

МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ ДОЛГОСРОЧНЫМ РАЗВИТИЕМ ОРГАНИЗАЦИЙ

А. Л. Бобков

Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова,
Москва, Россия

В статье рассматриваются предлагаемые автором методологические подходы к управлению долгосрочным развитием организаций, базирующиеся на результатах проведенных ранее исследований закономерностей изменения производственной структуры зарубежных и российских организаций различных секторов экономики и разработанной на их основе модели развития производственной структуры. Ключевым отличием предложенных методологических подходов к управлению долгосрочным развитием организаций является выделение двух основных типов производственных структур организаций и использование статистических моделей для определения моментов организационной трансформации, т. е. изменения типа производственной структуры по мере роста и развития организации. Автором предлагается новый инструментарий управления долгосрочным развитием организаций, включающий модель развития производственной структуры для организаций соответствующей отрасли экономики, статистическую модель роста эффективности организаций в процессе их развития и методику статистического прогнозирования предела достижимого роста организации. Использование предложенного инструментария позволит менеджменту организаций осуществлять эффективное управление организацией в долгосрочном периоде за счет выявления закономерностей организационной трансформации и статистического прогнозирования моментов их наступления.

Ключевые слова: организационные структуры, организационное развитие, статистические методы исследования.

METHODOLOGICAL APPROACHES TO MANAGING LONG-TERM DEVELOPMENT OF ORGANIZATION

Aleksander L. Bobkov

Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia

The article studies methodological approaches to management of the long-term development of organization proposed by the author. They are based on results of earlier investigation of regularities in changing production structure of overseas and Russian organizations of different economy sectors and the model of production structure development elaborated on their basis. A key distinguishing feature of these methodological approaches to management of the long-term development of organizations is choosing two principle types of organization production structures and the use of statistical models to identify moments of organizational transformation, i. e. altering the type of production structure as the organization grows and develops. The author puts forward a new set of tools to manage long-term development of organizations, including a model of developing production structure for organizations of respective industry, a statistical model of organization efficiency growth in the process of development and methodology of statistical forecast for the limit of organization attainable growth. The use of these tools could provide an opportunity for company top-management to conduct efficient management of organization in the long-term period due to finding regularities in organizational transformation and statistical forecasting moments of their arising.

Keywords: organizational structures, organization development, statistical methods of research.

Введение

Ранее автором были проведены исследования закономерностей развития производственной структуры организаций с использованием статистических методов, которые позволили построить и верифицировать модель развития производственной структуры коммерческих организаций [1; 2]. Дальнейшие исследования, проведенные автором для уточнения полученных результатов при верификации модели развития производственной структуры, позволили сформировать новые подходы в области организационного развития. Существующие теоретические подходы в области организационного развития, такие как эволюционная теория, теория жизненного цикла, диалектическая теория, рассматривали этапы развития организаций (переход на каждый последующий этап развития является результатом преодоления кризиса организационного развития) с разных позиций, но не предлагая при этом набор инструментов, позволяющих однозначно идентифицировать уровень развития организации на соответствующем этапе и прогнозировать момент наступления организационной трансформации [4].

Необходимо отметить, что если в области организационного развития исследования носят преимущественно теоретический характер и направлены на выявление типовых организационных структур, этапов организационного развития и набора преимущественно качественных переменных, характеризующих соответствующий этап организационного развития, то исследования в области управления изменениями носят более прикладной характер и направлены на разработку методики инструментов, применение которых позволяет менеджменту организации преодолевать кризисы организационного развития. При этом такие ученые, как Э. Фламгольц, И. Рэнделл, Л. Акерман, С. Домингес, А. Сарта, [8; 10–12], рассматривают управление изменениями как концепцию организационного развития, включающую в себя как

долгосрочное планирование, так и управление организационными изменениями.

В частности, Э. Фламгольц и И. Рэнделл предложили концепцию управления стратегическими изменениями, базирующуюся на «пирамиде организационного развития», в рамках которой реализация корпоративной стратегии должна учитывать трансформацию структуры организации по мере реализации этой стратегии [8]. Вместе с тем предложенная ими концепция управления стратегическими изменениями не предлагает набор инструментов, позволяющих определять необходимость проведения трансформации структуры организации по мере роста и развития.

