

Особенности структуры управления отраслевого менеджмента в современных реалиях

Ёдгорходжа Х. Абдуллаев

*Московский финансово-промышленный университет «Синергия»
Москва, Россия, abdullaev_98@mail.ru*

Аннотация. В статье раскрывается специфика отраслевого менеджмента, определяющая его системные особенности в условиях современных реалий. Целью данного исследования определено выявление стратегических действий, которые направлены на поддержание работы структуры управления отраслевого менеджмента. При этом отмечается, что в настоящее время приоритетным вектором развития в мировой промышленности признана направленность обеспечения потребности жизнедеятельности всего населения государства, а также реализация его внутренних и внешних интересов для повышения качества жизни в стране. Принципиально новые условия управления, сложившиеся в XXI в., диктуют необходимость осуществления научно-технологической модернизации отраслей экономики с учетом всех вызовов конкуренции в целом. Рассмотрены типы и потенциальные проблемы структур управления отраслевого менеджмента. Выявлен ряд проблем в практике отраслевого менеджмента, связанных с необходимостью регулярного пересмотра и корректировки поддержки роста организации для достижения стратегических целей. Суть такой проблематики заключается не только в необходимости проведения постоянного мониторинга, но и корректировки при этом методов поддержки роста конкретного предприятия, а также в значимости достижения конкретной стратегической цели. Обозначено, что это требует применения современных аналитических инструментов и способов оценки эффективности отраслевого менеджмента, а также внедрения практики мониторинга внешнего делового контекста на регулярной основе, что позволит своевременно выявлять и преодолевать существующие и потенциальные риски.

Ключевые слова: отраслевой менеджмент, структура предприятия, управление, стратегические цели, бизнес, мониторинг

Для цитирования: Абдуллаев Ё.Х. Особенности структуры управления отраслевого менеджмента в современных реалиях // Наука и искусство управления / Вестник Института экономики, управления и права Российского государственного гуманитарного университета. 2025. № 3. С. 40–51. DOI: 10.28995/2782-2222-2025-3-40-51

Features of the management structure of industry management in modern realities

Yodgorhoja Kh. Abdullaev

Moscow University for Industry and Finance “Synergy”

Moscow, Russia, abdullaev_98@mail.ru

Abstract. The article reveals the industry management specifics, determining its systemic features in the context of modern realities. The purpose of the study is to identify strategic actions aimed at maintaining the work of the industry management structure. At the same time, it is noted that at present, the priority vector of development in the world industry is the direction of ensuring the needs of the life of the entire population of the state, as well as the implementation of its internal and external interests to improve the quality of life in the country. Fundamentally new management conditions that have developed in the 21st century dictate the need for scientific and technological modernization of economic sectors, taking into account all the challenges of competition in general. The author considers types and potential challenges in the industry management structures. He also identifies a number of issues in the practice of industry management associated with the need for regular revision and adjustment of support for the growth of the organization to achieve strategic goals. The essence of such issues lies not only in the need for continuous monitoring, but also in the adjustment of methods for supporting the growth of a particular enterprise, as well as in the significance of achieving a specific strategic objective. It is noted that it requires the use of modern analytical tools and methods for assessing the industry management effectiveness, as well as the introduction of the practice of monitoring the external business context on a regular basis, which will allow for the timely identification and overcoming of existing and potential risks.

Keywords: industry management, enterprise structure, management, strategic objectives, business, monitoring

For citation: Abdullaev, Y.Kh. (2025), “Features of the management structure of industry management in modern realities”, *Science and Art of Management / Bulletin of the Institute of Economics, Management and Law of the Russian State University for the Humanities*, no. 3, pp. 40–51, DOI: 10.28995/2782-2222-2025-3-40-51

Введение

Менеджмент сегодня – это одно из самых важнейших направлений развития научно-практической деятельности, поскольку именно управление организацией выступает как неотъемлемая часть

развития любой компании, нуждающейся в адекватном, эффективном, рациональном ведении своего бизнеса. Можно отметить, что в течение последних лет менеджмент стал отдельной профессиональной группой во всех промышленно развитых странах, практически во всех организациях. Это явилось следствием увеличения масштабов капиталовложений в технически сложные промышленные производства, а также было связано с распространением и перераспределением акционерной собственности в частных компаниях. Фактически менеджмент имел тенденцию к дифференциации как от собственности, так и от других сотрудников. Дифференциация от собственности привела к возникновению концепции отделения собственности от контроля. Возникающая идеология менеджмента имела тенденцию представлять менеджеров как профессиональных, рациональных экспертов, которые сочетают техническую экспертизу с беспристрастностью [Клейнер 2024].

