

**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
СТАРООСКОЛЬСКИЙ ФИЛИАЛ
(С О Ф Н И У « Б е л Г У »)**

**ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА**

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ
ОРГАНИЗАЦИИ**

Выпускная квалификационная работа
обучающегося по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
очной формы обучения, группы 92071306
Литовкина Сергея Анатольевича

Научный руководитель
к.э.н., доцент
Ровенских И.Е.

СТАРЫЙ ОСКОЛ 2017

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ МАЛЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ.....	6
1.1. Сущность и понятие «предприятие малого бизнеса»	6
1.2. Особенности управления предприятием малого бизнеса.....	14
1.3. Организационно-экономическая характеристика ООО «Керамикс».....	34
2. МЕРОПРИЯТИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	61
2.1. Мероприятия по совершенствованию системы управления малым предприятием ООО «Керамикс».....	61
2.2. Оценка экономической эффективности мероприятий по совершенствованию системы управления предприятием.....	64
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	69
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	74

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Развитие малого бизнеса является одним из важнейших стратегических приоритетов современной экономической политики России. Развитие малого бизнеса в России характеризуется недостаточными темпами роста числа субъектов малого бизнеса, высокой теневой составляющей хозяйственной деятельности, неудовлетворительной структурой в разрезе видов экономической деятельности и регионов. Большинство субъектов малого бизнеса функционируют в сфере торговли, а на долю производственного сектора приходится лишь 13% малых предприятий. Малое предпринимательство выполняет основные функции, присущие предпринимательской деятельности вообще. Как показывает опыт развитых стран, малое и среднее предпринимательство играют важную роль в экономике стран, их развитие влияет на экономический рост, на ускорение научно-технического прогресса, на насыщение рынка товарами необходимого количества и качества, на создание дополнительных рабочих мест, т.е. решают многие актуальные экономические, социальные и другие проблемы. Малые предприятия являются самыми активными и чувствительными к требованиям рынка экономическими субъектами, которые хорошо приспособляются к потребностям конкретного рынка. Негативным моментом деятельности малого предпринимательства является недооценка руководителями значения управления развитием предприятия, что является сдерживающим фактором на пути развития малого бизнеса во всех отраслях. В связи с чем становится все более необходимым постоянное совершенствование системы управления предприятиями малого бизнеса.

В последние годы отмечается возросший интерес российских ученых к исследованию проблем малого бизнеса. Весомый вклад в развитие теории и практики регулирования малого бизнеса внесли отечественные ученые Гусева Т.А., Лапуста М.Г., Логинова Е.Ю., Невская М.А., Сорокина Л.А. При этом развитие предпринимательства в сфере полиграфической и

издательской деятельности как самостоятельная экономическая проблема все еще остается недостаточно исследованной.

Предмет исследования: система управления деятельностью малого предприятия в сфере полиграфической и издательской деятельности.

Цель дипломного исследования состоит в разработке основных направлений совершенствования системы управления деятельностью малого предприятия в сфере полиграфической и издательской деятельности.

Цель исследования предопределила решение следующих задач:

- выявить сущность и рассмотреть понятие «малое предприятие»;
- рассмотреть особенности управления предприятием малого бизнеса;
- дать организационно-экономическую характеристику ООО «Керамикс»;
- охарактеризовать технико-экономические и финансовые показатели ООО «Керамикс»;
- проанализировать систему управления ООО «Керамикс»;
- разработать мероприятия по совершенствованию системы управления предприятием;
- обосновать эффективность мероприятий по совершенствованию системы управления ООО «Керамикс»

Теоретическую основу исследования составили труды отечественных и зарубежных ученых в области теории предпринимательства, теории организации, государственного регулирования малого бизнеса.

Эмпирическая база исследования представлена Уставом ООО «Керамикс» коллективным договором и финансово-бухгалтерской отчетностью предприятия.

Методологическая основа исследования представлена общенаучными методами исследования: системным подходом к изучению экономических отношений, методами количественного, качественного, статистического и экономического анализа.

Апробация результатов исследования. С итоговыми результатами исследования был ознакомлен менеджмент предприятия и отдельные предложения дипломного проекта могут быть использованы в практической деятельности предприятия.

Практическая значимость исследования заключается в том, что предложенные мероприятия по совершенствованию управления малым предприятием могут быть использованы в процессе управления другими предприятиями малого бизнеса.

ВКР состоит из: введения, двух глав, заключения, списка литературы.

Во введении определена актуальность темы исследования, выявлен предмет исследования, цель, определены задачи, методологическая, эмпирическая базы исследования, представлена практическая значимость.

Глава 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ МАЛОГО БИЗНЕСА

1.1. Сущность и понятие предприятия малого бизнеса

Термин «бизнес» имеет английское происхождение и в языке оригинала означает дело, деятельность, занятие [38, с.9].

Бизнес – самостоятельная, осуществляемая на свой страх и риск и под личную имущественную ответственность деятельность отдельных граждан, направленная на получение прибыли или экономической выгоды в иной форме.

В научной литературе к предприятиям малого бизнеса относится предпринимательская деятельность, осуществляемая небольшой группой лиц, или предприятие, управляемое одним собственником [43, с.34].

Особенностями малого бизнеса являются: деятельность в хозяйственной сфере с целью получения прибыли, экономическая свобода, инновационный характер, реализация товаров и услуг на рынке, гибкость.

- в промышленности, строительстве и на транспорте – 100 чел.;
- в сельском хозяйстве и научно-технической сфере – 60 чел.;
- в оптовой торговле – 50 чел.;
- в розничной торговле и бытовом обслуживании населения – 30 чел.;
- в остальных отраслях и при осуществлении иных видов деятельности – 50 человек.

По организационно-правовому статусу к субъектам малого и среднего предпринимательства относятся внесенные в единый государственный реестр юридических лиц потребительские кооперативы и коммерческие организации (за исключением государственных и муниципальных унитарных предприятий), а также физические лица, внесенные в единый государственный реестр индивидуальных предпринимателей и

осуществляющие предпринимательскую деятельность (далее - индивидуальные предприниматели), крестьянские (фермерские) хозяйства.

По доле капитал внешнего участника в капитале малого и среднего бизнеса не должна превышать 25%, а именно для юридических лиц – суммарная доля участия РФ, субъектов РФ, муниципальных образований, иностранных юридических лиц, иностранных граждан, общественных и религиозных организаций (объединений), благотворительных и иных фондов в уставном (складочном) капитале (паевом фонде) указанных юридических лиц не должна превышать 25% (за исключением активов акционерных инвестиционных фондов и закрытых паевых инвестиционных фондов), доля участия, принадлежащая одному или нескольким юридическим лицам, не являющимся субъектами малого и среднего предпринимательства, не должна превышать 25% (данное ограничение не распространяется на хозяйственные общества, деятельность которых заключается в практическом применении (внедрении) результатов интеллектуальной деятельности (программ для электронных вычислительных машин, баз данных, изобретений, полезных моделей, промышленных образцов, селекционных достижений, топологий интегральных микросхем, секретов производства (ноу- хау), исключительные права на которые принадлежат учредителям (участникам) таких хозяйственных обществ - бюджетным научным учреждениям или созданным государственными академиями наук научным учреждениям либо бюджетным образовательным учреждениям высшего профессионального образования или созданным государственными академиями наук образовательным учреждениям высшего профессионального образования);

К малому и среднему бизнесу относятся средние, малые и микропредприятия. Число постоянных работников не должно превышать 250 человек.

Средняя численность работников за предшествующий календарный год не должна превышать следующие предельные значения средней численности

работников для каждой категории субъектов малого и среднего предпринимательства:

- от 101 до 250 чел. включительно для средних предприятий;
- до 100 человек включительно для малых предприятий;

Среди малых предприятий выделяются микропредприятия – до 15 чел.

Постановлением Правительства РФ от 22 июля 2008 г. №556 с 1 января 2008 г. установлены предельные значения выручки от реализации товаров (работ и услуг) за предшествующий год без учета налога на добавленную стоимость для следующих категорий субъектов малого и среднего предпринимательства:

- микропредприятия – 60 млн. руб.;
- малые предприятия – 400 млн. руб.;
- средние предприятия – 1000 млн. руб.

По официальным статистическим данным Федеральной службы государственной статистики, в РФ в настоящее время насчитывается свыше 1 032 тыс. малых предприятий, на которых занято около 8,5 млн. чел. (по среднесписочному составу).

Из общей численности населения РФ 142 млн. человек экономически активными являются около 75 млн., следовательно, в малом бизнесе трудятся только 11,3%.

В США на малых предприятиях трудится более 50% наемных работников частного сектора. Таким образом, главным работодателем в США является не крупный, а малый бизнес.

К категории малого бизнеса американцы относят хозяйственные субъекты, на которых работает менее 500 чел. При этом все малые предприятия подразделяются на фирмы с количеством работников до 20 чел., от 20 до 100 и от 100 до 499 чел.

Кроме того, выделяют те предприятия, на которых используется труд наемных работников, и те, где владелец фирмы обходится без привлечения наемного персонала.

В США насчитывается около 7 млн. предприятий с численностью наемных работников менее 500 чел., из них на 6 млн. предприятий занято менее 20 чел. Кроме того, действует 18,3 млн. индивидуальных несельскохозяйственных предприятий.

Малый бизнес в Европе составляет основу социально-экономического развития ЕС. В ЕС насчитывается свыше 20 миллионов предприятий малого и среднего бизнеса, которые дают более половины общего оборота и добавленной стоимости. Число занятого населения в малом бизнесе Европы составляет порядка 70%.

Наибольшее количество малых предприятий создано в сфере услуг, торговле, строительстве и пищевой промышленности. Сопоставляя данные развития малого бизнеса в РФ и Евросоюзе, Японии и США, можно констатировать, что в России малый бизнес практически неразвит.

В РФ в малом бизнесе занято 11% активного населения против 50%, 70% и 80% в развитых странах.

Главной целью сбалансирования интересов государства и бизнеса – это обеспечение оптимальных условий для предпринимательской деятельности, увеличения конкурентоспособности малого бизнеса, при этом решаются задачи, как государства, так и бизнеса.

Для достижения указанной цели правительство РФ регулярно принимает, начиная с 1991 г., соответствующие решения. Однако результаты оказывались очень скромными.

К ним относятся наращивание человеческого потенциала, модернизация здравоохранения, образования и национальной инновационной системы, создание технологических и инфраструктурных заделов на будущее, что согласуется с развитием малого бизнеса.

Социально-экономическая политика Правительства РФ исходит из необходимости:

- проведения институциональных преобразований, обеспечивающих развитие человеческого капитала, повышение эффективности образования,

здравоохранения, пенсионного обеспечения, улучшения жилищных условий, развития сферы культуры;

- сокращения дифференциации населения по уровню доходов;

- снижения зависимости экономического роста от экспорта топливно-сырьевых товаров, развития внутреннего спроса и конкуренции на товарных рынках;

- повышения защищенности частной собственности, совершенствования экономических институтов, последовательного снижения роли государства как собственника промышленных и финансовых активов;

- значительного роста инновационной активности и ускорения технологической модернизации отраслей экономики, стимулирования повышения ресурсо- и энергоэффективности;

- развития производственной инфраструктуры;

- обеспечения макроэкономической сбалансированности, сокращения бюджетного дефицита, снижения уровня инфляции и процентных ставок, устойчивости рубля и повышения его международной привлекательности;

- повышения эффективности и надежности банковской системы, формирования устойчивого финансового рынка;

- уменьшения региональной дифференциации, ускорения развития депрессивных и слаборазвитых регионов.

