

УДК 316.354.2+316.334.23

ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ РУКОВОДИТЕЛЯМИ МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ: АНАЛИЗ ОСНОВ И СТРАТЕГИЙ

С. Н. ЩЕРБИНИН^{1), 2)}

¹⁾Гродненский государственный университет им. Янки Купалы, ул. Ожешко, 22, 230023, г. Гродно, Беларусь

²⁾Белорусский государственный университет, пр. Независимости, 4, 220030, г. Минск, Беларусь

Посвящена анализу рационалистических и стратегических устремлений в практике принятия управленческих решений субъектами малого предпринимательства и оценке выявленных различий в зависимости от сферы деятельности и региона. Управленческое решение представлено как специфический вид социального воздействия, интегрирующего интеллектуально-логическую деятельность акторов с поведенческим компонентом. В качестве основы для анализа используются результаты социологического исследования руководителей малых предприятий как субъектов малого предпринимательства. Исследование направлено на анализ деятельности по принятию решений исходя из оценки намерений предпринимателей в отношении объекта управления. Индикаторами для рассмотрения выступает содержание действий при принятии решений: оценка информации, использование инструментов улучшения решений (делегирование, привлечение экспертов и персонала), стратегическая ориентация функционирования, применение критериев выбора, отношение к персоналу, партнерам и бизнес-ассоциациям, открытость и готовность к изменениям. Обосновывается доминирование рационалистических и стратегических устремлений в практике управления малыми предприятиями. На основе этого руководители малых предприятий представлены как рационально ориентированные участники социального взаимодействия, демонстрирующие готовность к формированию сплоченной профессиональной социальной группы. Раскрывается содержание принятия решений – поиск и выбор средств, соответствующих поставленным целям, направленных на реализацию определенных изменений и достижение устойчивого успеха. Сравнивается практика принятия решений предпринимателями различных сфер деятельности и регионов. Делается вывод об относительной однородности ее содержания.

Ключевые слова: управленческое решение; малое предпринимательство; рационалистические и стратегические устремления; предпринимательская среда; содержание практики управления.

MANAGEMENT DECISION-MAKING BY LEADERS OF SMALL ENTERPRISES: ANALYSIS OF BASICS AND STRATEGIES

S. N. SHCHARBININ^{a, b}

^aYanka Kupala State University of Grodno, 22 Azhjeshka Street, Grodno 230023, Belarus

^bBelarusian State University, 4 Niezaliežnasci Avenue, Minsk 220030, Belarus

The article is devoted to the analysis of rationalistic and strategic aspirations in management decision-making by actors of small business and the assessment of identified differences depending on the field of activity and the region. Managerial decision is presented as a specific kind of social interaction, integrating the intellectual and logical activity of actors with a behavioral component. The results of sociological research of small enterprises leaders as small business

Образец цитирования:

Щербинин С. Н. Принятие управленческих решений руководителями малых предприятий: анализ основ и стратегий // Журн. Белорус. гос. ун-та. Социология. 2017. № 4. С. 133–144.

For citation:

Shcharbinin S. N. Management decision-making by leaders of small enterprises: analysis of basics and strategies. *J. Belarus. State Univ. Sociol.* 2017. No. 4. P. 133–144 (in Russ.).

Автор:

Сергей Николаевич Щербинин – старший преподаватель кафедры социологии и специальных социологических дисциплин факультета истории, коммуникации и туризма¹⁾, аспирант кафедры социологии факультета философии и социальных наук²⁾. Научный руководитель – доктор социологических наук, профессор Д. К. Безнюк.

Author:

Siarhei N. Shcharbinin, senior lecturer at the department of the sociology and special sociological disciplines department, faculty of history, communication and tourism^a, postgraduate student at the department of the sociology, faculty of philosophy and social science^b.
s.n.scherbinin@mail.ru

actors have been used as the basis for analysis. The research is aimed at analysis of decision-making activity, based on the assessment of entrepreneurs' intentions regarding the management object. Directions and content of actions in decision-making (information assessment, use of improvement tools for decision-making (delegation, involvement of experts and staff), strategic orientation of functioning, application of selection criteria, attitude towards staff, partners and business associations, openness and readiness for changes) have been used as indicators for consideration. Dominating of rationalistic and strategic aspirations in managing small entrepreneurs has been substantiated. Leaders of small enterprises have been presented as rationally oriented participants of social interaction with the readiness to form a cohesive professional social group. The article discovers the content of decision-making process – search and selection of funds that meet set goals, aimed at implementing certain changes and achieving sustainable success. The practices of decision-making by entrepreneurs of different fields of activity and regions have been compared, as a result of which the conclusion about a relative homogeneity and absence of cardinal differences in its content has been made.

Key words: managerial decision; small business; rationalistic and strategic aspirations; business environment; principle of management practice.

Введение

Современные условия актуализируют поиск новых форм и методов управленческой деятельности. Это определяет значение и роль управленческих моделей, основанных на категориях социальной деятельности, содержание которой отражает рационалистическую ориентацию в отношении перспектив объекта управления. Основным компонентом управления становится деятельность по принятию управленческих решений. Она является первоосновой и обуславливает характер, принципы и ориентации управления. Остальные компоненты выступают следствием определенного управленческого выбора, который и задает направление для реализации управленческого воздействия.

Малое предпринимательство выступает одним из приоритетных и перспективных направлений обеспечения социально-экономического развития страны, способствуя формированию конкурентной среды, росту производства потребительских товаров, расширению сферы услуг, созданию новых рабочих мест, приданию дополнительной стабильности экономической подсистеме общества [1, с. 2]. Его значимость подтверждается удельным весом основных экономических показателей развития Республики Беларусь, представляя собой наиболее массовую, динамичную и гибкую форму деловой активности [1]. Это определяет необходимость учета проблем развития и функционирования малых

организационных форм, изучения применяемых управленческих практик. Стимулирование деловой предпринимательской активности будет эффективным лишь при готовности и желании предпринимателей осуществлять свою деятельность рационально, с расчетом на стратегическое развитие и взаимодействие. Характер и содержание практики принятия решений во многом отражает наличие стратегических установок у субъектов управления, их отношение к перспективам организаций, степень зрелости руководителей как участников социального взаимодействия, их готовность к развитию и всю совокупность отношений, возникающих в процессе управления.

