

**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 НА МАЛЫХ  
ПРЕДПРИЯТИЯХ  
(НА ПРИМЕРЕ ИП РЕЗЯПОВ)**

студентки 4 курса 442 группы  
направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом  
профиль подготовки «Управление персоналом организации»  
экономического факультета

Резяповой Алии Рафаильевны

фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

К.Э.Н., доцент

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

\_\_\_\_\_

подпись, дата

Оськина Е.А.

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

К.Э.Н., доцент

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

\_\_\_\_\_

подпись, дата

Дорофеева Л.И.

инициалы, фамилия

Саратов 2018

**Введение.** Управление персоналом на предприятии считается одной из самых важных отраслей жизни предприятия, способной во много раз увеличить ее эффективность, а само понятие «управление персоналом на предприятии» рассматривается в широком диапазоне.

Профессия «менеджер по персоналу» или «управленец персоналом» возникла в процессе формирования системы кадрового менеджмента в 20в. Логика этого процесса определяется последовательной трансформацией традиционной системы кадровой работы, осуществляемой линейными руководителями различного уровня, в систему управления персоналом с четко выраженной штабной функцией, а затем - в интегрированную систему стратегического управления человеческими ресурсами.

Сущность управления персоналом, включая наемных работников, работодателей и других владельцев предприятия заключается в установлении организационных, экономических, социальных, психологических и правовых отношений между субъектом и объектом управления. Эти отношения строятся на принципах, методах и формах воздействия на интересы, поведение и деятельность работников в целях максимального использования человеческих ресурсов.

Успех работы предприятия (организации, фирмы) обеспечивают работники, занятые на нем. Именно поэтому современная концепция управления предприятием предполагает выделение из большого числа функциональных сфер управленческой деятельности той, которая связана с управлением кадровой составляющей производства – персоналом предприятия.

Также, высокие результаты работы персонала и организации в целом диктуются современной российской философией управления персоналом. Данная философия весьма многообразна и зависит от формы собственности, региональных и отраслевых особенностей и величины организации. Так на малом предприятии работа ведется в условиях отсутствия четко сформулированной философии, проявляется жесткое и негуманное

отношение к персоналу со стороны собственника и минимальной демократизации управления. Тогда как на крупных предприятиях сохраняются традиции жесткой дисциплины, коллективизма, сохранения социальных благ и гарантий сотрудников в новых условиях хозяйствования.

Выпускная работа создается на основе теоретических знаний и практических умений, полученных в период обучения.

**Данная работа имеет цель:**

расширение, закрепление и систематизацию теоретических знаний;  
приобретение навыков практического применения теоретических знаний при решении организационно-управленческих задач;

формирование навыков ведения самостоятельных теоретических и опытно-экспериментальных исследований;

приобретение опыта обработки, анализа и систематизации результатов исследований, оценки их практической значимости;

приобретение опыта представления и публичной защиты результатов исследовательской деятельности;

выявление степени соответствия уровня и качества подготовки выпускника требованиям основной образовательной программы, а также готовности выпускника к профессиональной деятельности.

Для достижения цели исследования представляется целесообразным решить следующие задачи:

обосновать актуальность выбранной темы, её значение для управления организацией;

изучить материально-технические и социально-экономические условия производства и характер их влияния на изменения технико-экономических показателей работы, особенности управления на конкретном предприятии, эффективность системы управления персоналом;

собрать необходимый статистический материал для проведения конкретного анализа;

изложить свою точку зрения по дискуссионным вопросам, относящимся к теме;

провести анализ полученных материалов, применяя особые методы обработки и анализа информации;

сделать выводы и рекомендации на основе проведенного анализа по повышению эффективности работы предприятия, системы управления персоналом;

выполнить расчёт экономической эффективности от внедрения предлагаемых мероприятий;

оформить бакалаврскую работу в соответствии с нормативными требованиями, предъявляемыми к подобного рода работам.

Работа содержит введение (обоснование актуальности избранной темы, постановка целей и задачи исследования), основную часть, заключение (содержащее выводы и предложения), а также список использованных источников.

В первой главе курсовой работы раскрыта сущность, основные понятия, входящие в систему управления персоналом и ее элементы, отражены цели и функции.

Вторая глава представляет анализ действующей системы управления персоналом в исследуемом предприятии.

В третьей главе приводятся рекомендации по совершенствованию работы с персоналом в исследуемом предприятии.

**Основная часть.** На предприятии ИП Резяпов, как и на многих других практикуются несколько методов управления персоналом, так как совокупность методов поможет оказать более эффективное воздействие на персонал.

Экономические методы:

Директор на предприятии ИП Резяпов развивает социальные выплаты и поддерживает их в оптимальном соотношении с денежными выплатами по

труду и по способностям к труду. Особенно важны те виды выплат и льгот, которые крайне необходимы для поддержания способностей к труду работников. Речь идет об поддержании здоровья, нормальных жилищных условий. В силу различных условий потребности в этих услугах у различных групп работников развиваются в неодинаковой степени (они имеют различные по составу семьи, у многих недостаточно развиты потребности в образовании, небрежное отношение к своему здоровью и т.д.), и расходы из семейных бюджетов на эти услуги могут ограничиваться. Несет потери не только сам работник, но и фирма.

