллюстрируется ниже представленными графиками. На рисунке 1 представлен график зависимости количества патентов, зарегистрированных ведомством по патентам и товарным знакам США (USPTO), который показывает значительное ускорение появления инноваций в крупнейшей экономике мира.

С увеличением уровня цифровизации, технологии которой становятся доступными не только для организаций, но и для частных лиц, наблюдается резкое увеличение объемов данных [3; 6]. Например, с развитием социальных сетей и облачных служб хранения и иных технологий, большой поток контента идет от самих пользователей. График на рисунке 2 показывает экспоненциальный рост емкости жёстких дисков, который, в свою очередь, связан с темпами генерации новых данных в современных условиях.

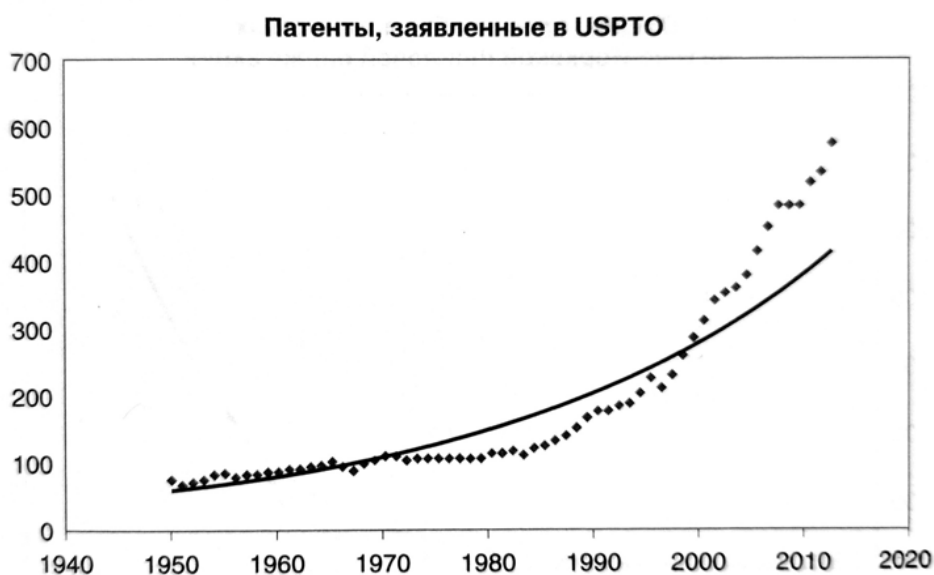


Рисунок 1. Патенты, заявленные в USPTO (с середины XX в.)¹



Рисунок 2. Рост емкости жестких дисков (с середины XX в.)¹

Если взглянуть на график данных Нью-Йоркской фондовой биржи, представленные на рисунке 3, то можно увидеть резкое увеличение количества торгуемых акций, что свидетельствует об ускоренном росте количества новых организаций.

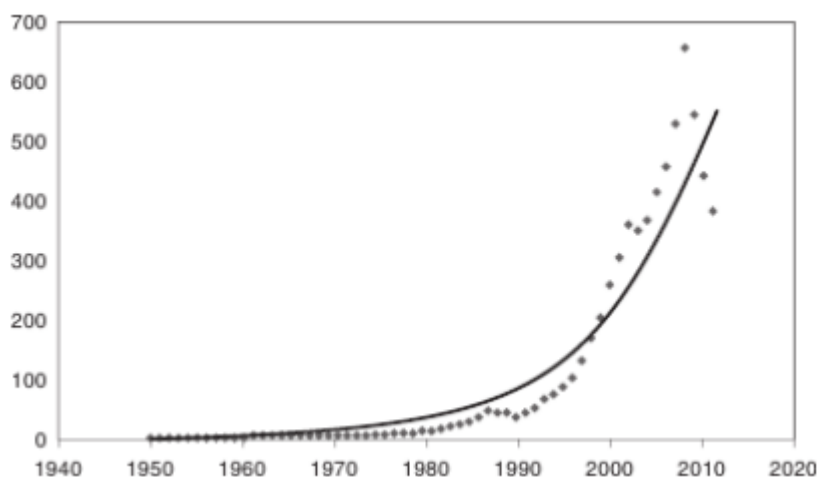


Рисунок 3. Общий годовой объем торгуемых на Нью-Йоркской фондовой бирже акций (с середины XX в.)¹