Данный тезис актуализирует необходимость проведения социологического анализа содержания сформировавшейся практики принятия управленческих решений (реализация основных этапов данной деятельности, работа с информацией, наличие стратегических устремлений, готовность к изменениям управления, использование инструментов идеализации объекта управления, принятие мнений и действий других участников взаимодействия) с опорой на теоретико-методологические конструкты синтеза категориального аппарата социальной деятельности, основные принципы процессного подхода и теории рационального выбора.

Основная часть

В основу данной статьи положены результаты инициативного социологического исследования (весна 2017 г.), проведенного в целях изучения деятельности по принятию управленческих решений руководителями малых предприятий Республики Беларусь ($n = 1020$). Результаты исследования были использованы для анализа рационалистических и стратегических устремлений и оценки выявленных различий в зависимости от сферы деятельности и региона. Объектом выступали руководители малых предприятий, которые являются категорией субъектов малого предпринимательства – зарегистрированными коммерческими организациями

со средней численностью работников за календарный год от 16 до 100 человек включительно [2, с. 3]. На современном этапе развития данные организации демонстрируют высокую долю по основным экономическим показателям как на уровне малого предпринимательства, так и в объеме государства (выручка, удельный вес в ВВП, экспорт и др.) [2, с. 18–22].

Методом исследования выступил электронный опрос заранее отобранных предпринимателей. Основа для определения выборочной совокупности – данные о численности малых предприятий в стране согласно изданию «Малое и среднее предпринима-

тельство в Республике Беларусь» ($n = 12\,363$) [2, с. 18]. Выборка спроектирована пропорционально по территориальному признаку (области и г. Минск как отдельный центр деловой активности) и видам деятельности (на основе базы данных «Регистр Беларусь – 2017 г.») (договор № 94 от 20.03.2017). Сферы деятельности, доля предпринимателей в которых менее 1 % от общей совокупности, при проектировании выборочной совокупности не учитывались (горнодобывающая промышленность, образование и т. д.) [3, с. 58].

На основе результатов анализа категориального аппарата социальной деятельности и теории рационального выбора управленческое решение следует представить как специфический вид социального воздействия, который является интеграцией интеллектуально-логической деятельности акторов с поведенческим компонентом, в котором взаимодействие участников обусловлено их личными мотивами, потребностями и интересами [4, с. 67]. Методологически рационалистический подход к принятию решений основывается на переносе концепции экономического поведения индивида на уровень организации, что предполагает детерминацию экономического мышления в системе социальных действий, контексте реализации намерений в отношении объекта управления [5, с. 29]. В связи с этим индикаторами для анализа выступают направления конкретных действий, которые и составляют содержание рассматриваемой деятельности.

В качестве одного из индикаторов следует рассмотреть *осознанность принятия управленческих решений*. Современные теории предполагают, что субъекты управления постоянно принимают решения различной значимости. Характеризуя наличие рационалистических устремлений, следует обратить внимание на целерациональную основу решений. Цель является отражением ожидаемого результата (состояния объекта) деятельности, на достижение которого направлены усилия. Ее влияние способствует правильному соотношению функций и операций управления, цель определяет технологию управления и обеспечивает рационализирующую практику [6, с. 72]. Как показали результаты исследования, 81,1 % респондентов регулярно принимают решения в отношении определения целей деятельности (чаще всего – один раз в полгода (36,7 %)). На наличие целерациональной ориентации указывает тот факт, что лишь 6,9 % респондентов не принимают подобные решения (12,2 % затруднились с ответом). Отметим, что среди представителей розничной (12,5 %) и оптовой (17,1 %) торговли, сферы транспорта и связи (20 %), строительной отрасли (11,1 %) выявлены предприниматели, которые игнорируют принятие решений в отношении целей организа-

ции. Сравнивая ответы респондентов из разных регионов, отметим, что реже других игнорируют подобные решения представители Гомельской области (5,4 %). Данные результаты указывают на доминирование осознанной целерациональной деятельности по принятию решений в сознании предпринимателей.

Степень открытости для изменений и наличие стремлений соответствовать требованиям внешней среды характеризуются осознанностью принятия решений в отношении изменения производимого продукта либо оказываемой услуги. Опрос показал, что 84,8 % предпринимателей регулярно принимают подобные решения (чаще всего – один раз в полгода (40,7 %)). Чаще других решения, касающиеся изменения производимого продукта либо оказываемой услуги, принимают респонденты Брестской (49,5 %), Могилёвской (49,3 %) и Гомельской (51,6 %) областей, реже – респонденты Гродненской области (37,3 %). Игнорировать принятие подобных решений в большей мере склонны представители сферы производства непродовольственных товаров (33,3 %), розничной (25 %) и оптовой торговли (33,3 %), транспорта и связи (20 %). Данные результаты указывают на отличия в способности и готовности быстро реагировать на изменения потребительских ожиданий и отражать их в практике управления.

На наличие рационалистических установок в деятельности указывает временная ориентация решений (они могут быть стратегическими, среднесрочными и оперативными). Так, 61,3 % респондентов подтвердили регулярное принятие стратегических решений (15,9 % никогда не принимали подобного решения, а 23,3 % затруднились ответить), 77,9 % – среднесрочных, 84,9 % – оперативных. В практике управления предпринимателей сферы производства непродовольственных товаров, розничной и оптовой торговли меньше других выражено определение стратегических и оперативных основ: от 16 до 51,4 % опрошенных представителей указанных сфер деятельности не принимают стратегические решения (коэффициент вариации – 83,67 %). Среди респондентов Гродненской области выявлено 20,5 % предпринимателей, которые никогда не принимали стратегических решений. Заметным минусом управленческой работы выступает недостаточный уровень осознанности стратегической ориентации, что может выступить перспективным направлением образовательно-информационной работы.