Расширяя предложенный подход, автором предлагается методология управления долгосрочным развитием организаций, базирующаяся на результатах количественных исследований по выявлению закономерностей трансформации производственных структур организаций различных секторов экономики.

Материалы и методы исследования

Для проведения исследований по выявлению уровней развития организаций различных секторов экономики и закономерностей трансформации их производственных структур использовался кластерный анализ, который проводился методом Варда с использованием IBM SPSS Statistics. С целью уточнения полученных результатов и доказательства гипотезы о росте эффективности организаций при переходе к следующему уровню развития были построены статистические модели роста эффективности организаций для исследуемых секторов экономики. Соответствующие расчеты проводились с использованием метода автоматизированного линейного моделирования с использованием IBM SPSS Statistics. Исходные данные для проведения исследования были получены из базы данных Albertina Gold Edition (компании Bisnode Česká republika, a. s.). В дальнейшем полученные результаты обобщались.

Результаты исследования

Теоретической базой предлагаемых методологических подходов к управлению долгосрочным развитием организаций стали разработка и верификация модели развития производственной структуры организаций. Модель развития производственной структуры организаций представляет статистическую модель (табл. 1), для которой эмпирически определяется

набор показателей хозяйственной деятельности, характеризующих изменения типа производственной структуры организации. Этот набор отличается для организаций, функционирующих в различных секторах экономики, и определяется на основе разработанной методики верификации модели развития производственной структуры организаций.

Т а б л и ц а 1

Теоретическая модель развития производственной структуры коммерческих организаций*

Уровень развития организации	Тип производственной структуры организации	Характеристика организации	Набор показателей, определяющих изменения производственной структуры
1	Последовательная	Индивидуальный предприниматель / микропредприятие	Определяется эмпирически
2	Параллельная	Сеть небольших организаций / микропредприятий	
3	Последовательная	Организация / предприятие	
4	Параллельная	Сеть организаций / предприятий	
5	Последовательная	Вертикально интегрированная организация	
6	Параллельная	Горизонтально интегрированная организация	

* Источник: [2. – С. 81].

Сопоставление результатов верификации модели развития производственной структуры организаций различных секторов экономики со статистическими моделями роста эффективности этих организаций в процессе их развития показало, что набор показателей, определяющих изменения производственной структуры, и переменные, характеризующие рост эффективности организаций, в значительной степени совпадают. Так, например, из 7 показателей, определяющих изменения производственной структуры металлургических предприятий, 3 показателя с суммарным значением важности 0,866 используются в модели роста эффективности металлургических предприятий в процессе их развития [1; 2]. Таким образом, можно сделать вывод, что набор показателей, определяющих изменения производственной структуры, можно использовать в ка-

честве предикторов для определения моментов проведения организационной трансформации производственной структуры при достижении границы развития соответствующего уровня.

Основываясь на полученных результатах проведенных исследований, автором была сформулирована концепция управления долгосрочным развитием организаций, заключающаяся в том, что эффективность управления стратегическими организационными изменениями основывается на следующих принципах:

- типизация производственных структур организаций основывается на двух типах таких структур – последовательной и параллельной, которые хронологически трансформируются по мере роста капитализации и развития организации;
- изменение типа производственной структуры по мере роста капитализации

организации приводит к росту ее эффективности при прочих равных условиях;

– прогнозирование момента наступления трансформации производственной структуры основывается на эмпирическом выявлении определенного набора показателей деятельности организаций, названного автором ключевыми предикторами организационной трансформации.

На основе сформулированной концепции разработана методология управления

долгосрочным развитием организации, включающий в себя понятийно-категориальный аппарат, набор сформулированных выше принципов и набор инструментов, позволяющих руководству организаций осуществлять управление их развитием в долгосрочном периоде. Разработанная концепция управления долгосрочным развитием организации, включающая ее основные элементы, представлена на рис. 1.