Кроме того, в своих исследованиях отечественные ученые А. Кирьянов и Д. Маслов в своей статье в работе отмечают непредсказуемость современной бизнес-среды, а также указывают на необходимость адаптации организаций к современным условиям [7]. «Пандемия коронавируса COVID-19 сильно ударила по многим секторам экономики, и компаниям пришлось быстро адаптироваться к новым условиям, проводя онлайн-встречи, разрабатывая различные удаленные сервисы, внедряя технологии голосовой печати и внедряя новые технологические тенденции. Согласно исследованию Gartner, проведенному в июне 2020 года, 69 % компаний активизировали свои инициативы в области цифрового бизнеса после неудач, вызванных COVID-19. Почти половина ожидала, что бизнес-модель их организаций изменится по мере развития пандемии».

В то же время, по мнению экономиста К. Шваба и современного практика в бизнесе и технологиях Т. Салдана, сейчас мы находимся на пороге революции, которая коренным образом изменит то, как мы живем, работаем и общаемся друг с другом. С точки зрения масштабов и сложности четвертая промышленная революция не имеет аналогов ни в одном из предыдущих человеческих опытов. Мы станем свидетелями удивительного технологического прорыва в широком спектре областей, включая искусственный интеллект, робототехнику, роботизированные автомобили, трехмерную печать, нанотехнологии, биотехнологии и многое другое [10].

Для более четкого понимания понятия четвертой промышленной революции предлагаем кратко рассмотреть саму концепцию промышленных революций.

Так по Т. Салдану первая промышленная революция: эволюция общества в XVIII–XIX веках от преимущественно сельскохозяйственного к индустриальному и урбанизированному. Основным драйвером были технические инновации — например, паровой двигатель. Вторая промышленная революция: быстрый рост промышленности со второй половины девятнадцатого века до Первой мировой войны. Основными факторами роста являются технологии массового производства, электроэнергия и двигатели внутреннего сгорания. Третья промышленная революция: масштабные изменения начались в 1980-х годах с появлением персональных компьютеров и интернета — благодаря новым электронным технологиям.

3. Влияние четвертой промышленной революции.

Слияние физического, цифрового и биологического миров, происходящее в наши дни. Основная движущая сила — доступность больших вычислительных мощностей по небольшой (и продолжающей стремительно падать) стоимости. То, что было когда-то объектом физического мира (например, розничные магазины), теперь становится цифровым (интернет-торговля), а то, что было чисто биологическим (например, традиционная медицина), трансформируется в биотехнологии (персонализированная генотерапия).²

В тоже время К. Шваб в своих научных трудах описывает основные фундаментальные различия между этапами промышленных революций, акцентируя внимание на обстоятельства, которые стали катализаторами запуска их этапов, выделяя при этом особенности четвертой промышленной революции.

«В Германии идет обсуждение «Индустрии 4.0». Этот термин родился в 2011 году на Ганноверской ярмарке и был предназначен для обозначения процесса коренного преобразования глобальных цепочек создания стоимости. Распространяя технологию «умных заводов», четвертая промышленная революция создает мир, в котором виртуальные и физические системы производства гибко взаимодействуют между собой на глобальном уровне. Это обеспечивает полную адаптацию продуктов и создание новых операционных моделей.

Однако четвертая промышленная революция связана не только с умными и взаимосвязанными машинами и системами. Ее спектр действия значительно шире. Одновременно возникают волны дальнейших прорывов в самых различных областях: от расшифровки информации, записанной в человеческих генах до нанотехнологий, от возобновляемых энергоресурсов до квантовых вычислений. Именно синтез этих технологий и их взаимодействие в физических, цифровых и биологических доменах составляют

² Салдана Т. Почему цифровая трансформация не дает результата и что делать, чтобы всё заработало. Пер. с англ. — М.: Альпина Паблицер, 2021. 334 с.

фундаментальное отличие четвертой промышленной революции от всех предыдущих революций.»³

Таким образом, можно сделать вывод, что четвертая промышленная революция — это полная цифровизация всех технологических процессов и общества в целом, что потребует перехода к новой концепции управления на основе цифровых технологий, корректировку привычных подходов к управлению организацией, а также разработку новых инструментов и методов управления в цифровой среде.