Рассматривая *делегирование* в качестве одного из инструментов решений, направленных на снятие неопределенности и проведение всестороннего анализа, отметим, что 74,3 % респондентов прибегали к делегированию полномочий по принятию решений в течение последнего года.

В отношении частоты применения делегирования у респондентов различных регионов отсутствует статистически значимая разница, что указывает на относительную однородность предпринимателей. Применяя степень использования делегирования как основание для определения однородности предпринимателей различных отраслей, отметим, что лишь 8,7 % представителей сферы информационных технологий за последний год передавали комплекс прав для принятия решений.

Следующую группу составляют представители сфер обрабатывающей промышленности, риелторских услуг, транспорта и связи, розничной и оптовой торговли (от 40,4 до 60 % представителей данных направлений делегировали полномочия по принятию решений). Отдельную позицию занимают предприниматели сферы строительства: 86,9 % респондентов данной отрасли передавали права для принятия решений. Все представители остальных сфер малого предпринимательства в течение года осуществляли делегирование прав по принятию решений, что свидетельствует об их стремлении к повышению качества решений и реализации деятельности по привлечению персонала к процессу управления. В связи с тем что делегирование всегда связано с определенной степенью риска, рациональный подход к его применению предполагает оценку компетенций лиц, которым передаются права [7, с. 244]. Чаще всего респонденты не применяют делегирование, так как не доверяют компетенциям и мотивации своих подчиненных (на это указали 18,3 % опрошенных). Это свидетельствует о стремлении к оптимизации управленческой деятельности, наличии интереса к делегированию и рациональном подходе к его применению.

С учетом изменений внешней среды и усложнения технологических процессов возникает вопрос в отношении способностей предпринимателей самостоятельно принимать эффективные решения. Это определяет в качестве одного из направлений, указывающих на степень рационалистических устремлений, оценку привлечения к принятию решений *экспертов*. Как показали результаты исследования, 65 % респондентов в течение последнего года привлекали специалистов для принятия решений. Однако лишь 3,5 % прибегают к данным услугам регулярно. По мнению опрошенных, подобная необходимость возникает периодически – 28,5 %, редко – 29,8 %. Чаще всего предприниматели обращаются за помощью к экспертам при решении финансовых вопросов (78 %), изменении производимого продукта либо оказываемой услуги (68,3 %), а также при решении вопросов, связанных с юридическим сопровождением движения персонала (66,5 %). Представленные результаты указывают на направления, которым уделяется особое внимание в управленческой деятельности, и сферы, в кото-

рых предприниматели не чувствуют уверенности в собственных знаниях и компетенциях. Данный факт необходимо учесть при планировании информационных семинаров, тренингов и курсов для руководителей малых предприятий. Положительным, на наш взгляд, является привлечение экспертов к вопросу об изменении производимого продукта либо оказываемой услуги. Это указывает на заинтересованность (и ее отражение в управленческой практике) соответствовать технологическим трендам и ожиданиям потребителей. Отрицательной характеристикой выступает тот факт, что респонденты не отождествляют направления, в которых требуется экспертная помощь, со стратегической ориентацией решений.

В отношении привлечения экспертов отметим, что распределение по регионам является равномерным, без статистически значимой разницы. В вопросах деятельности бизнес-ассоциаций чаще других прибегают к помощи экспертов респонденты Брестской, Витебской и Гомельской областей (16,7, 12,5, 16,4 % соответственно). Те же регионы лидируют по привлечению экспертов к вопросам переговоров с партнерами: 11,1, 10,7, 11,5 % соответственно (при коэффициенте вариации 61,4 %), что указывает на осознание недостатка необходимых компетенций и желание повысить качество решений. Привлекать для принятия стратегических решений экспертов склонны лишь 8,3 % гродненских предпринимателей, что свидетельствует об отсутствии выраженных стратегических установок в практике управления. По мнению 16,9 % респондентов данной области, экспертов привлекать нет необходимости, полагаться следует на свои знания.

Среди представителей ИТ-отрасли лишь 4,3 % ориентируются на привлечение экспертов (для решения финансовых вопросов в среднесрочной перспективе). В одну группу можно включить предпринимателей оптовой и розничной торговли, сферы транспорта и связи (к помощи экспертов прибегали от 20 до 33,1 % респондентов); 29,4 и 21 % представителей розничной и оптовой торговли соответственно не считают нужным привлекать экспертов, что указывает на нерациональную самоуверенность и отсутствие должного внимания к внешней среде и ее изменениям. Следующую группу образуют предприниматели таких сфер, как производство непродовольственных товаров, ремонт автомобилей, ремонт бытовых изделий и предметов личного пользования, обрабатывающая промышленность и строительство. Для принятия решений в различных направлениях деятельности организации к экспертам обращались от 50 до 88,9 % предпринимателей данных отраслей. Все представители остальных сфер предпринимательства (здравоохранение и предоставление

социальных услуг, сельское хозяйство, производство продуктов питания, гостиничный и ресторанный бизнес, риелторская деятельность, рекламные и полиграфические услуги) обращались при принятии решений к экспертам. Отметим, что чем чаще предприниматели привлекают экспертов, тем активнее они осуществляют их поиск, анализируют различные источники информации о специалистах. Привлечение экспертов приводит к расширению перечня направлений деятельности, для принятия решений в которых используется сторонний специалист, и осознанию важности применения данного инструмента повышения качества решений.

Характеризуя действия предпринимателей при принятии решений, следует отметить, что оценкой альтернатив постоянно занимаются 61,3 % респондентов (35,2 % – периодически), определяют и используют критерии выбора постоянно 45,8 % опрошенных (38,7 % – периодически), представляют будущее состояние объекта управления (как инструмент моделирования, пусть и без формального оформления) постоянно 46,0 % предпринимателей (33,3 % – периодически). По мнению респондентов, в практике управления бывают случаи (21,1 % – периодически, 43,9 % – редко), когда решение строится на внутреннем знании и уверенности в правильном выборе. Данные результаты подтверждают процессуальные свойства деятельности по принятию решений. Даже при отсутствии формального отражения данных процедур респонденты в различной степени применяют их на уровне здоровой логики. Это указывает на доминирование рационалистических установок в практиках респондентов, направленных на принятие эффективных решений посредством проведения всестороннего анализа управленческой ситуации.

