

© Амосова А. И., Гуменный Г. М., Кузнецова Е. А., Москалев М. С., Немокаев А. А., 2023

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

В статье рассмотрены и структурированы основные отличительные черты управления в организациях малого бизнеса. Авторы акцентируют внимание на специфике найма и мотивации персонала, на управленческом поведении в отношении сотрудников, а также на принятии решений и распределении функций менеджмента в связи с особенностями малого бизнеса. Авторами делается вывод о том, что понимание особенностей менеджмента в малых предприятиях является фундаментом эффективного предпринимательства.

Ключевые слова: менеджмент, бизнес, малый бизнес, функции менеджмента, менеджер, мотивация, организационная структура

Актуальность темы «Особенности менеджмента в организациях малого бизнеса» заключается в ежегодном повышении интереса к открытию собственных предприятий. Такие предприятия не только создают новые рабочие места и удовлетворяют потребности населения, но и обеспечивают быстрое развитие национальной экономики.

При этом важно отметить, что в ВВП большинства стран с хорошо развитой экономикой сектор малого и среднего бизнеса занимает значительную часть. Согласно новостному ресурсу РБК, их доля варьируется от 50 % до 70 % [4]. В России же за последние три года данный показатель составил в среднем 20 % [4]. Желая улучшить данный показатель в РФ, государство активно оказывает поддержку малому и среднему бизнесу, предоставляя гранты, поддержку по кредитам, субсидии, займы и кредиты по сниженным ставкам, различные льготы и т.д.

Таким образом, рост интереса населения к малому бизнесу связан с доступностью данной сферы. Зарегистрировать собственный бизнес достаточно просто. На сегодняшний день для этого необходимо лишь подать определённый пакет документов и оплатить государственную пошлину. Однако после регистрации бизнеса предприниматели сталкиваются с рядом сложностей, ведь чтобы грамотно выстроить рабочий процесс и добиться успеха в своей нише важно знать и учитывать особенности менеджмента в организациях малого бизнеса.

Бизнес в наиболее общем понимании — это предпринимательская деятельность, связанная с риском использования имеющихся ресурсов и направленная на стабильное получение, прибыли [5]. Рассматривая частный сектор экономики, принято выделять четыре подвида бизнес-предприятий: крупные, средние, малые и микропредприятия. Естественно, для каждого предпринимателя важно понимать разницу между этими подвидами, чтобы правильно вести свою деятельность.

Крупный бизнес — это предприятия, которые производят существенную часть всех товаров и услуг в своей отрасли [5]. Для них характерны

большой штат сотрудников, высокие доходы и большие торговые площади, складские помещения и клиентская база. Предприятия среднего бизнеса обычно представлены в виде сети, способной удовлетворять потребности большой клиентской аудитории, однако их штат и годовой оборот значительно меньше, чем в предприятиях крупного бизнеса.

Малый бизнес — это предусмотренная действующим законодательством, систематическая, инициативная, самостоятельная деятельность физических лиц предпринимателей, а также юридических лиц какой-либо организационно-правовой формы и формы собственности, зарегистрированных в порядке и в соответствии с критериями отнесения к субъектам малого бизнеса, установленных в соответствии с действующим законодательством, которую осуществляют от своего имени, на собственный риск и под свою ответственность с целью получения дохода [5].

К предприятиям малого бизнеса относятся индивидуальные предприниматели и маленькие компании, штат которых обычно колеблется в пределах 100 человек. Соответственно, располагаемая ими территория, а также их прибыль значительно уступают в своих размерах, если сравнивать их с крупными и средними предприятиями. Сектор малого бизнеса представлен самой разнообразной сетью организаций и индивидуальных предпринимателей, деятельность которых сконцентрирована на местных рынках и связана в первую очередь с непосредственными потребителями услуг и товаров.

Рассмотрим роль и значение малого бизнеса в экономике государства. Как показывает многолетний опыт, малый бизнес играет важнейшую роль в рыночной системе экономики страны. Происходит это в первую очередь за счёт массовости, динамичности и гибкости данного сектора, которые позволяют малому бизнесу вносить существенный вклад в обеспечение устойчивости развития экономики и способствовать стабильности государства. Таким образом, можно сделать вывод о важности малого бизнеса в экономической политике любого государства с развитой экономикой. Этому же мнения

придерживается в своём исследовании И.И. Краснов, который отмечает, что «во-первых, развитие малого бизнеса способствует увеличению уровня занятости в стране; во-вторых, малый бизнес является наиболее гибким в удовлетворении разнообразных потребителей; в-третьих, поддерживая малый бизнес, государство может косвенно развивать те направления деятельности, которые не могут быть поставлены в разряд государственных приоритетов; в-четвертых, предприятия малого бизнеса могут выступать главными поставщиками сырья и комплектующих для больших предприятий; в-пятых, наличие большого количества малых предприятий улучшает конкурентную среду в государстве, что, в конечном итоге, сказывается на качестве предлагаемых товаров и среднем уровне цен» [3].