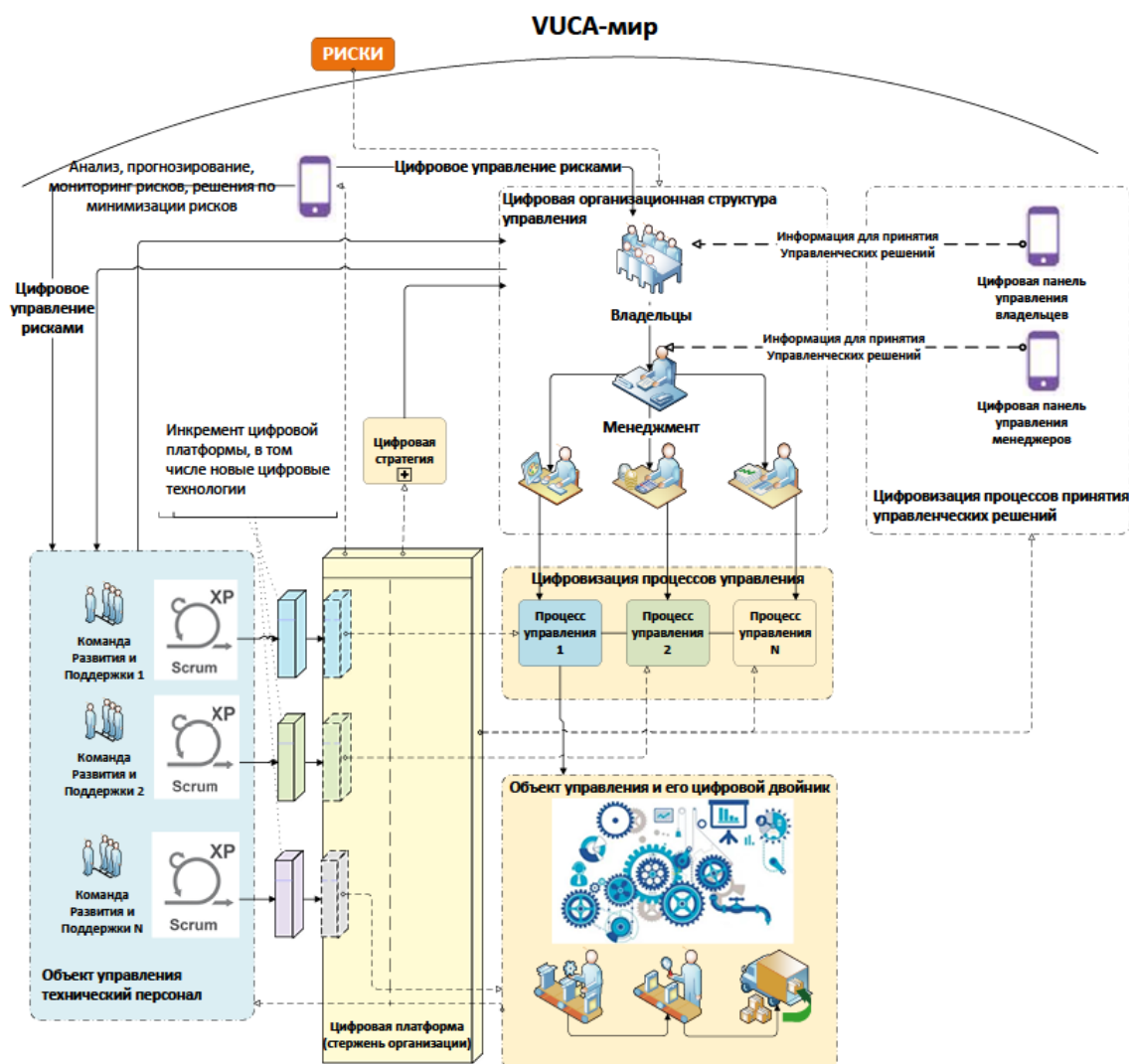


Рисунок 4. Система управления организацией на цифровой платформе, дополненная объектом управления (технический персонал) (составлено автором)

Стоит отметить, что цифровизация с использованием методов искусственного интеллекта, компьютерных технологий и цифровых платформ в российской сфере бизнеса и управления организациями в настоящее время становится практической реальностью. Так российские ученые под руководством В. Масленникова предлагают трансформацию систем управления в цифровой экономике реализовывать на цифровой платформе. Под цифровой платформой авторами понимается — «интегрированная информационная система, обеспечивающая цифровизацию взаимоотношений всех ее участников, направленная на

³ К. Шваб Четвертая промышленная революция. (Top Business Awards). «Эксмо», 2016. 138 с.

