

**Министерство образования и науки Российской Федерации**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

**САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО (СГУ)**

Кафедра менеджмента и маркетинга

**АВТОРЕФЕРАТ**

**НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ БАКАЛАВРСКУЮ РАБОТУ**

**РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА НА МАЛЫХ  
ПРЕДПРИЯТИЯХ  
(НА ПРИМЕРЕ ИП «МИШИН»)**

студентки 4 курса  
направление подготовки 38.03.02 Менеджмент  
профиль подготовки «Менеджмент организации»  
экономического факультета

Митт Людмилы Юрьевны

Научный руководитель

к.э.н. доцент

кафедры менеджмента и маркетинга

Должность, место работы, уч. степень, уч. звание

\_\_\_\_\_   
подпись, дата

Дорофеева Л.И.

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

\_\_\_\_\_   
Дорофеева Л.И.

Саратов 2017

## **ВВЕДЕНИЕ**

**Актуальность темы исследования.** Предприятие низко-эффективно работает на рынке и ее положение не устойчиво.

- Многие менеджеры пытаются решить новые проблемы старыми методами управления, используя традиционный тип управления предприятиями.

- Негибкость организационной структуры фирмы.

- Отрицательная реакция и резкое снижение показателей при изменениях во внешней среде.

- Низкая мотивация персонала, его поведение исполнительское, а не инициативное.

- Несогласованность менеджеров высшего уровня управления.

**Степень разработанности проблемы.** Проблеме развития эффективной системы менеджмента малого предприятия в настоящее время уделяется достаточно большое внимание. Однако эта проблема имеет, как правило, только частичное описание и большинство работ не охватывают прикладные аспекты развития системы менеджмента в крупных ассоциированных хозяйствующих субъектах различных отраслей национальной экономики. Различные аспекты управления предприятием и основные проблемы разработки и внедрения систем менеджмента качества рассматривали такие ученые как Адлер Ю.П., Белобрагин В.Я., Брызгалова С.А., Версан В.Г., Гладышев С.А., Гличев А.В., Горина Е.А., Докукин А.В., Дудкина И.М., Карпачева Т.Г., Кирбякова М.А., Круглов М.Г., Лapidус В.А., Логанина В.И., Ломакин М.И., Лотов Н.Д., Мишин В.М., Николаева Л.Н., Окрепилов В.В., Стеколыщиков П.А., Шарипов С.В., Шестаков А.Л., Щепетова С.Е., Элькин Г.И. и др.

Отдельными проблемами управления затратами на развитие системы менеджмента качества, оценки ее эффективности занимались такие ученые как Драбкин Г.М., Еналеева Ю.Р., Маянский В.Д., Овчинников С.А., Сажин Ю.В., Степанов А.В. и др. Особенности управления хозяйствующих

субъектов с нечеткой структурой были рассмотрены в работах Абалкина Л.И., Бандурина А.В., Бримжаровой С.У., Гориной Е.А., Евплова А.В., Зельднера А.Г., Клейнера Г.Б., Кукуры С.П., Либерман А.Е., Поляруса А.В., Радыгина А.Д., Телегина Д.А., Французова А.Ю., Ширяева С.И. и др.

Наиболее известными зарубежными авторами, исследовавшими проблемы развития системы менеджмента, являются Болл Р., Винтер Р., Зейдман Х., Кобел Т., Митчелл Дж., Каплан Р. и Нортон Д., Пракаш О.,

**Объектом исследования** является предприятие ИП «Мишин» малого бизнеса в сфере обслуживания населения.

**Предметом исследования** выступает система управления организации.

**Цель выпускной квалификационной работы** является - Выработка конкретных рекомендаций в ИП «Мишин» для дальнейшего развития системы менеджмент и получения прибыли.

Для реализации цели необходимо решить следующие задачи :

- 1) Выявить сущность системы менеджмента и его составляющие.
- 2) Раскрыть содержание и структуру системы менеджмента.
- 3) Дать общую характеристику фирмы.
- 4) Сформировать миссию и цели организации.
- 5) Выработать стратегию для ИП «Мишин»
- 6) Предложить механизм выполнения стратегии руководству ИП «Мишин»

Методы исследования: стратегический анализ, синтез, наблюдение, опрос, статистические исследования, анкетирование.

В своей работе я опишу структуру одного из наиболее распространенных в настоящее время предприятий малого бизнеса.

Разобраться с целью и задачами организации, методами выполнения управленческих решений, внешней и внутренней средой конкретной фирмы. Я затрону вопрос ценовой политики и конкуренции на рынке, рассмотрю на

конкретном примере стратегию и тактику в работе управленческого аппарата.

