

УДК 33**Особенности менеджмента в малом предпринимательстве****Дадаева Умуразият Серажутдиновна**Кандидат экономических наук, доцент,
кафедра «Менеджмент»,Дагестанский государственный университет;
367000, Российская Федерация, Махачкала, ул. Батырая, 4а;
e-mail: djannet05@mail.ru**Аннотация**

В статье рассматривается современный менеджмент как многогранное явление, имеющее как положительные, так и отрицательные стороны, с акцентом на систему менеджмента в сфере малого предпринимательства. Анализируется малое предпринимательство как наиболее распространенная и динамично развивающаяся сфера экономики на современном этапе. В заключении автор подчеркивает, что менеджмент в сфере малого предпринимательства существенно отличается от менеджмента крупных организаций. Это обусловлено рядом факторов: руководитель малого предприятия чаще всего является его собственником; отсутствует сложная система подразделений, что исключает необходимость в руководителях структурных единиц; в малом предприятии формируется небольшой коллектив сотрудников, что упрощает использование невербальных методов управления и способствует повышению чувства ответственности каждого работника за результаты деятельности предприятия. Статья акцентирует внимание на ключевых особенностях управления в малом бизнесе, которые необходимо учитывать для повышения эффективности работы таких предприятий.

Для цитирования в научных исследованиях

Дадаева У.С. Особенности менеджмента в малом предпринимательстве // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2024. Том 14. № 10А. С. 380-387.

Ключевые слова

Менеджмент, руководитель, организация, система, фирма, персонал, проблемы, современность.

Введение

В современных экономических условиях развитие малого предпринимательства приобретает особую актуальность и значимость. Именно малый бизнес формирует вектор развития регионов и территорий, а также в значительной степени пополняет бюджеты малых городов.

При рассмотрении малого бизнеса необходимо уделять пристальное внимание системе менеджмента в таких организациях. Менеджмент на малых предприятиях имеет существенные отличия от управленческих систем, характерных для крупных, многопрофильных компаний. В последних, как правило, складывается разветвленная иерархическая структура менеджмента с руководителями различных уровней.

Основная часть

Специфика малого бизнеса предъявляет особые требования к квалификации и навыкам менеджеров.

Действительно, компактная и гибкая система управления малыми предприятиями требует от руководителей более универсальных, разносторонних компетенций по сравнению с крупными корпорациями. В условиях ограниченности ресурсов и персонала, менеджерам малых компаний необходимо эффективно совмещать стратегическое планирование, оперативное управление, финансовый контроль, маркетинг и другие ключевые функции.

Эффективное управление становится критически важным фактором успешного функционирования и развития малого бизнеса. Только высококвалифицированные, инициативные и адаптивные руководители способны обеспечить гибкую реакцию малых предприятий на изменения внешней среды и максимально эффективно использовать имеющиеся ограниченные ресурсы.

Для малых предприятий характерна упрощенная система управления, которая практически не имеет иерархических уровней. Однако, это не делает процесс менеджмента в данном секторе более простым, а зачастую, напротив, усложняет управленческие задачи.

Учитывая специфику малого бизнеса, необходимо четко определять критерии отнесения предприятия к категории малого. В соответствии с Федеральным законом о малом и среднем предпринимательстве, к малым предприятиям относятся структуры с численностью персонала не более 100 человек.

В малых городах малый бизнес составляет основную часть предпринимательской деятельности. По сравнению с крупными предприятиями, малый бизнес обладает определенными преимуществами и перспективными направлениями развития в современных рыночных условиях.

Однако, как и крупные организации, малые предприятия подвержены влиянию различных факторов внешней и внутренней среды, которые, в свою очередь, оказывают непосредственное воздействие на формирование и реализацию системы менеджмента.

Эффективное управление малыми предприятиями является ключевым фактором их устойчивого развития. В этом контексте действительно актуальным является вопрос применения современных управленческих технологий и инструментов в сфере малого бизнеса.