Концепция управления не имеет однозначного определения. Ее можно исследовать, используя многоуровневый подход, начиная от глобальной экономики и заканчивая конкретными компаниями и их подразделениями, а также с различных точек зрения. В частности, управление в организации требует всестороннего анализа как базиса для формирования стратегических целей [Лекторович 2024]. Недостаточно ограничиваться лишь формальными обязанностями; важно учитывать социальную систему, в которой происходят взаимодействия менеджеров, включая и потенциал социального и человеческого капитала компаний [Мясникова, Сопилко 2016]. Эта система включает в себя разнообразные отношения, такие как взаимодействие с внешними заинтересованными сторонами (клиентами, инвесторами, представителями профсоюзов, государственными служащими), подчиненными и другими управленцами.

В большинстве крупных организаций существует разделение труда, которое имеет как структурные, так и культурные аспекты. Это означает, что оно проявляется как в вертикальной иерархии должностей, так и в горизонтальной специализации рабочих функций¹. Кроме того, культурные различия выражаются в профессиональных ценностях, стремлениях и образах жизни, которые поддерживаются руководством. Поскольку управленческий контроль и уровень дифференциации могут варьироваться в зависимости от конкретных обстоятельств, это указывает на отсутствие универсальной модели или формата, подходящего для всех бизнесов.

¹ Сопилко Н.Ю., Мясникова Н.Ю., Шаталова И.И., Щербакова Н.С. Основы управления производственными и материальными потоками: Учеб. пособие. М.: РУДН, 2019. 105 с.

В условиях современного быстро меняющегося бизнес-мира ясное представление о внутренней структуре компании является ключевым фактором для достижения долгосрочного успеха. Но при этом важно понимать, что именно включает в себя такая внутренняя структура, почему она имеет важное значение для управления компанией и т. п. Поскольку это социально-экономическая система организации, которая устанавливает связи, ответственность и иерархию отчетности, а также четко распределяет обязанности, то логично, что она создает основу для эффективного обмена информацией, принятия решений и распределения задач между всеми подразделениями компании [Гавриш 2024].

Структура управления отраслевого менеджмента: типы, формы и проблемы построения

Эффективная система управления является основой для успешной коммуникации, продуктивной работы и быстрого принятия решений, а также способствует повышению ответственности и укреплению командного взаимодействия. Наличие хорошо организованной системы управления позволяет компаниям оптимизировать свои процессы, повышать производительность и достигать поставленных целей.

Как следует из анализа имеющихся научно-теоретических работ специалистов [Бриштейн 2024; Гурьянова 2024], необходимость в наличии четко структурированной системы управления можно объяснить несколькими причинами. Во-первых, она создает ясность в целях и направлениях для всех сотрудников. Когда роли и обязанности четко определены, каждый член команды осознает свои задачи, что способствует увеличению производительности. Кроме того, эффективная система управления ускоряет процесс принятия решений, позволяя быстро реагировать на вызовы и эффективно использовать новые возможности.

В результате организации, которая придерживается надежной стратегии управления, открываются значительные преимущества. В частности, она акцентирует внимание на прозрачности в процессе принятия решений и распределении полномочий, что непосредственно способствует повышению эффективности и продуктивности сотрудников. Кроме того, наличие четких рамок помогает устранить недопонимание в коммуникации и предотвращает возможные конфликты внутри команды благодаря ясному определению ролей каждого участника. Более того, хорошо организованная система управления поддерживает принципы сотрудни-

чества и совместного творчества, обеспечивая осознание каждым членом команды своей роли в общей структуре организации, что, в свою очередь, укрепляет их единство и общую направленность на достижение общей цели [Ширвани 2025].

Подчеркивая важность определенной структуры управления, а также с учетом мнения экспертов [Курлыкова и др. 2024], считаем необходимым рассмотреть различные типы структур управления, которые обычно встречаются в организациях.