В результате своей работы я хочу выявить достоинства и недостатки в работе фирмы и дать конкретные рекомендации на перспективу.

Научная новизна выпускной квалификационной работы состоит в том, что автором, в процессе изучения трудов российских и зарубежных ученых с учетом современной прикладной специфики, были даны новые понятия категорий в области развития системы менеджмента на малых предприятиях, исследована и разработана ситуационная технология развития системы менеджмента, выявлены новые тенденции в методах, применяемых для развития системы менеджмента.

Практическая значимость выпускной квалификационной работы состоит в том, что полученные в ходе исследования результаты и разработанные рекомендации по совершенствованию объекта исследования использованы на предприятии.

Теоретическая значимость выпускной квалификационной работы заключается в том, что сформированные в работе выводы дополняют и расширяют научное представление о содержании методологии развития системы менеджмента.

## **ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ**

### **1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА**

Управление представляет собой реализацию нескольких взаимосвязанных функций: планирования, организации, мотивации сотрудников, координации и регулирования деятельности и контроля.

Планирование. С помощью этой функции определяются цели деятельности организации, средства и наиболее эффективные методы для достижения этих целей. Важным элементом этой функции являются прогнозы возможных направлений развития и стратегические планы. На этом этапе фирма должна определить, каких реальных результатов она может

добиться, оценить свои сильные и слабые стороны, а также состояние внешней среды (экономические условия в данной стране, правительственные акты, позиции профсоюзов, действия конкурирующих организаций, предпочтения потребителей, общественные взгляды, развитие технологий) .

Организация. Эта функция управления формирует структуру организации и обеспечивает ее всем необходимым (персонал, средства производства, денежные средства, материалы и т.д.) . То есть на этом этапе создаются условия для достижения целей организации. Хорошая организация работы персонала позволяет добиться более эффективных результатов .

Мотивация – это процесс побуждения других людей к деятельности для достижения целей организации. Выполняя эту функцию, руководитель осуществляет материальное и моральное стимулирование работников, и создает наиболее благоприятные условия для проявления их способностей и профессионального «роста». При хорошей мотивации персонал организации выполняет свои обязанности в соответствии с целями этой организации и ее планами. Процесс мотивации предполагает создание для работников возможности удовлетворения их потребностей, при условии надлежащего выполнении ими своих обязанностей. Прежде, чем мотивировать персонал на более эффективную работу, руководитель должен выяснить реальные потребности своих работников .

Соблюдение принципов управления можно рассматривать как залог успеха управления .

Принцип — 1) основное исходное положение какого-либо учения, теории, науки, мировоззрения, политической организации и т. д.; 2) внутреннее убеждение человека, определяющее его отношение к действительности, нормы поведения и деятельности.

## **2 АНАЛИЗ РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА В ИП «МИШИН»**

ИП «Мишин», предприятие, является субъектом малого предпринимательства так как:

Согласно уставу предприятие имеет право осуществлять любые виды деятельности; не запрещенные законом, в том числе предметом деятельности общества является:

- Торговая, торгово-закупочная, посредническая и коммерческая деятельность.

- Оказание бытовых услуг.

- Купля-продажа.

- Организация работы баров, кафе, столовых и др.

Целью деятельности предприятия является получение прибыли при осуществлении различных видов деятельности, указанных в уставе.

Предприятие создает имидж предприятия высококультурного отдыха, где желание клиента - главное в работе персонала.

Разрабатывается стратегия специально для каждого функционального пространства организации.

Из всех функциональных стратегий для фирмы я бы предложила:

- Стратегию управления персоналом, с помощью которой решаются проблемы повышения привлекательности труда, мотивации, аттестации персонала, поддержание такого числа занятых на предприятиях, и типов рабочих мест, которые соответствуют эффективному ведению бизнеса.

- Маркетинговая стратегия заключается в определении подходящих продуктов, услуг и рынков, которым они могут быть предложены. Определяет наиболее эффективный состав комплекса маркетинга (исследование рынка, товарной и ценовой политики, каналов распределения и стимулирования сбыта).

Любая фирма должна смотреть вперед, чтобы ясно сознавать, куда она хочет идти и каким образом добраться до цели. Не следует пускать на самотек собственное будущее. Чтобы этого не случилось, фирма использует сразу две системы: систему стратегического планирования и систему планирования маркетинга.

### **3 НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА В ИП «МИШИН»**

В соответствии с данными проведенного исследования была выбрана к внедрению новая система материального стимулирования. По данным ожидаемый экономический эффект составит 9800320 тыс. руб.

