УДК 005.7:334.012.64

Горбова И.Н.,

Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации;
доцент кафедры менеджмента и управления народным хозяйством;
кандидат экономических наук (Российская Федерация, г. Москва)

МЕНЕДЖМЕНТ И ПРОЕКТИРОВАНИЕ МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ: ОБЩИЙ ПОДХОД

Статья посвящена рассмотрению менеджмента на малых предприятиях в современных условиях хозяйствования. Проведен сравнительный анализ управления на малых и крупных предприятиях, выявлены ключевые подходы проектирования малых предприятий. Автор показывает объективную необходимость развития малого предпринимательства в стране с учетом факторов занятости, эффективности производства, снижению социальной напряженности. По мнению автора, особую роль в управлении играет проектирование малого предприятия, что дает стабильность и конкурентоспособность предприятию в рыночных условиях.

Ключевые слова: менеджмент, малые предприятия, проектирование, организационная структура управления, занятость населения, стратегия.

В настоящее время большинство исследований в области управления посвящены менеджерам крупных предприятий. В реальности же, особенно это касается регионов, экономически активное население работает на предприятиях малого бизнеса. Соответственно возникает необходимость рассмотрения именно менеджмента малых предприятий. При этом функции менеджера малого предприятия значительно отличаются от менеджера крупной организации, здесь подразумеваются не только уровень заработной платы и объем работы, но и масштаб управленческих решений, количество подчиненных, уровень образования, степень регулярности повышения квалификации, взаимозаменяемость и др.

Одним из явных отличий менеджмента малых предприятий от крупных является «многостаночность» менеджера на малом предприятии, в то время как на крупном предприятии происходит замена другим менеджером на время отсутствия менеджера определенного участка. Стоит отметить также, что само проектирование ма-

лых предприятий значительно отличается от крупных предприятий.

Следует иметь в виду, что крупное производство гораздо более устойчиво и способно быстро произвести ротацию кадров, малые же предприятия часто имеют вынужденный процесс замены, который впоследствии негативно сказывается на производственной деятельности и принимаемых управленческих решениях на предприятии.

По мнению Л. Лебедевой: «С развитием малого и среднего бизнеса как наиболее массового сегмента западных экономик связано решение таких приоритетных для общества задач, как обеспечение стабильной продуктивной занятости, реализация трудового, интеллектуального, предпринимательского, творческого потенциала граждан, интеграция социально уязвимых групп в экономическое и социальное пространство. Малый бизнес открывает перспективы для реализации предпринимательских идей, которые вследствие своего пионерного характера и повышенной рискованности не находят поддержки на крупных предприятиях. По большему счету общество кровно заинтересовано в прогрессе этого сектора экономики» [1].

Вместе с тем количество малых предприятий в Российской Федерации растет вместе с объемом выпускаемой продукции и соответственно работающих на них людей (табл.1).

Таблица 1 — Количество малых предприятий в ЦФО по данным Федеральной службы государственной статистики

Российская Федерация	*Кол-во предприятий на 1 января 2013 г.*	*Средняя численность работников —всего, чел.*
Центральный федеральный округ	**71632**	**2017032**
Белгородская область	2766	78190
Брянская область	1625	48977
Владимирская область	3300	89023
Воронежская область	3490	157572
Ивановская область	2023	69827
Калужская область	1885	63265
Костромская область	1196	38435
Курская область	1423	41465
Липецкая область	1554	57621
Московская область	11380	327114
Орловская область	1176	36606
Рязанская область	2250	60130
Смоленская область	1706	56044
Тамбовская область	1333	45369
Тверская область	2563	65117
Тульская область	2432	71194
Ярославская область	2602	71900
г. Москва	26928	639181

Мировой опыт свидетельствует, что малое предпринимательство — это ключевой элемент рыночной экономики, без которого не может гармонично развиваться государство. Он во многом определяет темпы экономического роста, структуру и качество внутреннего национального продукта, формируя его на 40—50%. Важная роль малого бизнеса заключается в том, что, насыщая рынок новыми товарами и услугами, удовлетворяя многочисленные нужды крупных предприятий, он обеспечивает значительное количество рабочих мест. Чутко реагируя на малейшие изменения рыночной конъюнктуры, малый бизнес как своего рода социальный индикатор соответствующим образом воздействует на рынок труда, увеличивая или сворачивая вовлекаемых в производство наемных работников [2].

Мы видим, что количество малых предприятий неуклонно растет, несмотря на финансово-экономический кризис 2008 года, на современные социально-экономические условия, на вступление нашей страны в ВТО. Все это происходит потому, что именно менеджмент малых предприятий имеет существенные достоинства, особо это заметно в регионах, где особую роль играют предпринимательский дух и чувство поддержки управленческих решений сотрудниками предприятий.