Так, ранжируя самые распространенные типы структур управления в отраслевом менеджменте, можно представить их в виде схемы (рис. 1):

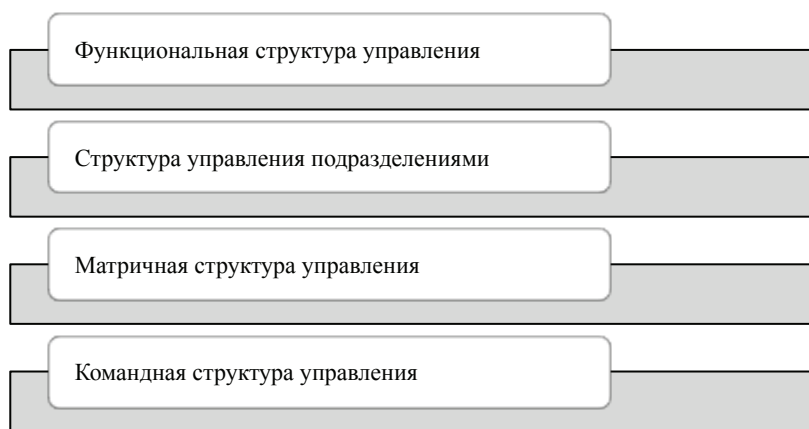


Рис. 1. Типы структур управления отраслевого менеджмента

Источник: составлено автором по [Alharbi 2024]

На основе представленной схемы (рис. 1) каждый элемент структуры можно охарактеризовать более подробно.

1. Функциональная структура управления.

Организационная структура, основанная на функциональном принципе, является традиционным и широко используемым методом управления. В этой модели сотрудники группируются по их профессиональным областям или опыту. Например, могут быть выделены отдельные отделы, занимающиеся финансами, маркетингом, производственными процессами и управлением персоналом. Каждое из этих подразделений возглавляет руководитель, который отвечает за контроль работы и эффективность сотрудников, выполняющих задачи в своей области. Такая структура отличается

четкой иерархией и специализацией, что позволяет назначать на каждую функциональную область специалистов с необходимыми навыками.

Сосредоточение на отдельных функциях может привести к потере целостного восприятия ситуации, а работники могут сосредоточиться исключительно на своих задачах, не принимая во внимание возможные связи и синергетические эффекты с другими отделами.

2. Структура управления подразделениями.

В больших компаниях обычно существуют управленческие подразделения, которые действуют в разных географических регионах или обслуживают различные группы клиентов. В такой организационной структуре компании делятся на независимые подразделения, каждое из которых работает как самостоятельная единица с собственными функциональными отделами.

В каждом подразделении менеджеры самостоятельно принимают решения и обладают большей свободой в своих действиях. Это дает им возможность оперативно реагировать на потребности своего рынка. Такая структура способствует генерации новых идей и адаптации, однако иногда возникает ситуация, когда сотрудники занимаются одними и теми же задачами, что приводит к увеличению затрат на управление [Djurayeva 2024].

3. Матричная структура управления.

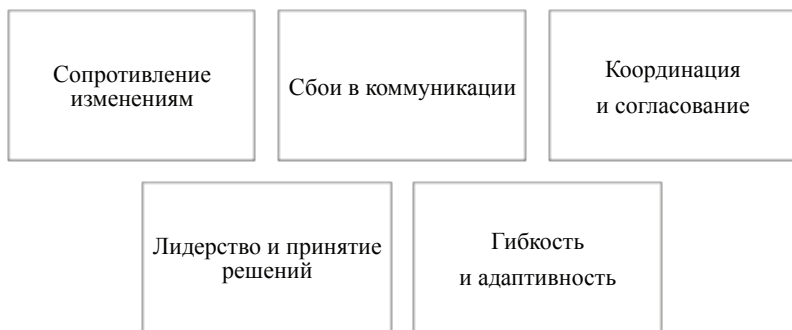
Матричная структура управления представляет собой сочетание двух подходов, объединяющее сильные стороны функциональных и дивизиональных моделей. В этой системе сотрудники работают в проектных или командных группах, сформированных на основе специализации, при этом оставаясь привязанными к своим функциональным отделам. Например, маркетолог может возглавлять межфункциональную команду, состоящую из представителей отделов продаж, финансов и производства. Такая организация способствует совместной работе, так как сотрудники из различных подразделений объединяются для решения задач конкретного проекта. Она также позволяет эффективно использовать ресурсы и опыт, поскольку специалистов можно распределять по проектам в зависимости от их квалификации. Однако управление матричной структурой связано с определенными трудностями, вызванными наличием нескольких уровней подчинения у сотрудников и возможными конфликтами приоритетов [Alharbi 2024; Myasnikova et al. 2018].