снижение транзакционных издержек и модернизацию бизнес-моделей», которая является фундаментом для проведения глобальной цифровой трансформации организации включая фундаментальные изменения внешних и внутренних связей [10]. По мнению вышеупомянутых ученых, такая цифровая платформа обеспечивает эффективную реализацию выбранной бизнес-модели и позволяет осуществлять цифровую трансформацию процессов управления отечественных организаций.

Вместе с тем, цифровая платформа, как информационная система, включающая в себя аппаратно-программный комплекс, требует непрерывных изменений, направленных на реализацию потребностей организации, продиктованных современными условиями. По нашему мнению, в рассмотренной модели системы управления организацией на цифровой платформе отсутствует ключевое звено — технический персонал, как объект управления, отвечающий за разработку, поддержание и развитие протекающих технологических процессов внутри цифровой платформы. Вследствие чего, одним из важнейших элементов модели будет являться отражение связей между техническим персоналом и ключевыми участниками производства.

В связи с изложенным, нами предлагается дополнить модель системы управления организацией на основе цифровой платформы объектом управления, отвечающим за реализацию и развития технологических процессов цифровой платформы.

Выводы

Разработка и эффективная эксплуатация программного обеспечения для современных взаимосвязанных систем и сервисов требует от организаций учета множества различных аспектов. Исторически сложилось так, что большинство организаций рассматривали разработку программного обеспечения как разновидность производства, которое должно выполняться отдельными людьми, распределенными по функциональным специальностям, с планированием крупных проектов заранее и недостаточным учетом фактических кросс-функциональных коммуникационных связей внутри организации.

В современных условиях большое внимание уделяется более быстрой автоматизации и внедрению инструментария, в то время как культурные и организационные изменения рассматриваются бессистемно. Последние изменения гораздо труднее визуализировать, не говоря уже о том, чтобы измерить их эффективность. Тем не менее, наличие правильной структуры команды, подхода и взаимодействия⁴, а также понимание их необходимости развиваться с течением времени является ключевым фактором успеха в долгосрочной перспективе [9].

Предлагаемые выше дополнения модели системы управления организацией на основе цифровой платформы позволят минимизировать появления распространенных проблем, связанных с малоэффективной коммуникацией и появлением дисфункций в бизнес-процессах, которые существенным образом замедляют поставку ценности до потребителя.

Подводя итоги проведенному исследованию, можно сделать следующие выводы:

- Четвертая промышленная революция ведет к полной цифровизации всех технологических процессов, в т.ч. цифровой трансформации системы управления организацией.

⁴ Team topologies organizing business and technology teams for fast flow matthew skelton and manuel PAIS Foreword by Ruth Malan / Copyright. 2019 by Matthew Skelton and Manuel Pais. 304 p.

- Цифровая стратегия организации — основная стратегия ее развития, реализуемая на основе современных цифровых технологий.
- Цифровую организационную структуру управления можно реализовать на основе современных цифровых платформ.
- Применение единой цифровой платформы, обеспечивает реализацию стратегии развития выбранной бизнес-модели и осуществляет цифровую трансформацию бизнеса.
- В современных условиях цифровая платформа должна находиться в процессе непрерывных изменений, обеспечивающий применения современных технологий, для чего необходим специализированный технический персонал, который, в свою очередь, тоже нуждается в управлении.

