

УДК 658

<http://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-6-686-692>

Организационная структура управления международной компанией

Константин Сергеевич Доркаев¹, Владимир Николаевич Смотуга^{2✉}

^{1, 2} Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики, Санкт-Петербург, Россия

² Северо-Западный институт управления — филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Санкт-Петербург, Россия

¹ Kostean_ggg@mail.ru

² Samotuga_serduk@mail.ru✉

Аннотация

Цель. Выявить основные направления и особенности управления международной компанией, а также определить структурные критерии, отличительные признаки и виды международных корпораций.

Задачи. Рассмотреть различные типологии организационной структуры управления международной компании; охарактеризовать главные проблемы, стратегии и особенности управления персоналом международной фирмы.

Методология. Авторами использована современная методология социально-экономических исследований, в том числе применены системный и процессный подходы, метод сравнительного анализа, эмпирические и аналитические методы.

Результаты. Исследование организаций с многонациональным составом показало, что управление таким коллективом требует учета нескольких аспектов. Во-первых, необходимо обращать внимание на статический аспект, то есть особенности состава, структуры и условий формирования персонала. Во-вторых, целесообразно рассматривать коллектив в динамике и анализировать его развитие во времени, от момента формирования до расформирования. В-третьих, управление многонациональным коллективом должно учитывать этические аспекты, которые служат основой системы управления и объединяют статический и динамический ракурсы.

Выводы. Авторами установлено, что система управления международной компанией имеет сложную структуру, независимо от фактического местонахождения бизнеса. Следует учитывать и влияние на стратегию управления персоналом таких компонентов, как стратегия организации, жизненный цикл, организационная культура, внешняя среда и трудовой потенциал.

Ключевые слова: международная фирма, управление персоналом, стратегии управления компанией, мировое хозяйство, глобализация бизнеса

Для цитирования: Доркаев К. С., Смотуга В. Н. Организационная структура управления международной компанией // Экономика и управление. 2024. Т. 30. № 6. С. 686–692. <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-6-686-692>

Organizational structure of management of an international company

Konstantin S. Dorkaev¹, Vladimir N. Samotuga²✉

^{1, 2} St. Petersburg University of Management Technologies and Economics, St. Petersburg, Russia

² North-Western Institute of Management — branch of the Russian Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation, St. Petersburg, Russia

¹ Kostean_ggg@mail.ru

² Samotuga_serduk@mail.ru✉

Abstract

Aim. To identify the main directions and specific features of international company management, as well as to determine the structural criteria, distinguishing features and types of international corporations.

Objectives. To consider different typologies of organizational structure of management of an international company; to characterize the main problems, strategies and specific features of personnel management of an international firm.

Methods. The authors used modern methods. Methods: modern methodology of socio-economic research, including system and process approaches, method of comparative analysis, empirical and analytical methods.

Results. The study of organizations with multinational composition has shown that the management of such a team requires consideration of several aspects. First, it is necessary to pay attention to the static aspect, i.e. specific features of the composition, structure and conditions of personnel formation. Secondly, it is advisable to consider the team in dynamics and analyze its development over time, from the moment of formation to disbandment. Thirdly, the management of a multinational team should take into account ethical aspects, which serve as the basis of the management system and combine static and dynamic perspectives.

Conclusions. The authors found that the management system of an international company has a complex structure, regardless of the actual location of the business. The influence of such components as organizational strategy, life cycle, organizational culture, external environment and labor potential on the strategy of personnel management should also be taken into account.

Keywords: *international firm, personnel management, company management strategies, world economy, globalization of business*

For citation: Dorkaev K.S., Samotuga V.N. Organizational structure of management of an international company. *Ekonomika i upravlenie = Economics and Management*. 2024;30(6):686-692. (In Russ.). <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-6-686-692>

Международные компании играют важную роль в глобальной экономике, выступая ключевыми игроками на мировой арене и оказывая большое влияние на политическую и экономическую стабильность стран и регионов мира. Они создают рабочие места, вносят значительный вклад в национальные экономики, устанавливают глобальные связи, значительно влияя на мировые тенденции и жизнь людей на планете.