4. Командная структура управления.

Командная структура управления характеризуется горизонтальным подходом и значительным расширением полномочий

сотрудников. В этой модели работники объединяются в самостоятельные группы, которые несут ответственность за выполнение определенных задач или инициатив. Члены команды обладают свободой действий и правом принимать решения, что позволяет быстро и гибко реагировать на изменения в окружающей среде. Такая организация способствует повышению вовлеченности и креативности сотрудников, так как они чувствуют свою причастность и ответственность за результаты своей работы. Однако для успешного функционирования этой структуры необходимо эффективное руководство и культура взаимного доверия и сотрудничества. Она может оказаться неэффективной в организациях с традиционной иерархией или в тех случаях, когда требуется строгий контроль и координация [Ильин, Сизова 2024].

Несмотря на то что правильно выстроенная и продуманная структура управления может принести организации в той или иной отрасли многочисленные преимущества, важно знать о потенциальных проблемах и соображениях, которые могут возникнуть. Так, многими специалистами отмечается ряд потенциальных проблем формирования структуры управления отраслевого менеджмента, которые представлены на рис. 2.



*Рис. 2. Потенциальные проблемы
структуры управления отраслевого менеджмента*

*Источник: составлено автором по
[Курлыкова и др. 2024; Сопилко 2015]*

Рассмотрим более подробно и дадим характеристику всем проблемам, представленным на схеме (рис. 2).

1. Сопротивление изменениям. Внедрение новой управленческой структуры может встретить сопротивление со стороны

работников, привыкших к текущим методам работы. Очень важно своевременно решать возникающие проблемы и предоставлять поддержку, чтобы обеспечить беспрепятственный переход.

2. Сбои в коммуникации. Сложные организационные структуры, такие как матричные и дивизионные, могут затруднять коммуникацию, что, в свою очередь, может привести к задержкам в выполнении задач и искажению информации. Для предотвращения этих проблем крайне важно поддерживать регулярные взаимодействия между сотрудниками и иметь ясную иерархию подчинения.

3. Координация и согласование. В этом направлении часто отмечается то, что в различных компаниях, имеющих сложную систему отчетности, затрудняется режим согласованности. То есть нарушается координация действий между разными отделами и службами, что становится увеличением бюрократизма и снижения эффективности деятельности в целом. Чтобы решить такую задачу, возможно несколько путей, а именно: проведение совещаний на регулярной основе для оперативного выявления возникающих проблем, постановка тактических задач, планирование мероприятий и т. д.

4. Лидерство и принятие решений. Выделения лидера в команде, четкая постановка задач, высокие навыки управления и опыт, быстрое и обоснованное принятие решений, делегирование полномочий, возможность работать в условиях многозадачности и многовариантности, постановка четких сроков и контроль выполнения задач.

5. Гибкость и адаптивность. В период роста организации происходит деление функций по разным сферам, что приводит к реорганизации всей структуры управления. Эффективный менеджмент, имея результаты мониторинга, быстро реагирует на меняющиеся условия, проявляя гибкость в управлении, адаптируясь к новым вызовам неопределенной бизнес-среды.

Выводы и заключение

По итогам проведенного исследования можно сделать ряд определенных выводов, которые заключаются в следующем: взаимодействие между различными отраслевыми предприятиями развиваются в виде формирования определенных структур на основе расширения производственных связей, которые под воздействием множества экзогенных и эндогенных факторов повышают риски в различных сферах хозяйствования и усложняют систему менеджмента. Наряду с этим при появлении новых задач и решении

возникающих проблем появляются и дополнительные возможности получения синергетических эффектов от интеграционных процессов. Что, в свою очередь, дает новые векторы для решения стратегических задач, а также расширяет горизонты планирования деятельности.