С мая 2009 г. действует новый порядок проверок юридических лиц и индивидуальных предпринимателей. Они будут осуществляться не чаще, чем один раз в три года, а внеплановая проверка – только с санкции прокурора.

Сокращен перечень товаров, работ, услуг, подлежащих обязательной сертификации, в том числе и продовольственных товаров.

Малые предприятия господствуют в тех сферах, деятельности, в которых отсутствует необходимость в массовом производстве. Разделение труда между крупными и мелкими хозяйствующими субъектами позволяет повысить совокупную рентабельность производства и тех, и других.

При этом следует отметить, что малый бизнес имеет ряд преимуществ по сравнению с крупным производством.

Социальная значимость малого бизнеса имеет разноплановый характер.

В результате развития малого бизнеса он проявляется:

- в снижении уровня безработицы;
- в более полном удовлетворении потребностей граждан в продукции и услугах;
- в улучшение качества обслуживания;
- в более высокой удовлетворенности людей, особенно высокообразованной рабочей силы, своим трудом, рассматривающих свою работу, прежде всего, как средство самовыражения;
- в формировании среднего класса в обществе как основы для развития экономики и повышения жизненного уровня граждан;
- в формировании многочисленного класса мелких собственников, которые в наибольшей степени заинтересованы в обеспечении порядка и стабильности в обществе и экономике;
- в снижении социальной напряженности в обществе [16, с. 23].

Основным критерием, отличающим малую компанию от крупной, является непосредственное управление ее владельцем (или соучредителями) лично, так как в малом предпринимательстве владелец обычно не только вкладывает собственные средства, не только контролирует направления их использования, но и лично осуществляет руководство всеми основными процессами. Он несет все риски и разоряется в случае неудачи, а в случае удачи один пользуется плодами успеха. Отсюда исключительно сильная мотивация к успешному, энергичному хозяйствованию.

К факторам, способствующим негативному развитию тенденций в малом бизнесе, можно отнести:

1. С 1 января 2013 года малый бизнес работает по-новому. Федеральным законом от 25 июня 2015 г. N 94-ФЗ (далее - Федеральный закон N 94-ФЗ) приняты поправки в Налоговый кодекс РФ, затрагивающие

налогоплательщиков, применяющих специальные налоговые режимы. Большинство поправок вступили в силу с 1 января 2013 г. Ситуация с произошедшим повышением налогов может спровоцировать некоторые малые предприятия к уходу в теневой бизнес. Так как они вынуждены будут сокращать масштабы деятельности, минимизировать налоговые поступления, принимать максимальные усилия по экономии издержек, в том числе скрывать собственные доходы [7, с 43].

2. Повышение налогов увеличивает риск приостановки малого бизнеса и возможно распада инфраструктуры поддержки малых организаций.

3. Российский малый бизнес в подавляющем большинстве ориентирован на внутренний спрос, на удовлетворение потребностей населения и предприятий, действующих в РФ.

Так, при сокращении активности малых предприятий уменьшается их спрос на информационные, маркетинговые, образовательные и иные услуги, которые предоставляются организациями инфраструктуры поддержки, поэтому некоторые организации инфраструктуры могут также прекратить свое существование.

5. При общем падении собираемости налогов и в условиях существующего налогового администрирования возникает риск, что на малый бизнес начнут оказывать излишнее административное давление с целью сохранения существующего уровня налоговых платежей от конкретных предприятий.

6. Недостаточный уровень предпринимательской культуры и активности, низкая эффективность консолидации усилий предпринимателей по защите собственных прав и интересов.

Подводя итог вышеизложенному, можно отметить, что малое предпринимательство является неотъемлемой частью рыночной экономики.

1.2. Особенности управления предприятием малого бизнеса

В настоящее время широко распространен процессный подход к управлению, который рассматривает управление как процесс, состоящий из ряда определенных последовательных шагов – функций управления. Все функции управления взаимосвязаны; каждая функция представляет собой процесс, т.к. состоит из серии взаимосвязанных действий.

Функция – широко распространенное понятие, имеющее множество значений. Функция (лат. *functio*) – это обязанность, круг деятельности, назначение, роль. Данное понятие используется во всех областях знаний и во всех сферах деятельности [17, с. 35].

Функции управления – это относительно самостоятельные, специализированные и обособленные участки управленческой деятельности.

Для того, чтобы считаться таковой, функция управления должна иметь четко выраженное содержание, разработанный процесс её существования и определённую структуру, в рамках которой завершается её организационное обособление [14, с. 16].

Понятие «функция» также широко применяется к системе в целом, объекту и субъекту управления, отдельным подсистемам и видам деятельности. Функции занимают особое место в системе менеджмента и играют ключевую роль в ее формировании.

Функция как категория менеджмента характеризует существенный вид управленческой деятельности или объективно необходимый вид отношений между людьми как области проявления сущности менеджмента.

Функция менеджмента как возможная область формирования управляющего воздействия предполагает осуществление непрерывных взаимосвязанных между собой действий по выработке средств и методов воздействия и их реализации применительно к решению конкретной проблемы. Поэтому функция рассматривается как объективно необходимая область процесса управления, имеющего временную и пространственную определенность и конечную результативность.

Деление единого процесса управления на относительно обособленные,

но в то же время неразрывно связанные функции необходимо при описании системы управления как интегрированного процесса, направленного на достижение четко определенной цели [50, с. 35].

Функции управляющей системы, т.е. менеджмента, имеют несколько основных видов:

- а) планирование – выбор целей и план действий по их достижению;
- б) организация – распределение властных полномочий по разным уровням управленческой иерархии;
- в) мотивация – максимальное удовлетворение потребности работников организации в обмен на их эффективную работу;
- г) координация – обеспечение согласованности действий членов команды;
- д) контроль – процесс, направленный на обнаружение количественных и качественных отклонений от запланированных показателей.

Планирование предполагает:

- 1) определение целей и задач для организации (отдела);
- 2) определение путей и средств достижения поставленных целей;
- 3) определение количества ресурсов, необходимых для достижения цели;
- 4) выполнение плана и контроль.

Организация предполагает решение как минимум двух задач:

- 1) делегирование полномочий;
- 2) приспособление организационной структуры к задачам, которые должна решать организация [29, с. 156].

Формы координации:

- 1) совещание;
- 2) личные контакты между руководителями;
- 3) согласование рабочих планов и графиков;
- 4) компромисс;
- 5) координация в работе над документами.

Контроль включает в свой состав три важных компонента:

- 1) установление стандартов;
- 2) сопоставление достигнутого за некоторый период с тем, что было запланировано;
- 3) устранение ошибок.

Концепция управленческого процесса применима ко всем типам организаций, поскольку процессный подход определяет лишь основные общие шаги при управлении и предоставляет возможность их использования и выбора содержания в зависимости от условий каждой конкретной фирмы.

Реализация функций и принципов управления осуществляется путем применения различных методов. Методы управления – это совокупность приемов и способов воздействия на управляемый объект для достижения поставленных организацией целей.

Понятие «метод» – в переводе с греческого означает способ достижения какой-либо цели. Через методы управления реализуется основное содержание управленческой деятельности.

Существует много конкретных методов управленческой работы, но основные из них два:

- основанный на внеэкономическом принуждении работников к труду;
- основанный на экономическом принуждении к труду, при помощи которого работником движет экономический интерес [21, с. 26].

В практике управления, как правило, одновременно применяют различные методы и их сочетания. Так или иначе, но все методы управления органически дополняют друг друга и находятся в равновесии. Направленность методов управления всегда одна и та же. Все методы управления направлены на людей, которые осуществляют различные виды трудовой деятельности – на персонал организаций (предприятий, компаний, фирм).

1. Административные методы.

Административные методы являются способом осуществления

управленческих воздействий на персонал и базируются на власти, дисциплине и взысканиях [32, с. 59].

Принципы административного управления:

1) разделение труда (позволяет повысить квалификацию, увеличить объем и улучшить качество производимого продукта при тех же затратах труда);

2) власть – ответственность (право отдавать распоряжения и нести ответственность за результаты своих действий);

3) дисциплина (повиновение и взаимодействие между менеджерами и рабочими, основанные на выполнении правил и порядков, установленных в организации. Дисциплина всецело зависит от руководителей);

4) единство распорядительства (отдавать приказание относительно какого-либо действия может только один начальник и ответственность за исполнение его подчиненные несут лишь перед ним); [15, с. 221]

5) подчинение индивидуальных интересов общим (на предприятии интересы служащих или группы служащих не должны быть выше интересов самого предприятия. При столкновении интересов труднейшая задача менеджеров состоит в их согласовании);

7) вознаграждение персонала (оплата исполненной работы должна быть справедливой и удовлетворять как работников, так и администрацию);

8) централизация (или децентрализация – вопрос меры, которая должна находиться в соответствии с ситуацией и способами руководства);

9) иерархия (руководящие должности от низших до высших звеньев);

10) порядок (каждая вещь и каждый работник всегда должны быть на своем месте);

11) справедливость (благожелательное отношение к работникам в их стремлении выполнять свои обязанности наилучшим образом);

12) стабильность персонала (нарушение стабильности персонала, текучесть кадров – это следствие плохого состояния дел на предприятии);

13) инициатива (менеджеры должны поощрять инициативу работников,

которая позволит создать и осуществить предложенный план);

14) единение персонала (создание на работе корпоративного духа, единства персонала. Разделять враждебные силы, чтобы их ослабить – дело необходимое, но разделять собственные силы на предприятии – грубая ошибка) [16, с. 235].

Административные методы ориентированы на такие мотивы поведения, как осознанная необходимость дисциплины труда, чувство долга, стремление человека трудиться в определённой организации и т.п. Эти методы воздействия отличает прямой характер воздействия: любой регламентирующий или административный акт подлежит обязательному исполнению [32, с. 184].

Для административных методов характерно их соответствие правовым нормам, действующим на определенном уровне управления, а также актам и распоряжениям вышестоящих органов управления.

Различают пять основных способов административного воздействия:

- организационные воздействия;
- распорядительные воздействия;
- материальная ответственность и взыскания;
- дисциплинарная ответственность и взыскания;
- административная ответственность [37, с. 156].

Организационные воздействия основаны на подготовке и утверждении внутренних нормативных документов, регламентирующих деятельность персонала конкретного предприятия.

Распорядительные воздействия направлены на достижение поставленных целей управления, соблюдение внутренних нормативных документов или поддержание системы управления предприятием в заданных параметрах путем прямого административного регулирования [49, с. 56].

К известным способам распорядительного воздействия следует отнести приказы, распоряжения, указания, инструкции, целевое планирование, нормирование труда, координацию работ и контроль исполнения.

