

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

**Особенности управления персоналом в малых организациях
(на примере магазина сантехники «Изба»)**

студента (ки) 4 курса 442 группы
направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом
профиль подготовки «Управление персоналом организации»
экономического факультета

Ерастовой Ксении Михайловны
фамилия, имя, отчество

Научный руководитель
д.э.н., профессор

Землянухина Н.С.

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

должность, место работы, уч. степень, уч. звание

Дорофеева Л.И.

инициалы, фамилия

Саратов 2018

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. В настоящее время основными факторами экономического преимущества любой организации становятся информация и человек. Наибольший резерв для повышения эффективности деятельности содержится в человеческих ресурсах. Однако в управлении человеческий актив — самый неоднозначный и самый сложный в оценивании из всех активов. Тем не менее, человеческий капитал, то есть персонал, представляет собой совокупность работников, обладающих определенными личностными качествами.

Успешная реализация целей любого предприятия непосредственно связана с оптимальным использованием его человеческих ресурсов, т. е. персонала (работников). Персонал предприятия — это его личный состав, работающий по найму, обладающий качественными характеристиками и имеющий трудовые отношения с работодателем.

Особенности малого предприятия требуют от руководителей высокого профессионализма в области управления персоналом, навыков использования современных технологий оптимизации человеческого потенциала и минимизации его ограничений для повышения конкурентоспособности и развития предприятия.

Цель выпускной квалификационной работы - проанализировать особенности управления персоналом в магазине сантехники «Изба».

Сформулированная цель определила ряд исследовательских **задач**:

- исследовать теоретические основы исследования особенностей управления персоналом на малых предприятиях;
- изучить понятие управления персоналом на малых предприятиях;
- определить общие особенности управления персоналом малого предприятия;
- рассмотреть взаимоотношения руководителя малого предприятия с персоналом;

- провести анализ особенностей управления персоналом в магазине сантехники «Изба»;
- дать общую характеристику деятельности магазина сантехники «Изба»;
- проанализировать управление персоналом в магазине сантехники «Изба»;
- охарактеризовать взаимоотношения руководителя магазина с персоналом;
- выявить направления совершенствования управления персоналом в магазине сантехники «Изба».

В качестве **объекта** исследования рассматривается магазин сантехники «Изба».

Предмет дипломного исследования: особенности управления персоналом на малых предприятиях.

Теоретической основой исследования являются научные труды отечественных и зарубежных авторов по исследуемой и смежной проблемам в области эффективного управления персоналом на малых предприятиях.

В процессе исследования проблем по избранной теме использовалась фундаментальная и специальная литература отечественных и зарубежных авторов, законодательные и нормативные акты, внутренняя отчетность предприятия, публикации по проблематике исследования в сети Интернет.

Практическая значимость исследования результатов исследования заключается в разработке мероприятий по совершенствованию управления персоналом на малых предприятиях.

Структура выпускной квалификационной работы: данная работа состоит из оглавления, введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и глоссария.

СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Малый бизнес является важным сектором экономики и фактором экономического роста, инновационного развития. Предприятия малого бизнеса отличаются устойчивостью к рыночным колебаниям, экономическому кризису и являются конкурентоспособными. Важная роль малого бизнеса также заключается в формировании новых рабочих мест. Являясь источником доходов населения, и одновременно способствуя сбору налогов с физических лиц, платя налоги и страховые взносы, малое предпринимательство увеличивает налоговые поступления в бюджеты всех уровней. Таким образом, малое предпринимательство не только решает проблемы в экономике, науке, обществе, но и оказывает значительную помощь государству, которое, в свою очередь, поддерживает малые предприятия налоговыми льготами, ежегодными выплатами, льготным кредитованием и страхованием, обеспечивает субъекты малого предпринимательства современным оборудованием и технологиями, различными объектами инфраструктуры, организует подготовку, переподготовку и повышение квалификации кадров.

Понятие «управление персоналом» (его синонимы – «менеджмент персонала», «управление человеческими ресурсами», «экономика персонала») подразумевает три аспекта: функциональный, организационный, образовательный.

Говоря о малом бизнесе можно отметить тот факт, что малое предпринимательство во всем мире является одной из движущих сил экономического и научно-технического прогресса, а также главным организатором рабочих мест в экономике и важнейшим стратегическим фактором устойчивого экономического развития.

Организатором малого бизнеса часто является предприниматель в единственном числе, который берет на себя весь риск работы в нестабильных условиях внешней среды, поэтому он должен обладать знаниями и опытом во всех сферах, касающихся своей деятельности.

Магазин сантехники «Изба» расположен по адресу г. Саратов, Энтузиастов проспект, 57 и принадлежит ИП Должникову В.А.