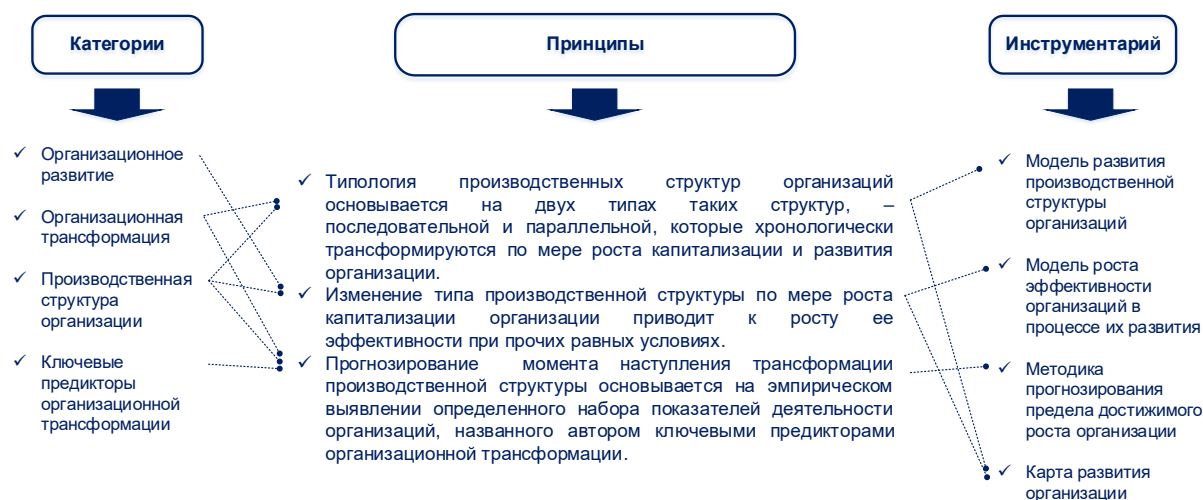


Рис. 1. Методология управления долгосрочным развитием организации

Рассмотрим каждый из элементов предложенной методологии управления долгосрочным развитием организаций, за исключением описанной выше концепции управления долгосрочным развитием организаций.

Понятийно-категориальный аппарат, используемый в рамках предложенной методологии управления долгосрочным развитием организации, включает в себя следующие элементы:

- организационное развитие;
- организационную трансформацию;
- производственную структуру организации;
- ключевые предикторы организационной трансформации.

Рассмотрим каждый из них более подробно.

Под организационным развитием понимается процесс изменений организаци-

онной единицы, в результате которых у нее появляются новые сущностные свойства, приводящие к качественным изменениям этой организационной единицы. Необходимо подчеркнуть, что не все изменения являются развитием. Изменения далеко не всегда приводят к качественным преобразованиям соответствующей организационной единицы, способствующим росту эффективности ее деятельности [5; 6; 9].

Под организационной трансформацией понимаются различные организационные изменения, включающие как незначительные изменения в организации в рамках существующей модели развития, так и изменения, требующие пересмотра существующей модели развития. Ключевое отличие между организационной трансформацией и организационным развитием заключается в планировании организацион-

ных изменений: если организационное развитие подразумевает системный подход, направленный на улучшение показателей хозяйственной деятельности организации и рост ее эффективности в долгосрочном периоде, то организационная трансформация предполагает относительно быстрый подход к стабилизации и/или улучшению состояния организации под воздействием внешней и/или внутренней среды [9].

Определение категории «производственная структура» приводится в различной литературе. В частности, В. В. Жариков и А. А. Гаврилов под производственной структурой понимают «... внутреннее строение предприятия, т. е. совокупность составляющих его взаимосвязанных подразделений (цехов, участков, отделений, служб, хозяйств, рабочих мест) и коммуникаций» [7. – С. 36]. Если обобщить данное определение с учетом того, что организации могут быть задействованы как в сфере материального производства, так и в сфере нематериального производства, можно отметить, что под производственной структурой понимается внутреннее строение организации, обеспечивающее производство продукции, выполнение работ или

оказание услуг, т. е. совокупность соответствующих взаимосвязанных подразделений и коммуникаций.