В наше время наблюдается тенденция у людей в нашей стране создавать собственный бизнес, чтобы не работать по найму. И государство предоставляет для этого все необходимые условия и помощь, которые мы кратко упомянули в начале статьи. Рассмотрим наиболее простую форму организации малого бизнеса, а именно ИП. Индивидуальный предприниматель — это физическое лицо, осуществляющее предпринимательскую деятельность без образования юридического лица. Предпринимательская деятельность — самостоятельная, осуществляемая на свой страх и риск деятельность, направленная на систематическое получение прибыли от пользования имуществом, продажи товаров, выполнения работ или оказания услуг.

Согласно законодательству РФ, индивидуальными предпринимателями могут стать как совершеннолетние, так и несовершеннолетние, но дееспособные граждане РФ, и даже иностранные граждане при соблюдении некоторых условий. Это делает данный вид бизнеса наиболее привлекательным и доступным для всех слоёв населения [10].

Перейдём к рассмотрению особенностей менеджмента в малом бизнесе. Учёт специфических свойств малого предпринимательства — одно из важнейших направлений деятельности предпринимателя для повышения результативности и эффективности его компании. В управлении малым бизнесом есть такие особенности, как, например, быстрое принятие решений. Мы уже упоминали ранее, что малое предприятие, действительно, складывается из небольшого количества сотрудников (от 10 до 100), что позволяет оперативно внедрить инновации, идеи в процесс функционирования организации, а также преодолеть кризисные ситуации за счёт принятия решений в ускоренном темпе.

Так же к особенностям менеджмента малого бизнеса имеет смысл отнести тесные, неформальные взаимоотношения в компании. Предприятие малого бизнеса построено таким образом, что ему присущ низкий уровень формализации отношений между

сотрудниками, не приветствуется бюрократия в определённых вопросах, решение которых можно достичь путем личных переговоров или неформальной переписки в мессенджерах.

Внимание малого бизнеса сосредоточено на клиентах, что является ещё одной его особенностью. Малый бизнес нацелен на оказание качественных услуг с индивидуальным подходом. Такой подход подразумевает перманентное улучшение своей продукции на основе потребностей клиентов. У собственника небольшой компании есть возможность познакомиться лично с каждым из клиентов и установить с ними прочные связи, которые заставят их вернуться для дальнейшего сотрудничества.

Следующая особенность, связанная с быстрым принятием решений в компании, это высокая степень взаимозаменяемости. В малых предприятиях распространены гибкие рабочие потоки, осуществляется относительно неспециализированная деятельность, имеет место взаимозаменяемость работников [7]. Так, в малом бизнесе не всегда есть необходимость в узко специализирующихся работниках, содержание которых может означать лишь дополнительные статьи расходов, что не всегда оправдывает результат деятельности. Поэтому малому бизнесу выгоднее нанять специалистов широкого профиля.

Немаловажным фактором, характеризующим предприятие, является его организационная структура, которую мы определили как отдельную особенность. В малом бизнесе наиболее часто встречается линейная организационная структура [6], так как она полностью удовлетворяет потребности организации в обеспечении полной персональной ответственности за результаты принятых решений и работы в целом.

В предприятиях малого бизнеса собственник зачастую берет на себя все функции и обязанности менеджера. Это означает, что в небольшой организации собственник выполняет функции генерального директора, совмещая права владения, распоряжения и пользования своей собственностью с функциями менеджера [8]. Вследствие перегрузки, собственник может столкнуться с рядом проблем, в том числе личного характера:

- ухудшение физического состояния (ослабление иммунитета, хронические заболевания и т.д.);
- эмоциональное истощение (выгорание, апатия, депрессия, хроническая усталость и т.д.);
- разногласия в семье (семейные конфликты из-за недостатка свободного времени).

Однако собственник все же может делегировать свои полномочия наёмному менеджеру, пытаясь исправить сложившуюся ситуацию, но и в данном случае могут возникнуть трудности. Как правило, из-за нехватки средств, владелец организации может позволить себе нанять только одного или двух

управленцев, которым приходится брать на себя сразу несколько функций менеджмента: планирование, организация, координация, контроль и мотивация. Таким образом, распределение функций происходит все так же неравномерно. Совмещение различных функций управления приводит к неизбежным конфликтам и тем самым ставит компанию и её дальнейшее развитие под угрозу.