Несмотря на характерные для малых компаний ограничения ресурсов и персонала, использование передовых методов менеджмента способно существенно повысить их

конкурентоспособность и адаптивность. Речь идет о таких подходах, как:

1. Стратегическое планирование и целеполагание, ориентированные на выявление и развитие конкурентных преимуществ.
2. Внедрение систем бюджетирования, управленческого учета и контроллинга для повышения финансовой дисциплины.
3. Применение клиентоориентированных маркетинговых стратегий и инструментов CRM.
4. Использование технологий бережливого производства для оптимизации бизнес-процессов.
5. Внедрение современных информационных систем и цифровых решений для автоматизации управленческих функций.

Грамотное и последовательное внедрение таких управленческих практик способно обеспечить малым предприятиям значительные конкурентные преимущества, повысить их эффективность и гибкость даже в условиях ограниченности ресурсов. Грамотное использование передовых методов и подходов к менеджменту позволяет малому бизнесу адаптироваться к динамичным условиям рынка, повышать конкурентоспособность и реализовывать имеющийся потенциал развития.

Значение малого бизнеса в современной России сложно переоценить, так как именно данное направление способно поддержать настоящую конкурентную среду и противостоять процессу монополизации всего внутреннего рынка. В сфере малого предпринимательства формируется основная часть национального ресурса, который служит основой для развития крупного и среднего предпринимательства. В масштабе экономики страны положительная роль малого бизнеса выражается в том, что он более гибок, быстрее реагирует на изменения внешней среды, создает дополнительные рабочие места [3].

Говоря о создании малого предприятия, можно выделить две основные группы по целям его функционирования: коммерческие и некоммерческие организации.

Коммерческая организация является юридическим лицом, основная цель которого заключается в получении максимальной прибыли от своей деятельности [4].

В свою очередь, некоммерческие организации имеют ряд ключевых отличий от коммерческих предприятий. Главной их особенностью является отсутствие цели получения прибыли от основной деятельности.

Некоммерческие организации также являются юридическими лицами, но полученная ими прибыль не распределяется среди учредителей или участников, а направляется на достижение уставных целей организации.

В качестве примеров некоммерческих структур вы правильно назвали кооперативы, фонды, общественные и религиозные объединения. Эти организации ставят своей целью решение социальных, благотворительных, культурных, образовательных и иных общественно полезных задач, а не извлечение прибыли.

На сегодняшний день значительный удельный вес в экономике приходится именно на коммерческие организации. Важно уделить детальное внимание именно коммерческим организациям, так как процесс менеджмента в коммерческой и некоммерческой организации различен. В первую очередь на процесс менеджмента на малом предприятии играет именно процесс зарождения системы управления. Формирование системы управления решает несколько вопросов:

- создание оптимальной организационной структуры;
- распределение должностных полномочий;

- формирование системы оценки деятельности сотрудников как руководящего, так и не руководящего состава.

В сравнении с крупными предприятиями, организационная структура малых компаний чаще всего характеризуется наличием единоличного руководства. В этом случае во главе малого предприятия стоит директор, который зачастую является и собственником всей организации.

Такая система единоличного хозяйствования и управления позволяет сократить расхождения при выборе целей и задач, а также в процессе принятия управленческих решений.

Концентрация ключевых полномочий и ответственности в руках одного руководителя позволяет сократить разночтения и несогласованность при выборе целей, задач и принятии управленческих решений. Единоначалие упрощает и ускоряет процессы стратегического и оперативного менеджмента на малом предприятии.

Отсутствие необходимости согласовывать решения на нескольких иерархических уровнях обеспечивает высокую маневренность и оперативность реакции малой компании на изменения рыночной ситуации. Руководитель может незамедлительно адаптировать планы и действия организации в соответствии с новыми условиями.

В отличие от многоуровневых иерархических систем, характерных для крупного бизнеса, малые предприятия обладают более простой и плоской структурой управления. Это позволяет им оперативно реагировать на изменения как во внешней, так и во внутренней среде.

Отсутствие многочисленных промежуточных управленческих звеньев обеспечивает более быстрое принятие решений и их незамедлительную реализацию. Это дает малым компаниям преимущество в адаптивности и скорости реагирования на новые вызовы рынка.

В случае, если малое предприятие имеет нескольких собственников, вводится должность генерального директора или директора. Его основная задача - принятие управленческих решений, которые впоследствии доводятся до совладельцев в виде окончательных вариантов. Это позволяет учесть все возможные последствия, как позитивные, так и негативные.