Помимо понятийно-категориального аппарата и набора принципов, предлагаемая автором методология управления долгосрочным развитием организации включает в себя набор инструментов и методов, обеспечивающих управление долгосрочным развитием. К таким инструментам и методам относятся:

- модель развития производственной структуры, адаптированная для организаций соответствующей отрасли экономики;
- статистическая модель роста эффективности организаций в процессе их развития;
- методика статистического прогнозирования предела достижимого роста организации;
- карта развития организации.

В табл. 2. приведен пример модели развития производственной структуры металлургических предприятий Чешской Республики, построенной с использованием IBM SPSS Statistics на основе базы данных Albertina Gold Edition (компании Bisnode Česká republika, a. s.).

Т а б л и ц а 2

Модель развития производственной структуры металлургических предприятий*

Тип производственной структуры организации	Характеристика организации	Набор показателей, определяющих изменения производственной структуры
Последовательная	Промышленное предприятие (функциональное предприятие)	• Количество производственных подразделений. • Среднесписочная численность работников. • Среднесписочная численность работников в одном производственном подразделении. • Величина совокупных активов. • Величина выручки, приходящаяся на одно подразделение. • Затраты на оплату труда персонала. • Величина добавленной стоимости
Параллельная	Сеть промышленных предприятий / сегментированные предприятия	
Последовательная	Крупное предприятие / вертикально интегрированная организация	
Параллельная	Горизонтально интегрированная организация	

* Источник: [2. – С. 115].

Статистическая модель роста эффективности организаций в процессе их развития строится с использованием регрес-

сионной модели методом автоматизированного линейного моделирования в IBM SPSS Statistics. Результаты построения та-

кой модели для предприятий металлургической промышленности Чешской Республики на основе базы данных Albertina Gold Edition (компания Bisnode Česká republika, a. s.) представлены в табл. 3. Как было отмечено выше, сопоставление ре-

зультатов построенных моделей развития производственной структуры металлургических предприятий и роста их эффективности в процессе развития показали, что набор показателей в значительной степени совпадает.

Таблица 3

Значения коэффициентов статистической модели роста эффективности металлургических предприятий в процессе их развития*

Наименование предиктора	Значение коэффициента
Свободный член	1 355,411
Среднесписочная численность работников в одном производственном подразделении	-28,361
Величина выручки, приходящаяся на одно подразделение	0,009
Величина выручки	0,006
Величина совокупных активов	-0,004
Величина добавленной стоимости на одного работника	1,811
Себестоимость произведенной продукции	-0,002

* Источник: [3. – С. 28–29].

Методика статистического прогнозирования предела достижимого роста организации [4] базируется на результатах построенной модели развития производственной структуры и предполагает статистическое определение верхней границы соответствующего уровня развития. Достижение верхней границы соответствующего уровня развития показывает, что в рамках существующей производственной структуры возможности дальнейшего роста организации исчерпаны и необходимо проводить трансформацию типа производственной структуры для дальнейшего роста и развития организации.

Еще одним инструментом, разработанным автором в рамках методологии управления долгосрочным развитием, стала карта развития организации (рис. 2), которая базируется на результатах исследований построения модели развития производственной структуры и выявления ключевых предикторов организационной трансформации. Использование карты развития организации предполагает выявление текущего и перспективного состояния организации исходя из:

- уровня развития организации в соответствии с моделью развития производственной структуры;
- масштаба планируемых изменений с учетом одной из трех базовых стратегий (эволюционное развитие, переход на более высокий уровень развития, создание новых направлений деятельности).

Реализация каждой из трех базовых стратегий осуществляется с учетом уровня организационного развития, выявленного при построении модели развития производственной структуры организации.

Использование карты развития организации позволяет не только выбрать одну из базовых стратегий развития организаций, но и наглядно представить направление ее долгосрочного развития.

На рис. 2. представлен пример использования карты развития организации для управления долгосрочным развитием организации.

