

Economic sciences. 2020. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/klyucheveye-tehnologicheskie-kompetentsii-kak-faktor-innovatsionnogo-razvitiya-regiona/viewer> (date of access: 07.06.2023).

4. Vinnik A. E., Pryadko S. N. The use of tools for assessing regional key competencies of business development. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/ispolzovanie-instrumentov-otsenki-regionalnyh-klyuchevyh-kompetentsiy-razvitiya-biznesa> (date of access: 07.06.2023).

5. Tronina I. A., Tatenko G. I., Zlobina I. V. The technological competencies for the innovative development of the region // Bulletin of the Academy of Knowledge. 2020. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/tehnologicheskie-kompetentsii-dlya-innovatsionnogo-razvitiya-regionov> (date of access: 07.06.2023).

© Кучиц Т.Г., 2023

УДК 338.2

## **СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ ОРГАНИЗАЦИЕЙ В СЛОЖНЫХ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ**

М. П. Мишкова<sup>1</sup>, Т. И. Явтухович<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Брестский государственный технический университет Республика Беларусь,  
г. Брест, ул. Московская, 267.

*В данной статье рассмотрены основные подходы к управлению организацией в современных условиях: количественный, процессный, системный, ситуационный, эмпирический и др. Также выявлены различия и несогласованность теорий представителей различных школ управления.*

*Ключевые слова: современные подходы, управление, менеджмент, эффективность, теории управление, управление организацией.*

## **MODERN APPROACHES TO MANAGING AN ORGANIZATION IN DIFFICULT SOCIO-ECONOMIC CONDITIONS**

M. P. Mishkova<sup>1</sup>, T. I. Yavtukhovich<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Brest State Technical University Republic of Belarus, Brest, Moskovskaya str., 267.  
taisijajawtuchowitsch18.10@mail.ru.

*This article discusses the main approaches to the management of urbanization in modern conditions: quantitative, process, system, situational, empirical, etc. The differences and inconsistency of the theories of representatives of different schools of management are also revealed.*

*Keywords: modern approaches, management, management, efficiency, management theories, organization management.*

Эффективное управление организациями не может быть достигнуто без использования научных методов и подходов, которые могут обеспечить знание и эффективное применение объективных экономических законов, оптимальное и рациональное использование ресурсов, стимулирование творческой деятельности менеджеров, надлежащую оценку количественных и качественных результатов, оптимизацию принятия управленческих решений, интеграцию

технических, экономических и социальных измерений. Современная теория управления может быть рассмотрена более подробно через современные концепции и подходы к управлению. Наибольшее распространение в теоретических и научнопрактических исследованиях получили следующие подходы: количественный, процессный, системный, ситуационный, эмпирический, межличностный, оперативный.

#### 1. Количественный подход

Важной предпосылкой развития количественного подхода был бурный научно-технический прогресс послевоенных лет и появление компьютеров, что позволило быстро обрабатывать большой объём информации и создавать сложные управленческие модели с большим количеством переменных.

Отличительной особенностью количественного подхода является замена описательного анализа явлений и процессов и словесных рассуждений моделями, символами и количественными значениями. Представители данной школы (А. Гольдбергер, Л.В. Кантарович, Э. Квейд) исследовали различные стороны, компоненты и элементы объекта управления с помощью количественных методов, разрабатывали соответствующие экономические, математические и логические модели [5].

#### 2. Процессный подход

Цель – организация горизонтальных взаимосвязей внутри предприятия. Главным функционалом подхода выступает процесс, а, чтобы он полноценно применялся, участников разделяют на 2 группы: с административными функциями и конкретными специальными. Для повышения эффективности работы необходимо следовать принципам:

- востребованность процесса – до начала работы нужно четко понимать кто и где будет являться потребителем предлагаемого продукта;

- взаимосвязь процессов – все процессы тесно связаны и представляют звенья одной итоговой цепочки;

- документирование процессов – при помощи документирования можно ввести стандарты выполнения процессов и получить аналитические данные для дальнейшего использования;

- контроль процессов – группа с административными функциями должна определять показатели, по которым будут сверяться итоговые показатели;

- ответственность за процесс – представители разных отделов могут взаимодействовать между собой [1].

#### 3. Системный подход

Основоположниками системного подхода к управлению являются Честер Барнард и Герберт Саймон, которые рассматривали организацию как открытую и органичную систему, а каждый отдел в организации – как подсистему. Все подсистемы взаимодействуют и взаимозависимы. Согласно системному подходу, управление рассматривается как система, состоящая из подсистем, объединенных в единое или упорядоченное целое. Общая эффективность каждой системы определяется эффективностью функционирования подсистем. Системный подход облегчает тщательное изучение проблемы в каждой подсистеме, и общесистемные решения могут быть разработаны и реализованы более эффективно, если процессный подход терпит неудачу. Однако этот подход подвергается критике за то, что он не предоставляет никаких инструментов или методов для решения проблем и поэтому считается абстрактным и расплывчатым [2].

