

*Афанасьева Антонида Александровна*

заместитель руководителя

ООО «РТ»

г. Улан-Удэ, Республика Бурятия

аспирант

ФГБОУ ВО «Восточно-Сибирский государственный  
университет технологий и управления»,

г. Улан-Удэ, Республика Бурятия

## **ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ**

### **ЭКОНОМИЧЕСКИМИ СТРУКТУРАМИ В РЕГИОНЕ**

*Аннотация: в статье анализируются основные подходы к оценке эффективности управления малыми и средними предприятиями. Даётся краткое описание подходов, выявляются их преимущества и недостатки. Предложен комплексный подход к управлению малыми и средними предприятиями региона.*

*Ключевые слова: функциональный подход к управлению предприятием, процессный подход к управлению предприятием, системный подход к управлению предприятием, ситуационный подход к управлению предприятием, инновационный подход к управлению предприятием.*

В настоящее время малый и средний бизнес (МСБ) является центральным звеном экономики региона. Предприятия МСБ наравне с другими элементами и экономическими структурами составляют инфраструктуру стратегического развития региона и обеспечивают условия освоения экономического пространства, интенсификации и диверсификации социального, экономического и экологического регионального развития с целью достижения стратегических целей [1]. Главными преимуществами бизнеса являются мобильность, гибкость, оперативность в реакции на изменение рынка, способность не только приспособиться и найти свое место на региональном рынке, а также разрабатывать и реализовывать инновационные товары в своем регионе и за его пределами. Из многочисленных исследований, проведенных на территории страны, видно, что

сегодня малое предпринимательство испытывает ряд проблем, касающихся финансового обеспечения, кадрового ресурса, рынков сбыта и др. Не исключением является и Республика Бурятия. Как и другие регионы России, Республика Бурятия нуждается в технологическом прорыве. Большинство отраслей реального сектора экономики демонстрируют низкий уровень производительности труда, требуют технического и технологического обновления [2]. Следует предположить, что проблемы, связанные с развитием бизнеса в регионе, могут возникать у предпринимателей, в том числе и из-за неспособности эффективно и качественно им управлять.

Традиционные методы управления и планирования социально-экономического развития регионов показывают свою неэффективность и обусловливают необходимость модернизации методологии стратегического планирования. В данном контексте возникает острая потребность в разработке нового инструментария, методологических подходов и их применении в управлении экономическими структурами региона [3].

Модернизация и создание нового инструментария измерения эффективности результатов управления экономическими структурами региона являются необходимым условием формирования более качественной структуры стратегического развития региона. Для решения вопросов, связанных с управлением предприятия, необходимо создание неких механизмов измерения его деятельности. С помощью традиционных источников информации, являющихся основной базой, не всегда получается как формировать задачи, так и управлять ими. К ним относятся статистика и финансовая отчетность. Отсутствие нужной информации не позволяет эффективно управлять предприятием. Именно поэтому возникает необходимость в использовании дополнительных критериев, с помощью которых можно оценить управление предприятием с разных сторон. Существует ряд подходов к оценке управления предприятием. Нами был проведен сравнительный анализ существующих подходов к оценке управления предприятием малого и среднего бизнеса как экономических структур в регионе, выявлены относительные преимущества и недостатки.

В таблице 1 представлены наиболее известные походы к управлению предприятием.