При возникновении неопределенности в деятельности организации или спорных ситуаций при принятии управленческих решений, окончательное решение принимается путем голосования среди учредителей (собственников).

При единоличном управлении малым предприятием директор (собственник) самостоятельно принимает решения по различным аспектам деятельности - финансам, снабжению, производству, налогообложению и т.д. Соответственно, именно он несет полную ответственность за успехи и неудачи организации.

В случае, когда во главе малого предприятия с несколькими собственниками стоит генеральный директор, происходит разделение полномочий: финансами занимается коммерческий директор, вопросами персонала - директор по персоналу и т.д.

По мере расширения деятельности малого предприятия, возникает необходимость формирования управленческой команды, состоящей из руководителя (собственника), специалиста по снабжению, коммерческого директора, главного бухгалтера и других ключевых сотрудников.

Однако, даже при относительно простой организационной структуре и системе единоличного управления, многие малые предприятия сталкиваются с серьезными проблемами. И ключевой причиной здесь является дефицит квалифицированных управленческих кадров.

Несмотря на преимущества гибкости и оперативности, присущие малому бизнесу, собственники и руководители таких компаний зачастую испытывают недостаток

управленческих знаний и компетенций. Это создает значительные сложности в стратегическом планировании, финансовом менеджменте, маркетинге и других ключевых функциях управления.

Ограниченные кадровые ресурсы малых предприятий не позволяют им привлекать профессиональных менеджеров высокого уровня. В результате владельцы вынуждены самостоятельно исполнять управленческие функции, не имея при этом необходимой подготовки.

Это накладывает существенные ограничения на возможности развития и роста малых компаний, несмотря на их гибкость и адаптивность. Преодоление кадрового дефицита и повышение управленческих компетенций собственников является одной из важнейших задач для малого бизнеса.

Исходя из этого для функционирования и процветания в условиях конкурентной среды предприятия вынуждены использовать услуги консалтинговых фирм или привлекать на работу опытных менеджеров. Таким образом, главным требованием к управлению малым предприятием в условиях рынка является обеспечение его приспособляемости к меняющимся условиям хозяйствования. Основное лицо, которое в целом организует функционирование всего предприятия — это руководитель. Именно руководящее лицо — основное должностное лицо фирмы и именно он отвечает за всю ее деятельность. На сегодняшний день выделяют три главных стиля управления: авторитарный, демократический, либеральный. В результате можно выделить пять характерных типов управленческого поведения: диктатор, демократ, пессимист, манипулятор, организатор.

Менеджер-диктатор в основном ориентирован на производственный процесс, не уделяя должного внимания отдельным сотрудникам. Такой подход не приносит удовлетворения работникам и является неэффективным стилем управления.

В противоположность этому, менеджер-демократ предоставляет подчиненным большую свободу, минимизируя контроль. Хотя это создает благоприятную атмосферу, польза от такого руководства не столь значительна.

Менеджер-пессимист занимает позицию невмешательства, предпочитая не вмешиваться в естественный ход событий. Однако такое пассивное руководство приносит очень небольшую пользу.

Менеджер-манипулятор стремится к компромиссам, склонен манипулировать людьми для достижения своих целей.

Наиболее эффективным является менеджер-организатор, который учитывает как производственные нужды, так и потребности и интересы сотрудников. Его отличает нацеленность на инновации и постоянное развитие организации.

Таким образом, для малого бизнеса наиболее предпочтителен неформальный стиль управления, ориентированный на создание творческой атмосферы в коллективе и достижение поставленных результатов.

На этапе перехода малого бизнеса к среднему необходимо учитывать, что для эффективного управления предприятием необходимо соблюдать два простых принципа — распределение полномочий и четкое структурирование предприятия. Менеджмент в малом бизнесе имеет свои характерные особенности, управленец, работающий на малом предприятии должен быть универсалом, который может работать в нескольких областях менеджмента.

В малом бизнесе менеджмент зачастую объединяет в себе множество различных функций:

подбор персонала, оценка рисков, поиск клиентов, а также непосредственное управление предприятием. Одной из ключевых особенностей менеджмента в сфере малого бизнеса являются:

1. Совмещение функций:

В малом бизнесе менеджер часто выполняет широкий спектр задач - подбор персонала, оценка рисков, поиск клиентов, непосредственное управление компанией. Это обусловлено небольшой численностью сотрудников и ограниченностью ресурсов.