Низкая степень применения критериев для выбора альтернативы выявлена у предпринимателей сфер производства непродовольственных товаров, розничной и оптовой торговли, транспорта

и связи (от 20 до 34,3 % респондентов данных отраслей ответили, что разрабатывают и применяют критерии выбора крайне редко). Представители сферы ИТ-услуг больше других расположены к применению инструментов моделирования, хотя опрошенные представители каждой отрасли проявили стремление к данной деятельности. Вместе с тем низкий уровень применения инструментов моделирования выявлен у предпринимателей таких сфер, как производство непродовольственных товаров, розничная и оптовая торговля, строительство. В данных отраслях, за исключением строительства, принятие решений часто осуществляется машинально либо основывается на внутреннем знании и уверенности в правильном выборе. Реже других к использованию критериев прибегают респонденты Гродненской области (регулярно – 35 %, периодически – 38,3 %, редко – 24,7 %).

Отражая приоритеты субъектов, определяющую роль для оценки наличия стратегических и рационалистических устремлений выполняют критерии принятия решений. Выступая своеобразными ограничителями, они устанавливают правила и границы решений, а также определяют модель осуществления выбора в управлении. В практике управления респондентов доминируют следующие критерии: принятие решения, направленного на реализацию устремлений (достижения выгоды) (94,9 %), минимизация затрат (93,2 %), оптимальность (на усмотрение руководителя) (93,0 %), эффект/затраты (87,9 %), улучшение основного показателя организации (59,9 %).

Доминирование критерия реализации устремлений свидетельствует о наличии стратегических ориентаций развития [8, с. 54]. Однако противоположным критерием (максимизация прибыли), который указывает на стремление краткосрочного обогащения (без обязательного продолжительного функционирования), при осуществлении выбора руководствуется достаточное количество респондентов (таблица).

Количество респондентов, использующих при осуществлении выбора критерий «максимизация прибыли», по регионам и сферам деятельности

Number of respondents using the profit maximization criterion in decision-making activity by regions and areas of activity

Регион	Количество респондентов, %
Брестская область	31,2
Витебская область	25,3
Гомельская область	29,0
Гродненская область	35,8
Минская область	33,1
Могилёвская область	35,6
г. Минск	35,3

Окончание таблицы
Ending table

<i>Сфера деятельности</i>	<i>Количество респондентов, %</i>
IT	63,6
Сельское хозяйство	0
Здравоохранение и предоставление социальных услуг	0
Обрабатывающая промышленность	24,2
Производство продуктов питания	9,8
Производство непродовольственных товаров	41,2
Гостиницы и рестораны	0
Розничная торговля	53,7
Оптовая торговля	54,3
Ремонт автомобилей	21,6
Ремонт бытовых изделий и предметов личного пользования	35,3
Строительство	11,8
Транспорт и связь	61,2
Риелторская деятельность	2,9
Рекламные и полиграфические услуги	35,3

Так, в соответствии с бихевиористским подходом к теории рационального выбора управленческая практика предпринимателей Витебской и Гомельской областей в большей степени соответствует стратегической ориентации. Однако значение коэффициента вариации (12,3 %) указывает на низкую степень вариативности значений, что позволяет сделать вывод об относительной однородности устремлений респондентов различных регионов. В практике управления предпринимателей тех сфер, в которых частота применения критерия превышает среднее значение (33,1 %), преобладает стремление краткосрочного обогащения (без обязательного продолжительного функционирования). Применение рассматриваемого критерия представителями сферы IT-услуг можно объяснить отсутствием опыта предпринимательства (43,5 % практически не имеют опыта предпринимательской деятельности). На начальных этапах управленческой практики стремление максимизировать прибыль является нормальным. Согласно идеям Г. А. Саймона, данное стремление постепенно уменьшается (снижается значимость критерия «максимизация прибыли»), принимая более конкретные формы выражения (измеримых устремлений) [8, с. 57].

Анализ применяемых критериев позволяет утверждать, что доминирующее в обществе мнение о стремлении предпринимателя максимизировать прибыль является ошибочным. В связи с постепенным уровнем развития предпринимательской среды у руководителей предприятий сформировалось

рациональное представление о перспективах развития организаций. Это определяет применение рационалистического инструментария при выборе и доминировании стратегических установок.

Наличие рационалистических установок во многом определяется готовностью к изменениям, открытостью для нововведений и использованию в практике управления научных достижений. Это актуализирует оценку *влияния теории управления* и ее результатов на практику. Знания и навыки во многом обуславливают результативность деятельности малого предприятия. Оценим использование теории управления посредством определения степени их востребованности (желание получать дополнительную информацию о научных методах принятия решений). Так, 63,9 % респондентов изъявили подобное желание. Данные результаты указывают на формирование влияния теории управления, открытость предпринимателей и осознание ими того, что в условиях непростой экономической ситуации именно нефинансовые методы управленческого воздействия являются достаточно перспективными.

Представители Гродненской области меньше других заинтересованы в подобном информировании (52,4 %). Сравнительно низкая заинтересованность в информации о научных методах принятия решений выявлена у предпринимателей, осуществляющих деятельность в следующих сферах: сельское хозяйство (29,4 %), производство продуктов питания (21,6 %), розничная (37,5 %) и оптовая

(32,4 %) торговля. Данные результаты указывают на недостаточный уровень устремлений по поводу внедрения нововведений в сознание предпринимателей.