Таблица 1

## Подходы к оценке управления предприятием малого и среднего бизнеса

№	Наименование подхода и его основатели	Краткое описание похода	Преимущество	Недостатки
1	<i>Функциональный подход</i> А. Смит, Ф. Тейлор, А. Файоль, М. Вебер	Предприятие – некий механизм, обладающий набором определенных функций, распределяющихся среди подразделений. Исполнителями являются сотрудники данной организации и исполнение происходит в зависимости от специальности сотрудника	У каждой структурной единицы (сотрудника, отдела и т. д.) расписаны обязанности, обозначена область ответственности и установлены критерии деятельности (+/-). Подчиненный отвечает только за свои обязанности. Сильна вертикальная связь «подчиненный – начальник»	Отсутствие гибкости, оперативности, взаимозаменяемости
2	<i>Процессный подход</i> Г. Фэйо, Р. Двис, Л. Гулик, М. Хаммер, Дж. Чампи	Предприятие – набор определенных процессов. Управление организацией базируется на управлении процессами этого предприятия	Взаимосвязь и четкая последовательность поставленных задач	Без хорошо продуманного руководством процессного управления, без четкой концепции данный поход не выдаст нужного результата
3	<i>Системный подход</i> Ч. Бернард, П. Драккер, Н. Винер, К. Шенон	Предприятие представляется как система с четким определением целей, установленных в иерархическом порядке	Организованность процесса принятия решений, анализа ситуаций, комплексная оценка на каждом уровне данной системы	Данный подход не может определить основные переменные, которые влияют на функции управления предприятием. Отсутствуют данные о влиянии окружающей среды на итоговые результаты предпринимательской деятельности
4	<i>Ситуационный подход</i> М. Фоллет, Р. Стогдилл, П. Дракер, Дж. Вудфорд	Предприятие и все его действия зависят от ситуации, в которой данное предприятие находится в настоящее время. Управление	Гибкость, мобильность, новизна в принятии решений, исходя из сложившихся обстоятельств	Ситуационные процессы многочисленны их невозможно рассматривать независимо друг от друга, так как они взаимосвязаны. Для руково-

		предприятием подстраивается под сложившуюся ситуацию, не имея четких постоянных установок	дящего состава предприятия это представляет сложность в принятии заведомо правильного решения	
5	<i>Иновационный подход</i> Й.А. Шумпетер	Иновация представляется как целевое изменение в существовании и работе предприятия как системы	Гибкое управление; своевременность принятия решений; стабильная динамика инноваций, как достижение цели предприятия	Невозможность использования традиционных методов прогнозирования и анализа из-за ускоренного НТП (сокращается время полезного использования инновационного продукта и получения экономического эффекта от его внедрения)

Рассмотрим более подробно каждый из представленных подходов.

Функциональный подход является общим подходом к управлению, который включает в себя делегирование полномочий через функции. Главными выделяют четыре функции, являющиеся основными на каждом предприятии. К ним относят маркетинг, производство, финансы и персонал. Безусловно, данные функции являются базовыми и на каждом предприятии дополняются другими функциями, такими как логистика, безопасность, сервис и др. Функциональный подход силен вертикальной связью «управляющий – подчиненный», где подчиненные отвечают только за свою работу. Задача руководителей – отвечать за результат и эффективность своего подразделения. Очевидно, что горизонтальные связи являются очень слабыми, и в успешности подразделений на предприятии заинтересованы только сами подразделения. Делегирование полномочий является постоянным явлением, вследствие чего никто не несет ответственности за весь процесс в целом.

Процессный подход в управлении предприятием рассматривается как процесс, имеющий комплексный характер и представляющий совокупность действий, направленных на достижение поставленных целей [4].

В отличие от функционального подхода, горизонтальные связи (между подразделениями предприятия) в процессном походе сильнее. Однако вертикальные связи (управляющий – подчиненный) являются более слабыми. На предприятии сотрудник отвечает не только за свои обязанности, но и за те процессы, в которых он задействован. Функции и результат работы линейных подразделений, участвующих с таким сотрудником в одних и тех же процессах очень важны. В связи с этим возникает взаимная ответственность у всех участников за результат работы в данном процессе. Таким образом, главным элементом в процессном подходе является последовательность взаимосвязанных действий, исполняющих поставленные задачи и достижении целей в рамках установленной миссии предприятия. Процессный подход в управлении – это подход, определяющий рассмотрение деятельности любой организации как сети бизнес-процессов [5].

Системный подход представляет собой множество взаимосвязанных элементов (звеньев), составляющих единое целое, реализующих процесс управления для достижения поставленных целей [6]. Деятельность предприятия представляется как одна большая сложная система, состоящая из менее сложных подчиненных систем. Данный подход предприятие, его явления, проблемы, процессы и др. как в системе. Значение данного подхода заключается в том, что сотрудники предприятия могут согласовывать свою работу, при четком понимании системы предприятия и своей роли в ней. Использование данного подхода побуждает руководство предприятия поддерживать баланс между потребностями подразделений и поставленными целями предприятия в целом.