Актуальность настоящего исследования обусловлена потребностью выявления особенностей управления международной компанией в условиях глобализации бизнеса и перманентной трансформации связей с партнерами, клиентами и поставщиками в разных частях мира. Такие компании сталкиваются со специфическими проблемами и

вызовами, которые связаны с международной конфронтацией, острой конкуренцией, разнообразием и особенностями культур, языков, правовых систем и экономических условий.

Актуальной проблемой менеджеров международных компаний остается сложность в управлении многонациональными командами, поскольку управление персоналом включает в себя совокупность множества направлений взаимодействия с работниками. Менеджеры международных компаний рассматривают мировой рынок как единое пространство для развития. Исходя из этого, они строят стратегические планы, приобретают ресурсы, руководят производственными процессами и проводят маркетинговые кампании.

Международная компания — это объединение субъектов хозяйствования, имеющих зарубежные активы и рассматривающих мировое хозяйство как единый рынок для своей деятельности. Менеджмент современных международных компаний включает в себя:

1. Организационное управление — процесс построения операционной и стратегической структуры организации.

2. Управление производством — определение и налаживание наиболее подходящих технологических процессов.

3. Управление научно-технической деятельностью — выстраивание логической связи между наукой и производством, использование и адаптация к новейшим технологиям.

4. Управление маркетингом — процесс формирования восприятия продукта и его продвижение среди покупателей, возвращение конкурентных преимуществ на мировой арене.

5. Управление стоимостью — максимизация стоимости и рыночной капитализации.

6. Управление информацией — навыки анализа, аналитики, обработки и хранения информации для достижения стратегически важных целей компании.

7. Управление изменениями — постоянное совершенствование продукта и гибкость к рынку.

8. Управление персоналом — формирование кросс-культурных команд, состоящих из высококвалифицированных специалистов.

В современной научной литературе международные корпорации принято разделять на два вида: международные многонациональные компании (МНК) и транснациональные корпорации (ТНК). Наиболее точное, по нашему мнению, определение термина «международные многонациональные компании» приведено в работе «Международный бизнес: внешняя среда и деловые операции» Д. Д. Дэниелса и Ли Х. Радеба: «МНК — компания, которая использует международный подход в поиске заграничных рынков и при размещении производства, а также комплексную глобальную философию бизнеса, предусматривающую функционирование компании как внутри страны, так и за рубежом» [1, с. 16]. Отличительными свойствами МНК являются многонациональный акционерный капитал, многонациональный руководящий центр, наличие в администрации иностранных кадров.

Специалисты в области международного менеджмента выделяют три главных критерия, по которым можно определить принадлежность компании к ТНК. К ним отнесены структурный, результативный и поведенческий:

– согласно структурным критериям, ТНК может быть определена как компания, имеющая филиалы в двух или более странах, или как компания, высший менеджмент или владельцы которой являются гражданами разных стран. При этом деятельность ТНК контролируется штаб-квартирой, расположенной в одной стране, что позволяет различать между собой разные типы ТНК;

– транснациональные корпорации могут быть определены по критерию результативности, который учитывает абсолютные или относительные показатели, такие как рыночная стоимость капитала, объем продаж, прибыль и активы. Характерным для ТНК является то, что большая часть их прибылей и продаж генерируется от зарубежных операций;

– критерий поведения также может определять ТНК. Если высшее руководство фирмы мыслит интернационально, то она может быть названа транснациональной. Поскольку ТНК действуют более чем в одной стране, руководитель должен рассматривать мир в целом как сферу потенциальных интересов и возможностей компании.

ТНК создают рабочие места, инвестируют в инфраструктуру, инновационные проекты, научные исследования и технологические разработки, что способствует повышению уровня жизни людей, сокращению бедности в мире. Они по-прежнему играют важную роль в развитии новых форм менеджмента, организации фирмы и управления коммерческими, производственно-технологическими, кадровыми ресурсами. При глобализации все элементы международных компаний функционируют в системе в соответствии с поставленными целями и стратегией. Традиционной стратегией развития ТНК служит создание самостоятельных филиалов.

