

УДК 338.2

*Л.Н. Парадеева  
Обучающийся 1-го курса  
Института экономики и  
Управления*

*Научный руководитель: А.В.Павлов, доцент кафедры  
Организация и менеджмент,  
ГБОУ ВО НГИЭУ, г. Княгинино*

## **РОЛЬ И СУЩНОСТЬ ИЗМЕНЕНИЙ В КОМПАНИИ, ОСУЩЕСТВЛЯЮЩЕЙ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ**

***Аннотация:** Внешняя среда и ее динамика играют важную роль в развитии компаний, занимающихся внешнеэкономической деятельностью. Организационные изменения в таких компаниях являются управляемым процессом, направленным на повышение основных показателей деятельности, формирование нового организационного устройства и адаптацию к внешним воздействиям. Организационные изменения происходят на разных уровнях и включают в себя изменения системы, структуры и персонала. Для успешного проведения таких изменений необходимо использовать все ресурсы науки и опыта практики.*

***Ключевые слова:** внутрифирменные изменения, инновационные изменения, организационные преобразования, корпоративные изменения, внутрифирменные трансформации.*

UDC 338.2

*L.N. Paradeeva*  
*1st year student*  
*Institute of Economics and*  
*Management*  
*Scientific supervisor: A.V. Pavlov,*  
*Associate Professor of the Department*  
*Organization and management,*  
*GBOU VO NGIEU, Knyaginino*

## **THE ROLE AND ESSENCE OF CHANGES IN A COMPANY ENGAGED IN FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY**

**Abstract:** The external environment and its dynamics play an important role in the development of companies engaged in foreign economic activity. Organizational changes in such companies are a controlled process aimed at improving the main performance indicators, forming a new organizational structure and adapting to external influences. Organizational changes occur at different levels and include changes in the system, structure and personnel. To successfully carry out such changes, it is necessary to use all the resources of science and practical experience.

**Keywords:** intra-company changes, innovative changes, organizational transformations, corporate changes, intra-company transformations.

Состояние и динамика внешней среды являются важными факторами, определяющими развитие компании, осуществляющей

внешнеэкономическую деятельность. Усиление глобализации, активное участие предприятий России во внешнеэкономической деятельности, значительное сокращение жизненного цикла инноваций, нестабильность внутренней экономической ситуации обуславливает необходимость быстрого реагирования предприятия на изменения, происходящие во внешней среде.

В начале 70-х годов П. Вацлавик, Дж. Уикланд и Р. Фиш ввели в теорию управления предприятием категорию «изменения», которую разделили на изменения первого и второго порядка [2]. Под изменениями первого порядка понимались незначительные «вариации вокруг основной темы», а под изменениями второго порядка – кардинальный прорыв, не имеющий связи с прошлым.

Большинство исследователей проблемы организационных изменений склоняются к мнению, что базовыми для данной категории следует считать определения, представленные такими авторами, как: G. Huber, W. Glick, C. Miller, K. Sutcliffe (таблица 1).

Таблица 1

Сущность понятия «организационное изменение» [1]

Автор	Определение
Barnett W., Carroll G.	Организационное изменение – это преобразование организации между двумя моментами времени.
Van de Ven, people	Изменение – это эмпирическое наблюдение различия в форме, качестве или состоянии какого-либо организационного элемента в течение времени. Организационными элементами могут быть работа конкретного сотрудника, рабочая группа, организационная стратегия, программа, продукт или вся организация в целом.
Huber G.,	Изменение в организации означает изменение в том,

Glick W., Miller C., Sutcliffe K.	как организация функционирует, кто ее члены и лидеры, какую форму она принимает и как она распределяет свои ресурсы.
А.С. Царенко	Организационное изменение – это интегрирующий процесс, связующий все элементы организации «мягкие» (апеллирующие к управлению человеческим ресурсом) и твердые компоненты (системы, технологии и т.п.).
А.И. Пригожин, Н.И. Лапин, В.С. Дудченко, Б.В. Сазонов и др.	Организационные изменения представляют собой деятельность по преобразованию другой деятельности. Средствами такого преобразования выступают замена одних организационных элементов на другие или дополнение уже имеющихся новыми.

Некоторые авторы вместо «организационных изменений» употребляют другую формулировку: «внутрифирменные изменения» (К.Г. Шиме), «инновационные изменения» (Е.Л. Смольянова, Т.А. Волкова), «организационные преобразования» (Д.В. Горбунов, В.Д. Чичкина), «корпоративные изменения» (С. Тюленев), «внутрифирменные трансформации» (В.Е. Деружинский, Н.Н. Вартамян) [5, с. 96].

Ф.Ж. Гуияр и Д.Н. Келли определяют преобразование бизнеса как «организационное перепроектирование генетической архитектуры корпорации, которое достигается в результате одновременной работы – хотя и с разной скоростью – по четырем направлениям: рефреймингу, реструктуризации, оживлению и обновлению».

Интересным представляется подход Г.Н. Кузнецова, который рассматривает организационные изменения как переходное неустойчивое

состояние системы от одного ее устойчивого состояния к другому устойчивому.

Т.Е. Андреевой и Г.В. Широковой было предложено рассматривать сущность категории «изменения» с точки зрения содержательного и процессного подходов [1, с. 23]. Эта позиция получила развитие и широкое распространение поскольку имеет важное значение, как с теоретической, так и с практической точек зрения.