Нередко происходит и так, что из-за изначально неправильно выстроенной организационной структуры или стремления собственника полностью контролировать рабочий процесс сотрудников в компании и выполнение его указаний, происходит дублирование функций, то есть владелец компании выполняет функции наёмных менеджеров одновременно и наравне с ними.

Выделяют несколько типов управленческого поведения: организатор, диктатор, пессимист, манипулятор, демократ [2]. Наиболее приемлемым и эффективным в малых предприятиях является менеджер-организатор. Такой менеджер стремится внедрить преобразования, новые методы управления в компании. Он учитывает запросы своих подчинённых, взаимоотношения с которыми можно охарактеризовать как непринуждённые и доброжелательные, вследствие чего атмосфера в сравнительно небольшом коллективе становится непритворная и откровенная. Совершенно ясно, что в такой организации не будет акцента на управлении кем-либо, даже наоборот, менеджер может заниматься хозяйственной работой, в которой заинтересована компания, попутно выполняя свои функции как управленец. При отсутствии строгого контроля работа в маленьком обществе нацелена на результат, причастность к которому видит каждый сотрудник и стремится поэтому работать лучше. Следовательно, менеджер-организатор является тем необходимым сближающим человеком, который поддерживает лишённые официальности отношения в группе, создаёт творческую среду, в которой каждый сотрудник ориентирован на плодотворную работу и целедостижение.

В малом бизнесе очень важно обращать на степень мотивированности сотрудников, поскольку работников, специализирующихся на конкретных задачах и выполняющих определённые функции, не много. Поэтому, чтобы специалист качественно выполнял свои трудовые обязанности, следует стимулировать его нравственно и финансово. На сегодняшний день наиболее распространённым методом мотивации в организациях малого бизнеса является увеличение заработной платы, которое не всегда сопоставимо с навыком, опытом и выработкой персонала.

Классически определяют материальное и нематериальное стимулирование [1]. Материальная составляющая основана на финансовых ресурсах организации. Схема выплат, используемые компанией, состоит из трех элементов: оклад (фиксированная сумма), бонусная часть (премия,

бонусы, переменная выплата) и социальные выплаты и льготы.

Оклад является фиксированной суммой обмена определённого объёма или времени работы, отвечающей всем необходимым условиям качества, на деньги. При этом нет связи между ежедневной выработкой и базовой оплатой труда, независимо от интенсивности работы оклад остаётся неизменным.

Премия и внеочередные вознаграждения являются отражением того, насколько хорошо была перевыполнена работа, то есть сделана с запасом относительно организационных стандартов и планов. Материальное вознаграждение становится показателем эффективности работы сотрудника и в целом отдела.

Льготы и социальные выплаты определяются окружающей действительностью, что человек занимает конкретное рабочее место в компании. Например, организация может позволить себе оплатить сотруднику обед, курсы профессиональной переподготовки, медицинскую страховку, компенсировать транспортные расходы и многие другие аспекты жизни работника, которые законодательно закреплены.

В том случае, когда руководители мотивируют своих подчинённых, задействуя внешние факторы, не связанные с деньгами, имеет место быть проявление нематериального стимулирования. К самым распространённым средствам нематериального мотивирования следует отнести: предложение пластичного графика работы, роста по карьерной лестнице; устная или письменная благодарность; вручение диплома, благодарственных писем; вывешивание ежемесячного рейтинга или списка лучших (худших) работников месяца; проведение неформальных мероприятий в честь праздников.

Как итог, материальные и нематериальные методы стимулирования, составляющие систему мотивации компании, позволяют добиться наилучшей продуктивности и результативности от сотрудников, заинтересованных в качественном выполнении своих должностных функций.

На начальных этапах развития бизнеса собственнику свойственно нанимать в подчинение членов своей семьи, родственников и друзей, то есть людей, которые, так или иначе, имеют представление о характере, привычках и поведенческих особенностях, а также сильных и слабых сторонах их потенциального начальника, и с которыми уже выстроены доверительные отношения. Стимулом к такому подбору персонала нередко выступает мнимая гарантия безопасности в случае нарушения закона, так как знакомые не станут обращаться в государственные и силовые структуры с целью разоблачения и последующего наказания предпринимателя [9], и, что немаловажно, ошибочное мнение, будто единомышленники из близкого круга общения будут беспрекословно, оперативно и добросовестно выполнять все

поручения без применения поощрительных и штрафных санкций.