Дисциплинарная ответственность и взыскания применяются в случае нарушения трудового законодательства, когда имеет место дисциплинарный проступок, под которым понимается противоправное неисполнение или ненадлежащее исполнение трудовых обязанностей работником.

Материальная ответственность и взыскания. Материальная ответственность работников выражается в их обязанности возместить ущерб, причинённый виновным действием или бездействием предприятию, на котором они работают.

2. Экономические методы.

Экономические методы носят косвенный характер управленческого воздействия. Такими методами осуществляют материальное стимулирование коллектива и отдельных работников; они основаны на использовании экономического механизма [32, с. 88].

Плановое ведение хозяйства является главным законом функционирования любого предприятия (организации), которое имеет четко разработанные цели и стратегию их достижения [49, с. 241].

Хозяйственный расчет является методом ведения хозяйства, основанным на соизмерении затрат предприятия на производство продукции с результатами хозяйственной деятельности (объём продаж, выручка), полном возмещении расходов на производство за счет полученных доходов, обеспечении рентабельности производства, экономном расходовании ресурсов и материальной заинтересованности работников в результатах труда.

Оплата труда является основным мотивом трудовой деятельности и денежным измерителем стоимости рабочей силы.

Рыночное ценообразование является регулятором товарно-денежных отношений и важным экономическим инструментом в соизмерении доходов и расходов, цены и себестоимости продукции.

Налоговая система составляет важный экономический механизм пополнения казны государства путем взимания налогов с предприятий и

граждан.

Формы собственности – важная экономическая категория, определяющая характер взаимоотношений внутри предприятия.

Фазы общественного воспроизводства составляют основу товарно-денежных отношений между людьми в процессе производства, обмена, распределения и потребления товаров.

3. Социологические методы управления.

Социологические методы играют важную роль в управлении персоналом, они позволяют установить назначение и место сотрудников в коллективе, выявить лидеров и обеспечить их поддержку, связать мотивацию людей с конечными результатами производства, обеспечить эффективные коммуникации и разрешение конфликтов в коллективе [51, с. 17].

Социальное планирование обеспечивает постановку социальных целей и критериев, разработку социальных нормативов (уровень жизни, оплата труда, потребность в жилье, условия труда и др.) и плановых показателей, достижение конечных социальных результатов [20, с. 52].

Социологические методы исследования составляют научный инструментарий в работе с персоналом, они предоставляют необходимые данные для подбора, оценки, расстановки и обучения персонала и позволяют обоснованно принимать кадровые решения. Личностные качества характеризуют внешний образ сотрудника, который достаточно стабильно проявляется в коллективе и является неотъемлемой частью социологии личности [49, с. 55].

Мораль является особой формой общественного сознания, регулирующего действия и поведение человека в обществе с помощью нравственных норм.

Партнерство составов важный компонент любой социальной группы и заключается в налаживании разнообразных форм взаимоотношений, на базе которых организуется общение людей.

Соревнование является специфической формой общественных

отношений и характеризуется стремлением людей к успеху, первенству, достижениям и самоутверждению.

Общение – это специфическая форма взаимодействия людей на основе непрерывного обмена информацией. Межличностное общение возникает между различными людьми в формах: руководитель – подчиненный – сотрудник – другие более сложные формы общения нескольких людей.

Переговоры – это специфическая форма человеческого общения, когда две или более стороны, имеющие различные цели и задачи, пытаются увязать между собой различные интересы на основе продуманной схемы разговора (диалога) и, как правило, избегают прямого конфликта.

Конфликт – форма столкновения противоборствующих сторон, имеющая свой сюжет, композицию, энергию, которые по ходу действия трансформируются в кульминацию и развязку, и заканчиваются положительным или отрицательным решением проблемы [37, с. 231].

4. Психологические методы управления.

Психологические методы играют очень важную роль в работе с персоналом, так как направлены на конкретную личность рабочего или служащего и, как правило, строго персонифицированы и индивидуальны.

Главной их особенностью является обращение к внутреннему миру человека, его личности, интеллекту, чувствам, образам и поведению с тем, чтобы направить внутренний потенциал человека на решение конкретных задач предприятия [32, с. 156].

Психологическое планирование составляет новое направление в работе с персоналом по формированию эффективного психологического состояния коллектива предприятия.

Способы психологического воздействия относят к числу важнейших элементов психологических методов управления. Они концентрируют все необходимые и разрешенные законом приемы воздействия на людей для координации в процессе совместной трудовой деятельности [27, с. 89].

Внушение представляет психологическое целенаправленное

воздействие на личность подчиненного со стороны руководителя при помощи его апелляции к групповым мотивам побуждения к труду.

Убеждение базируется на аргументированном и логическом воздействии на психику человека для достижения поставленных целей, снятия психологических барьеров, устранения конфликтов в коллективе.

Подражание является способом воздействия на отдельного работника или социальную группу, путем личного примера руководителя или новатора производства, образцы поведения которого являются примером для других.

Вовлечение является психологическим приемом, при помощи которого работники становятся соучастниками трудового или общественного процесса, например, выборов руководителя, принятия согласованных решений, соревнования в коллективе и др.

Побуждение – позитивная форма морального воздействия на человека, когда подчеркиваются положительные качества работника, его квалификация и опыт, уверенность в успешном выполнении порученной работы, что позволяет повысить моральную значимость сотрудника на предприятии.

Принуждение – крайняя форма морального воздействия, когда другие приемы воздействия на личность не дали результатов и работника заставляют, возможно, даже против его воли и желания, выполнять определенную работу.

Осуждение – прием психологического воздействия на человека, который допускает большие отклонения от моральных норм в коллективе или результаты труда и качество работы которого крайне неудовлетворительны.

Требование имеет силу распоряжения. В связи с этим оно может быть эффективным только в том случае, когда руководитель обладает большой властью или пользуется непререкаемым авторитетом.

Запрещение предполагает тормозящее воздействие на личность. К нему мы относим запрещение импульсивных действий неустойчивого характера, что, в сущности, является вариантом внушения, а также запрещение

недозволенного поведения (выпивка, бездеятельность, попытка хищения или брака).

Этот метод стоит на грани двух главных методов воздействия – принуждения и убеждения [22, с. 46].

Порицание обладает убеждающей силой только в условиях, когда собеседник идентифицирует себя с руководителем: «он один из нас».

Командование применяется тогда, когда требуется быстрое и точное исполнение без каких бы то ни было критических реакций. При выполнении команд не рассуждают.

5. Правовые методы управления.

Всё чаще применяются в современном цивилизованном обществе. Их суть состоит в том, что деятельность работников регулируется посредством юридических и нормативных актов, определяющих границы и правила самостоятельных действий [49, с. 121].

Кроме методов управления немаловажную роль играют стили руководства.

Стиль руководства – система методов воздействия руководителя на подчиненных. Один из важнейших факторов эффективной работы организации, полной реализации потенциальных возможностей людей и коллектива. Выделяют следующие стили руководства:

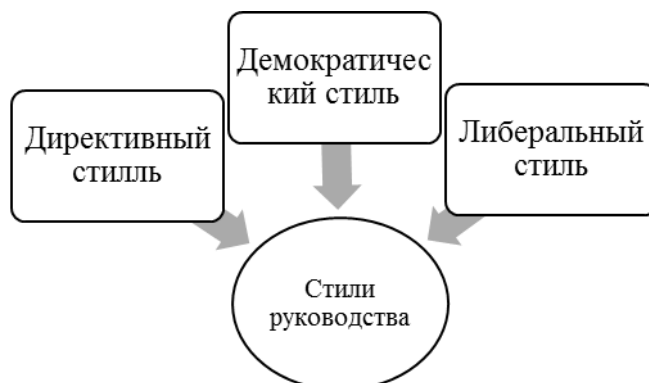


Рис. 1.4 Стили руководства

1. Директивный стиль управления характеризуется высокой централизацией руководства, доминированием единоначалия.

Руководитель требует, чтобы о всех делах докладывали именно ему,

единолично принимает решения или отменяет их. К мнению коллектива не прислушивается, все решает за коллектив сам. Преобладающими методами управления являются приказы, наказания, замечания, выговоры, лишение различных льгот. Контроль очень строгий лишает подчиненных инициативы.

2. Демократический стиль управления характеризуется распределением полномочий, инициативы и ответственности между руководителем и заместителями, руководителем и подчиненными [28, с. 156].

Руководитель демократического стиля всегда выясняет мнение коллектива по важным производственным вопросам, принимает коллегиальные решения. Регулярно и своевременно проводится информирование членов коллектива по важным для них вопросам.

3. Либеральный стиль управления характеризуется отсутствием активного участия руководителя в управлении коллективом. Такой руководитель «плышет по течению», ждет или требует указаний сверху или попадает под влияние коллектива. Предпочитает не рисковать, уваливает от разрешения назревающих конфликтов, стремится уменьшить свою персональную ответственность. Работу пускает на самотек, редко ее контролирует.

1.3 Организационно-экономическая характеристика ООО «Керамикс»

Общество с ограниченной ответственностью «Керамикс» учреждено на основании Федерального закона «Об обществах с ограниченной ответственностью» и иного действующего законодательства Российской Федерации и решения учредителей.

Целями деятельности Общества ООО «Керамикс» являются расширение рынка товаров и услуг, а также извлечение прибыли.

Общество считается созданным как юридическое лицо с момента его государственной регистрации в порядке, установленном федеральным законом о государственной регистрации юридических лиц.

Общество может иметь гражданские права и нести гражданские обязанности, необходимые для осуществления любых видов деятельности, не запрещенных федеральными законами, если это не противоречит предмету и целям деятельности, определенно ограниченным уставом общества.

Выполнение работ и предоставление услуг осуществляются по ценам и тарифам, устанавливаемым Обществом самостоятельно.

Предприятие в своей деятельности руководствуется Уставом.

Участниками общества могут быть граждане и юридические лица, число участников общества не должно быть более пятидесяти.

Участники общества вправе участвовать в управлении делами общества в порядке, в том числе путем участия в Общих собраниях участников лично либо через своего представителя и установленном Федеральным законом об обществах с ограниченной ответственностью и уставом общества.

Для обеспечения своей деятельности Общество за счет вкладов Участников образует Уставный капитал.

Уставный капитал ООО «Керамикс» определяет минимальный размер имущества, гарантирующий интересы его кредиторов и составляет 10000 рублей (Десять тысяч рублей) – 100% Уставного капитала.

Увеличение уставного капитала общества допускается только после его полной оплаты. Увеличение уставного капитала общества может осуществляться за счет имущества общества, и (или) за счет дополнительных вкладов участников общества, и (или), если это не запрещено уставом общества, за счет вкладов третьих лиц, принимаемых в общество.

Увеличение уставного капитала общества может быть за счет его имущества.

Уменьшение уставного капитала общества может осуществляться путем уменьшения номинальной стоимости долей всех участников общества в уставном капитале общества и (или) погашения долей, принадлежащих обществу.

Действительная стоимость доли участника общества соответствует части стоимости чистых активов общества, пропорциональной размеру его доли.