Существуют различные мнения относительно целей проведения изменений. Исследование работ ведущих ученых в данной области: W. Barret, G. Carroll, G. Huber, W. Glick, C. Miller, K. Sutcliffe, А.С. Царенко, Р.Л. Дафт, А.В. Первенцев [6], Van de Ven A., M.S. Poole, М.К. Кенжегаранова, С.Н. Зачиняев – подтверждает значимость двустороннего подхода к анализу понятия организационные изменения [4, с. 55].

Целями организационных изменений, по мнению М.К. Кенжегарановой, является достижение стратегических целей и повышение конкурентоспособности организации на рынке.

Д.М. Каллимулин и Д.Л. Медведев определяют целевую функцию как повышение эффективности хозяйствования.

А.В. Первенцев видит в качестве цели организационных изменений - улучшение основных актуальных показателей «деятельности» организации.

Организационные изменения могут затрагивать следующие области (элементы организации):

- работа конкретного сотрудника, рабочая группа, организационная стратегия, программа, продукт или вся организация в целом. (Van de Ven A., Poole M.S.);

- «мягкие» элементы организации (апеллирующие к управлению человеческим ресурсом) и твердые компоненты (системы, технология и т.д.) (А.С. Царенко);

- трансформацию отношений с другими сотрудниками и даже с самим собой (С.Н. Зачиняев) [4, с. 58];

- цели, задачи, структура, функции, ресурсы организации (А.В. Первенцев [6]);

- функционирование организации, распределение ресурсов члена коллектива, организационная структура (G. Huber, W. Glick, C. Miller, K. Sutcliffe [3, с. 28]);

- цели, технологию, бизнес-процессы, людей, культуру, структуру, власть (Д. Бодди и Р. Пэйтона).

Дополняя новыми существенными характеристиками понятие, «организационных изменений предприятий, осуществляющий внешнеэкономическую деятельность», целесообразно его представить, как управляемый процесс, происходящий внутри предприятия и представляющий собой трансформацию различных составляющих, таких как: цель, задачи, функции, структуры, трудовые и материальные ресурсы, подразделения, направленный на повышение основных показателей деятельности компании, формирование нового организационного устройства, соответствующего требованиям внешней и внутренней среды.

Организационные изменения в компании, осуществляющей внешнеэкономическую деятельность позволяют:

- адаптировать деятельность компании к внешним воздействиям;  
- сформировать механизм взаимовыгодного сотрудничества с другими организациями;

- оптимальным образом распределять и использовать имеющиеся у компании ресурсы;

- развивать организационную культуру и укреплять социальные связи;  
- внедрять современные технологии, совершенствовать организацию производства и труда;

- улучшить основные целевые показатели деятельности компании.

Организационные изменения в компании, осуществляющей внешнеэкономическую деятельность происходят на различных уровнях, которые зависят от различных факторов: сколько компания существует на рынке, взаимоотношения с руководящим составом персонала, сплоченности трудового коллектива и их заинтересованности в развитии предприятия.

Организационные преобразования в компании, осуществляющей внешнеэкономическую деятельность происходят в трех областях: система, структура, персонал.

Преобразования, происходящие в системе, представляют собой трансформацию информационных систем компании, а именно: изменение объема и содержания информации, используемой персоналом для того, чтобы иметь представление о вкладе каждого члена коллектива в общий результат, а также позволят сконцентрироваться на создании стоимости, ориентированной на потребности клиента.

Преобразования, происходящие в структуре компании, затрагивают функции административного и операционного кадрового состава и будут пересматриваться по мере того, как высшее руководство будет сосредоточено на создании стоимости, то есть меньше внимания уделять контролю и уточнять свою роль в поддержке организационных изменений. Функции, что раньше выполнял административный персонал, а именно: обучение, найм персонала, планирование – могут перейти к операционному. Поскольку сотрудники будут осваивать множество навыков и ролей будут созданы автономные команды, что позволит ликвидировать определенные уровни организационной иерархии.

Преобразования, затрагивающие персонал компании, касаются непосредственно квалификации (качества, навыки, профессионализм). Таким образом, при приеме на работу будут пересматриваться требования, предъявляемые к специалисту.

Количество организационных изменений в современном мире будет постоянно увеличиваться и необходимо использовать все ресурсы науки и практики, чтобы руководители и сотрудники компаний, осуществляющих внешнеэкономическую деятельность выходили из этих процессов с минимальными потерями, а сами компании переходили на новые более высокие уровни функционирования.

#### Список литературы

1. Андреева Т.Е. Организационные изменения в российских компаниях: результаты эмпирического исследования. Научные доклады № 21(R), 2006. – СПб.: НИИ менеджмента СПбГУ, 2006. – 106 с.
2. Вацлавик П., Уикленд Дж., Фиш Р. Изменения. Принципы формирования и решения проблем. М.: 1000 бестселлеров, 2020. – 176 с.
3. Власов М.П., Шимко П.Д. Оптимальное управление экономическими системами. – М.: ИНФРА-М, 2020. – 312 с.
4. Зачиняев С.Н. Управление организационным конфликтом в поликультурной организации: диссертация кандидата экономических наук: 08.00.05 / С.Н. Зачиняев; [Место защиты: Юго-Зап. Гос. Ун-т]. – Тамбов, 2014. – 188 с.
5. Карымова О.С., Якиманская И.С., Молокостова А.М., Бендас Т.В. Психология управления в организации Оренбург: Университет, 2021. – 286 с.
6. Первенцев А.В. Развитие системы управления персоналом банка в условиях организационных изменений: автореферат дис. ... кандидата экономических наук: 08.00.05 / А.В. Первенцев – М., 2008. – 28 с.