В ИП Резяпов применяются следующие социальные выплаты и льготы, которые являются предметом обсуждения при заключении контрактов с сотрудниками.

Женщинам, имеющим детей до 3 лет, предоставляется оплачиваемый отпуск по уходу за ребенком в размере 80% основного оклада; при рождении ребенка оказывается материальная помощь семье в размере месячного оклада.

В целях обеспечения к моменту выхода на пенсию по старости второй пенсии, сотрудникам, достигшим 50 лет (для мужчин) и 45 лет (для женщин), предприятие осуществляет ежемесячные взносы в Негосударственный пенсионный фонд.

Организационные методы:

В рассматриваемом предприятии выделяют следующие формы контроля: аттестация руководителей и специалистов; принятие работником личного творческого плана и отчет о его выполнении; самоконтроль и проверка качества профессиональной подготовки специалистов.

За годы существования предприятие ИП Резяпов показало в управлении персоналом, что самоконтроль является одним из самых эффективных форм контроля, ибо он вовлекает в систему управления персоналом такие черты специалистов, которые невозможно выявить и использовать с помощью других методов. Никто лучше самого работника не

знает свои способности и возможности. Следует лишь помочь работнику выявить эти способности. Для этого в коллектив периодически приглашается наемный психолог.

Технология организации самоконтроля видится в следующем: а) с помощью бесед; б) доведения до сведения работников критериев оценки их способностей на рабочем месте; в) информирование работника о возможных его заработках, при получении определенных результатов в работе.

Методы набора персонала:

В ИП Резяпов набор персонала осуществляется, как правило, в связи с уходом на пенсию существующих сотрудников или по состоянию здоровья.

На данном предприятии практикует такой метод набора, как совмещение профессий. Так функции закройщика на короткое время выполняла швея.

Также руководство предприятия обращалось в центры занятости. Эти службы предлагали не слишком квалифицированный персонал, но для выполнения простых задач они вполне подходили.

Методы отбора персонала:

Директор ИП Резяпов для отбора персонала изучает профессиональные качества каждого претендента с целью установления его пригодности для выполнения обязанностей, выбирает из совокупности наиболее подходящего с учетом соответствия его специальности, квалификации, личных качеств и способностей характеру деятельности.

При оценке кандидата большое значение придается его жизненному опыту<sup>1</sup>, который тесно связан с продолжительностью непрерывного стажа работы. Так как, если рассматривать кандидата на должность швеи, то тут очень важен опыт и стаж. Ведь в данной профессии квалификация и умения теряются только при остановки в профессиональной деятельности.

**Мероприятия по совершенствованию методов управления персоналом в ИП Резяпов**

---

<sup>1</sup> В.Д. Балалов, Н.В. Гуков, И.В. Козлова, Н.А. Баркан. Экономика бытового обслуживания. – 2015.

В аналитической части представленной выпускной квалификационной работы методы управления персоналом в ИП Резяпов были подвергнуты анализу. На основе этого анализа целесообразно предложить следующий план мероприятий по совершенствованию методов управления персоналом в ИП Резяпов.

1. Внедрение новой системы оплаты труда, основанной на результатах труда.

Способы материального стимулирования должны осуществляться путем установления определенного уровня материального вознаграждения (заработная плата, премии), компенсаций и льгот. Следует премировать персонал исходя из выполнения (перевыполнения) плана. Предоставление разнообразных видов услуг (субсидии на питание, транспорт, членство в спортивных клубах, оздоровительных центрах), которые не нанесут ущерба финансовому состоянию предприятия, являются мощным фактором повышения мотивации работников к труду. Заработная плата должна напрямую зависеть и изменяться с учетом следующих факторов:

- увеличения объемов производства;
- изменение инфляции;
- степени сложности производимой продукции, уровня квалификации сотрудника;
- установленной законодательством минимальной заработной платы;
- сложившихся рыночных цен;
- состояния платежеспособности предприятия и существующих налоговых отчислений и сборов.

Таким образом, применение данных экономических методов управления персоналом вызовут материальную заинтересованность в результатах своего труда.

2.Расширение применения социально-психологических методов управления персоналом. В центре стратегической концепции управления персоналом должен находиться человек как наивысшая ценность для

организации. Такой сложный организм, каким является персонал современной организации, не может рассматриваться с позиций содержания только его формальной структуры и разложения ее на отдельные части.

