

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра Менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ

ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ  
УПРАВЛЕНИЕ МАЛЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ В СОВРЕМЕННЫХ  
УСЛОВИЯХ (НА ПРИМЕРЕ ООО «САРСВЕТ»)

студента 4 курса 421 группы  
направления подготовки 38.03.02 Менеджмент  
профиль «Менеджмент организации»  
Экономического факультета

Кривошеева Никиты Романовича

фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

к.э.н., профессор  
должность, уч. степень, уч. звание

\_\_\_\_\_  
подпись, дата

Л.Н. Леванова  
инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент  
должность, уч. степень, уч. звание

\_\_\_\_\_  
подпись, дата

Л. И. Дорофеева  
инициалы, фамилия

Саратов 2023

**Введение.** Предпринимательство является вопросом, лежащим в основе экономического и социального развития наций.

Управление на малых предприятиях имеет особенности по сравнению с менеджментом среднего и крупного бизнеса. Это объясняется особыми нормами права, регулирующими деятельность субъектов малого предпринимательства, особыми формами учета, другими уровнями денежного и товарного оборота, численностью персонала (чем меньше людей работает на предприятии, тем, во многих случаях легче организовать быстрое и плодотворное взаимодействие между ними).

Во многих странах малые фирмы опередили крупные в области инноваций создания рабочих мест. Экономистам пора обратить больше внимания на роль малого бизнеса в современной глобальной экономике. Недавно вновь разгорелись жаркие дебаты относительно роли и важности крупных и малых фирм.

Предпринимательство – важная составляющая часть рыночной экономики, без которого не может быть гармоничного общественного развития. Оно во многом определяет темпы экономического роста, структуру и качество валового национального продукта. Этот сектор является имманентным, внутренним элементом рыночной инфраструктуры.

Предпринимательство обеспечивает необходимую мобильность в условиях рынка, создает глубокую специализацию и кооперацию, без которой немислима его высокая эффективность. Высокий уровень развития предпринимательства выступает необходимым слагаемым современной модели рыночного хозяйства. Оно способствует поддержанию конкурентного тонаса в экономике, создает естественную социальную опору общественному устройству, формирует новый социальный строй общества.

Появление большого количества малых фирм в России приведет к созданию новых рабочих мест и принесет реальные деньги в государственный бюджет, что особенно важно с учетом необходимости восстановления экономики Российской Федерации в современных рыночных условиях.

Статистика показывает, что в большинстве стран 99% предприятий относятся к категории «малых предприятий».

В свете вышеизложенного актуальным становится вопрос, чем же является малое предпринимательство для нашей страны, на какой стадии развития оно находится и как усовершенствовать процесс организации управления малым предприятием.

Целью выпускной квалификационной работы является исследование особенностей управления малым предприятием ООО «САРСВЕТ».

Для достижения этой цели необходимо решить следующие задачи:

- определить понятие управления малыми предприятиями;
- выявить факторы управления малыми предприятиями;
- исследовать методы управления малыми предприятиями;
- проанализировать систему управления малым предприятием на примере ООО «САРСВЕТ».
- выявить пути совершенствования управления ООО «САРСВЕТ».

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка используемых источников.

**Основное содержание работы.** В первой главе «Теоретические аспекты управления малыми предприятиями» рассмотрены понятие и факторы управления малыми предприятиями, а также методы управления малыми предприятиями.

Малое предпринимательство - это, с одной стороны, специфический сектор экономики, в котором создаются материальные блага при минимальном использовании материальных, энергетических, природных и трудовых ресурсов, а с другой - это сфера самореализации и самообеспечения граждан в рамках свободной предпринимательской деятельности в пределах прав, предоставленных Конституцией Российской Федерации. Реализация данного конституционного права граждан предполагает создание условий, при которых данный сектор экономики должен быть доступен для всех социальных слоев населения, безопасен и относительно прост при

осуществлении хозяйственной деятельности. Значение малого предпринимательства для жизни общества трудно переоценить. Малый бизнес выполняет важнейшие экономические и социальные функции, такие как противодействие монополизму и поддержание нормальной конкурентной среды, создание новых рабочих мест, содействие инновациям, способность удовлетворять разнообразные потребности субъектов на рынке, повышение совокупного дохода широких слоев населения и соответственно расширение потребительского спроса, повышение профессиональной активности, возвращение предпринимательских навыков и традиций, как существенного института гражданского общества, формирование среднего класса как основы социально-экономической и политической стабильности нации.