Формирование новой структуры отраслевого менеджмента позволяет моделировать процессы более эффективно, сокращая возникающие как финансовые, так и другие риски. При этом системный подход повышает качество управления, делая структуру гибкой и быстро реагирующей на всевозможные воздействия внешней и внутренней среды. Таким образом, традиционные управленческие функции – координация, мотивация, адаптивность, прогнозирование, контроль – при взаимодействии и четком выстраивании цепи руководящего звена способствуют повышению конкурентоспособности как отдельных элементов системы, так и всего интеграционного механизма управления организацией.

Все вышеперечисленные функции управления в контексте планирования будущей деятельности организации, ее расширения в условиях динамичной экономической среды должны опираться на новые вводные элементы, а именно в различных сферах управления (финансовой, инвестиционной, производственной и др.):

- эффективный финансовый менеджмент, который в промышленной отраслевой организации целесообразно сосредоточить на достижении показателей устойчивости, а именно роста социальных характеристик наряду с экономическими и экологическими показателями, обеспечивающими компании интенсивность в развитии;
- операционный менеджмент, базирующийся на интегративно-функциональном подходе, позволяющий оптимизировать операционный цикл управления, максимизировать показатели результативности, и, напротив, снижать риски и убытки.

При этом необходимым является понимание того, что структура управления не статична и должна регулярно пересматриваться и корректироваться для поддержки роста организации и достижения стратегических целей. А четко определенная структура отраслевого менеджмента представляет собой важнейшую компоненту организационного успеха для любой компании. В целом она дает ясность, четкость и слаженность действий, исключение дублирования функций, разделяя структуры управления по видам и типам, наиболее целесообразным и эффективным.

Литература

- Бриштен 2024 – *Бриштен Н.Л.* Развитие системы стратегического управления на российских предприятиях // Вестник науки. 2024. Т. 1. № 11 (80). С. 49–57.
- Гавриш 2024 – *Гавриш А.Ю.* Системы управления: современные тенденции и перспективы развития // Наука и искусство управления / Вестник Института экономики, управления и права Российского государственного гуманитарного университета. 2024. № 1. С. 70–84. DOI: 10.28995/2782-2222-2024-1-70-84.
- Гурьянова 2024 – *Гурьянова Д.А.* Специфика стратегического менеджмента в условиях перехода к цифровой экономике // Наука и искусство управления / Вестник Института экономики, управления и права Российского государственного гуманитарного университета. 2024. № 3. С. 24–40. DOI: 10.28995/2782-2222-2024-3-24-40.
- Ильин, Сизова 2024 – *Ильин А.Б., Сизова Ю.С.* Применение методов проектного управления в деятельности коммерческих организаций, органов государственной власти и местного самоуправления // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». 2024. № 1. С. 64–76. DOI: 10.28995/ 2073-6304-2024-1-64-76.
- Клейнер 2024 – *Клейнер Г.Б.* Многополярное управление организацией // Российский журнал менеджмента. 2024. № 2. С. 163–178.
- Курлыкова и др. 2024 – *Курлыкова А.В., Корабейников И.Н., Корабейникова О.А.* Отраслевые и методические аспекты управления интеграцией промышленных предприятий // Экономика, предпринимательство и право. 2024. Т. 14. № 1. С. 39–52.
- Лекторович 2024 – *Лекторович С.В.* Стратегическое управление и планирование как основа конкурентоспособности организации: анализ современных тенденций // Актуальные исследования. 2024. № 15 (197). С. 53–59.
- Мясникова, Сопилко 2016 – *Мясникова О.Ю., Сопилко Н.Ю.* Формирование оптимальной системы стимулирования и оплаты труда персонала в коммерческом банке // Финансы и кредит. 2016. № 11 (683). С. 2–14.
- Сопилко 2015 – *Сопилко Н. Ю.* Развитие производственных связей России в условиях региональной интеграции // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия «Экономика». № 2. С. 14–24.
- Ширвани 2025 – *Ширвани Г.М.Р.* Теоретические основы стратегического управления и его влияние на эффективность организаций в телекоммуникационной отрасли // Евразийский научный журнал. 2025. № 2 (82). URL: <https://journalpro.ru/articles/teoreticheskie-osnovy-strategicheskogo-upravleniya-i-ego-vliyanie-na-effektivnost-organizatsiy-v-tel/> (дата обращения 15 апреля 2025).
- Alharbi 2024 – *Alharbi I. B.* Strategic management: A comprehensive review paper // International Journal of Professional Business Review. 2024. Vol. 9. № 3. P. 1–43.