2. Неформальный характер управления:

Во многих малых предприятиях властные полномочия реализуются в неформальном ключе, без строгого следования бюрократическим процедурам. Это позволяет быстро принимать решения и оперативно реагировать на изменения рынка.

3. Гибкость и адаптивность:

Малый бизнес отличается высокой степенью гибкости и способностью быстро адаптироваться к меняющимся условиям. Это дает преимущества в конкурентной борьбе с крупными игроками.

4. Личная вовлеченность владельца:

Собственник малого бизнеса зачастую лично участвует в операционной деятельности, что позволяет ему оперативно принимать решения и контролировать все процессы.

Таким образом, управление малым бизнесом характеризуется совмещением различных функций, неформальным стилем принятия решений, гибкостью и высокой вовлеченностью владельца. Это создает как определенные преимущества, так и определенные риски, с которыми приходится сталкиваться менеджерам малых предприятий.

Это предъявляет особые требования к менеджерам, работающим в этой сфере. Прежде всего, от них ожидается ответственность не только за конечный результат деятельности, но и за создание благоприятной атмосферы в коллективе. Ведь в небольших компаниях личные взаимоотношения между сотрудниками играют ключевую роль, а менеджер должен уделять должное внимание развитию командного духа и взаимопомощи.

Не менее важно для них умение четко ставить задачи перед подчиненными и эффективно контролировать их выполнение. Из-за сжатых сроков и ограниченности ресурсов менеджерам необходимо грамотно расставлять приоритеты и обеспечивать продуктивность рабочего процесса, доносить цели и требования до сотрудников.

Наконец, от управленцев в сфере малого бизнеса требуется способность решать сразу несколько задач одновременно. Высокая динамика этой среды часто предполагает, что менеджеру приходится заниматься параллельно несколькими проектами или направлениями деятельности, что требует навыка распределения внимания и ресурсов.

Заключение

Обобщая вышесказанное, необходимо подвести итог, что менеджмент в сфере малого предпринимательство отличен от менеджмента крупной организации, в основе этого факта лежат некоторые моменты: руководитель чаще всего является собственником; отсутствует система подразделений, а значит, отсутствует необходимость руководителя структурного подразделения; на мало предприятии складывается небольшой коллектив сотрудников, к которым проще применять невербальные способы управления и которые чаще всего чувствуют ответственность за деятельность малого предприятия.

Библиография

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (с изменен. на 23.07.2013) // Российская газета. — 1994. — № 238–239.
2. Дамдинов Д. Д. Малое предпринимательство в современной системе социально-экономических отношений [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://elibrary.ru/item.asp?id=17787633>.
3. Дорофеева О. Н. Особенности менеджмента в малом бизнесе [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://elibrary.ru/item.asp?id=13456315>
4. Егоршин, А. П. Основы менеджмента / А. П. Егоршин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 350
5. Никулина, И. Е. Основы современного менеджмента : учебное пособие для вузов / И. Е. Никулина, Л. Р. Тухватулина, Н. В. Черепанова; Национальный исследовательский Томский политехнический университет (ТПУ). — Томск: Изд-во ТПУ, 2020.
6. О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации: Федеральный закон от 24.07.2007 г., № 209-ФЗ (ред. от 28.12.2013) // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс».
7. Попова И.В. Эволюция и специфика финансовых экосистем предприятий / Попова И.В., Самохина Е.В. // Сборник научных работ серии "Финансы, учет, аудит". 2022. № 4 (28). С. 176-185.
8. Попова И.В. Актуальность повышения финансовой грамотности населения в период развития FINTECH / И.В. Попова, И.Е. Лазарева // Наука, образование, транспорт: актуальные вопросы, приоритеты, векторы взаимодействия. Материалы II Международной научно-методической конференции. Оренбург, 2023. С. 100-103.
9. Попова И.В. Стратегии и современная модель управления в сфере денежно-кредитных отношений / И.В. Попова, И.Е. Лазарева // Учебное пособие для обучающихся направления подготовки 38.04.08 Финансы и кредит (Магистерские программы: Банковское дело, Финансы и кредит, Финансы и кредит (Пенсионный фонд)), ОП ВО «Магистратура», очной и заочной форм обучения / Москва, 2023.
10. Смагина И. А. Малый бизнес: большой справочник/ Смагина И. А., Сергеева Т. Ю. — М.: Юркнига, 2022