#### 4. Ситуационный подход

Данный подход рассмотрим чуть подробнее. Представителями являются П. Лоуренс, Дж. Лорш, Р. Моклер. Основная идея этого подхода заключается в том, что для обеспечения эффективности организации ее внутреннее функционирование должно соответствовать требованиям технологии и внешней среды, а также потребностям субъектов управления.

Этот подход предполагает, что нет одного наилучшего способа решить любую проблему управления. Применение принципов и методов управления должно зависеть от существующей

щих обстоятельств. Функциональные, поведенческие, количественные и системные инструменты управления должны применяться ситуационно.

Существует три основных элемента общей концептуальной основы управления в чрезвычайных ситуациях:

- а) внешняя среда;
- б) концепции, принципы и методы управления;
- с) взаимосвязь между этими двумя аспектами в зависимости от обстоятельств.

Переменные среды являются независимыми, а переменные управления (процессные, количественные, поведенческие и системные инструменты) – зависимыми. Каждый менеджер должен применять различные подходы к управлению в соответствии с требованиями ситуации.

Проблемы организации руководители решают так, как того требует ситуация. Другими словами, принятие решений зависит от конкретной ситуации. По мере изменения ситуации, решения также отличаются. Проблемы управления варьируются в зависимости от ситуации и требуют, чтобы их решали по-разному, так как требует ситуация. Там, где проблемы носят повторяющийся характер, этот подход может быть очень полезным.

Управленческое решение зависит от характеристик или требований ситуации, в которой возникает проблема. Например, при низкой производительности труда на предприятии классическая теория предписывает более высокую заработную плату работникам, а неоклассическая теория способствует повышению морального духа, мотивации и удовлетворенности работой работников.

Но менеджер, применяющий ситуационный подход на случай непредвиденных обстоятельств, не должен применять ни одну из этих теорий для всего персонала. Он повысил бы заработную плату для низкоквалифицированных и неквалифицированных работников, а также ввел бы альтернативные варианты работы, участие в управлении и расширение прав и возможностей сотрудников для талантливых сотрудников.

Все проблемы вряд ли имеют одинаковый характер, и поэтому ситуационный подход имеет ограничения. Функционирование организаций не является вопросом выбора руководителя, а зависит от внешней и внутренней среды. В рамках этого подхода менеджеры выявляют переменные, которые оказывают решающее влияние на поведение менеджеров в частности и организационную эффективность в целом, и решают проблемы, связанные с этими переменными [3].

#### 5. Эмпирический подход

Среди множества подходов к проектированию систем управления предприятиями следует выделить эмпирический метод.

Эмпирический метод – это метод познания, опирающийся на практический опыт, выбор и использование наиболее удачных приемов и методов. Он широко освещается в западной литературе по управлению и включает в себя эксперимент, наблюдение, обобщение и аналогию.

Эксперимент: здесь на основе многократных наблюдений выявляются наиболее существенные связи экономических явлений. Эксперимент достаточно просто организовать на ограниченном количестве рабочих мест, но в рамках крупных предприятий эксперимент может привести к негативным последствиям.

Наблюдение, обобщение и аналогия. Метод аналогии предполагает выявление и обобщение опыта управления лидирующих в бизнес фирм и перенос положительного опыта на другие предприятия. Причем никто ничего не навязывает. Фирма добровольно выбирает, что для нее подходит лучше всего.

Метод аналогии широко применяется с момента, когда управление предприятием стало формироваться как научная дисциплина. Одним из первых в начале XX в. Его использовал Гарри Эмерсон. На основе обобщения результатов наблюдений и обобщения он разработал 12 принципов, которые были восприняты мировой общественностью положительно: точно поставленные идеалы и цели; здравый смысл; справедливое отношение к работникам; компетентная консультация; дисциплина; быстрый, точный, количественный учет работы; диспет-

чирование (мониторинг, оперативное управление); нормы и расписание; нормализация условий; пооперационный учет; писанные стандартные инструкции; вознаграждение за производительность. Следование этим принципам позволило существенным образом повысить эффективность управления [4].

#### 6. Межличностный подход

Подход «поведенческой науки» использует методы и приемы социальных наук, таких как психология, социология, социальная психология и антропология, для изучения человеческого поведения. Данные собираются и объективно анализируются социологами для изучения различных аспектов человеческого поведения.

Этот подход касается, прежде всего, поведения отдельных людей. Люди, принадлежащие к определенной социальной группе, имеют общие ценности и отношения, и они образуют неформальную организацию. Создаваемые ими проблемы не могут быть решены органами власти в формальной организации. Поэтому данный подход придает большое значение необходимости сотрудничества и позитивного взаимодействия между группами людей с целью повышения мотивации и производительности труда. Представители данного подхода: Гант и Мюнстерберг [1].

#### 7. Оперативный подход

Оперативный подход рассматривает управление как универсально применимую совокупность знаний, которые могут быть использованы на всех уровнях управления и во всех видах организаций. В то же время этот подход признает, что фактические проблемы, с которыми сталкиваются руководители, и условия, в которых они работают, могут различаться между организациями и уровнями. Этот подход рассматривает управление как деятельность, основанную на определенных уникальных функциях управления. Управление рассматривается как процесс достижения поставленных целей с помощью функций планирования, организации, укомплектования штатов, руководства и контроля. Она предполагает координацию трудовых и материальных ресурсов [2].