Вклады Участников в имущество Общества и все приобретенное Обществом за свой счет имущество являются собственностью Общества.

Размер и порядок образования фондов определяются Общим собранием участников.

Для покрытия непредвиденных расходов и возмещения убытков, связанных с производственно-хозяйственной деятельностью, Общество по решению общего собрания участников, принятому единогласно, может создавать резервный фонд в размере не менее 5% от балансовой прибыли.

Срок деятельности Общества не ограничен. Деятельность Общества прекращается по решению участников Общества и оформляется письменно протоколом, либо по другим основаниям, предусмотренным действующим законодательством.

Общество имеет гражданские права и несёт гражданские обязанности, необходимые для осуществления любых видов деятельности, не запрещенных законом.

К основным видам экономической деятельности Общества относятся:
- другие виды деятельности, не запрещенные действующим законодательством.

Общество может осуществлять внешнеэкономическую деятельность в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации.

Отдельными видами деятельности, перечень которых определяется федеральным законом, общество может заниматься только на основании специального разрешения (лицензии).

ООО «Керамикс» осуществляет свою деятельность на основании любых, за исключением запрещенных законодательством, операций, в том числе путем:

- проведения работ и оказания услуг по заказам юридических лиц и

граждан как в России, так и за рубежом на основании заключенных договоров или в инициативном порядке на условиях, определяемых договоренностью сторон;

- поставок продукции, выполнения работ, оказания услуг в кредит, оказания финансовой или иной помощи на условиях, определенных договоренностью сторон;

- участия в деятельности других юридических лиц путем приобретения их акций, долей, внесения вкладов, паевых (имущественных) взносов;

- создания совместных юридических лиц с иностранными юридическими лицами и гражданами в соответствии с действующим законодательством РФ;

- осуществления совместной деятельности с другими юридическими лицами для достижения общих целей.

ООО «Керамикс» имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

Общество вправе в установленном порядке открывать банковские счета на территории Российской Федерации и за ее пределами.

Общество имеет право пользоваться кредитом и займом в рублях и в иностранной валюте.

Общества, а также дополнительные взносы в имущество Общества;

- доходы от производственно-хозяйственной деятельности;

- долгосрочные и краткосрочные кредиты и займы;

- другие поступления в соответствии с действующим законодательством;

- имущество, приобретенное по основаниям, допускаемым правовыми актами Российской Федерации.

Общество несет ответственность по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом. Общество не отвечает по обязательствам своих участников.

В случае несостоятельности (банкротства) общества по вине его участников или по вине других лиц, которые имеют право давать обязательные для общества указания либо иным образом имеют возможность определять его действия, на указанных участников или других лиц в случае недостаточности имущества общества может быть возложена субсидиарная ответственность по его обязательствам.

Участники общества не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости принадлежащих им долей в уставном капитале общества.

Общество должно иметь круглую печать, содержащую его полное фирменное наименование на русском языке и указание на место нахождения общества. Печать общества может содержать также фирменное наименование общества на любом языке народов Российской Федерации и (или) иностранном языке.

Общество может создавать самостоятельно и совместно с другими обществами, товариществами, кооперативами, предприятиями, учреждениями, организациями и гражданами на территории РФ организации с правами юридического лица в любых допустимых законом организационно-правовых формах. Общество вправе иметь дочерние и зависимые общества с правами юридического лица.

Общество может создавать, реорганизовывать и ликвидировать филиалы и представительства по решению общего собрания участников общества, принятому единогласно участниками общества.

Общество после своего создания в процессе деятельности может принять в свой состав новых участников.

ООО «Керамикс» имеет право:

- в порядке, установленном законом, участвовать в деятельности и создавать в РФ и других странах хозяйственные общества и другие предприятия и организации с правами юридического лица;

- участвовать в ассоциациях и других видах объединений;

- участвовать в деятельности и сотрудничать в любой иной форме с международными общественными, кооперативными и иными организациями;

- приобретать и реализовывать продукцию (работы, услуги) других обществ, предприятий, объединений и организаций, а также иностранных фирм как в РФ, так и за рубежом в соответствии с действующим законодательством;

- осуществлять иные права и нести другие обязанности в соответствии с действующим законодательством.

Обращение по требованию кредиторов взыскания на долю или часть доли участника общества в уставном капитале общества по долгам участника общества допускается только на основании решения суда при недостаточности для покрытия долгов другого имущества участника общества.

Участник общества вправе выйти из общества путем отчуждения доли обществу независимо от согласия других его участников или общества.

Общество ведет список участников общества с указанием сведений о каждом участнике общества, размере его доли в уставном капитале общества и ее оплате, а также о размере долей, принадлежащих обществу, датах их перехода к обществу или приобретения обществом.

Общество в установленном законодательством порядке ведет хозяйственную деятельность, установленную законодательством РФ.

Сделки (в том числе заем, кредит, залог, поручительство), в совершении которых имеется заинтересованность лица, осуществляющего функции единоличного исполнительного органа общества ООО «Керамикс» или заинтересованность участника общества, имеющего совместно с его

аффилированными лицами двадцать и более процентов голосов от общего числа голосов участников общества, а также лица, имеющего право давать обществу обязательные для него указания, совершаются обществом в соответствии с положениями законодательства об обществах с ограниченной ответственностью

Решение об одобрении крупной сделки принимается общим собранием участников общества.

Общество в установленном законодательством порядке ведет бухгалтерскую, налоговую, статистическую и иную отчетность, установленную законодательством РФ.

Финансовый год Общества совпадает с календарным годом.

Организацию документооборота в Обществе осуществляет лицо, осуществляющее функции исполнительного органа Общества;

Общество вправе раз в год принимать решение о распределении своей чистой прибыли между участниками общества. Решение об определении части прибыли общества, распределяемой между участниками общества, принимается общим собранием участников общества.

Часть прибыли общества, предназначенная для распределения между его участниками, распределяется пропорционально их долям в уставном капитале общества.

Общество ООО «Керамикс» не вправе принимать решение о распределении своей прибыли между участниками общества:

-до полной оплаты всего уставного капитала общества;

-до выплаты действительной стоимости доли или части доли участника общества в случаях, предусмотренных Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью»;

-если на момент принятия такого решения общество отвечает признакам несостоятельности (банкротства) в соответствии с федеральным законом о несостоятельности (банкротстве) или если указанные признаки появятся у общества в результате принятия такого решения;

-если на момент принятия такого решения стоимость чистых активов общества меньше его уставного капитала и резервного фонда или станет меньше их размера в результате принятия такого решения;

-в иных случаях, предусмотренных федеральными законами.

Общество не вправе выплачивать участникам общества прибыль, решение о распределении которой между участниками общества принято:

-если на момент выплаты общество отвечает признакам несостоятельности (банкротства) в соответствии с федеральным законом о несостоятельности (банкротстве) или если указанные признаки появятся у общества в результате выплаты;

-если на момент выплаты стоимость чистых активов общества меньше его уставного капитала и резервного фонда или станет меньше их размера в результате выплаты;

-в иных случаях, предусмотренных федеральными законами.

Общество может быть добровольно реорганизовано в порядке, предусмотренном настоящим Федеральным законом.

Ликвидация Общества считается завершенной с момента внесения органом государственной регистрации соответствующей записи в единый государственный реестр юридических лиц.

Технико-экономические и финансовые показатели ООО «Керамикс»

Экономические ресурсы ООО «Керамикс» выражают собой совокупность источников, обеспечивающих осуществление хозяйственной деятельности. Ресурсы ООО «Керамикс» - это имеющиеся в наличии средства, обеспечивающие осуществление предпринимательской деятельности. Они используются потребляются субъектом для достижения поставленных целей.

Основная деятельность:

Трудовые ресурсы имеют личностный характер, проявляющийся в способности к действиям и не сопровождаемый воплощением в каком-либо вещном образе.

С позиций субъекта предпринимательской деятельности, ориентированной на выработку определенной продукции, экономическими ресурсами являются те источники, которые конкретно необходимы для осуществления дела и решения хозяйственных задач.

Основные средства.

Практическое использование системы показателей экономической эффективности в отраслях и хозяйствующих субъектах предусматривает:

-ориентацию предприятий (отраслей) на интенсивный путь развития и достижение более высокого уровня эффективности в динамике;

- выявление резервов дальнейшего совершенствования хозяйственной деятельности предприятий (отраслей) на основе внедрения достижений научно-технического прогресса, современной технологии и улучшения организации производства;

- создание действенного механизма повышения эффективности.

В качестве показателей эффективности хозяйственной деятельности предприятия приняты показатели прибыли и рентабельности.

Как общий показатель деятельности предприятия прибыль отражает все стороны его производственно-хозяйственной деятельности: уровень использования основных и оборотных средств, трудовых ресурсов, технический уровень производства и конкурентоспособность производимой продукции.

Предприятие должно стремиться к получению такого объема прибыли, который позволил бы ему не только удерживать свои позиции на рынке выпускаемых предприятием товаров и оказываемых услуг, но и обеспечивать развитие производства и устойчивое финансовое положение в условиях конкуренции.

Анализ выручки от реализации продукции, работ и услуг и другие показатели Отчета о прибылях и убытках показали, что за анализируемый период увеличились основные показатели:

-выручка от реализации на 423 тыс. руб. и рост составил 105,4%

- себестоимость реализации на 1209,0 тыс. руб. и рост составил 124,0%
- коммерческие расходы на 23,0 тыс. руб. и рост составил 116,6 % .

Штатное расписание ООО «Керамикс» является унифицированным документом и заполняется в соответствии с требованиями согласно Постановлению Госкомстата России от 5 января 2004 г. № 1 «Об утверждении унифицированных форм первичной учетной документации по учету труда и его оплаты».

Трудовые функции работников заключаются в выполнении ими работы по определенной профессии или должности, которые должна быть включены в штатное расписание работодателя.

Штатное расписание содержит перечень структурных подразделений, наименования должностей, специальностей, профессий с указанием квалификации, сведения о количестве штатных единиц и должностных окладов по каждой штатной единице.

В штатном расписании организации отражается и учитывается:

- численность работников на основании норм и нормативов в соответствии с действующим законодательством;

- наименования работников должны устанавливаться в строгом соответствии с Общероссийским классификатором профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов ОК 016-94 (ОКПДТР);

- при установлении оплаты труда руководствоваться Трудовым Кодексом и другим действующим законодательством и локальными нормативными актами;

- установление разряда по составу работ, профессиям и квалификацию рабочих специальностей в соответствии с законодательством (например, ст. 132 ТК);

- установление тарифной сетки, межразрядных коэффициентов по тарифным ставкам и окладам по рабочим и административно-управленческому персоналу;

-величина тарифной ставки (оклада) первого разряда не может быть меньше минимального размера оплаты труда, установленного законом Российской Федерации. Максимальный размер ставки (оклада) первого разряда не ограничен и зависит от наличия у предприятия собственных средств на эти цели.

-ставки (оклады) работников остальных разрядов Единой тарифной сетки устанавливаются путем умножения тарифной ставки (оклада) первого разряда на тарифный коэффициент по соответствующему разряду оплаты труда.