В жизни подобная практика, разумеется, имеет место быть, но зачастую она приводит к проблемам внутри коллектива. Особое положение в коллективе, занимаемое некоторыми сотрудниками, особенно на основе родства, вызывает негодование и недовольство остальных работников, что значительно снижает уровень доверия к руководителю и его авторитет. С другой стороны, родственники и знакомые сами могут рассчитывать на особое отношение, что выражается в количестве обязанностей, возложенных на них, размере зарплаты и так далее. Отсутствие тех или иных привилегий так же может спровоцировать обиду и повлиять на мнение об управляющем.

Подводя итог вышесказанному, важно отметить, что процесс управления малым бизнесом действительно уникален. Он включает в себя ряд отличительных свойств. Часть из них может принести определённую выгоду, например, «ориентация на клиента» или же «быстрое принятие решений». Однако присутствуют и такие особенности, которые могут пагубно влиять на деятельность компании («Неравномерное распределение функций менеджмента»). В любом случае, правильный выбор стиля управления малым бизнесом позволит получить преимущество на рынке. Данная концепция невозможна без скрупулёзного изучения особенностей менеджмента в малых предприятиях. Эффективное руководство возможно только с учётом вышеперечисленных факторов, которые являются фундаментом, основной составляющей предпринимательства. ■

1. Антонова А. Н. Особенности системы мотивации персонала на предприятиях малого бизнеса / Антонова А. Н., Стародубова Ю.В. - Текст: электронный // Экономика и современный менеджмент: теория и практика. - 2015. - №12 (54). - с.159-163. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-sistemy-motivatsii-personala-na-predpriyatiyah-malogo-biznesa> (дата обращения: 13.11.2022). - Режим доступа: Научная электронная библиотека Киберленинка.

2. Дорофеева О. Н. Особенности менеджмента в малом бизнесе. - Текст: электронный // Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера: Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета. - 2005. - №3. - с. 101-105. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-menedzhmenta-v-malom-biznese> (дата обращения: 10.11.2022). - Режим доступа: Научная электронная библиотека Киберленинка.

3. Кононкова Н. И. Малый бизнес как источник экономического роста / Кононкова Н.И., Ширяева С.В. - Текст: электронный // Проблемы теории и практики управления. - 2014. - № 9. - с. 114-119. - URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=22137358> (дата обращения: 29.10.2022). - Режим доступа: для зарегистрированных пользователей.

4. Кузнецова Е. В каких отраслях и регионах работает малый бизнес. Итоги переписи. / Кузнецова Е., Деготькова И., Ткачёв И. - Текст: электронный. - 2022. - URL:

<https://www.rbc.ru/economics/24/01/2022/61e690379a79478b014c4b22> (дата обращения: 29.10.2022).

5. Майданевич Ю. П. Малый бизнес: понятие и преимущества / Майданевич Ю. П. Бедрик К.А. - Текст: электронный. - 2017. - №2 (19). - с. 177-180. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/malyy-biznes-ponyatie-i-preimuschestva> (дата обращения: 29.10.2022). - Режим доступа: Научная электронная библиотека Киберленинка.

6. Мартысюк А. В. Выбор организационной структуры предприятия / А. В. Мартысюк. — Текст: непосредственный // Актуальные вопросы экономических наук : материалы III Междунар. науч. конф. (г. Уфа, июнь 2014 г.). — Т. 0. — Уфа : Лето, 2014. — С. 127-129. — URL: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/95/5807/> (дата обращения: 14.11.2022).

7. Светник Т.В. Особенности менеджмента на предприятиях малого бизнеса. - Текст: электронный // Известия Иркутской Государственной Экономической Академии (Байкальский Государственный Университет Экономики и Права). - 2010. - №5. - с. 140-145. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-menedzhmenta-na-predpriyatiyah-malogo-biznesa/viewer> (дата обращения: 03.11.2022). - Режим доступа: Научная электронная библиотека Киберленинка.

8. Скамай Л.Г. Предпринимательское управление - инновационная составляющая подготовки менеджеров современного типа. - Текст: электронный. - 2012. - с. 25-31. - URL:

<https://cyberleninka.ru/article/n/predprinimatelskoe-upravlenie-innovatsionnaya-sostavlyayuschaya-podgotovki-menedzherov-sovremennogo-tipa/viewer> (дата обращения: 03.11.2022). - Режим доступа: Научная электронная библиотека Киберленинка.