Исходя из всего вышесказанного и учитывая разнообразие в подходах к управлению деятельностью предприятия, руководителю организации необходимо тщательно продумывать и просчитывать какие методы и механизмы более приемлемы в ведении бизнеса и отвечают всем поставленным задачам. В зависимости от того насколько точно подобраны подходы, будет расти результативность.

В настоящее время стратегическое управление на предприятиях приобретает все большую актуальность в силу постоянного воздействия существенных внешних факторов, меняющих условия функционирования предприятия и, соответственно, вероятность достижения им исходных целей и задач. Даже в долгосрочной перспективе управление должно быть гибким, готовым к изменениям, адекватным складывающейся ситуации.

#### **Список использованных источников**

1. Шеремет, М. Н. Современные подходы к управлению деятельностью предприятия / М. Н. Шеремет // Молодой ученый. – 2020. – №3 (293). – С. 380-382. [Электронный ресурс]. URL : <https://moluch.ru/archive/293/66349/> (дата обращения: 08.09.2023).
2. Смирнов В.П. Системный подход к управлению организацией в инновационной экономике // В сборнике: Инновационная экономика и менеджмент: методы и технологии. I Международная научно-практическая конференция. 2017. С. 64 – 68.
3. Лафта Дж.К. Эффективность менеджмента организации: учеб. пособие. М.: Русская деловая литература, 2015. 432 с.
4. Рыжкова О. В., Рюмкин О. М. Управлением предприятием: современные подходы к построению внутрифирменного обучения персонала и повышению его квалификации в РФ // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. Научно-практический журнал. 2016. № 3. С. 19–23.
5. Современные подходы к управлению // Образовательный сайт Викторовой Т. С. [Электронный ресурс]. URL : <http://www.viktorova-ts.ru/lek/Sovremennye-podhody-k-upravleniyu/index.html>

## References

1. Sheremet, M. N. Sovremennye podkhody k upravleniyu deyatelnost'yu predpriyatiya / M. N. Sheremet. // Molodoy uchenyy. 2020. №3 (293). S. 380-382. Available at: <https://moluch.ru/archive/293/66349/> (accessed: 08.09.2023).
2. Smirnov V.P. Sistemnyy podkhod k upravleniyu organizatsiy v innovatsionnoy ekonomike // V sbornike: Innovatsionnaya ekonomika I menedzhment: metody I tekhnologii. I Mezhdunarodnaya nauchnoprakticheskaya konferentsiya. 2017. S. 64 – 68.
3. Lafta Dzh.K. Effektivnost' menedzhmenta organizatsii: ucheb. Posobie. M.: Russkaya delovaya literatura, 2015. 432 s.
4. Ryzhkova O. V., Ryumkin O. M. Upravleniem predpriyatiem: sovremennye podkhody k postroeniyu vnutrifirmennogo obucheniya personala I povysheniye ego kvalifikatsii v RF // Innovatsionnaya ekonomika: perspektivy razvitiya I sovershenstvovaniya. Nauchno-prakticheskiy zhurnal. 2016. № 3. S. 19–23.
5. Sovremennye podkhody k upravleniyu // Obrazovatel'nyy sayt Viktorovoy T. S. Available at: <http://www.viktorova-ts.ru/lek/Sovremennye-podhody-k-upravleniyu/index.html>

© Мишкова М.П., Явтухович Т. И., 2023

УДК 338.1

## ПРОБЛЕМЫ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ СТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Н. В. Носко<sup>1</sup>, Т. И. Явтухович<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Брестский государственный технический университет Республика Беларусь,  
г. Брест, ул. Московская, 267.  
[taisijajawtuchowitsch18.10@mail.ru](mailto:taisijajawtuchowitsch18.10@mail.ru)

*В данной статье изучены основные проблемы устойчивого развития строительных предприятий. Дано определение понятию «устойчивое развитие». Рассмотрены факторы, влияющие на устойчивое развитие предприятий. Также представлены аспекты, которые должны учитывать строительные предприятия.*

*Ключевые слова: строительная отрасль, предприятия, окружающая среда, устойчивое развитие, факторы, аспекты, технологии.*

## PROBLEMS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF CONSTRUCTION ENTERPRISES

N. V. Nosko<sup>1</sup>, T. I. Yavtukhovich<sup>1</sup>

Brest State Technical University Republic of Belarus, Brest, Moskovskaya str., 267.  
[taisijajawtuchowitsch18.10@mail.ru](mailto:taisijajawtuchowitsch18.10@mail.ru)

*This article examines the main problems of sustainable development of construction enterprises. The definition of the concept of 'sustainable development' is given. The factors influencing the sustainable development of enterprises are considered. The aspects that construction companies should take into account are also presented.*

*Keywords: construction industry, enterprises, environment, sustainable development, factors, aspects, technologies.*