-размеры окладов (должностных окладов), ставок заработной платы, выплаты компенсационного и стимулирующего характера, устанавливаются коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами в соответствии с федеральными законами, иными нормативными правовыми актами РФ и с учетом:

-Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих;

-государственных гарантий по оплате труда;

- базовых окладов (базовых должностных окладов), базовых ставок заработной платы по профессиональным квалификационным группам;

- рекомендаций Российской трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений в отдельных отраслях.

Основным подразделением является типография, состав работников определяется на основании штатного расписания.

В ООО «Керамикс» действует повременная и сдельная система оплаты труда по следующим профессиям и должностям: инженер –технолог, мастер переплетного цеха, менеджер (в торговле) техсотрудница,

Руководство ООО «Керамикс»: генеральный директор, директор издательско-полиграфического центра,

Специалисты управленческого персонала: главный бухгалтер, бухгалтер, инженер, инженер –технолог, мастер переплетного цеха, менеджер (в торговле), оператор, редактор, технический редактор.

По характеру выполняемых функций в соответствии Общероссийским классификатором профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов (ОКПДТР) промышленно-производственный персонал (ППП) подразделяется на четыре категории: рабочих, руководителей, специалистов и технических исполнителей (служащих).

В трудовом договоре ООО «Керамикс» указываются:

-фамилия, имя, отчество работника и наименование работодателя (фамилия, имя, отчество работодателя - физического лица), заключивших трудовой договор;

-сведения о документах, удостоверяющих личность работника и работодателя - физического лица;

-идентификационный номер налогоплательщика (для работодателей, за исключением работодателей - физических лиц, не являющихся индивидуальными предпринимателями);

-сведения о представителе работодателя, подписавшем трудовой договор, и основание, в силу которого он наделен соответствующими полномочиями;

-место и дата заключения трудового договора.

Обязательными для включения в трудовой договор являются следующие условия:

-место работы, а в случае, когда работник принимается для работы в филиале, представительстве или ином обособленном структурном подразделении организации, расположенном в другой местности, - место работы с указанием обособленного структурного подразделения и его местонахождения;

-трудовая функция (работа по должности в соответствии со штатным расписанием, профессии, специальности с указанием квалификации; конкретный вид поручаемой работнику работы);

-дата начала работы, а в случае, когда заключается срочный трудовой договор, - также срок его действия и обстоятельства (причины), послужившие основанием для заключения срочного трудового договора в соответствии с Трудовым Кодексом или иным федеральным законом;

-условия оплаты труда (в том числе размер тарифной ставки или оклада (должностного оклада) работника, доплаты, надбавки и поощрительные выплаты);

-режим рабочего времени и времени отдыха (если для данного работника он отличается от общих правил, действующих у данного работодателя);

-гарантии и компенсации за работу с вредными и (или) опасными условиями труда, если работник принимается на работу в соответствующих условиях, с указанием характеристик условий труда на рабочем месте;

-условия, определяющие в необходимых случаях характер работы (подвижной, разъездной, в пути, другой характер работы);

-условия труда на рабочем месте;

-условие об обязательном социальном страховании работника в соответствии с настоящим Кодексом и иными федеральными законами;

-другие условия в случаях, предусмотренных трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права [3, с.37].

В трудовом договоре могут предусматриваться дополнительные условия, не ухудшающие положение работника по сравнению с установленным трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами, в частности:

-об уточнении места работы (с указанием структурного подразделения и его местонахождения) и (или) о рабочем месте;

-об испытании;

-о неразглашении охраняемой законом тайны (государственной, служебной, коммерческой и иной);

-об обязанности работника отработать после обучения не менее установленного договором срока, если обучение проводилось за счет средств работодателя;

-о видах и об условиях дополнительного страхования работника;

-об улучшении социально-бытовых условий работника и членов его семьи;

-об уточнении применительно к условиям работы данного работника прав и обязанностей работника и работодателя, установленных трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права;

-о дополнительном негосударственном пенсионном обеспечении работника.

Трудовые договоры в ООО «Керамикс» могут заключаться:

1) на неопределенный срок;

2) на определенный срок не более пяти лет (срочный трудовой договор).

Основная задача Положения об оплате труда и премирования ООО «Керамикс» состоит в том, чтобы установить порядок оплаты труда всех категорий работников компании.

В Положении об оплате труда приводят порядок оплаты труда в особых случаях, в том числе при работе в праздники и выходные, вечернее и ночное время, при простое, выпуске бракованной продукции, выполнении работ разной квалификации и других случаях. Кроме того, в Положении об оплате труда указывают и порядок и формы оплаты труда: повременная и сдельная.

Системы оплаты труда персонала организации:

- повременно-премиальная;
- простая сдельная;
- комиссионная.

В Положении об оплате труда отражена система премирования, где утверждаются показатели премирования и размер премирования по категориям работников, перечень упущений, за которые снижается премия. В положении отражается и порядок оплаты компенсационных выплат по коллективному договору. Положение о премировании может быть вынесено в отдельный документ.

Управление производством представляет собой целенаправленное воздействие на производственный коллектив, отдельных работников, организация и координация их действий в достижении наилучших результатов при решении стоящих перед ними целей деятельности и задач.

Управление малым предприятием в форме общества с ограниченной ответственностью основано на положениях Гражданского Кодекса, федерального закона «Об обществах с ограниченной ответственностью».

С целью управления в обществе создаются в соответствии с требованием ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» органы управления.

Высшим органом общества является общее собрание участников общества. Общее собрание участников общества может быть очередным или внеочередным.

Каждый участник общества имеет на общем собрании участников общества число голосов, пропорциональное его доле в уставном капитале ООО «Керамикс».

Руководство текущей деятельностью общества ООО «Керамикс» осуществляется единоличным исполнительным органом общества. Исполнительный орган общества подотчетен общему собранию участников общества.

Ревизионная комиссия в обществе отсутствует и уставом общества не предусмотрено ее образование, не являющееся участником общества. Роль ревизионной комиссии в обществе заключается в обеспечении контроля за деятельностью малого предприятия, для проверки и подтверждения правильности годовых отчетов и бухгалтерских балансов общества, а также для проверки состояния текущих дел.

Очередное общее собрание участников общества проводится в сроки, определенные уставом общества, но не реже чем один раз в год. Очередное общее собрание участников общества созывается исполнительным органом общества. Уставом общества не определен срок проведения очередного общего собрания участников общества, на котором утверждаются годовые результаты деятельности общества.

Порядок проведения общего собрания участников общества определяется ст. 37 закона об обществах с ограниченной ответственностью.

Единоличный исполнительный орган общества ООО «Керамикс»- генеральный директор избирается общим собранием участников общества на срок, определенный уставом общества. Единоличный исполнительный орган общества может быть избран также не из числа его участников.

Директор ООО «Керамикс» обязан в своей деятельности соблюдать требования действующего законодательства, руководствоваться требованиями настоящего Устава, решениями органов управления Общества, принятыми в рамках их компетенции, а также заключенными Обществом договорами и соглашениями, в том числе заключенными с Обществом трудовым договором.

Директор ООО «Керамикс» обязан действовать в интересах Общества добросовестно и разумно, и нести ответственность за свои действия в соответствии с действующим законодательством.

Директор руководит текущей деятельностью Общества и решает все вопросы, которые не отнесены настоящим Уставом и законом к компетенции Общего собрания участников Общества.

Директор ООО «Керамикс»:

- рассматривает текущие и перспективные планы работ;
- обеспечивает выполнение планов деятельности Общества;
- утверждает правила, процедуры и другие внутренние документы Общества, за исключением документов, утверждение которых отнесено настоящим уставом к компетенции Общего собрания участников Общества;
- определяет организационную структуру Общества;
- обеспечивает выполнение решений Общего собрания участников;
- подготавливает материалы, проекты и предложения по вопросам, выносимым на рассмотрение Общего собрания участников;
- распоряжается имуществом Общества в пределах, установленных Общим собранием участников, настоящим уставом и действующим законодательством;
- утверждает штатные расписания Общества, филиалов и представительств Общества;
- открывает расчетный, валютный и другие счета Общества в банковских учреждениях, заключает договоры и совершает иные сделки, выдает доверенности от имени Общества;
- утверждает договорные тарифы на услуги и продукцию Общества;
- организует бухгалтерский учет и отчетность;
- представляет на утверждение Общего собрания участников годовой отчет и баланс Общества;
- принимает решения по другим вопросам, связанным с текущей деятельностью Общества.

Порядок деятельности единоличного исполнительного органа общества и принятия им решений устанавливается уставом общества, внутренними документами общества, а также договором, заключенным между обществом и лицом, осуществляющим функции его единоличного исполнительного органа.

Заинтересованность в совершении обществом сделки директором определяется ст. 45 федерального закона об ООО.

Сделка, в совершении которой имеется заинтересованность, должна быть одобрена решением общего собрания участников общества.

Решение об одобрении крупной сделки принимается общим собранием участников общества.

ООО «Керамикс» хранит документы по месту нахождения его единоличного исполнительного органа.

Управление малым предприятием ООО «Керамикс» определяется следующими параметрами:

- цель организации;
- организационная структура;
- внешняя и внутренняя среда;
- совокупность ресурсов;
- нормативная и правовая основа;
- специфика процессов функционирования;
- система социальных и экономических отношений;
- организационная культура.

Система управления малым предприятием ООО «Керамикс» представляет собой совокупность управленческих действий, которые определяют направление управленческой деятельности.

Система управления предприятием в ООО «Керамикс» представляет собой совокупность приемов, методов, технологий, процедур работы с кадрами.

Функции административно- управленческого персонала организации включают:

- руководство деятельностью предприятия в соответствии с действующим законодательством РФ и согласно утвержденному уставу;

-организацию и ведение бухгалтерского и налогового учета в соответствии с едиными методологическими основами бухгалтерского учета и отчетности;

-обеспечение кадрами требуемой квалификации и специальности, организацию учебно-методической работы по повышению квалификации работников предприятия;

-планирование финансово-хозяйственной деятельности организацию труда и заработной платы работников предприятия;

-организацию документооборота, упорядочение и хранение документации;

-документальное оформление управленческих решений, действий, связей;

-контроль своевременного исполнения приказов, поручений;

-обеспечение предприятия всеми необходимыми для его деятельности материальными ресурсами;

-прием, хранение и отпуск товарно-материальных ценностей, контроль за их использование;

-хозяйственное обслуживание зданий и помещений в соответствии с правилами производственной санитарии и пожарной безопасности.

В системе управления организации ООО «Керамикс» используются административные методы управления предприятием.

Административные методы управления в ООО «Керамикс» проявляются через способ осуществления управленческих воздействий на персонал и основаны:

-действующем законодательстве об обществах с ограниченной ответственностью, трудовом, налоговом и другом действующем законодательстве;

- на учредительных документах;

- на локальных нормативных актах;

- на Правилах внутреннего трудового распорядка;

- на должностных инструкциях;
- на технологических регламентах;
- на приказах и распоряжениях;
- на инструкциях по охране труда и технике безопасности;
- на договоре материальной ответственности;
- на координацию работ и контроль исполнения;
- на других документах.