Вариант А иллюстрирует ситуацию, когда развитие организации (т. е. достижение заявленных стратегических целей, описываемых набором ключевых показателей деятельности – KPI) осуществляется в рамках существующего уровня развития

(на рис. 2 это третий уровень развития). Речь идет об эволюционном развитии ор-

ганизации без осуществления существенной организационной трансформации.

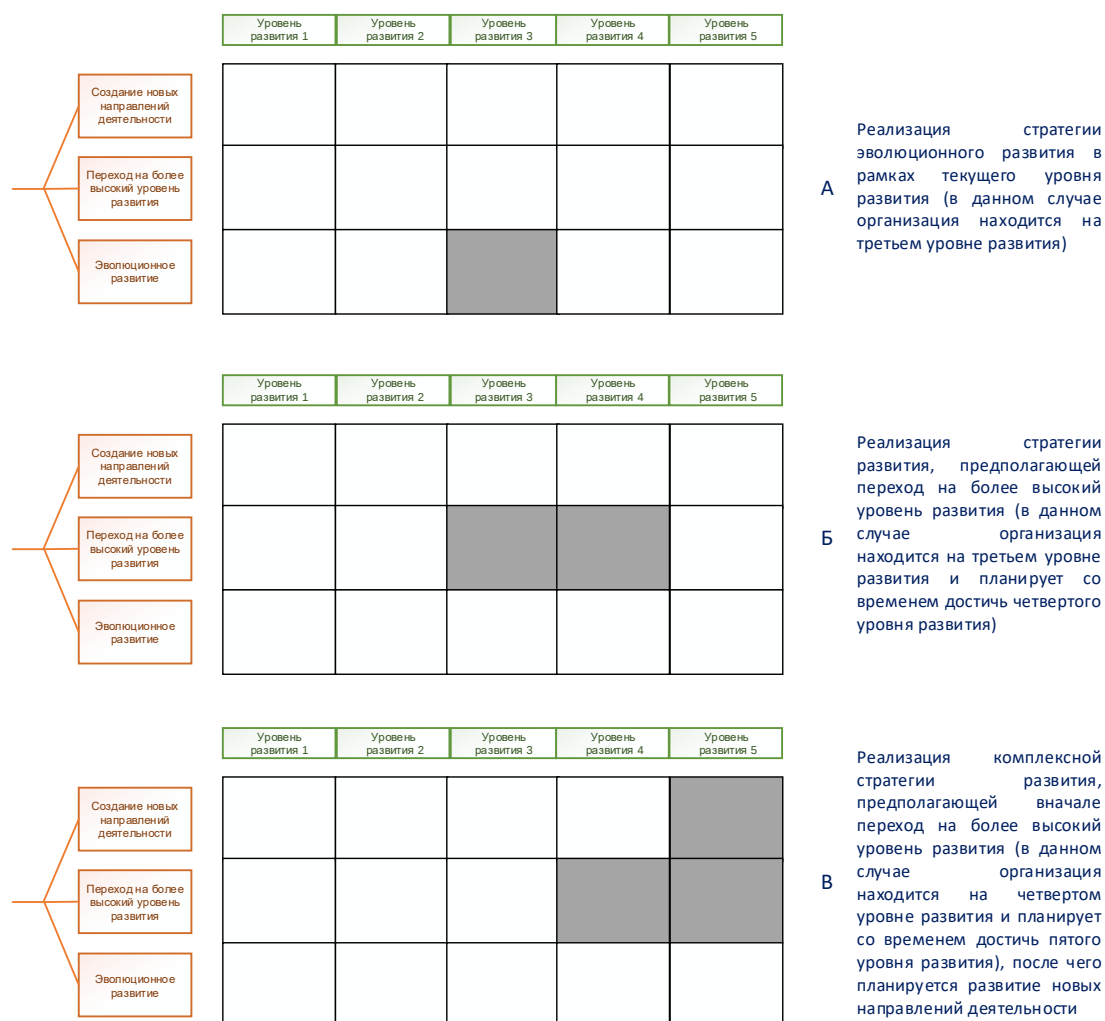


Рис. 2. Пример управления долгосрочным развитием с использованием карты развития организации

Вариант Б иллюстрирует ситуацию, когда для достижения заявленных стратегических целей требуется трансформация существующей производственной структуры (на рис. 2 это переход с третьего уровня развития на четвертый). При этом развитие организации должно осуществляться в два этапа. На первом этапе организации будут эволюционно развиваться в рамках существующего уровня развития (в данном примере – третьего) до достижения пределов такого развития. После этого на втором этапе должны осуществляться трансформация производственной структуры (в данном примере – до четвертого

уровня) и последующее развитие в рамках этого уровня для достижения поставленных стратегических целей.