По данным экспертной оценки данное мероприятие также признано наиболее перспективным, экономически выгодным и менее капиталоемким.

Внедрение системы материального стимулирования проводится в соответствии с графиком (табл. 24).

Однако на первом этапе необходимо осуществить ряд мероприятий, объединяющийся в оперативный план работы с персоналом.

В соответствии с планом была проведена работа по оценке существующей системы мотивации труда.

По данным анализа существующей системы мотивации труда ИП «Мишин» выявлены следующие проблемы:

- функции управления персоналом не закреплены, поэтому необходимо их закрепить за зам. директора и отразить их закрепление в должностной инструкции;

- при подборе персонала проводить комплексную оценку (профессиональных и личностных качеств), что позволит сократить текучесть кадров, а соответственно расходы на поиск, подбор персонала;

- не проводится аттестация административно-управленческого персонала, что не позволяет выявить реальные навыки и резервы развития

управленческих работников, следовательно, это затрудняет разработка программы развития кадрового резерва;

-не выделяются средства на обучение, повышение квалификации персонала, не проводится работа по профессиональному развитию работников;

-слабо развито стимулирование труда, т.к. заработная плата не зависит от трудового вклада работника, соответственно у работников нет стимула для достижения наибольших трудовых результатов; система материального стимулирования не способствует развитию персонала;

### **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Правильная система мотивации персонала способна определять весь успех или неуспех деятельности компании, ведь в конечном итоге только от заинтересованности ваших специалистов, их сознательном и ответственном отношении к работе зависит точность и своевременность реализации ваших планов и достижение целей. Применение самых современных методик позволяет оказывать эффективное воздействие на деятельность каждого сотрудника компании и быть уверенным в его преданности общему, корпоративному делу.

В рамках проведенного исследования было проанализировано современное состояние ИП «Мишин».

За анализируемый период практически все показатели деятельности предприятия улучшились.

За анализируемый период оборачиваемость капитала предприятия остается примерно на одном уровне, тогда как рентабельность (доходность) увеличивается почти в два раза. Даже небольшое снижение оборачиваемости мобильных средств не повлияло на рост их рентабельности.

Анализ показателей рентабельности реализации и рентабельности продаж показывает положительный результат, оба коэффициента находятся и увеличиваются примерно на одном уровне, однако есть и различия.



Рентабельность реализации немного больше рентабельности продаж, а это может означать, что на предприятии 1 руб. затрат приносит больше прибыли, чем 1 руб. продаж.

Таким образом, на предприятии ИП «Мишин» в 2015-2016 гг. за счет достигнутых финансовых результатов увеличивается финансовый потенциал предприятия, характеризующийся его платежеспособностью, ликвидностью активов и его финансовой устойчивостью.

По данным анализа существующей системы управления персоналом ИП «Мишин» выявлены следующие проблемы:

- функции управления персоналом не закреплены, поэтому необходимо их закрепить за заместителем директора и отразить их закрепление в должностной инструкции;

- при подборе персонала проводить комплексную оценку (профессиональных и личностных качеств), что позволит сократить текучесть кадров, а соответственно расходы на поиск, подбор персонала;

- не проводится аттестация административно-управленческого персонала, что не позволяет выявить реальные навыки и резервы развития управленческих работников, следовательно, это затрудняет разработка программы развития кадрового резерва;

- не выделяются средства на обучение, повышение квалификации персонала, не проводится работа по профессиональному развитию работников;

- слабо развито стимулирование труда, т.к. заработная плата не зависит от трудового вклада работника, соответственно у работников нет стимула для достижения наибольших трудовых результатов; система материального стимулирования не способствует развитию персонала;

- для стимулирования работников не применяется премирование;

- и как следствие указанных проблем наблюдается высокая текучесть кадров (20%).

Совершенствование системы управления персоналом можно провести с применением 3-х мероприятий:

- программа дополнительных отпусков;
- разработка программы профессионального развития и дополнительного обучения персонала;
- совершенствование системы материального стимулирования.

Наиболее перспективным направлением является совершенствование системы материального поощрения.

В работе предложена система поощрения на примере работников баров (официантов).

Оценка предложенных мероприятий позволила сделать вывод о реальности их внедрения.

Внедрение новой системы материально поощрения признана наименее капиталоемкой и наиболее действенной, с целью увеличения получения труда, роста выручки.

Внедрение системы материального поощрения экономически выгодно и является наиболее перспективным для совершенствования системы мотивации ИП«Мишин».