Менеджмент в малом бизнесе имеет свои характерные особенности, управленец, работающий на малом предприятии, должен быть универсалом, который может работать в нескольких областях менеджмента.

В организации управления малыми предприятиями можно выделить 3 уровня управления: нижний, средний и высший.

Важной особенностью функционирования управления на малом предприятии является то, что успех в бизнесе измеряется уважением и удовлетворенностью клиентов, удовлетворенностью работой и качеством продукции. С экономической точки зрения мерилем успеха было обеспечение разумного существования, а не рост.

Малые предприятия являются ключевыми целями для стабилизации экономики страны; однако предпринимателям по-прежнему не хватает опыта делового администрирования.



Рисунок 1. - Факторы, влияющие на организацию управления малым предприятием

Таким образом, главным требованием к управлению малым предприятием в условиях рынка является обеспечение его гибкости и приспособляемости к меняющимся условиям хозяйствования.

В современных условиях рыночной экономики на методы управления большое влияние оказывает внешняя среда функционирования организации. Ощутимое влияние на функционирование предприятия производят поступки и деловые качества владельца.

Во второй главе «Анализ управления в ООО «САРСВЕТ» дана общая характеристика данной компании, а также проанализированы методы и проблемы управления в данной организации.

Компания «САРСВЕТ» является «новичком» на саратовском рынке и на данном этапе своего существования ставит перед собой следующие цели: стать лидером в сегменте низковольтной электрической продукции с долей рынка в этом регионе не менее 30%, а также достичь высокой доли, чтобы обеспечить представительство брендов компании в Саратовской области.

В ООО «САРСВЕТ» установлена трудовая дисциплина труда, ответственность, за нарушение которой, прописана в Правилах внутреннего

трудового распорядка. Нарушение трудовой дисциплины влечет за собой меры такие дисциплинарного взыскания, как: замечание, выговор, перевод на ниже оплачиваемую работу на срок до трех месяцев или смещение на низшую должность на тот же срок (за систематическое нарушение трудовой дисциплины, прогул без уважительной причины или появлением на работе в нетрезвом состоянии), увольнение.

Начисление заработной платы производится в процентах от выручки. Ежемесячно за перевыполнение плана выплачиваются дополнительные проценты, за невыполнение - проценты уменьшаются. Начисление ведется индивидуально, за персонально выполненную работу. Данная система оплаты достаточно эффективна.

Чтобы компания работала более эффективно, менеджер должен правильно мотивировать своих сотрудников. Для управления персоналом ООО «САРСВЕТ» используются следующие методы:

Система мотивации персонала компании ориентирована на материальные методы, и компания использует заработную плату в качестве основного стимула.

Заработная плата является частью общего денежного социального продукта, который компания выплачивает своим сотрудникам в зависимости от количества и качества их работы.

Отличительной особенностью данной организации является «разъездной» характер работы ключевых специалистов. Командировки бывают краткосрочные и продолжительные.

Развитие бизнеса невозможно без использования в обучении и обмене опытом современных информационных технологий. Возможно проведение или участие в вебинарах, но отсутствует техническое оснащение.

Тренинги по общению с клиентами проводит сам руководитель, соответственно никаких затрат на это не требуется – проводятся тренинги 1 раз в квартал.

Ежегодно осуществляется повышение квалификации в Москве. Затраты на обучение окупаются.