Предприятие было зарегистрировано 29 сентября 2011 года и с октября начало осуществлять свою деятельность.

Магазин сантехники «Изба» занимается оптово-розничной продажей.

Деятельность магазина сантехники «Изба» ориентирована на продажу сантехнических товаров. Клиентам предоставляются консультации по выбору, а так же услуги по доставке.

На 2017 год магазин сантехники «Изба» располагает среднесписочной численностью работников в составе – 12 человек, что на 2 человека больше, чем в 2016 году. Средняя заработная плата увеличилась на 4147,0 руб. по сравнению с 2016 годом, соответственно вырос и фонд заработной платы на 142,6 тыс.руб.

Выручка на одного рабочего также увеличилась на 166,0 тыс.руб., что свидетельствует о повышении производительности труда на анализируемом малом предприятии, это значит, что руководство магазина сантехники «Изба» своевременно повышает заработную плату персоналу, несмотря на кризис в стране.

Административные методы управления являются мощным рычагом достижения поставленных целей в случаях, когда нужно подчинить коллектив и направить его на решение конкретных задач управления. Проанализировав внутрифирменную работу магазина сантехники «Изба» можно отметить, что основными административными методами управления являются:

- еженедельные совещания;
- приказы и локальные инструкции;
- распоряжения;
- служебные записки;
- доска объявлений на сайте магазина.

В то же время не всегда работники магазина имеют возможность

получать информацию в срок и по назначению т.к. на предприятии отсутствует система электронного документооборота, которая могла бы снизить нагрузку на сотрудников, а также эффективно доводить информацию по назначению. Поэтому одной из основных задач компании можно назвать организацию потоков информации, которые должны свободно развиваться как по вертикали (от начальника к подчиненным), так и по горизонтали.

Коллектив магазина сантехники «Изба» благодаря такому стилю управления максимально участвует в принятии решений, всегда оказывает взаимопомощь. Руководитель магазина считается с нуждами подчиненных, помогает им решать проблемы, поощряет их карьерный рост и часто советуется с персоналом. Поэтому авторитет Должникова В.А складывается не только из формального, но и неформального авторитета.

Одной из главных задач кадровой работы на малом предприятии является формирование мотивационного механизма, который побуждает сотрудников к эффективному труду. В основе данного механизма необходимо учитывать соблюдение ряда принципов:

- увязка целей организации с целями работников, их значимость;
- простота, понятность, справедливость;
- наличие необходимых условий реализации, возможность корректировки, направленность и как на поддержку нового, так и на его принятие, рациональность, взаимосвязанность элементов при их обособленности.

Для решения проблем в сфере управления и создания мотивационного механизма магазина сантехники «Изба» необходимо сконцентрироваться на выполнении не только на основных пунктах плана по мотивации, но и учитывать основные проблемы в сфере управления, выявленные в результате анализа, тем самым предприятие не только преуспеет в предпринимательской сфере, но и создаст имидж достаточно стабильного и устойчивого предприятия.

Эффективное управление персоналом малого предприятия может

повысить производительность труда и обеспечить успех дела. Поиск, отбор, наем и развитие персонала требуют знания потребностей работников.

Для стимулирования персонала малого предприятия необходимо разработать систему оценки эффективности его труда.

На малом предприятии следует наладить кадровое делопроизводство, что обеспечит «прозрачность» соблюдения исполнительской дисциплины работников и тем самым усилит степень их ответственности.

Чтобы достичь нормальных деловых взаимоотношений руководства малого предприятия с персоналом, необходимо постоянное деловое общение с работниками, их стимулирование, решение их проблем, устранение конфликтов в коллективе. Разрешение конфликта на малом предприятии во многом зависит от уровня профессиональной компетенции руководителя, его умения взаимодействовать с работниками, что не в последнюю очередь определяется его общей культурой.

Руководству магазина сантехники «Изба» следует ввести в практику следующие формы благодарности:

- устная благодарность текущего характера за определенные достигнутые успехи, исходящая от непосредственного руководителя;
- одобрение и принятие вносимых предложений, идей работника;
- устная поддержка по ходу выполнения работы, задания.

Поощрение трудовых работников, демонстрирующих лучшие образцы поведения и результативности, - одно из наиболее эффективных средств влияния, имеющихся в руках руководителя. Используя поощрение, можно получить двойной результат: несправедливым применением поощрения можно рассорить весь коллектив вплоть до его распада, и, напротив, объединить и сплотить его.