Правила внутреннего трудового распорядка - локальный нормативный акт, регламентирующий в соответствии с Трудовым Кодексом и иными федеральными законами порядок приема и увольнения работников, основные права, обязанности и ответственность сторон трудового договора, режим работы, время отдыха, применяемые к работникам меры поощрения и взыскания, а также иные вопросы регулирования трудовых отношений у работодателя [18, с 54].

Функции подсистемы управления организацией труда и заработной платы на ООО «Керамикс»:

1. Разработка планов по труду и заработной плате.
2. Анализ условий труда и оплаты труда предприятий.
3. Организация работ по нормированию труда, расчету норм, анализу их качества и своевременному пересмотру.
4. Внедрение технически обоснованных нормативов по труду.
5. Разработка и проведение мероприятий по:развитию коллективных, бригадных форм организации и оплаты труда; улучшению использования рабочего времени; повышению квалификации, переподготовки персонала; совершенствование организации и обслуживания рабочих мест, приемов и методов труда; созданию благоприятных условий труда и другим направлениям совершенствования организации труда.
6. Анализ эффективности применения действующих форм и систем оплаты труда, материального и морального стимулирования.

7. Разработка положений о премировании работников предприятия применительно к конкретным условиям их деятельности и контроль за правильностью их применения.

8. Контроль за расходованием фондов оплаты труда и материального стимулирования, правильностью применения форм и систем заработной платы, тарифных ставок и расценок, установления разрядов оплаты труда и окладов.

Фонд заработной платы ООО «Керамикс» включает в себя оплату по тарифной ставке (окладу) за фактически отработанное время, компенсационные и стимулирующие выплаты.

Основная цель системы управления персоналом ООО «Керамикс» - обеспечение качественного и рационального набора, формирования, организация и осуществление трудовой деятельности, развитие персонала для достижения экономической эффективности и конкурентоспособности торговой фирмы.

Система управления персоналом включает в себя ООО «Керамикс» показатели среднесписочной численности работников, которая составила на 31.12.2013 года 23 чел.

Анализ стажа работы происходит по следующим позициям: общий стаж работы, стаж работы в данном направлении, отражающий уровень производительности, стаж работы в данной организации, характеризующий преданность компании, удовлетворенность условиям.

Стоимость заказа определяется на основании прайс-листа на бланочную продукцию.

При выполнении заказа может составляться договор отчуждения исключительных прав на произведение.

Система оплаты труда и мотивации персонала представляет собой элемент системы управления персоналом.

Система оплаты труда и мотивации персонала ООО «Керамикс» направлена на обеспечение стабильного гарантированного развития ее

производственных и коммерческих подразделений и отражена в Положении по оплате труда и премировании.

Цель системы оплаты труда состоит в определении вклада каждого работника в результате работы подразделения и распределении в соответствии с этими критериями доходов подразделения.

Основу для выплаты заработной платы работникам подразделений составляет фонд оплаты труда, который включает следующие выплаты в денежной форме: заработная плата за выполненную работу; выплаты стимулирующего характера; выплаты компенсирующего характера, связанные с особым режимом работы и условиями труда; оплата за неотработанное время.

Основные показатели премирования в ООО «Керамикс» (п.2.2 Положения по оплате труда и премировании): прибыль предприятия за квартал и год; объем выполненных работ; качество работ, продукции; результативность, оперативность, организованность при выполнении должностных обязанностей; соблюдение трудовой дисциплины, надлежащее исполнение трудовых обязанностей, сроков выполнения задания; повышение квалификации; стаж работы в организации; инициатива; деловая этика; сложность работы.

В положении по оплате труда и премировании установлены показатели, за которые снижается премия.

Система моральной мотивации сотрудников ООО «Керамикс» включает в себя следующие методы: объявление благодарности; награждение Почетными грамотами ООО «Керамикс»; включение в резерв на выдвижение на вышестоящую должность;

Благодарность объявляется персоналу компании за следующие достижения: выполнение на высоком уровне своих трудовых функций; значительное улучшение применяемых в компании технологий; перевыполнение плановых заданий; успехи в повышении качества

выполняемых работ, оказываемых услуг; проведение отдельных, разовых мероприятий по поручению руководства компании или подразделения.

Анализ управления малым предприятием определил ключевые риски в деятельности малого предприятия:

1. Риск, обусловленный процессом глобализации российской экономики.

В условиях интеграции России и Белгородской области в глобальные экономические системы экономика области и сфера малого и среднего предпринимательства подвержена воздействию мирового кризиса.

2. Риск зависимости экономики малого предприятия в области от конъюнктуры рынков и цен на сырье и продукцию.

Экономика малого бизнеса в значительной степени зависит от внешних факторов: конъюнктуры рынков и цен на продукцию, размеров транспортных тарифов, цен и тарифов на топливно-энергетические ресурсы.

3. Риск технологического отставания малого бизнеса.

4. Риск дефицита трудовых ресурсов и негативных тенденций в развитии человеческого потенциала малого бизнеса.

5. Риск недостаточного финансирования собственными источниками.

6. Недостаточная база внеоборотных и оборотных ресурсов малого бизнеса.

Устойчивость к внешним и внутренним рискам малого бизнеса, поддержание условий поступательного экономического развития, эффективная интеграция в глобальную экономику и решение региональных проблем возможны только при осуществлении эффективной социально-экономической политики, как на уровне России, так и на уровне региона.

Таким образом, анализ системы управления в ООО «Керамикс» показывает, что любая система управления персоналом требует постоянного совершенствования с целью обеспечения высокого качества функционирования.

Выводы:

Управление малым предприятием в форме общества с ограниченной ответственностью основано на положениях Гражданского Кодекса, федерального закона «Об обществах с ограниченной ответственностью».

Управление производством малого-воздействие на производственный коллектив, отдельных работников, организация и координация их действий в достижении наилучших результатов при решении стоящих перед ними целей деятельности и задач.

ООО «Керамикс» относится к малому предприятию по критериям численности, сумме выручки и стоимости активов:

- среднесписочная численность -22 чел.;
- выручка от реализации товаров (работ, услуг) без учета налога на добавленную стоимость (для целей налогового учета)- 8708 тыс. руб. за 2015 год.

Общество с ограниченной ответственностью «Керамикс» учреждено на основании Федерального закона «Об обществах с ограниченной ответственностью» и иного действующего законодательства Российской Федерации и решения учредителей.

С целью управления в обществе создаются в соответствии с требованием ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» органы управления.

Высшим органом общества является общее собрание участников общества. Общее собрание участников общества может быть очередным или внеочередным.

Руководство текущей деятельностью общества ООО «Керамикс» осуществляется единоличным исполнительным органом общества. Исполнительный орган общества подотчетен общему собранию участников общества.

Часть прибыли общества, предназначенная для распределения между его участниками, распределяется пропорционально их долям в уставном капитале общества.

К полиграфической деятельности относятся типографские услуги по производству: бланочная продукция; методические пособия; художественная литература.

На типографские услуги составляется калькуляция на изготовление и технический паспорт на заказ, которому составляется смета на материалы, заработную плату работникам, на аренду и эксплуатацию оборудования, аренду помещения, общехозяйственные расходы, коммерческие расходы.

В качестве показателей эффективности хозяйственной деятельности предприятия приняты показатели прибыли и рентабельности.

Системы оплаты труда персонала организации: повременно-премиальная; простая сдельная; комиссионная.

Порядок проведения общего собрания участников общества определяется ст. 37 закона об обществах с ограниченной ответственностью.

Заинтересованность в совершении обществом сделки директором определяется ст. 45 федерального закона об ООО.

Управление малым предприятием ООО «Керамикс» определяется следующими параметрами: цель организации; организационная структура; внешняя и внутренняя среда; совокупность ресурсов; нормативная и правовая основа; специфика процессов функционирования; система социальных и экономических отношений; организационная культура.

Система управления малым предприятием ООО «Керамикс» представляет собой совокупность управленческих действий, которые определяют направление управленческой деятельности.

В системе управления организации ООО «Керамикс» используются административные, экономические методы управления предприятием.

Анализ управления малым предприятием определил ключевые риски в деятельности малого предприятия.

Глава 2 МЕРОПРИЯТИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «КЕРАМИКС»

2.1 Мероприятия по совершенствованию системы управления малым предприятием ООО «Керамикс»

Мероприятия по совершенствованию системы управления малым предприятием ООО «Керамикс», разработанные на основании выявленных проблем системы управления предприятием следующие:

1. Разработать систему стандартизации всех управленческих процессов: производство, организация производства, управление, управление финансами, управление учетом имущества, средств и обязательств организации, системы контроля, управления персоналом.

2. Повысить уровень планирования и прогнозирования предпринимательской деятельностью.

3. Совершенствовать организацию труда работников на основе нормирования и научной организации труда.

4. Обеспечить развитие социального партнерства в коллективе.

5. Пересмотреть систему материального и морального стимулирования труда с целью его эффективности и повышения уровня заработной платы.

6. Обеспечить выполнение Положений коллективного договора.

7. Разработать эффективную систему повышения квалификации персонала, в том числе и рабочих.

8. Привести в соответствие требованиям действующего трудового законодательства локальные нормативные акты организации: Коллективный договор, Правила внутреннего трудового распорядка, Положение по оплате труда и премирования, а также систему менеджмента качества.

Между тем, в ООО «Керамикс», существуют недостатки в организации менеджмента качества, поэтому для совершенствования необходимо их выявить и устранить. Менеджмент качества – гораздо больше, чем просто контроль и отработка дефектной продукции и услуг. В него включается вся

деятельность, направленная на планирование, обеспечение, контроль, анализ и улучшение качества продукции и услуг, производимых предприятием.

Система менеджмента качества – есть система процедур, правил, информации, ресурсов, людей и т.д. взаимодействующих в рамках организации для установления и достижения целей в области качества.

При выборе ответственного за систему качества от руководства организации необходимо учесть, чтобы этот человек обладал реальными властными полномочиями, достаточными для воздействия на руководителей любых подразделений организации и имел свободное время для контроля за исполнением системы менеджмента качества (СМК).

Состав рабочей группы, непосредственно занимающейся системой качества должен быть не более 3 человек.

Для малого предприятия группа может выглядеть следующим образом:

1. Руководитель группы – руководитель службы качества организации (должен уделять не менее 50% рабочего времени вопросам построения системы качества, лучше, когда все 100%). Он же может являться и единственным сотрудником этой службы.

2. Участники рабочей группы – ключевые сотрудники подразделений, знающие как работает подразделение (должны уделять не менее 5-10 % своего рабочего времени вопросам построения системы качества помимо основной работы).

Из вышесказанного следует, что для совершенствования системы менеджмента качества следует провести несколько реорганизационных мероприятий:

-назначить руководителя СМК, в должности не ниже заместителя директора, с соответствующим образованием. Возможно принятие нового работника, возможно обучение существующего сотрудника с последующим назначением на эту должность.

-ввести на предприятии маркетолога или менеджеру по продажам вменить в обязанности по программе СМК об организации работы с клиентами, рекламных мероприятиях и анализу рынка.