Вариант В иллюстрирует ситуацию, когда в долгосрочной перспективе по мере расширения деятельности организации в данной отрасли планируется провести диверсификацию деятельности организации за счет реализации новых направлений в других отраслях экономики. В этом случае долгосрочное развитие организации можно представить в виде трехэтапной модели. Первые два этапа будут аналогичны варианту Б (только в приведенном на рис. 2 примере речь будет идти о переходе

с четвертого уровня развития на пятый), а на третьем этапе с учетом имеющихся ресурсов будет осуществлено расширение деятельности организации за счет создания и реализации своей деятельности в других отраслях.

Таким образом, на основе результатов проведенных теоретических исследований сформирован новый методологический

подход к управлению долгосрочным развитием организации, который позволяет менеджменту организаций осуществлять эффективное управление в долгосрочном периоде за счет выявления закономерностей организационной трансформации и статистического прогнозирования моментов их наступления.

Список литературы

1. Бобков А. Л. Верификация модели эволюции производственной структуры металлургических предприятий Чешской Республики с использованием кластерного анализа // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2022. – Т. 19. – № 3 (123). – С. 43–51.
2. Бобков А. Л. Исследования закономерностей организационного развития: теория и практическое применение : монография. – М. : Русайнс, 2022.
3. Бобков А. Л. Построение модели роста эффективности предприятий на примере металлургических предприятий Чешской Республики // Сборник материалов II Национальной научно-практической конференции (на правах коллективной монографии) / под ред. А. В. Быстрова. – М. : Русайнс, 2023. – С. 26–30.
4. Бобков А. Л. Прогнозирование пределов достижимого роста организации с использованием ключевых предикторов организационной трансформации // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2024. – Т. 21. – № 3 (135). – С. 30–37.
5. Божко Л. М. Организационные изменения и организационное развитие: взаимосвязь категорий // Вестник Томского государственного университета. – 2013. – № 3. – С. 79–91.
6. Божко Л. М. Понятие организационных изменений и его синонимы // Вестник Омского университета. Серия: Экономика. – 2014. – № 1. – С. 77–84.
7. Жариков В. В., Гаврилов А. А. Формирование производственной структуры на машиностроительном предприятии с интегрированной интеллектуальной информационной логистической системой // Организатор производства. – 2012. – Т. 55. – № 4. – С. 36–39.
8. Фламгольц Э., Рэндел И. Управление стратегическими изменениями: от теории к практике / пер. с англ. Н. Г. Яцук. – М. : Эксмо, 2012.
9. Царенко А. С. Анализ различных типов организационных трансформаций // Вопросы современной науки и практики. Университет им. В. И. Вернадского. – 2007. – № 3 (9). – С. 141–146.
10. Ackerman L. S. Development, Transition, or Transformation: The Question of Change in Organizations // Organization Development Review. – 2023. – Vol. 55. – N 1.
11. Dominguez CC. M., Galán-González J. L., Barroso C. Patterns of Strategic Change // Journal of Organizational Change Management. – 2015. – Vol. 28. – N 3. – P. 411–431.
12. Sarta A., Durand R., Vergne J. P. Organizational Adaptation // Journal of Management. – 2021. – Vol. 47. – N 1. – P. 43–75.

References

1. Bobkov A. L. Verifikatsiya modeli evolyutsii proizvodstvennoy struktury metallurgicheskikh predpriyatiy Cheshskoy Respubliki s ispolzovaniem klasternogo analiza [Verifying Model of Evolution of Production Structure at Steel-Making Works in the Check

Republic by Using Cluster Analysis]. *Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics*, 2022, Vol. 19, No. 3 (123), pp. 43–51. (In Russ.).