ЛИТЕРАТУРА

1. Фоменко Н.М. Международный бизнес: новая область исследований и ее перспективы / Н.М. Фоменко, Е.С. Петренко, А.А. Семенова, А.Д. Бусалова // Бухгалтерский учет и налогообложение в бюджетных организациях. 2022. № 1. С. 14–22.
2. Капустина Н.В. Управление развитием инновационной организации на основе риск-менеджмента / Н.В. Капустина, Р.Н. Федосова // Вопросы экономики и права. 2014. № 75. С. 46–49.
3. Белоусова Д.А. Цифровые технологии в управлении предприятием // Наука, образование и культура. 2020. № 4(48). С. 5–8.
4. Данилкина Ю.В., Яковлева А.О. Управление проектами организации в условиях цифровой экономики / Ю.В. Данилкина, А.О. Яковлева // Экономика строительства. 2022. № 3. С. 19–25.
5. Демченко М.В. Эффективные коммуникации как ключевое условие целостного и устойчивого развития организации // Реклама. Теория и практика. 2020. № 3. С. 170–182.
6. Евтянова Д.В., Цифровая экономика как механизм эффективной экологической и экономической политики / Д.В. Евтянова, М.В. Тиранова // Интернет-журнал «Наукovedenie» Том 9, № 6 (2017) (<https://naukovedenie.ru/PDF/79EVDN617.pdf>).
7. Кирьянов А.Е. Составной бизнес и технологические тренды в эпоху нестабильности / А.Е. Кирьянов, Д.В. Маслов // Менеджмент сегодня. 2022. № 4. С. 282–286.
8. Косарева И.Н. Особенности управления предприятием в условиях цифровизации / И.Н. Косарева, В.П. Самарина // Вестник Евразийской науки, 2019. № 3. Том 11. (<https://esj.today/PDF/35ECVN319.pdf>).
9. Кулапов М.Н. Чем опасен менеджмент без "руля и ветрил": контуры будущего отечественного менеджмента / М.Н. Кулапов, Ю.Г. Одегов, В.В. Масленников, В.С. Ефремов, П.А. Карасев // Друкеровский вестник. 2021. № 5(43). С. 63–80.
10. Масленников В.В. Формирование системы цифрового управления организацией / В.В. Масленников, Ю.В. Ляндау, И.А. Калинина // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. 2019. № 6. с. 116–123.

11. Смирнов Ю.И. Мобильное приложение «профсоюз-онлайн» как один из ключевых аспектов цифровизации деятельности профсоюза работников народного образования и науки Российской Федерации / Ю.И. Смирнов, М.И. Скрипникова, Х.Н. Мажиев, П.Х. Катабай, Г.В. Долгополов // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. 2020. № 3(82). С. 28–32.
12. Субочев Н.С., Патутина Е.Д. Цифровые инструменты управления адаптацией персонала в современных организациях / Н.С. Субочев, Е.Д. Патутина // Социально-гуманитарные знания. 2019. № 3. С. 19–25.

Shcherbov Vladimir Olegovich

Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia
E-mail: 54154114i@gmail.com

Fomenko Natalya Mikhailovna

Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia
E-mail: fnata77@mail.ru

Transformation of organization management processes in modern conditions

Abstract. In the context of accelerating scientific and technological progress and the use of digital technologies in all areas of activity, domestic organizations are faced with the issues of rapid adaptation to a constantly changing external environment, orientation of activities towards continuous development, improvement of organization management processes, and much more. The article considers the transformation of the management system of domestic organizations based on the digital platform model, which is the foundation for the global digital transformation of the organization, including fundamental changes in external and internal relations. At the same time, the digital platform, as an information system, requires continuous changes aimed at meeting the needs of the organization, dictated by modern conditions. In today's environment, much attention is paid to faster automation and the introduction of tools, while cultural and organizational changes are considered haphazardly. The latest changes are much harder to visualize, let alone measure their effectiveness. However, having the right team structure, approach and communication, and understanding their need to evolve over time, is a key success factor in the long run.

The author proposes to supplement the considered model of the management system of an organization on a digital platform with a key link — technical personnel, as a control object responsible for the development, maintenance and development of ongoing technological processes within the digital platform. The use of a single digital platform ensures the implementation of the development strategy of the chosen business model and carries out the digital transformation of the business. The digital platform itself must be in a process of continuous change, enabling the application of modern technologies, which requires specialized technical staff, which also needs to be managed.

Keywords: digitalization; organization management system; industrial revolution; digital transformation; digital platform; control object; technical staff