Обобщающие показатели	Частные показатели
1	2
Улучшение производственной дисциплины	Соблюдение требований технологического процесса; Повышение уровня достоверности информации
Улучшение трудовой дисциплины	Уменьшение количества целодневных невыходов на работу; Снижение внутрисменных простоев; Повышение правового уровня административно-распорядительных правил и документации; Снижение количества нарушений трудовой дисциплины
Снижение текучести рабочей силы	Повышение средней продолжительности работы; Повышение материальной заинтересованности в работе на предприятии
Улучшение использования трудовых ресурсов	Оптимизация потребности в персонале на предприятии и в его подразделениях в условиях выхода из кризиса; Улучшение использования рабочих, ИТР и служащих в соответствии с их квалификацией; Совершенствование организационно-технических условий для использования персонала
Повышение производительности труда промышленно-производственного персонала (ППП)	Повышение квалификации рабочих; Улучшение психофизиологических условий



	труда; Совершенствование материального стимулирования труда; Повышение общеобразовательного уровня всех категорий служащих и рабочих
--	---

Оценка эффективности проектов совершенствования методов управления персоналом требуют определения экономических и социальных последствий их реализации.

Социальная эффективность проектов проявляется в возможности достижения позитивных, а также избежание отрицательных с социальной точки зрения изменений в организации.

К числу позитивных можно отнести следующие изменения:

- 1.обеспечение персоналу надлежащего жизненного уровня;
- 2.реализация и развитие индивидуальных способностей работников;
- 3.определение справедливой заработной платы и возможности ее роста;
- 4.благоприятный социально-психологический климат.

Позитивные социальные последствия Проекты совершенствования методов управления персоналом, в случае, если они носят позитивный социальный характер, могут формироваться и за рамками предприятия.

Между социальной и экономической эффективности совершенствования методов управления прослеживается зависимость друг от друга, которая видна в следующем с одной стороны, социальную эффективность в форме стимулов для персонала можно обеспечить только тогда, когда существование организации стабильно, и она получает прибыль, позволяющую предоставить эти стимулы; с другой стороны, экономической эффективности можно добиться только в том случае, если в ресурсах организации будет предоставлена рабочая сила, которая зачастую возникает только при наличии определенного уровня социальной эффективности.

Как правило, социальные результаты в частых случаях поддаются стоимостной оценке (например, увеличение выпуска, повышение качества

продукции вследствие более полной реализации трудового потенциала персонала, уменьшение ущерба от сокращения кадров вследствие роста удовлетворенности трудом) и входят в состав общих достижений в пределах определения его экономической эффективности.

**Заключение.** Выводы, сделанные по первой главы выпускной квалификационной работы, носят теоретический характер. Во-первых, что малые предприятия являются важным сектором экономики России. Во-вторых, была определена роль коммуникации в малом бизнесе. В-третьих, были названы основные черты управления персоналом на малом предприятии.

Во второй главе работы в ходе исследования мною были выявлены следующие проблемы в управлении персоналом:

1. Проблема недостаточного социально-психологического контакта между руководством и подчиненными;
2. Проблема мотивации персонала;
3. Слабая конкурентоспособность.

В третьей главе работы на основе теоретических и экспериментальных исследований были разработаны рекомендации по совершенствованию системы управления персоналом.

Создание системы контроля для собственной уверенности при делегировании полномочий подчиненным повышает эффективность механизма управления персоналом. Не менее важно соблюдать «принцип соответствия» между полномочиями и возможностями. Вознаграждений за дополнительные обязанности является важным аспектом эффективной передачи полномочий. Для повышения мотивации у персонала можно предложить такие основные направления развития системы стимулирования работников в ИП Резяпов:

- 1) создание определённого неформального устава ценностных ориентаций и правил;

2) дополнительное премирование сотрудников с наибольшими результатами продаж по итогам квартала;

3) наблюдение и обслуживание всего коллектива в каком-либо медицинском центре и корпоративное страхование;

4) регулярные собрания всего коллектива, на котором будут обсуждаться текущая деятельность, возможные предложения по повышению эффективности работы предприятия;

5) введение системы оценки персонала.

Рекомендации, предложенные для совершенствования системы обучения:

- улучшение производственной и трудовой дисциплины;

- улучшение использования трудовых ресурсов;

- совершенствование материального стимулирования труда.

Любая организация функционирует как целостный механизм. Всякая система не может существовать без взаимодействия с другими системами, но вместе с этим ей нельзя остаться без внутреннего управления.

Возможности утраты внутреннего управления может предвещать разрыв, порчу или конец существования всех налаженных взаимосвязей. Поэтому необходимо уделять особое внимание такому разделу менеджмента как работа с персоналом.

Таким образом, ключевой составляющей бизнеса является управление кадрами, технология управления персоналом. Основу содержания кадровых служб составляет:

1. Формирование кадров организации (планирование, отбор и наём, высвобождение, анализ текучести и т.д.).

2. Развитие работников (переподготовка, аттестация и оценка персонала, организация продвижения по службе).

3. Совершенствование организации труда и его стимулирование, создание безопасных условий труда.

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

5. 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.

В итоге можно сделать вывод, что «человеческий фактор» играет важную роль в любом производственном процессе. Технология процесса управления персоналом в ИП Резяпов в принципе на современном уровне, оказывает решающее значение на результаты работы предприятия в целом (в том числе финансовые).