2. Bobkov A. L. Issledovaniya zakonomernostey organizatsionnogo razvitiya: teoriya i prakticheskoe primeneniye: monografiya [Researching Regularities in Organization Development: Theory and Practical Application: monograph]. Moscow, Rusayns, 2022. (In Russ.).

3. Bobkov A. L. Postroenie modeli rosta effektivnosti predpriyatij na primere metallurgicheskikh predpriyatij Cheshskoy Respubliki [Building Models of Enterprise Efficiency Growth Illustrated by Steel-Making Works in the Czech Republic]. *Collection of works of the 2nd National Conference (team monograph)*, edited by A. V. Bystrov. Moscow, Rusayns, 2023, pp. 26–30. (In Russ.).

4. Bobkov A. L. Prognozirovanie predelov dostizhimogo rosta organizatsii s ispolzovaniem klyuchevykh prediktorov organizatsionnoy transformatsii [Forecasting Limits of Organization Attainable Growth by Using Key Predictors of Organizational Transformation]. *Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics*, 2024, Vol. 21, No. 3 (135), pp. 30–37. (In Russ.).

5. Bozhko L. M. Organizatsionnye izmeneniya i organizatsionnoe razvitie: vzaimosvyaz kategoriy [Organizational Changes and Organization Development: Interconnection of Categories]. *Bulletin of the Tomsk State University*, 2013, No. 3, pp. 79–91. (In Russ.).

6. Bozhko L. M. Ponyatie organizatsionnykh izmeneniy i ego sinonimy [The Notion of Organizational Changes and its Synonyms]. *Bulletin of the Omsk University. Series: Economics*, 2014, No. 1, pp. 77–84. (In Russ.).

7. Zharikov V. V., Gavrilov A. A. Formirovanie proizvodstvennoy struktury na mashinostroitel'nom predpriyatii s integrirovannoy intellektual'noy informatsionnoy logisticheskoy sistemoy [Developing Production Structure at Machine-Building Enterprise with Integrated Intellectual Logistic System]. *Production Organizer*, 2012, Vol. 55, No. 4, pp. 36–39. (In Russ.).

8. Flamgolts E., Rendl I. Upravlenie strategicheskimi izmeneniyami: ot teorii k praktike [Managing Strategic Changes: from Theory to Practice], translated from English by N. G. Yatsyuk. Moscow, Eksmo, 2012. (In Russ.).

9. Tsarenko A. S. Analiz razlichnykh tipov organizatsionnykh transformatsiy [Analyzing Different Types of Organizational Transformations]. *Issues of Today's Science and Practice. V. I. Vernadskiy University*, 2007, No. 3 (9), pp. 141–146. (In Russ.).

10. Ackerman L. S. Development, Transition, or Transformation: The Question of Change in Organizations. *Organization Development Review*, 2023, Vol. 55, No. 1.

11. Dominguez CC. M., Galán-González J. L., Barroso C. Patterns of Strategic Change. *Journal of Organizational Change Management*, 2015, Vol. 28, No. 3, pp. 411–431.

12. Sarta A., Durand R., Vergne J. P. Organizational Adaptation. *Journal of Management*, 2021, Vol. 47, No. 1, pp. 43–75.

Сведения об авторе

Александр Леонидович Бобков

кандидат технических наук, доцент,
доцент кафедры теории менеджмента
и бизнес-технологий РЭУ им. Г. В. Плеханова.
Адрес: ФГБОУ ВО «Российский
экономический университет имени
Г. В. Плеханова», 109992, Москва,
Стремянный пер., д. 36.
E-mail: Bobkov.AL@rea.ru
ORCID: 0000-0002-3744-6191

Information about the author

Aleksandr L. Bobkov

PhD, Assistant Professor,
Assistant Professor of the Department
for Management Theory
and Business Technologies of the PRUE.
Address: Plekhanov Russian University
of Economics, 36 Stremyanny Lane,
Moscow, 109992, Russian Federation.
E-mail: Bobkov.AL@rea.ru
ORCID: 0000-0002-3744-6191