-обязанности по работе с контрагентами возложить старшего менеджера

-составить группу по качеству, в участники которой должны входить.

В нашем случае для предприятия можно переложить ряд этапов в процессе принятия управленческих решений на конкретную систему, реализованную с помощью компьютерной техники.

Такая система уже давно существует и имеет название системы поддержки принятия решений.

Современные Системы поддержки принятия решения (СППР) представляют собой системы, максимально приспособленные к решению задач повседневной управленческой деятельности, являются инструментом, призванным оказать помощь лицам, принимающим решения (ЛПР). С помощью СППР может производиться выбор решений некоторых неструктурированных и слабоструктурированных задач, в том числе и многокритериальных

СППР несомненный атрибут всех будущих организаций и предприятий, и хотя саму систему реализовать достаточно дорого, скорость и эффективность ее работы являются неоспоримым преимуществом перед отделами, состоящими из сотрудников.

В настоящее время на многих зарубежных и российских фирмах реализованы СППР. Эффективность их применения является очень высокой. Так скорость обработки и анализа мелких решений вырастает в 2-3 раза, сокращается время от формирования решения у руководства до реализации этого решения на практике. На 30% возрастает эффективность принятых решений, причем даже тех, уровень неопределенности которых для менеджера был высоким.

Для оценки экономической эффективности от внедрения СППР приведем простой пример:

Сотруднику отдела закупок, необходимо принимать решение о выборе одного поставщика из нескольких.

Предложения поставщиков отличаются по истории поставок, качеству закупаемого сырья, цене и условиям оплаты (например: цена ниже, но по предоплате; цена выше, но отсрочкой), минимальной партией поставки, текущим наличием на складе поставщика, географической отдаленностью, и т.д.

Оперативная ситуация текущих возможностей и ограничений собственной компании обусловлена наличием свободных и возможностью привлечения денежных средств, срочностью закупки, статистическим анализом результатов использования сырья в собственном производстве и т.д.

Вместе с тем нельзя останавливаться на внедрение только одного сертификата качества ISO 9001. На ООО «Керамикс», необходимо придерживаться концепции постоянного улучшения, что и прописывается во многих документах организации.

Улучшение качества – часть менеджмента качества, направленная на увеличение способности выполнять требования по качеству. Постоянное улучшение – повторяющаяся деятельность по увеличению способности объекта выполнять требования.

Приведем некоторые направления совершенствования системы управления, по которым проводятся улучшения. Все они могут привести к желаемым результатам, однако для каждого из них характерны свои проблемы.

1. Добиваться соблюдения положения «ноль дефектов», работать над устранением причин несоответствия.
2. Сравнивать деятельность организации с какой-либо моделью и определять слабые стороны.

3. Повышать эффективность деятельности.
4. Приглашать консультантов и полностью полагаться на их мнение и рекомендации по улучшению.

3.2 Оценка экономической эффективности мероприятий по совершенствованию системы управления малым предприятием

При внедрении мероприятий связанных с совершенствованием СМК ООО «Керамикс», на основе ISO 9001:2000 обоснование эффективности предложенных мероприятий возможно провести только через определенных промежуток времени.

Рассмотрим расчет эффективности от введения в штат специалиста по контролю СМК. На сегодняшний момент всю работу по СМК исполняют директор и главный инженер.

Затраты при условии создания данного отдела подразделяются следующим образом:

Зарплата специалиста – 20 т.р. в месяц.

Итого управленческие затраты на создание СМК в год составят 240 тыс. руб. + 30% (начисления на зарплату) = 312 тыс. руб.

Эффективность мероприятий в целом оценивается с целью определения потенциальной привлекательности проекта для возможных участников и поисков источников финансирования. Показатели эффективности мероприятий в целом характеризует проектные решения с экономической точки зрения. Эффективность мероприятий в целом включает общественную социально-экономическую эффективность и его коммерческую эффективность.

Показатели коммерческой эффективности мероприятий отражают финансовые последствия его осуществления для участника, реализующего мероприятия, при условии, что он производит все необходимые для реализации проекта затраты и пользуется всеми его результатами.

Эффект возникает как при проведении конкретных, частных

мероприятий по совершенствованию организационной и управленческой деятельности, так и при улучшении организации производственной системы в целом. В этом случае общая эффективность производственной программы и организации производства представляет собой качественно и количественно иную величину, чем сумма отдельных частных эффектов.

Основной экономической эффект от формирования отдела по контролю СМК ООО «Керамикс», в 2015 году заключается в том, чтобы обеспечить общий прирост доходов в размере не менее 5,0%.

Коэффициент чистой прибыли на 1 рубль выручки в 2015 году составляет 0,2765 руб./руб.

Дополнительная прибыль = дополнительная прибыль x Коэффициент чистой прибыли.

Дополнительная прибыль после внедрения мероприятия = $435,4 \times 0,2765 = 120,39$ тыс. руб.

Таким образом, предложенные мероприятия по совершенствованию системы управления предприятием могут дать экономический эффект в виде дополнительной чистой прибыли в размере 120,39 тыс. руб.

Выводы:

Мероприятия по совершенствованию системы управления малым предприятием ООО «Керамикс», разработанные на основании выявленных проблем системы управления предприятием следующие:

1. Разработать систему стандартизации всех управленческих процессов: производство, организация производства, управление, управление финансами, управление учетом имущества, средств и обязательств организации, системы контроля, управления персоналом.
2. Повысить уровень планирования и прогнозирования предпринимательской деятельностью.
3. Совершенствовать организацию труда работников на основе нормирования и научной организации труда.
4. Обеспечить развитие социального партнерства в коллективе.

5. Пересмотреть систему материального и морального стимулирования труда с целью его эффективности и повышения уровня заработной платы.

6. Обеспечить выполнение Положений коллективного договора.

7. Разработать эффективную систему повышения квалификации персонала, в том числе и рабочих.

8. Привести в соответствие требованиям действующего трудового законодательства локальные нормативные акты организации: Коллективный договор, Правила внутреннего трудового распорядка, Положение по оплате труда и премирования, а также систему менеджмента качества.

При внедрении мероприятий связанных с совершенствованием СМК ООО «Керамикс», на основе ISO 9001:2000 обоснование эффективности предложенных мероприятий возможно провести только через определенных промежутков времени.

Рассмотрим расчет эффективности от введения в штат специалиста по контролю СМК. На сегодняшний момент всю работу по СМК исполняют директор и главный инженер.

Затраты при условии создания данного отдела подразделяются следующим образом:

Зарплата специалиста – 20 т.р. в месяц.

Итого управленческие затраты на создание СМК в год составят 240 тыс. руб. + 30% (начисления на зарплату) = 312 тыс. руб.

Основной экономический эффект от формирования отдела по контролю СМК ООО «Керамикс» заключается в том, чтобы обеспечить общий прирост доходов в размере не менее 5,0%.

Коэффициент чистой прибыли на 1 рубль выручки в 2015 году составляет 0,2765 руб./руб.

Дополнительная прибыль = дополнительная прибыль x Коэффициент чистой прибыли.

Дополнительная прибыль после внедрения мероприятия = 435,4 x 0,2765 = 120,39 тыс. руб.

Таким образом, предложенные мероприятия по совершенствованию системы управления предприятием могут дать экономический эффект в виде дополнительной чистой прибыли в размере 120,39 тыс. руб.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Малое предприятие это самостоятельный субъект созданный предпринимателем, для получения прибыли. На предприятие оказывают влияние множество факторов внешней и внутренней среды, которые могут привести к сложным ситуациям, а в некоторых случаях и к его распаду.

Основными методами управления являются административные, экономические, социологические, психологические и правовые.

Государство ведет активную деятельность в поддержке малых предприятий, принимает законы, способствующие успешной работе и развитию предприятий малого бизнеса. Финансирование малого предприятия осуществляют чаще всего банки, которые в свою очередь неохотно дают выгодные кредиты и займы, так как считают это не рентабельным для себя.

Несмотря на поддержку государства, малое предприятие не всегда может правильно построить свою работу и конкурировать с подобными предприятиями.

Для успешной работы предприятия малого бизнеса необходимо эффективно строить управленческую деятельность, разделять обязанности между сотрудниками и не нагружать ими только руководителя.

Управление малым предприятием в форме общества с ограниченной ответственностью основано на положениях Гражданского Кодекса, федерального закона «Об обществах с ограниченной ответственностью».

Управление производством малого-воздействие на производственный коллектив, отдельных работников, организация и координация их действий в достижении наилучших результатов при решении стоящих перед ними целей деятельности и задач.

ООО «КЕРАМИКС» относится к малому предприятию по критериям численности, сумме выручки и стоимости активов:

- среднесписочная численность -22 чел.;

- выручка от реализации товаров (работ, услуг) без учета налога на добавленную стоимость (для целей налогового учета)- 8708 тыс. руб. за 2015 год.

Общество с ограниченной ответственностью «Керамикс» учреждено на основании Федерального закона «Об обществах с ограниченной ответственностью» и иного действующего законодательства Российской Федерации и решения учредителей.

С целью управления в обществе создаются в соответствии с требованием ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» органы управления.

Высшим органом общества является общее собрание участников общества. Общее собрание участников общества может быть очередным или внеочередным.

Руководство текущей деятельностью общества ООО «Керамикс» осуществляется единоличным исполнительным органом общества. Исполнительный орган общества подотчетен общему собранию участников общества.

Часть прибыли общества, предназначенная для распределения между его участниками, распределяется пропорционально их долям в уставном капитале общества.

К полиграфической деятельности относятся типографские услуги по производству: бланочная продукция; методические пособия; художественная литература.

На типографские услуги составляется калькуляция на изготовление и технический паспорт на заказ, которому составляется смета на материалы, заработную плату работникам, на аренду и эксплуатацию оборудования, аренду помещения, общехозяйственные расходы, коммерческие расходы.

В качестве показателей эффективности хозяйственной деятельности предприятия приняты показатели прибыли и рентабельности.

Системы оплаты труда персонала организации: повременно-премиальная; простая сдельная; комиссионная.

Порядок проведения общего собрания участников общества определяется ст. 37 закона об обществах с ограниченной ответственностью.

Заинтересованность в совершении обществом сделки директором определяется ст. 45 федерального закона об ООО.

Управление малым предприятием ООО «Керамикс» определяется следующими параметрами: цель организации; организационная структура; внешняя и внутренняя среда; совокупность ресурсов; нормативная и правовая основа; специфика процессов функционирования; система социальных и экономических отношений; организационная культура.

Система управления малым предприятием ООО «Керамикс» представляет собой совокупность управленческих действий, которые определяют направление управленческой деятельности.

В системе управления организации ООО «Керамикс» используются административные, экономические методы управления предприятием.

Анализ управления малым предприятием определил ключевые риски в деятельности малого предприятия.

Мероприятия по совершенствованию системы управления малым предприятием ООО «Керамикс», разработанные на основании выявленных проблем системы управления предприятием следующие:

1. Разработать систему стандартизации всех управленческих процессов: производство, организация производства, управление, управление финансами, управление учетом имущества, средств и обязательств организации, системы контроля, управления персоналом.