При применении мер поощрения рекомендуется:

- поощрять в первую очередь следует за достижение высокого качества, выполнение дополнительного объема, а также наиболее важные и срочные

работы;

- поощрение обязательно должно сопровождаться повышенным требованием к работникам, постановкой перед ними более сложных задач;

Чем шире арсенал применяемых руководителем поощрений, тем каждое из них будет неожиданнее и дороже для поощряемого работника. К однородным поощрениям люди быстро привыкают.

Так, предполагается повышение среднегодовой выручки на одного работника 10%.

Факторно на размер выручки влияют:

- время суток (максимальный наплыв покупателей наблюдается в период 8 часов утра, 11–14 часов, 18–20 часа);

- ассортимент и качество представленной продукции;

- розничная цена товара;

- личное обаяние продавца, доброжелательность, умение заинтересовать покупателя;

- количество персонала в торговом зале (консультирование покупателей);

- сервис.

Рост себестоимости по отношению к прошлому году примем равным 5%, без учета повышения ФОТ т.к. повышение производительности труда работников, повлечет увеличение переменных расходов. При этом увеличение заработной платы составит 13,5%.

Таким образом, при увеличении производительности труда одного работника на 10%, увеличении переменных затрат на 10% и при росте фонда оплаты труда в зависимости объемов реализации увеличат прибыль от реализованных товаров предприятия на 9%.

$$989\,406/100*9 + 989\,406 = 1\,078\,452,5 \text{ руб.}$$

Так, показатель чистой прибыли магазина сантехники «Изба» 2017 года увеличенный на 9% в 2018 году составит 1 078 452,5 руб.

Рост фонда оплаты труда обоснованно увеличится, т.к. предприятию

будет необходимо оплачивать сверхурочную работу сотрудников, их более качественную работу (на основе книги жалоб и предложений). Фонд оплаты труда увеличится на 13,5 % и составит 4149008 руб.

$$3671689/100 + 477319 = 4149008 \text{ руб.}$$

В целом эффективность предложенных мероприятий составит 13,4%.

Предполагается, что разработанные рекомендации в плане мотивации сотрудников должны привлечь также в магазин сантехники «Изба» новых сотрудников.

Таким образом, можно сделать вывод, что предлагаемые мероприятия по совершенствованию управления мотивацией персонала магазина сантехники «Изба» эффективны с экономической точки зрения.

При этом необходимо учитывать и социальный эффект этих мероприятий:

- обеспечение персоналу надлежащего жизненного уровня, повышение удовлетворенности от работы,
- реализация и развитие индивидуальных способностей работников магазина сантехники «Изба» и т.д.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проанализировав специфику управления персоналом в магазине сантехники «Изба», пришли к следующему выводу:

Субъектом малого предпринимательства является российская коммерческая организация или индивидуальный предприниматель, которые нацелены на получение прибыли.

Малые предприятия отличаются ограниченностью ресурсов, как в финансовом аспекте, так и управленческом. Не смотря на то, что потребности в трудовых ресурсах здесь гораздо выше, возможности по использованию инструментов управления персоналом существенно ниже.

Особенностью управления персоналом на малом предприятии является тесное взаимодействие руководства с персоналом, что требует от руководителей высокого профессионализма в данной области. Однако на большинстве современных российских малых предприятиях отсутствует способность руководителей сформировать эффективные коммуникативные потоки и наладить здоровые взаимоотношения с коллективом. Кроме того, проблемами малых предприятий в системе управления персоналом в настоящий момент являются: недостаточный уровень профессиональной подготовки персонала, а также отсутствие реально действующих мотивационных и стимулирующих механизмов. Одной из проблем является также отсутствие на малых предприятиях специализированных кадровых служб, что снижает эффективность деятельности по управлению персоналом.

В построении эффективной системы управления персоналом малого предприятия важное значение имеет также и применение соответствующих методов управления: административных, экономических, социально-психологических.

В ходе анализа управления персоналом магазина сантехники «Изба» выяснили, что:

- Исследуемое предприятие имеет положительную динамику развития, что наглядно демонстрирует увеличение показателей

прибыльности и рентабельности;

- Анализ численности и динамики кадрового состава показал, что в целом кадровая структура организации достаточно стабильна, хотя и имеет немало недостатков;

- Анкетирование, направленное на изучение текущего состояния мотивации, выявило, что сотрудников привлекают в их работе стабильность предприятия, размер заработной платы и возможность карьерного роста;

- Демотивирующими факторами являются, такие как игнорирование идей и инициативы, отсутствие обратной связи о результатах работы, напряженные отношения с руководством, в то же время, несмотря на то, что руководство предприятия воздействует на сотрудников с помощью экономических методов управления (рост заработной платы), большинство сотрудников все же недовольно оплатой труда.