Материнская компания, как правило, контролирует активы других компаний за рубежом, имея не менее 10 % их уставного капитала. Материнская компания позволяет дочерним подстраивать продукт под иностранный рынок, исходя из его культурных особенностей, учитывая потребности и особенности целевой аудитории, законодательства принимающей страны,

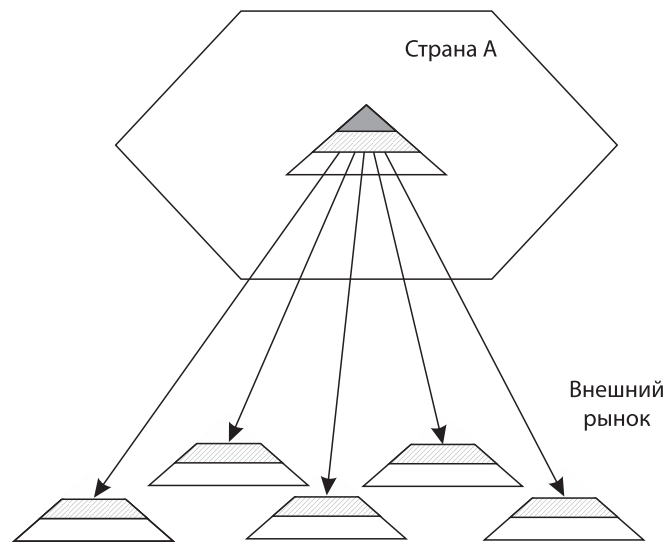


Рис. 1. Макропирамида
Fig. 1. Macropyramid

Источник: [4].

а также самостоятельно решать поставленные задачи, наделяя филиал некой независимостью. Социальная политика международной фирмы — значимый компонент ее бизнес-стратегии, что позволяет ей укреплять свою репутацию и повышать конкурентоспособность на мировом рынке.

Внутрифирменные трудовые отношения являются одним из важных элементов социальной политики ведущих международных корпораций. Они стремятся создать условия для максимального развития потенциала сотрудников, обеспечивая им равные возможности и справедливое вознаграждение за труд [2, с. 146]. Корпоративная социальная политика (КСП) — это тип саморегулирования бизнеса с целью реализации социальной ответственности и оказания положительного влияния на общество. Ряд способов, которыми компания может осуществлять КСП, включают в себя экологичность и заботу об окружающей среде; поощрение равенства, разнообразия и интеграции на рабочем месте; уважительное отношение к сотрудникам; отдачу сообществу; обеспечение этичности деловых решений [3, с. 13].

Рассмотрим различные типы организационной структуры управления международной компании. Согласно типологии, разработанной С. Маджаро для компаний, вовлеченных в международный бизнес, выделяют три типа организационной структуры: макропирамида (macropiramid), зонтик (umbrella), интергломерат (interglomerat) [4, р. 20].

Макропирамида — компания, которая обладает стратегическим центром, в котором централизованно принимают основные решения, распространяющиеся на другие подразделения, как видно на рисунке 1. В процессе стратегического планирования руководство компании принимает управленческие решения, связанные с формулированием стратегических целей, распределением ресурсов, адаптацией компании к изменяющейся внешней среде и внутренней организации.

Структура типа «зонтик», как показано на рисунке 2, предполагает предоставление определенной автономии для иностранных подразделений, даже в вопросах принятия стратегических решений. Структура отличается гибкостью. Особенности этой организационной структуры проявляются в следующем: уровень независимости зарубежных подразделений; концентрация интеллектуального потенциала в штаб-квартире компании с целью достижения синергического эффекта; максимум экономической эффективности от получения зарубежными подразделениями профессиональной помощи от центра; высокий уровень гибкости организационной структуры международной компании ввиду определенной свободы локальных подразделений, что повышает их мотивацию.

Данный тип структуры наделен и рядом недостатков. В частности, наблюдаются противоречия и разные взгляды между центральным аппаратом и подразделениями, конкуренция между ними.