На осознанность важности принятия решений и наличие устремлений оптимизировать данную работу указывает тот факт, что 36,3 % респондентов анализируют результаты всех принятых решений, 60,3 % – отдельных решений. При этом 88 % опрошенных отметили, что в практике управления были решения, о принятии которых они сожалели; 4,8 % (наибольший процент по регионам) предпринимателей Гродненской области не оценивают результаты принятых решений. Представители данного региона чаще других (8,4 %) отмечали отсутствие решений, о принятии которых сожалели; 16,7 % производителей непродовольственных товаров и 11,1 % предпринимателей строительной отрасли указали на то, что не анализируют результаты решений. Значение квартиля 20,29 % ответа: «Да, анализирую результаты всех решений» позволяет определить сферы деятельности, предприниматели которых реже других оценивают результаты решений. Это розничная и оптовая торговля, ремонт бытовых изделий и предметов личного пользования, транспорт и связь. Как показали итоги исследования, в практике управления производителей непродовольственных товаров и предпринимателей торговой отрасли в наименьшей степени осознаются решения, о принятии которых респонденты сожалели, что указывает на отсутствие должного внимания к деятельности по принятию решений и возможностям улучшения управления. Данные результаты говорят о возможности оптимизации управленческой деятельности отдельных предпринимателей.

В последние годы в Беларуси наблюдается положительная тенденция расширения деятельности различных бизнес-ассоциаций [9, с. 3]. Им принадлежит особая роль в вопросе формирования благоприятной бизнес-среды [10, с. 283]. Выступая посредником между субъектами хозяйственной деятельности, бизнес-сообщества в состоянии стать агентами, формирующими доверительные отношения, гарантами партнерского взаимодействия, которое выступает одним из основных факторов успешной деятельности [11, с. 52]. Степень участия предпринимателей в данных объединениях и внимание к их деятельности позволяют охарактеризовать сплоченность руководителей малых предприятий и уровень их развития как социальной группы. Рассматривая характеристики принятия решений на уровне взаимодействия между организациями, можно сделать вывод о том, что передача прав и полномочий специализированным сообществам есть акт, с помощью которого субъекты малого предпринимательства образуют себя как группу

[7, с. 247]. Взаимодействие с бизнес-ассоциациями, партнерами и другими участниками управления раскрывает уровень доверия предпринимателей к их деятельности и компетенциям. Это позволяет охарактеризовать уровень социальной активности, выявить наличие стремлений к формированию благоприятной предпринимательской среды, основанной на партнерском взаимодействии.

Ответы респондентов позволяют представить взаимодействие между предпринимателями как достаточно активное. Так, на принятие решений по результатам переговорной деятельности указали 96,5 % респондентов. В качестве отрицательной характеристики следует отметить, что лишь 23,2 % респондентов принимают решения, связанные с вопросами бизнес-ассоциаций (33,4 % никогда не принимают подобных решений). Около половины респондентов затруднились ответить на данный вопрос, что указывает на наличие у них определенной заинтересованности в вопросах бизнес-сообществ, которая пока не нашла отражение в сознательных управленческих практиках.

Рассматривая Минск в качестве отдельного центра деловой активности, отметим, что 7 % респондентов области и 5,9 % опрошенных представителей города чаще других принимают решение – несколько раз в неделю (коэффициент вариации – 36,5 %) – в результате переговоров с партнерами, что указывает на более выраженное взаимодействие и его влияние на управление. Предприниматели Гродненской области чаще других не принимают подобные решения (4,9 %). Наименьшую активность при принятии решений в результате переговоров проявили представители сферы производства непродовольственных товаров и строительства (16,7 и 12,5 % респондентов соответственно отметили, что не принимали подобных решений).

Следует отметить, что 95,7 % опрошенных представителей ИТ-сферы и 83,3 % производителей непродовольственных товаров никогда не принимали решения в отношении деятельности бизнес-ассоциаций. Сравнивая ответы по регионам, отметим, что 49,4 % предпринимателей Гродненской области игнорируют подобные решения. Результаты указывают на отсутствие формального институционального закрепления данных представителей бизнеса как социальной профессиональной группы.

При принятии решений респонденты активно используют различную информацию: нормативные правовые акты (95,0 %), инструкции местных (82,7 %) и республиканских (82,5 %) органов власти. Это характеризует активность предпринимателей при оценке формальных требований внешней среды. Следует отметить, что респонденты достаточно активно применяют сведения, приобретенные во время неформальной беседы с партнерами (80,5 %), в результате деловой переписки (74,5 %),

и официальные данные, полученные через интернет (правовые платформы) и электронную почту (72,6 %). Это актуализирует роль неофициальных (неформальных) каналов получения информации, что обеспечивает полноту освещения управленческой ситуации.

Ориентацию на принятие эффективного решения и преобладание рационалистических намерений характеризует тот факт, что 36,1 % респондентов регулярно (49,5 % – периодически) при принятии решений *дополнительно собирают информацию*. Это указывает на осознание значимости информационного обеспечения при принятии решений.

Существующие бизнес-ассоциации проводят достаточно активную информационную работу, однако членами подобных объединений является достаточно небольшой процент предпринимателей [10, с. 285]. Несмотря на это, только 25,1 % опрошенных оценивают поступающую от них информацию как «совсем не важную для принятия решений»: это подтверждает заинтересованность руководителей малых предприятий в деятельности бизнес-ассоциаций и тенденцию развития предпринимательских сообществ, итогом чего является формирование активной предпринимательской бизнес-среды [12, с. 2]. Однако в настоящий момент степень информационного воздействия бизнес-ассоциаций остается низкой.

Значимость информации, полученной от бизнес-ассоциаций (ответ «очень важна») ниже других оценена респондентами Могилёвской, Гродненской и Гомельской областей (коэффициент вариации – 28,6 %). Представители Гродненской области чаще других оценивали данную информацию как «совсем не важную для принятия решений» (30,1 % опрошенных указывают на отсутствие должного внимания к деятельности бизнес-сообществ и, как следствие, низкий уровень осознанности себя как профессиональной социальной группы. Это подтверждается и тем, что представители Гродненской области чаще других оценивали значимость деловой переписки с партнерами, как «совсем неважную» (10,8 % при коэффициенте вариации 32,4 %).