Планирование на данном предприятии осуществляется по методу встречного потока. Сначала директор временно устанавливает основные цели. На их основе нижестоящие уровни – отделы – разрабатывают цели и планы для проверки того, возможно ли реализовать основные цели. Затем начинается обратный поток – снизу-вверх: планы нижних уровней поэтапно координируются и сводятся воедино. Этот процесс завершается тем, что директор окончательно определяет основные цели и планы. Подобная организация работы предполагает активное участие отделов предприятия ООО «САРСВЕТ» в системе планирования и может гарантировать, что планы, которые создаются таким образом, являются реальными и выполнимыми. Доминирующим стилем руководства у директора является либеральный стиль, что проявляется в снисходительности к работникам, отсутствию требовательности и строгой дисциплины, контролю; проявляется панибратство с подчиненными, а также склонность перекладывать ответственность в принятии решений. Проявляется отсутствие какой-либо заинтересованности и заботы о персонале и его развитии. Это отрицательно характеризует стиль руководства и требует его совершенствования

В третьей главе «Направления совершенствования управления в ООО «САРСВЕТ» предложено улучшить административные, экономические и социально-психологические методы управления данной организации.

Исходя из анализа, приведенного во второй главе, можно говорить о том, что, мотивация является слабым местом в управлении предприятием ООО «САРСВЕТ». В связи с этим основные направления совершенствования системы управления предприятием должны быть направлены на функцию мотивации. В первую очередь необходимо разработать стандарт «Система оплаты и мотивации работников». На основании этого были разработаны методические положения по расчету величины расходов на оплату труда. Расчет величины расходов на заработную плату проведен на основе

нормативной численности персонала, конкретного средневзвешенного квалификационного разряда рабочих и среднемесячной заработной платы.

Также для улучшения организации труда работников предприятия ООО «САРСВЕТ» необходимо внедрить ряд дополнительных мероприятий. Снижение уровня рабочего времени происходит из-за несовершенства планирования рабочего дня работников предприятия ООО «САРСВЕТ», а также частым отсутствием работников на рабочем месте по причине болезни, отпусков за свой счет, прогулов. Поэтому происходит смещение рабочего времени и времени отдыха работников предприятия ООО «САРСВЕТ». При соблюдении режима труда и отдыха снизится период выработываемости, а это увеличит фазу устойчивой работоспособности, что позволит увеличить производительность труда предприятия ООО «САРСВЕТ». Предполагается, что для работников производства будет оборудована комната отдыха и приема пищи.

Так как создание комфортных для работы условий оказывает влияние на рост производительности труда, то качественно и эргономично оборудованное рабочее место создает условия для слаженной работы. Отдых во время работы во многом обуславливает психологическую удовлетворенность работников от работы и их желание эффективно трудиться. Поэтому необходимо выделить отдельное помещение, которое в настоящее время используется не по назначению, приобрести соответствующее оборудование и провести косметический ремонт помещения. Расчет затрат на организацию комнаты отдыха и приема пищи.

Наименование	Стоимость за единицу, руб.	Количество, ед.	Стоимость всего, руб.
Косметический ремонт	40 000		
Мягкая мебель (диван, 2 кресла)	44 000		
Раковина для мытья рук	2000		
Электрочайник	1500		
Столы, стулья	5500		



ИТОГО, затрат на организацию комнаты отдыха и приема пищи			93000
---	--	--	-------

Планируется, что выручка за 2023 год с учетом внедрения мер по улучшению условий труда и отдыха на предприятии ООО «САРСВЕТ» увеличится на 5% и составит 660,4 тыс. руб.

Создание оптимальных условий труда – стремление как руководителя предприятия ООО «САРСВЕТ», так и его работников. Работники хотят, чтобы руководство оперативно реагировало на изменения в трудовом коллективе по отношению к условиям труда, чтобы продолжать добросовестно выполнять обязательства, а не искать новую работу.

Руководство, в свою очередь, понимает, что удовлетворенность персонала условиями труда ведет к росту эффективности труда и снижению текучки кадров. Поэтому важно проводить мониторинг удовлетворенности персонала условиями труда. Мониторинг удовлетворенности работниками условий труда на предприятии ООО «САРСВЕТ» позволит осуществлять работу по предупреждению текучки кадров и росту эффективности труда работников, улучшению удовлетворенности работников условиями труда, снижению количества увольняющихся по желанию работников и сокращению расходов на поиск и подбор нового персонала.