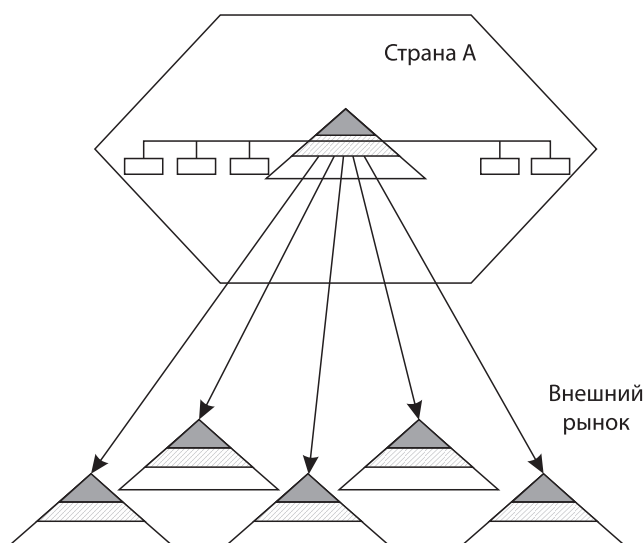


Рис. 2. Структура типа «зонтик»
Fig. 2. Umbrella type structure

Источник: [4].

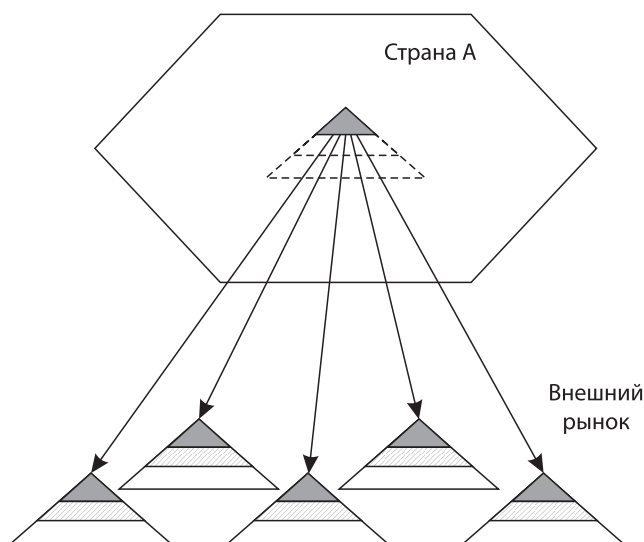


Рис. 3. Модель интергломерат
Fig. 3. Interglomerate model

Источник: [4].

Модель интергломерат, представленная на рисунке 3, предполагает, что в главной штаб-квартире сосредоточено только стратегическое управление: проводят обоснование стратегий, разрабатывают планы, принимают решения и осуществляют контроль за их исполнением. Подразделения компании имеют большую свободу стратегического выбора и могут быть организованы либо как макропирамиды, либо как «зонтики».

Особое внимание следует обратить на вопрос управления знаниями, формированием коммуникаций и обменом информацией

в многонациональном коллективе. Нужно информировать работников о внедрении новых технологий, при этом рассматривают вопросы как социального характера, так и затрагивающие технологический аспект. Открытый обмен знаниями и опытом внутри коллектива благоприятно влияет на развитие коммуникационных связей между сотрудниками, дает возможность к получению и развитию полезных профессиональных навыков и умений.

Однако не стоит забывать о том, что нововведения могут вызвать неоднозначную

реакцию и стать причиной срыва рабочего процесса. Нововведения в процессы работы следует внедрять не только постепенно и дифференцированно, но и с учетом разнообразия культур. К основным элементам системы управления персоналом международной фирмы относятся:

- планирование персонала — в процессе планирования персонала важно определить необходимое количество свободных вакансий, требования к будущему сотруднику, критерии и этапы отбора;

- подготовка и развитие персонала — международные компании нуждаются в высококлассных специалистах, чтобы оставаться лидерами на мировой арене и развивать свой продукт. Именно по этой причине постоянное повышение навыков персонала, а также их развитие является приоритетом;

- адаптация новых работников — смена работы всегда так или иначе сопровождается стрессом, в случае перехода в международную компанию работник может испытывать еще больший дискомфорт. Задача менеджера — обеспечить комфортный переход работника в новый коллектив, познакомить с организационной структурой и культурой компании и максимально ясно обозначить задачи;

- установление системы мотивации — активность и искренняя вовлеченность, а также стремление к профессиональному росту со стороны работников оказывают прямое

влияние на деятельность, эффективность и результативность компании. Основная классификация — материальная и нематериальная мотивация.