Низкий уровень использования информации от бизнес-ассоциаций при принятии решений выявлен в сферах розничной и оптовой торговли, ремонта бытовых изделий и предметов личного пользования, транспорта и связи. Респонденты данных направлений чаще других оценивали данную информацию как «совсем не важную» (50, 49,5, 50 и 50 % соответственно).

Отдельной категорией для оценки степени рациональности выступает *доверие* к различным участникам взаимодействия. Доверие отражает ожидания субъектом того, что действия других акторов повлияют на его выбор раньше, чем эти

действия станут известными. Именно оно влияет на желание человека начать сотрудничество с расчетом на взаимодействие. Предприниматели в состоянии добиваться высоких результатов при наличии партнерского взаимодействия, уважения и доверия (вместо стремления удовлетворять лишь свои собственные интересы) [13, с. 31]. Само управленческое решение выступает в качестве результата переговорной деятельности. Доверие партнерам респонденты оценили на 2,9 из 5 баллов (где 1 баллу соответствует вариант «не доверяю», а 5 – доверяю полностью). Доверие официальным представителям бизнес-ассоциаций предприниматели оценили на 3,2 балла из 5. Данные результаты подтверждают наличие интереса к деятельности бизнес-сообществ, несмотря на низкий уровень участия в их деятельности.

Идеальными вариантами действий *при ведении переговоров*, по мнению респондентов, выступают следующие: оценка возможных взаимных выгод (75,6 %), принятие приемлемого для обеих сторон решения (71,0 %), приоритетность задач переговоров над спорами между людьми (51,2 %), готовность изменить намеченные позиции (50,2 %). Кроме того, 96,7 % респондентов склонны доверять при принятии решений информации, полученной от подчиненных.

Как показали результаты сравнения ответов представителей различных отраслей, несмотря на отсутствие в практике управления четко выраженных активных действий, направленных на формирование партнерских доверительных отношений, в сознании предпринимателей сфер ИТ-услуг, сельского хозяйства, ремонта бытовых изделий и предметов, риелторской деятельности, рекламных и полиграфических услуг в большей степени выражены устремления к созданию благоприятной предпринимательской среды, основанной на доверительных отношениях. Данные респонденты продемонстрировали и наибольшую степень доверия к представителям бизнес-ассоциаций, что подтверждает их стремление к формированию партнерских отношений и указывает на степень развития как профессиональной социальной группы. В то же время предприниматели оптовой и розничной торговли, транспорта и связи, обрабатывающей промышленности демонстрируют отсутствие осознанных оснований и институциональной составляющей формирования социальной профессиональной группы представителей данных сфер и преобладание в практике управления экономического эгоизма.

Таким образом, представленные результаты указывают на расположенность респондентов к поиску оптимальных вариантов развития, открытости во взаимодействии, долгосрочному функционированию и, как следствие, формированию благоприят-

ной предпринимательской среды. Подобное *отношение к партнерам, бизнес-ассоциациям и персоналу* формирует определенные нормы, которые ограничивают выбор, направляя варианты решений к социально одобряемым действиям. Представленный уровень доверия указывает на ориентацию предпринимателей на взаимодействие и поддержание своей репутации, другими словами, на сохранение доверия к ним со стороны других участников социального взаимодействия. В связи с тем что на степень доверия и желание сотрудничать влияют такие структурные переменные, как различное отношение к проблеме, ее оценка, стремление (его отсутствие) к разрешению проблемы, можно утверждать о наличии у респондентов схожих убеждений в отношении развития партнерского взаимодействия и объектов управления.

Анализируя наличие стратегических устремлений у руководителей малых предприятий, следует охарактеризовать их *готовность к развитию* посредством привлечения дополнительного финансирования. Так, за финансовой поддержкой в специализированные фонды и банки готовы обратиться 40,4 и 38,2 % опрошенных соответственно (респонденты могли выбрать несколько вариантов); 26 % предпринимателей отметили, что готовы, но пока не использовали подобную возможность; 15,1 % респондентов всегда рассчитывают лишь на свои возможности.

Наибольшая доля респондентов, готовых к развитию посредством привлечения дополнительного финансирования, выявлена среди предпринимателей Гомельской области (32,3 %), а наименьшая – в Гродненской (21,7 %). Респондентов последней можно охарактеризовать как наиболее закрытых к расширению деятельности: 19,3 % опрошенных не рассматривают возможность привлечения дополнительного финансирования для развития организации, что указывает на ограниченность действий в отношении развития объекта управления и отсутствие стратегических устремлений в содержании деятельности. Принимать решение в рамках имеющихся ресурсов, рассчитывая только на свои возможности, склонны 100 % представителей сферы рекламы и полиграфии, 66,7 % производителей продуктов питания, 33,3 % предпринимателей оптовой и 25 % – розничной торговли, 16,7 % производителей непродовольственных товаров.

Таким образом, предпринимателей можно разделить на две группы: тех, кто готов на активные действия и риск ради развития (активная стратегия поведения), и тех, кто планирует развитие организации исходя из имеющихся ресурсов (пассивная стратегия поведения). Данные результаты указывают на доминирование в предпринимательстве представителей активной стратегии поведения,

для которой характерен постоянный поиск возможностей и финансов для реализации идей, планов и решений.