Одной из главных целей любого предприятия является получение максимальной прибыли и увеличение его стоимости. Для решения этих задач необходимо получить информацию об источниках доходов, а также о том, какие клиенты его обеспечивают и почему, выявить ключевые бизнес-процессы, на усовершенствовании которых должно сосредоточиться предприятие, чтобы обеспечить рост доходов и реализацию корпоративной стратегии. В соответствии с этим в дальнейшем предприятие направляет инвестиции и организует свою управленческую работу [3].

Ведь чем крупнее предприятие, тем больше проводится совещаний, планерок и менеджмент высшего звена не успевает донести управленческие решения сначала до менеджеров среднего, а затем низшего звена, из-за чего происходит искажение информации и ее интерпретация. Аспект использование менеджмента малыми предприятиями обеспечивает оперативность управления. Менеджмент должен постоянно развиваться, именно в этом его «плюс», а не стихийно, как это происходит сейчас, особенно это заметно в регионах.

Воздействие регулярного и стихийного менеджмента на предприятия малого и крупного бизнеса, представленного на рисунке 1, показывает, что только регулярно проводимый в компании менеджмент ведет предприятие через кризисную точку к стабильности и прибыли.

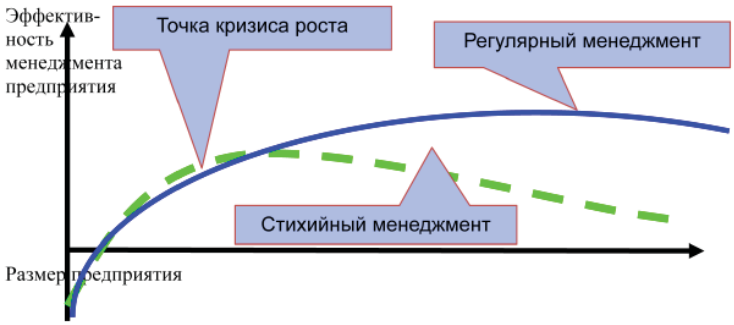


Рисунок 1 — Воздействие регулярного и стихийного менеджмента на предприятия малого и крупного бизнеса

Регулярный менеджмент в большей степени присущ малым предприятиям, что демонстрируется быстрой и четкой скоростью прохождения информации. Тем не менее данное высказывание может быть опровергнуто крупными компаниями в силу того, что любая информация на крупном предприятии четко закрепляется за специальными подразделениями, где делится на срочную и долговременную информацию.

Тем более что глобальная сетевая компьютеризация присуща крупным предприятиям.

Менеджмент малых предприятий напрямую зависит от их проектирования. Ведь по своей природе рынок анархичен, и крупные предприятия всегда должны соблюдать принцип равновесия внешнего своего окружения и внутреннего, а на малых предприятиях это происходит автоматически за счет гибкого проектирования, которое в нужный момент может изменить свою конфигурацию.

Соответственно небольшие размеры предприятия обеспечивают гораздо четкую, нежели в крупных предприятиях, управляемость. Это значит, что при правильной стратегии управления малым предприятием и оно будет конкурентоспособно регулярно.

Формулировка стратегии — ключевой момент развития конкурентоспособности

предприятия на рынке. Ряд исследований показывают, что в отдельных отраслях стратегическое управление находится на высоком уровне [4].

При стратегическом управлении, например, на крупных предприятиях акционеры далеки от нужд рынка, они утверждают планы, а не товары, которые, возможно, именно в этот момент пользуются большим спросом. Менеджеры крупных предприятий не привержены быстрым нововведениям, рисковым операциям и, главное, инновациям, в отличие от менеджеров малых предприятий.

Самые действенные стратегии лидерства состоят в разработке новых и модификации существующих высокотехнологичных товаров и технологий их разработки и производства. В рамках таких стратегий возникает необходимость принятия логически связанной последовательности стратегических инновационных решений, отражающих этапы и элементы инновационной стратегии, влияющих на риски ее реализации [5].

Но тем не менее малые предприятия не всегда способны проводить научные исследования и вкладывать серьезные средства в перспективные начинания. Зависит это прежде всего от отсутствия «свободных денежных средств» в силу объема производства. С ростом малого предприятия и увеличением ее организационной структуры возможность заниматься инновационными разработками появляется.

В целом проектирование на малом предприятии имеет цель создать упрощенную организационную структуру, которая подвержена быстрой перестройке всех ее подразделений. Малые предприятия имеют возможность обеспечивать управление производственными процессами и сбытом на основе простых организационных структур. При этом для осуществления функций управления, характерных для больших организационных структур, малые предприятия могут пользоваться услугами наемных специалистов и менеджеров.

Совершенствование управления малым предприятием и повышение эффективности его производства затрудняются без развития методов проектирования структур управления на данном предприятии. Можно отметить следующие методы проектирования: создание структуры должно опираться на научные методы организационного проектирования; проектирование должно возлагаться на менеджеров, владеющих методом формирования организационных систем; создание автоматизированных систем управления в контексте с организационной структурой управления и организационными факторами; использование новых современных организационных форм.