- Djurayeva 2024 – *Djurayeva M. S.* Organizational structure of a modern enterprise // Ethiopian International Journal of Multidisciplinary Research. 2024. Vol. 11. № 12. P. 222–227.
- Myasnikova et al. 2018 – *Myasnikova et al.* Promising directions of cooperation among Eurasian Economic Union countries // International Journal of Engineering and Technology (UAE). 2018. Vol. 7. № 3.14. P. 386–391. DOI: 10.14419/ijet.v7i3.6.16009.

References

- Alharbi, I.B. (2024), “Strategic management: A comprehensive review paper”, *International Journal of Professional Business Review*, vol. 9, no. 3, pp. 1–43.
- Brishten, N.L. (2024), “Development of the strategic management system at Russian enterprises”, *Vestnik nauki*, vol. 1, no. 11 (80), pp. 49–57.
- Djurayeva, M. S. (2024), “Organizational structure of a modern enterprise”, *Ethiopian International Journal of Multidisciplinary Research*, vol. 11, no. 12, pp. 222–227.
- Gavrish, A.Yu. (2024), “Management systems. Trends and tendencies of modern development”, *Science and Art of Management / Bulletin of the Institute of Economics, Management and Law of the Russian State University for the Humanities*, no. 1, pp. 70–84, DOI: 10.28995/2782-2222-2024-1-70-84.
- Guryanova, D.A. (2024), “Specifics of strategic management in the context of the transition to a digital economy”, *Science and Art of Management / Bulletin of the Institute of Economics, Management and Law of the Russian State University for the Humanities*, no. 3, pp. 24–40, DOI: 10.28995/2782-2222-2024-3-24-40.
- Il'in, A.B. and Sizova, Yu.S. (2024), “Application of project management methods in commercial organizations, public authorities and local governments”, *RSUH/ RGGU Bulletin. “Economics. Management. Law” Series*, no. 1, pp. 64–76, DOI: 10.28995/2073-6304-2024-1-64-76.
- Kleiner, G.B. (2024), “Multipolar management of the organization”, *Russian Journal of Management*, no. 2, pp. 163–178.
- Kurlykova, A.V., Korabeynikov, I.N. and Korabeynikova, O.A. (2024), “Industrial and methodological aspects of managing the industrial company integration”, *Journal of Economics, Entrepreneurship and Law*, vol. 14, no. 1, pp. 39–52.
- Lektorovich, S.V. (2024), “Strategic management and planning as the basis for the competitiveness of an organization. Analysis of modern trends”, *Current Research*, no. 15 (197), part 2, pp. 53–59.
- Myasnikova, O.Yu. et al. (2018), “Promising directions of cooperation among Eurasian Economic Union countries”, *International Journal of Engineering and Technology*, vol. 7, no. 3.14, pp. 386–391, DOI: 10.14419/ijet.v7i3.6.16009.
- Myasnikova, O.Yu. and Sopilko, N.Yu. (2016), “Building and optimal system of personnel incentives and remuneration in a commercial bank”, *Finance and Credit*, no. 11 (683), pp. 2–14.

Shirwany. G.M.R. (2025), "Theoretical Foundations of Strategic Management and Its Impact on the Efficiency of Organizations in the Telecommunications Industry", *Eurasian scientific journal*, no. 2, available at: <https://journalpro.ru/articles/teoreticheskie-osnovy-strategicheskogo-upravleniya-i-ego-vliyanie-na-effektivnost-organizatsiy-v-tel/> (Accessed 15 April 2025).

Sopilko, N.Yu. (2015), "Russian production ties development in conditions of regional integration", *RUDN Journal of Economics*, no. 2, pp. 14–24.

Информация об авторе

Ёдгорходжа Х. Абдуллаев, аспирант, Московский финансово-промышленный университет «Синергия», Москва, Россия; 129090, Россия, Москва, Мещанская ул., д. 9/14, стр. 1; abdullaev_98@mail.ru

Information about the author

Yodgorhoja H. Abdullaev, postgraduate student, Moscow University for Industry and Finance "Synergy", Moscow, Russia; bldg. 1, bld. 9/14, Meshchanskaya Street, Moscow, Russia, 129090; abdullaev_98@mail.ru