При оценке рационалистических устремлений отдельного внимания заслуживает анализ мнений респондентов в отношении *влияния некоторых факторов внешней и внутренней среды* на принятие решений. Влияющие детерминанты не являются равнозначными, имеют различную силу воздействия на осуществляемый руководителем выбор и объединены в группы. На доминирование рационалистических установок указывает тот факт, что требования и ожидания потребителей, поведение конкурентов и уровень развития современных технологий попадают в первую группу факторов – наиболее значимых детерминант, которые всегда учитываются, ограничивают и направляют решение (факторы безусловного выбора). В данном случае управленческое решение выступает как обдуманное намерение сделать что-либо, предполагающее предварительное осознание конечного результата и реакцию потребителя. Внимание к технологиям указывает на осознание их важности при реализации основной деятельности и ориентацию предпринимателей соответствовать техническим тенденциям и осуществлять модернизацию. Учет поведения конкурентов подтверждает активное взаимодействие между предпринимателями, наличие связи между их управленческими практиками. Это определяет взаимообусловленность участников хозяйственной деятельности и актуализирует вопрос формирования партнерских отношений. По мнению 55,6 % опрошенных предпринимателей, именно активная деятельность конкурентов стала основной причиной недостижения планируемых результатов решений.

Цели организации, существующие ценности и привычки, особенности национальной культуры и традиции попадают в отдельную группу факторов. Их можно охарактеризовать как детерминанты, которые принимаются во внимание, однако не являются определяющими. Ценности и привычки, особенности национальной культуры и традиции не воспринимаются предпринимателями как первоочередные, уступая влиянию финансовой составляющей и поведения других участников управленческого взаимодействия. Привычки и особенности национальной культуры не являются определяющими, а лишь принимаются во внимание (осознаются). Это свидетельствует о готовности к изменениям и уступкам для достижения устойчивого успеха (один из ведущих критериев осуществления выбора), а также открытости для принятия норм и ценностей других культур (18,1 % респондентов игнорируют особенности национальной культуры, менталитет и традиции), что

указывает на динамическое сочетание в предпринимательстве культурного и цивилизационного компонентов.

Непринятие в качестве влияющего фактора структуры организации, также как и игнорирование организационной культуры при осуществлении выбора (именно данный фактор попадает

в группу детерминант, которые игнорируются), свидетельствует о низком уровне развития корпоративных ценностей и управленческой культуры в частности. Это также объясняет слабое влияние ценностей и традиций, степень воздействия которых во многом определяется функционированием управленческой культуры.

Заключение

Представленные результаты позволяют определить представителей малого предпринимательства как активных акторов, влияющих на формирование структуры бизнес-среды (через содержание управленческого воздействия и взаимодействия).

Опыт исследования практики принятия управленческих решений малыми предпринимателями свидетельствует о различной степени реализации этапов рационалистической модели и позволяет определить доминирование в ней рационалистических устремлений. Основным содержанием процесса принятия решений являются поиск и выбор средств, соответствующих поставленным целям: реализации определенных изменений и достижению устойчивого успеха. Рационалистические установки находят отражение в оценке информации, использовании инструментов улучшения решений (делегирование, привлечение экспертов и персонала), стратегических ориентациях функционирования, критериях и содержании этапов принятия решений, отношении к объекту управления, персоналу, партнерам и бизнес-ассоциациям, открытости и готовности к изменениям деятельности и содержания управления.

Однако данные устремления не всегда отражаются в практике принятия решений: часть предпринимателей ориентируется на быстрое увеличение капитала без стратегических ориентиров функционирования. Для малых предпринимателей характерен низкий уровень развития корпоративных ценностей, а также отсутствие в повседневной практике разграничения стратегических и оперативных основ управления.

Анализ содержания деятельности по принятию управленческих решений, реализации этапов рационалистической модели и наличию стратегических устремлений позволяет сделать вывод об относительной однородности и отсутствии кардинальных различий в содержании управленческой практики малых предпринимателей различных областей Республики Беларусь.

Практика принятия решений предпринимателями Витебской и Гомельской областей в большей степени соответствует стратегической ориентации и предполагает именно поиск средств и возможностей для достижения устойчивого успеха. Предприниматели Гродненской области демонстрируют наименьшую степень выраженности стратегиче-

ских установок в повседневной практике управления и отсутствие разграничения стратегических и оперативных основ управления при принятии решений.

Результаты проведенных социологических исследований свидетельствуют об отсутствии связи между характером основной деятельности (производство товаров либо оказание услуг) и содержанием практики принятия управленческих решений. Однако по ряду критериев у представителей сфер производства непродовольственных товаров, розничной и оптовой торговли, транспорта и связи в содержании практики принятия решений менее других выражены рационалистические стратегические устремления развития. К данным критериям относятся: соответствие этапам рационалистической модели, информационная активность, использование критериев выбора и инструментов улучшения решений, стремление к внедрению изменений, отношение к партнерам, персоналу, бизнес-ассоциациям и др. Предприниматели сферы IT-услуг демонстрируют низкую степень соответствия рационалистической модели, однако у них выявлены стратегические устремления развития, которые пока не реализованы в практике принятия решений в полной мере.

Оптимизация деятельности по принятию решений видится возможной лишь при активном участии каждого из субъектов взаимодействия (предприниматели, государство, бизнес-ассоциации). Направлением для улучшения со стороны предпринимателей выступает внедрение в практику управления элементов рационалистической модели принятия решений. Эффективность рассматриваемой деятельности требует формирования активной позиции со стороны государственных органов и бизнес-организаций (информационное обеспечение; определение содержания мероприятий взаимодействия; популяризация нефинансовых инструментов управления, деятельности бизнес-ассоциаций; развитие потенциала семинаров, тренингов и конференций). Анализ представленных результатов является основанием для эффективного стимулирования деловой активности, планирования взаимодействия с предпринимателями и регулирования сферы их взаимодействия. Данные направления следует реализовывать с учетом

особенностей предпринимателей различных областей и профессиональных сфер.

Применяя идеи американского социолога номинанта на Нобелевскую премию М. Грановеттера [14] к представленным результатам, следует отметить недостаточность для анализа принципов методологического индивидуализма и подчеркнуть роль социоструктурных ограничений при осуществлении выбора. Это позволяет сделать вывод об укорененности в практике принятия решений ориентации на сети социального взаимодействия, что и приводит к формированию различных институтов экономической подсистемы (функция которых заключается в упорядочении отношений между участниками взаимодействия) и социаль-

ной структуры предпринимателей. Таким образом, содержание управленческой практики во многом определяется отношением между отдельными предпринимателями, а не является абстрактной идеализированной моделью.