При проектирования структур управления малого предприятия важно отойти от понятия структуры застывшего типа. Организационная структура управления предприятия должна быть адаптивна к окружающей среде. Недаром в 70-е годы прошлого века практически все западные страны перешли на многомерные структуры управления. Важными элементами структуры управления на предприятии являются коммуникации, документооборот в организации и поток информации. И самое главное, проектирование организационной структуры — это не просто схематичное приложение с обязанностями и должностями, это поведенческая система с людьми, их группы, которые постоянно вступают в различные взаимоотношения для решения общих задач.

Уместно будет вспомнить слова П. Друкера: «Чтобы создать эффективную организацию, нужно заменить власть ответственностью». И еще одно высказывание П. Друкера, очень подходящее для малых предприятий: «Секрет японцев в том, что они не делают доклады о работе, а работают» [6].

Менеджмент малого бизнеса выгодно отличается от бизнеса средних и крупных предприятий следующими аспектами: универсальность знаний, совмещение профессий, быстрое переобучение персонала, взаимопомощь, экономия денежных средств, активность сотрудников, быстрое и четкое прохождение информации.

Существующие недостатки малого бизнеса идут в положительные моменты функционирования, в частности в сферах, где не требуется значительных вложений, сравнительно низки управленческие расходы, что в принципе положительно сказывается на себестоимости выпускаемой

продукции, а также повышает адаптационные возможности предприятия.

Соответственно цель менеджмента на предприятии заключается в том, чтобы при влиянии внешних факторов получить заранее запланированный результат. Если предпринимательский потенциал в России будет иметь поддержку, то сектор малого бизнеса снизит безработицу и, как упоминалось ранее, социальную напряженность общества.

Предпринимательский потенциал населения, являясь необходимым условием возникновения новых бизнесов, подвержен влиянию ряда факторов, способствующих его росту либо снижению [7].

Проведенный анализ позволяет сделать следующие выводы:

– при правильном проектировании предприятия, с учетом благоприятной среды и реальных мер поддержки малого бизнеса произойдет ускоренный рост подъема предпринимательства;

– менеджмент в малых предприятиях поможет способствовать конкурентоспособности организации, повысит социальную и экономическую стабильность, даст уверенность «в завтрашнем дне» работникам предприятия;

– повышение темпов экономического роста и благосостояния.

Таким образом, менеджмент и проектирование малых предприятий в современных условиях позволят предприятию определиться с приоритетами и ориентирами, выработать четкую программу и стратегию развития предприятия в жестких условиях конкуренции, что немаловажно в кризисных ситуациях и катаклизмов в мировой экономике.

Библиографический список

1. Лебедева Л. США: государство и малый бизнес // Человек и труд. 2008. № 12. С. 49 – 52.

2. Назаров А., Окладников А. Малое предпринимательство как социальный индикатор состояния рынка труда в условиях экономического кризиса // Социальная политика и социальное партнерство. 2009. № 5. С. 28 – 32.

3. Дубова Д. Повышение эффективности управления предприятием: внутренний контроль и контрольные процедуры // Проблемы теории и практики управления. 2007. № 4. С. 60 – 68.

4. Зарницына К. Управление стратегическими проектами на уровне предприятия и региона // Проблемы теории и практики управления. 2007. № 1. С. 22 – 30.

5. Глущенко И.И. Оценка эффективности системы управления инновационными проектами // Менеджмент в России и за рубежом. № 3. 2006. С. 53 – 60.

6. Электронный ресурс – [режим доступа] http://www.business-citation.ru

7. Сайбель Н.Ю. Предпринимательский потенциал российского общества: состояние, проблемы, возможности активизации// Постиндустриальная экономика: тенденции и перспективы России: коллективная монография. / В.А. Сидоров. – Краснодар: Научно-исследовательский институт экономики Южного федерального округа, 2011. – С. 91 – 97.

Gorbova I.N., e-mail: igorbova@mail.com
Russian Academy of National Economy and Civil Service under the President of the Russian Federation; associate professor of the department of management and national economy administration; candidate of economic sciences (Russian Federation, Moscow)

MANAGEMENT AND PLANNING OF SMALL ENTERPRISES: A GENERAL APPROACH

The article is devoted to the study of management in small enterprises in modern conditions of managing. A comparative analysis of management in small and large enterprises is made, key approaches of small enterprises' planning are identified. The author shows an objective need for development of small entrepreneurship in the country, taking into account the factors of employment, production efficiency, decrease of social tension. According to the author, special role in management is played by small enterprise planning that provides stability and competitiveness of the enterprise in market conditions.

Key words: management, small enterprises, planning, management structure, the employment, strategy.