9. Тимофеев М.И. Особенности управления персоналом в малом бизнесе / Тимофеев М.И., Гусев А.К. - Текст: электронный // Вестник Национального Института Бизнеса. - 2017. - №30. - с. 197-202. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-upravleniya-personalom-v-malom-biznese/viewer> (дата обращения: 07.11.2022). - Режим доступа: Научная электронная библиотека Киберленинка.

10. Федеральный закон от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 25.02.2022) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2022) «Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая)»// СПС «КонсультантПлюс».

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

Антонова А. Н. Особенности системы мотивации персонала на предприятиях малого бизнеса / Антонова А. Н., Стародубова Ю.В. - Текст: электронный // Экономика и современный менеджмент: теория и практика. - 2015. - №12 (54). - с.159-163. - URL:

<https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-sistemy-motivatsii-personala-na-predpriyatiyah-malogo-biznesa> (дата обращения: 13.11.2022). - Режим доступа: Научная электронная библиотека Киберленинка.

Дорофеева О. Н. Особенности менеджмента в малом бизнесе. - Текст: электронный // Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера: Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права,

управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета. - 2005. - №3. - с. 101-105. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-menedzhmenta-v-malom-biznese> (дата обращения: 10.11.2022). - Режим доступа: Научная электронная библиотека Киберленинка.

Кононкова Н. И. Малый бизнес как источник экономического роста / Кононкова Н.И., Ширяева С.В. - Текст: электронный // Проблемы теории и практики управления. - 2014. - № 9. - с. 114-119. - URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=22137358> (дата обращения: 29.10.2022). - Режим доступа: для зарегистрированных пользователей.

Кузнецова Е. В каких отраслях и регионах работает малый бизнес. Итоги переписи. / Кузнецова Е., Деготькова И., Ткачѳв И. - Текст: электронный. - 2022. - URL: <https://www.rbc.ru/economics/24/01/2022/61e690379a79478b014c4b22> (дата обращения: 29.10.2022).

Майданевич Ю. П. Малый бизнес: понятие и преимущества / Майданевич Ю. П. Бедрик К.А. - Текст: электронный. - 2017. - №2 (19). - с. 177-180. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/malyu-biznesponyatie-i-preimuschestva> (дата обращения: 29.10.2022). - Режим доступа: Научная электронная библиотека Киберленинка.

Мартысюк А. В. Выбор организационной структуры предприятия / А. В. Мартысюк. — Текст: непосредственный // Актуальные вопросы экономических наук : материалы III Междунар. науч. конф. (г. Уфа, июнь 2014 г.). — Т. 0. — Уфа : Лето, 2014. — С. 127-129. — URL: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/95/5807/> (дата обращения: 14.11.2022).

Светник Т.В. Особенности менеджмента на предприятиях малого бизнеса. - Текст: электронный // Известия Иркутской Государственной Экономической Академии (Байкальский Государственный Университет Экономики и Права). - 2010. - №5. - с. 140-145. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-menedzhmenta-na-predpriyatiyah-malogo-biznesa/viewer> (дата обращения: 03.11.2022). -

Режим доступа: Научная электронная библиотека Киберленинка.

Скамай Л.Г. Предпринимательское управление - инновационная составляющая подготовки менеджеров современного типа. - Текст: электронный. - 2012. - с. 25-31. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/predprinimatelskoe-upravlenie-innovatsionnaya-sostavlyayuschaya-podgotovki-menedzherov-sovremennogo-tipa/viewer> (дата обращения: 03.11.2022). - Режим доступа: Научная электронная библиотека Киберленинка.

Тимофеев М.И. Особенности управления персоналом в малом бизнесе / Тимофеев М.И., Гусев А.К. - Текст: электронный // Вестник Национального Института Бизнеса. - 2017. - №30. - с. 197-202. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-upravleniya-personalom-v-malom-biznese/viewer> (дата обращения: 07.11.2022). - Режим доступа: Научная электронная библиотека Киберленинка.

Федеральный закон от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 25.02.2022) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2022) «Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая)»// СПС «КонсультантПлюс».

Qualities of management in small business organizations

© Amosova A., Gumenny G., Kuznetsova E., Moscalev M., Nemokaev A., 2023

The article considers and structures the main distinctive features of management in small business organizations. The authors focus on the specifics of recruitment and staff motivation, managerial behavior towards employees, as well as decision-making and distribution of management functions in relation to the characteristics of small business. The authors conclude that understanding the peculiarities of management in small enterprises is the foundation of effective entrepreneurship.

Keywords: management, business, small business, management functions, manager, motivation, organizational structure