В соответствии с результатами анализа анкетирования, проведенного в ООО «САРСВЕТ», можно выделить следующие рекомендации по более эффективному использованию социально-психологических методов управления персоналом:

1) Проведение психологических тренингов с руководящим составом ООО «САРСВЕТ». Подчиненным было бы полезно пообщаться с руководством в более неформальной обстановке. Так сотрудники могут лучше узнать своё начальство, понять, какие они в повседневной жизни. Руководителям, в свою очередь, не помешало бы обратить внимание на скрытые качества и таланты своих подчиненных.

2) Мотивация и стимулирование персонала к активной работе. Одним из важнейших навыков руководителя является умение мотивировать своих подчиненных на большие свершения в работе. Однако во многих российских компаниях под мотивацией понимаются исключительно материальные поощрения - премии и бонусы, которые, как ни странно, значительно чаще оказываются демотиваторами, нежели нематериальные инструменты мотивации, которые в некоторых случаях могут быть даже намного эффективней.

Таким образом, для совершенствования организационных коммуникаций необходимо, регулировать информационные потоки на основе точной оценки информационных потребностей (своих и подчиненных), совершенствовать систему обратной связи, в частности для сбора, учета и использования предложений персонала, использовать управленческую деятельность для более эффективного обмена информацией, использовать дополнительные источники информации (выпуск бюллетеней, видеофильмов, газет) с разъяснениями деятельности организации.

Чтобы коммуникационный процесс был более эффективным, следует осуществлять поддерживающую коммуникацию, это общение, осуществляемое в корректной форме.

**Заключение.** В ходе написания теоретической части работы было дано определение малого предприятия, рассмотрены методы и факторы управления малыми предприятиями.

В ходе дальнейшей работы в практической части была дана общая характеристика хозяйственной и финансовой деятельности ООО «САРСВЕТ», которая показала, что ООО «САРСВЕТ» имеет достаточно налаженную систему подбора кадров в соответствии с разработанными требованиями к сотрудникам. Существующие кадры полностью отвечают ее требованиям. Требования, следует сказать, весьма высоки, ибо фирме необходимы идеальные высококвалифицированные работники. Персонал предприятия, оказывающего услуги, имеет непосредственный контакт с потребителем, а

последний рассматривает его как неотделимую часть самой услуги. Клиент не просто потребляет услугу, он подключается к ее производству.

Используется система премирования, составляется график работы, уделяет отдельное внимание обучению и аттестации (это позволяет продвигаться по служебной лестнице и повышать квалификацию). Организация использует также практику неформальных отношений в коллективе, например, организуются совместные походы в кино. Создается благоприятный климат для работы, что, несомненно, повышает производительность труда сотрудников.

Можно рекомендовать руководителям ООО «САРСВЕТ» развивать демократический стиль управления, поскольку он имеет превосходство в трудовой мотивации, удовлетворенности трудом, в качестве работы. Кроме того, в современных условиях развития экономики активно внедряются инновационные механизмы взаимодействия различных субъектов, которые исключают авторитарность управления на этапе своего становления.

Заметим, что для снижения рисков напряженности функционирования малых предприятий только внедрения элементов риск-менеджмента в систему управления недостаточно. В силу необходимости и важности социальных функций, выполняемых малыми предприятиями в современной экономике, для снижения рисков составляющей их деятельности необходима программа региональной поддержки, предусматривающая целый спектр патерналистических мер, в частности:

- финансовые преференции;
- расширение спектра конкретной консультационной и организационно-экономической помощи;
- разработка превентивных антикризисных мер, включающих адекватное налогообложение и защиту от рэкета;
- стимулирование развития риск-менеджмента путём взаимосвязи его качества и участия малого предприятия в проектах, финансируемых региональными и местными органами.

Практическая реализация перечисленных мер будет способствовать сохранению и развитию предприятий малого бизнеса.