По мнению многих авторов, ситуационный подход в управлении – это, прежде всего, способ мышления в решении организационных проблем. Ситуация – совокупность событий, обстоятельств, которые развиваются во времени и пространстве и имеют определенные последствия [7]. Любая ситуация, образовавшаяся на предприятии, может создать как благоприятные, так и негативные последствия в развитии предприятия. Так как на внешнюю ситуацию, сложившуюся вокруг предприятия, повлиять практически нельзя, то ситуацию внутри

предприятия можно контролировать и вносить соответствующие поправки в управлении, исходя из самой ситуации. Главным акцентом в ситуационном подходе к управлению является конкретный набор обстоятельств (ситуация) воздействующих на предприятие в данное время. При использовании данного подхода в управлении руководители могут лучше ориентироваться и понимать, какие решения, принятые ими, способствовали достижению поставленных целей. Используя конкретные методы и концепции управления в сложившихся ситуациях на предприятии, достижение поставленных задач будет намного эффективнее.

В отличие от вышеперечисленных походов, инновационный подход в управлении предприятием базируется на непрерывном поиске и внедрении инноваций по всей цепочке управления. Он включает в себя использование инновационной модели в достижении эффективности предприятия. Инновационный подход связан с внедрением новых технологий, которые помогают рационально организовать производство для увеличения прибыли. «Инновационная деятельность – это особый инструмент, позволяющий предпринимателю использовать перемены и превращать их в новые возможности» [8]. Этот подход больше ориентирован на высококвалифицированную рабочую силу, где интеллект является главным ориентиром. Также сотрудники предприятия должны обладать организаторскими способностями, позволяющие оперативно и безопасно организовать сотрудников для нового дела. Залогом конкурентоспособности и экономического роста на предприятии являются инновационные продукты. Однако главным по значимости являются управленческие инновации. Люди являются носителями управленческой деятельности, движущей к организации и реализации инноваций. На предприятии все подразделения взаимосвязаны друг с другом, так как внедрение инноваций так или иначе затрагивает всех сотрудников.

Рассмотренные в статье подходы имеют как преимущества, так и недостатки. Предприятие может придерживаться одного или комбинировать несколько подходов в зависимости от своей стратегии развития. Возможно, для эффективного развития малого и среднего бизнеса в регионе следует совме-

стить два похода к управлению предприятием: инновационный и ситуационный. Внедрение новых технологий, помогающих рационально организовать производство, а также создание инновационных продуктов и их реализация требуют оперативной реакции на создающиеся ситуации внутри и вокруг предприятия. Соответственно необходимо оперативное реагирование на изменяющуюся среду и внесение соответствующих корректировок в управление всех процессов на предприятии. Совмещение данных подходов может способствовать оперативному развитию и росту предприятия.

### ***Список литературы***

1. Колесов Е.Ю. Формирование инфраструктуры стратегического развития региона / Е.Ю. Колесов, С.Р. Халтаева // Региональная экономика и управление. – 2017. – №1-3 (49). – С. 420.
2. Шипоенко С.В. Проблемы и направления модернизации экономики Республики Бурятия / С.В. Шипоенко, В.Г. Беломестнов // Пути стабилизации социально-экономического положения Республики Бурятия: сборник статей ежегодной научно-практической конференции / под ред. Е.Д. Цыреновой. – 2016. – С. 116.
3. Халтаева С.Р. Стратегическое планирование инновационно ориентированного развития социально-экономической системы региона: автореф. дис. ... д-ра экон. наук / С.Р. Халтаева; Вост.-Сиб. гос. ун-т технологий и упр. – Улан-Удэ, 2014. – С. 4.
4. Афанасьева Л.А. О необходимости разработки рекомендаций по формированию оптимального управленческого механизма, обеспечивающего реализацию стратегических задач организации / Л.А. Афанасьева // Основы экономики, управления и права. – 2014. – №4 (16). – С. 112–117.
5. Ведута Е.Н. Экономическая наука в обосновании национальной стратегии России / Е.Н. Ведута // Вестник Московского университета. Серия 12: Политические науки. – 2005. – №1. – С. 82.
6. Репин В.В. Бизнес-процессы. Моделирование, внедрение, управление / В.В. Репин. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. – С. 480.

7. Егоршин А.П. Исследование систем управления: учеб. пособие / А.П. Егоршин, А.К. Зайцев; Нижегор. ин-т менеджмента и бизнеса. – Н. Новгород: НИМБ, 2000. – С. 73.

8. Карданская Н.Л. Принятие управленческого решения: учебник / Н.Л. Карданская. – М.: ЮНИТИ, 1999. – С. 103.