Мы полагаем, что результаты данного исследования обладают эвристическим потенциалом и практической значимостью, а также могут выступать в качестве основы для проведения дальнейших эмпирических социологических исследований, направленных на изучение проблем принятия управленческих решений и развития малого предпринимательства. Решение указанных задач определяет необходимость дальнейшего анализа управленческого решения и развития предпринимательства.

Библиографические ссылки

1. Государственная программа «Малое и среднее предпринимательство в Республики Беларусь» на 2016–2020 гг. [Электронный ресурс] : утв. постановлением Совета Министров Респ. Беларусь 23.02.2016 № 149 // Национальный правовой интернет-портал Республики Беларусь. URL: <http://www.pravo.by/document/?guid=12551&p0=C21600149&p1=1> (дата обращения: 27.01.2017).
2. Малое и среднее предпринимательство в Республике Беларусь : стат. сб. Минск : Нац. стат. ком. Респ. Беларусь, 2016.
3. Оперативные социологические исследования: методика и опыт организации / под ред. Д. Г. Ротмана, А. Н. Данилова, Л. Г. Новиковой. Минск : БГУ, 2001.
4. Рогозин Д. М. Когнитивный анализ опросного инструмента. М. : Ин-т фонда «Общественное мнение», 2002.
5. Кобяк О. В. Формирование инновационного образа мышления и активизации экономического поведения работников отечественных предприятий // Вышэйш. шк. 2008. № 6. С. 28–32.
6. Щербина В. В. Средства социологической диагностики в управлении. М. : Изд-во МГУ, 1993.
7. Бурдье П. Социология политики / пер. с фр. Н. А. Шматко. М. : Socio-Logos, 1994.
8. Саймон Г. А. Теория принятия решений в экономической теории и науке о поведении // Вехи экономической мысли : в 6 т. / под ред. В. М. Гальперина. СПб. : Экон. шк., 2000. Т. 2 : Теория фирмы. С. 54–72.
9. Шиманович Г. Тенденции развития малого и среднего бизнеса в Беларуси [Электронный ресурс] // Исследовательский центр ИПМ. URL: <http://www.research.by/webroot/delivery/files/pdp2016r04.pdf> (дата обращения: 19.03.2017).
10. Андрос И. А. Белорусский предприниматель в обществе и государстве: историко-социологический анализ. Минск : Беларус. навука, 2015.
11. Титаренко Л. Г. Взаимодействие власти, бизнеса и общества: субъекты и посредники // Философия и соц. науки. 2015. № 2. С. 52–57.
12. Грушецкая Е. Восприятие деятельности бизнес-союзов предприятиями малого и среднего бизнеса [Электронный ресурс] // Исследовательский центр ИПМ. URL: <http://www.research.by/webroot/delivery/files/pdp2016r02.pdf> (дата обращения: 20.03.2017).
13. Ostrom E., Walker J. Trust and reciprocity: interdisciplinary lessons from experimental research. New York : Russell Sage Foundation, 2003.
14. Грановеттер М. Экономическое действие и социальная структура: проблема укорененности // Экон. социология. 2003. Т. 3, № 3. С. 44–58.

References

1. [State program «Small and Medium-sized Entrepreneurship in the Republic of Belarus» for 2016–2020]. URL: <http://www.pravo.by/document/?guid=12551&p0=C21600149&p1=1> (data of access: 27.01.2017) (in Russ.).
2. [Small and medium enterprises in the Republic of Belarus] : statistical yearbook. Minsk : National Statistical Committee of the Republic of Belarus, 2016 (in Russ.).
3. Rotman D. G., Danilova A. N., Novikova L. G. (eds). [Operative sociological research: methods and experience of organization]. Minsk : BSU, 2001 (in Russ.).
4. Rogozin D. M. [Cognitive-Analysis of the questionnaire instrument]. Moscow : Institut fonda «Obshchestvenoe mnenie», 2002 (in Russ.).
5. Kobyak O. V. [Formation of an innovative way of thinking and activation of economic behavior of workers of domestic enterprises]. *Vyshhejschaja shkola*. 2008. No. 6. P. 28–32 (in Russ.).
6. Shherbina V. V. [Means of sociological diagnostics in management]. Moscow : Izdatelstvo MGU, 1993 (in Russ.).
7. Burd'e P. [Sociology of politics]. Moscow : Socio-Logos, 1994 (in Russ.).
8. Saimon G. A. [Decision theory in economic theory and behavior science]. In: V. M. Gal'perin (ed.). [Milestones of economic thought] : in 6 vols. Saint Petersburg : Jekonomicheskaja shkola, 2000. Vol. 2 : [Theory of the firm]. P. 54–72 (in Russ.).
9. Shimanovich G. [Trends in the development of small and medium-sized businesses in Belarus]. URL: <http://www.research.by/webroot/delivery/files/pdp2016r04.pdf> (data of access: 19.03.2017) (in Russ.).

10. Andros I. A. [Belarusian businessman in society and state: historical and sociological analysis]. Minsk : Belaruskaja navuka, 2015 (in Russ.).
11. Titarenko L. G. [Interaction of power, business and society: actors and intermediaries]. *Filosofiya i sotsial'nye nauki*. 2015. No. 2. P. 52–57 (in Russ.).
12. Grushetskaya E. [Perception of the activity of business unions by small and medium business enterprises]. URL: <http://www.research.by/webroot/delivery/files/pdp2016r02.pdf> (data of access: 20.03.2017) (in Russ.).
13. Ostrom E., Walker J. Trust and reciprocity: interdisciplinary lessons from experimental research. New York : Russell Sage Foundation, 2003.
14. Granovetter M. [Economic action and social structure: rootedness problem]. *Ekonomicheskaya sotsiologiya*. 2003. Vol. 3, No. 3. P. 44–58 (in Russ.).

Статья поступила в редколлегию 05.12.2017.
Received by editorial board 05.12.2017.