Выбор менеджера международной компании определен тремя стратегиями. К ним отнесены: этноцентрическая — материнская компания направляет в филиалы управленца, чтобы обеспечить комплексное построение внутренней организационной структуры и схожий стиль менеджмента; полицентрическая — назначение в качестве менеджера местного сотрудника, знающего специфику и культурный код принимающей страны; геоцентрическая — назначение на руководящую должность высокоспециализированного специалиста, независимо от его национальной принадлежности.

Подводя итог, укажем, что в исследовании нами выявлены проблемы, с которыми могут столкнуться менеджеры международных компаний при управлении персоналом. Эти проблемы могут быть успешно решены при высокой квалификации менеджера, а также в случае понимания культурных и географических особенностей стран, в которых компания работает. Международные компании должны учитывать индивидуальные потребности и ожидания каждого сотрудника, структуру и условия формирования персонала, другие культурные, правовые и психологические аспекты.

Список источников

1. Дэниелс Дж. Д., Радеба Л. Х. Международный бизнес: внешняя среда и деловые операции: пер. с англ. М.: Дело, 1998. 784 с.
2. Смешко О. Г., Самотуга В. Н. Управление международной компанией: направления и принципы корпоративной социальной политики // Экономика и управление. 2024. Т. 30. № 2. С. 142–148. DOI: 10.35854/1998-1627-2024-2-142-148
3. Доркаев К. С., Самотуга В. Н. Управление корпоративной социальной политикой международной компании // Социология управления: актуальные вопросы современности: сб. науч. тр. по итогам III Междунар. науч.-практ. конф. (Санкт-Петербург, 12–13 октября 2023 г.). СПб.: Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики, 2023. С. 13–18.
4. Majara S. International marketing: A strategic approach to world markets. Revised ed. London; New York: Routledge, 1993. 307 p.

References

1. Daniels J.D., Radebaugh L.H. International business environments and operations. Reading, MA: Addison-Wesley Publ. Co.; 1994. 805 p. (Russ. ed.: Daniels J.D., Radebaugh L.H. Mezhdunarodnyi biznes: vneshnyaya sreda i delovye operatsii. Moscow: Delo; 1998. 784 p.).
2. Smeshko O.G., Samotuga V.N. Management of international company: Directions and principles of corporate social policy. *Ekonomika i upravlenie = Economics and Management*. 2024;30(2):142-148. (In Russ.). DOI: 10.35854/1998-1627-2024-2-142-148
3. Dorkaev K.S., Samotuga V.N. Management of corporate social policy of an international company. In: *Sociology of management: Current issues of our time*. Proc. 3rd Int. sci.-pract.

- conf. (St. Petersburg, October 12-13, 2023). St. Petersburg: St. Petersburg University of Management Technologies and Economics; 2023:13-18. (In Russ.).
4. Majara S. International marketing: A strategic approach to world markets. Revised ed. London, New York, NY: Routledge; 1993. 307 p.

Сведения об авторах

Константин Сергеевич Доркаев

аспирант

Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики

190020, Санкт-Петербург, Лермонтовский пр., д. 44а

Владимир Николаевич Самотуга

кандидат исторических наук, доцент, доцент кафедры управления социально-экономическими системами¹, доцент кафедры экономики²

¹ Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики

190020, Санкт-Петербург, Лермонтовский пр., д. 44а

² Северо-Западный институт управления — филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации

199178, Санкт-Петербург, Средний пр. В. О., д. 57/43

Поступила в редакцию 31.05.2024
Прошла рецензирование 21.06.2024
Подписана в печать 16.07.2024

Information about the authors

Konstantin S. Dorkaev

postgraduate student

St. Petersburg University of Management Technologies and Economics

44A Lermontovskiy Ave., St. Petersburg 190020, Russia

Vladimir N. Samotuga

PhD in History, Associate Professor, Associate Professor at the Department of Socio-Economic Systems Management¹, Associate Professor at the Department of Economics²

¹ St. Petersburg University of Management Technologies and Economics

44A Lermontovskiy Ave., St. Petersburg 190020, Russia

² North-Western Institute of Management — branch of the Russian Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation

57/43 Sredniy Ave. V. O., St. Petersburg 199178, Russia

Received 31.05.2024
Revised 21.06.2024
Accepted 16.07.2024

Конфликт интересов: авторы декларируют отсутствие конфликта интересов, связанных с публикацией данной статьи.

Conflict of interest: the authors declare no conflict of interest related to the publication of this article.