Features of Management in Small Business

Umuraziyat S. Dadaeva

PhD in Economic Sciences,
Associate Professor, Department of Management,
Dagestan State University,
367000, 4a Batyraya str., Makhachkala, Russian Federation;
e-mail: djannet05@mail.ru

Abstract

The article examines modern management as a multifaceted phenomenon with both positive and negative aspects, focusing on the management system in the field of small business. Small business is analyzed as the most widespread and dynamically developing sector of the economy at the present stage. In conclusion, the author emphasizes that management in small business significantly differs from management in large organizations. This is due to a number of factors: the head of a small enterprise is most often its owner; there is no complex system of departments, which eliminates the need for managers of structural units; a small enterprise forms a small team of employees, which simplifies the use of non-verbal management methods and enhances each employee's sense of responsibility for the company's performance. The article highlights the key features of management in small business that need to be considered to improve the efficiency of such enterprises.

For citation

Dadaeva U.S. (2024) Osobennosti menedzhmenta v malom predprinimatelstve [Features of Management in Small Business]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 14 (10A), pp. 380-387.

Keywords

Management, leader, organization, system, firm, personnel, problems, modernity.

References

1. Grazhdanskii kodeks Rossiiskoi Federatsii (chast pervaya) ot 30.11.1994 № 51-FZ (s izmenen. na 23.07.2013) [Civil Code of the Russian Federation (Part One) of November 30, 1994 No. 51-FZ (as amended on July 23, 2013)]. Rossiiskaya gazeta, 238–239, 1994.
2. Damdinov, D. D. (n.d.). Maloe predprinimatelstvo v sovremennoi sisteme sotsialno-ekonomicheskikh otnoshenii [Small business in the modern system of socio-economic relations]. Retrieved from <http://elibrary.ru/item.asp?id=17787633>
3. Dorofeeva, O. N. (n.d.). Osobennosti menedzhmenta v malom biznese [Features of management in small business]. Retrieved from <http://elibrary.ru/item.asp?id=13456315>
4. Egorshin, A. P. (2021). Osnovy menedzhmenta [Fundamentals of management] (3rd ed.). Moscow: INFRA-M.
5. Nikulina, I. E., Tukhvatulina, L. R., & Cherepanova, N. V. (2020). Osnovy sovremennogo menedzhmenta [Fundamentals of modern management]. Tomsk: TPU.
6. O razvitií malogo i srednego predprinimatelstva v Rossiiskoi Federatsii: Federalnyi zakon ot 24.07.2007 g., № 209-FZ (red. ot 28.12.2013) [On the development of small and medium-sized businesses in the Russian Federation: Federal Law of July 24, 2007 No. 209-FZ (as amended on December 28, 2013)]. SPS "KonsultantPlyus".
7. Popova, I. V., & Samokhina, E. V. (2022). Evolyutsiya i spetsifika finansovykh ekosistem predpriyatii [Evolution and specifics of financial ecosystems of enterprises]. *Sbornik nauchnykh rabot serii "Finansy, uchët, audit"*, 4(28), 176-185.
8. Popova, I. V., & Lazareva, I. E. (2023). Aktualnost povysheniya finansovoi gramotnosti naseleniya v period razvitiya FINTECH [The relevance of improving financial literacy of the population during the development of FINTECH]. In *Nauka, obrazovanie, transport: aktualnye voprosy, priority, vektory vzaimodeistviya* (pp. 100-103). Orenburg.
9. Popova, I. V., & Lazareva, I. E. (2023). Strategii i sovremennaya model upravleniya v sfere denezhno-kreditnykh otnoshenii [Strategies and modern management model in the field of monetary relations]. Moscow.
10. Smagina, I. A., & Sergeeva, T. Yu. (2022). Maliy biznes: bolshoi spravochnik [Small business: a comprehensive guide]. Moscow: Yurkniga.