2. Повысить уровень планирования и прогнозирования предпринимательской деятельностью.

3. Совершенствовать организацию труда работников на основе нормирования и научной организации труда.

4. Обеспечить развитие социального партнерства в коллективе.

5. Пересмотреть систему материального и морального стимулирования труда с целью его эффективности и повышения уровня заработной платы.

6. Обеспечить выполнение Положений коллективного договора.

7. Разработать эффективную систему повышения квалификации персонала, в том числе и рабочих.

8. Привести в соответствие требованиям действующего трудового законодательства локальные нормативные акты организации: Коллективный договор, Правила внутреннего трудового распорядка, Положение по оплате труда и премирования, а также систему менеджмента качества.

При внедрении мероприятий связанных с совершенствованием СМК ООО «Керамикс», на основе ISO 9001:2000 обоснование эффективности предложенных мероприятий возможно провести только через определенных промежутков времени.

Рассмотрим расчет эффективности от введения в штат специалиста по контролю СМК. На сегодняшний момент всю работу по СМК исполняют директор и главный инженер.

Затраты при условии создания данного отдела подразделяются следующим образом:

Зарплата специалиста – 20 т.р. в месяц.

Итого управленческие затраты на создание СМК в год составят 240 тыс. руб. + 30% (начисления на зарплату) = 312 тыс. руб.

Основной экономический эффект от формирования отдела по контролю СМК ООО «Керамикс» заключается в том, чтобы обеспечить общий прирост доходов в размере не менее 5,0%.

Коэффициент чистой прибыли на 1 рубль выручки в 2015 году составляет 0,2765 руб./руб.

Дополнительная прибыль = дополнительная прибыль x Коэффициент чистой прибыли.

Дополнительная прибыль после внедрения мероприятия = 435,4 x 0,2765 = 120,39 тыс. руб.

Таким образом, предложенные мероприятия по совершенствованию системы управления предприятием могут дать экономический эффект в виде дополнительной чистой прибыли в размере 120,39 тыс. руб.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Трудовой Кодекс РФ от 30 декабря 2001 г. N 197-ФЗ (ТК РФ)// КонсультантПлюс: <http://www.consultant.ru/popular/gkrf1/>
2. Российская Федерация. Законы. «О внесении изменений в Закон Российской Федерации «О защите прав потребителей» и часть вторую Гражданского кодекса Российской Федерации»: федеральный закон от 25.10.2007 N 234-ФЗ <http://www.rg.ru/2008/11/11/>
3. Российская Федерация. Законы. «О государственной поддержке малого предпринимательства в РФ»: федеральный закон от 14.06 1995 № 88-ФЗ <http://www.rg.ru/2008/11/11/>
4. Российская Федерация. Законы. «О развитии малого и среднего предпринимательства в РФ»: федеральный закон от 24 июля 2007 г. №209-ФЗ. <http://www.rg.ru/2008/11/11/>
5. Российская Федерация. Законы. О развитии малого и среднего предпринимательства в РФ: федеральный закон от 24 июля 2007 г. №209-ФЗ <http://www.rg.ru/2008/11/11/>
6. Российская Федерация. Законы. «О внесении изменений в закон РФ «О защите прав потребителей» и вторую часть Гражданского кодекса РФ. Федеральный Закон Российской Федерации от 25.10.2007 г. №234-ФЗ. <http://www.rg.ru/2008/11/11/>
7. Российская Федерация. Законы. О внесении изменений в части первую и вторую налогового кодекса Российской Федерации и отдельные законодательные акты Российской Федерации от 25.06.2015 № 94-ФЗ. <http://www.rg.ru/2008/11/11/>
8. Акимов О. Малый и средний бизнес. Эволюция понятий, рыночная среда, проблемы развития/ О. Акимов.- М.: Финансы и статистика, 2013.-192 с.

9. Анискин Ю.П. Организация и управление малым бизнесом/ Ю.П. Анискин.-М.: Финансы и статистика.-2012.-328 с.
10. Афанасьев Т.П. Анализ состояние внешней среды малого предпринимательства в России/ Т.П. Афанасьев, В.В. Буев, Т.Н. Пуденко.-М.: Бизнес-Тезаурус.-2014.-428 с.
11. Бачмановская Н.П. Упрощенная система налогообложения / Н.П. Бачмановская, Халевинский А.И. // Аудит и финансовый анализ.-2013.-№5.- С. 165-192.
12. Бердникова Т. Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия / Т. Б. Бердникова. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 215с.
13. Бесчастнов В.В. Маркетинг персонала в сфере обслуживания/ В.В. Бесчастнов // Управление персоналом. 2013. №15 (241). С. 63–66
14. Воробьев М.Н. Управление рисками в предпринимательстве/ М.Н. Воробьев.-М.: Дашков и К.-2013.-286 с.
15. Галкин В.В. Малый бизнес/ В.В. Галкин.- М.: Дашков И Ко.-2013.-258 с.
16. Гербер М.Э. Малый бизнес: от иллюзии к успеху/ М.Э. Гербер.- М.: Олимп-Бизнес.-2013.-328 с.
17. Горбашко Е. А. Управление качеством и конкурентоспособностью./ Е.А.Горбашко - СПб.: СПбГУЭФ, 2013.- 487с.
18. Индивидуальный предприниматель: учет налогообложение разных видов деятельности.-М.: Омега-Л,2011.-326 с.
19. Дивина Л.Э. Государственная политика в сфере налогового регулирования деятельности малого и среднего бизнеса/ Л.Э. Дивина// Российское предпринимательство.-2013.-№20.-С.31-38
20. Кевеш А. Малое и среднее предпринимательство в России/ А. Кевеш-М.: Росстат, 2013.-176 с.

21. Кондрашова В.К. Управление полиграфическим предприятием на основе информационных систем/ В.К. Кондрашов, Музанов О.И., Г.Н. Степанова.- М.:Букинист, 2012.-164 с.
22. Косуке М. Мисия бизнеса/ М. Косуке –М.: Альпина Паблишер, 2014.-189 с.
23. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Ф Котлер, К.Л. Келлер– СПб: Питер, 2014.
24. Крюков С.П. Финансирование малого бизнеса в посткризисный период/ С.П. Крюков//Деньги и кредит.-2014.-№5.-С.24-26.
25. Кузнецова В.А. Индивидуальный предприниматель: учет, регистрация, налогообложение/ В.А. Кузнецова, М.: Бератор-Паблишинг, 2014.-452 с.
26. Кузнецов П. Как построить эффективную организацию в России: стратегия и структура / П. Кузнецов // Проблемы экономики и менеджмента – М., 2015. - №3. – С.38-56.
27. Лапушта М.Г. Индивидуальный предприниматель/ М.Г. Лапушта.- М.: ИНФРА-М, 2012.-274 с.
28. Лапушта М.Г. Малое предпринимательство/ М.Г. Лапушта.-М.: ИНФРАТ –М, 2011.-352 с.
29. Лукашевич В.В. Управление персоналом полиграфического предприятия/ В.В. Лукашевич.-2012.- 268 с.
30. Маслов Д.В. Управление качеством на предприятии/ Д.В. Маслов, Э.А. Белокоровин.-М.: ДМЕ-Пресс, 2014.-192 с.
31. Малый бизнес / под.ред В.Я. Горфинкеля.-М.: КНОРУС.-2012.- 436 с.
32. Малое предпринимательство: организация, управление, экономика / Под ред/ В.Я. Горфинкеля.-М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2014.-349 с.
33. Макарова И.К. Управление человеческими ресурсами / И.К. Макарова.-М.:Дело, 2012.-286 с.

34. Минцберг Г. Школы стратегий./ Г.Минцберг, Б.Альстрэнд, Дж. Лэмпел – СПб.: ПИТЕР, 2013. – 642с.
35. Мейтлинд Я. Руководство по управлению персоналом в малом бизнесе/ Я Мейтлинд.-М.: ЮНИТИ, 2014.-386 с.
36. Морозко Н.И. Финансовый потенциал малого бизнеса/ Н.И. Морозко // Аудит и финансовый анализ.-2012.-№1.-С.33-37.
37. Невская М.А. Малое предпринимательство/ М.А. Невская.-М.:ИД «Вильямс», 2011.- 423 с.
38. Новодворский В.Д. Бухгалтерский учет на малых предприятиях/ В.Д. Новодворский.-М.: Проспект, 2013.- 269 с.
39. Панкратов Ф.Г. Коммерческая деятельность: учебник / Ф.Г. Панкратов. - М.: «Дашков и К», 2015. – 500 с.
40. Палагута А.И. Повышение эффективности региональных программ стимулирования предпринимательства и развития малого и среднего бизнеса/ А.И. Палагута // Аудит и финансовый анализ.-2012.-№5.-С. 14-17.
41. Петрухин Ю.Ю. Этика бизнеса/ Ю.Ю. Петрухин, В.К. Борисов.-М.: Велби,Проспект, 2014.-257 с.
42. Петрухин Е. Большой справочник для малого бизнеса/ Е. Петрухин, И.Руденко, И Кузнецова.-М.: Дашков и Ко, 2015.-368 с.
43. Портер М. Конкурентные стратегии/ М. Портер.-М.:ВИЗНЕС-Букс,2007.-473 с.
44. Предпринимательское право. Правовая защита бизнеса в России:/ Т/Ф/ Павлова.-М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011 539 с.
45. Предпринимательство/ Под ред. В.Я. Горфинкеля, Г.Б. Поляка.-М.: ЮНИТИ-Дана, 2013.-347 с.
46. Предпринимательство/ Под ред. М.Г. Лапусты.-М.: ИНФРА – М, 2012.-295 с.
47. Репин В. Оптимизация бизнес-процессов / В. Репин // Кадровый менеджмент – М.,2014. - №10. - С.2-10.

48. Сапегин Д. А. Проблемы и перспективы развития малого бизнеса в России/ Д.А. Сапегин // Современные аспекты экономики.-2013.- №7. –С. 35-41
49. Свирческий В.Д. Управление малым бизнесом/ В.Д. Свирчевский.-М.: Инфра-М.-2015.-256 с.
50. Сидорчук Р.Р. Понятие «малое предпринимательство» в контексте маркетинга/Р.Р. Сидорчук //Российское предпринимательство.-2015.-№10.-С. 35-40.
51. Синяева И.М. Маркетинг в предпринимательской деятельности/ И.М. Синяева, С.В. Земляк.-М.: Дашков и К, 2013.- 428 с.
52. Сердюков В.А. Малый бизнес в России/ В.А. Сердюков//Аудит и финансовый анализ.-2013.-№4.-С. 17-24.
53. Стефанов С. Полиграфия и технологии печати/ С. Стефанов.-М.:Либроком, 2012.-144.
54. Строков В.А. Экономика и управление малым и средним предприятием/ В.А. Строков.- М.:Экономика, 2011.-432 с.
55. Тебекин А. Менеджмент организации/ А. Тебекин, Б. Касаев, М.: КноРус, 2013.- 296 с.
56. Упрощенная система налогообложения / Под ред. Г.Ю. Касьяновой.-М.: Абак,2012.-257 с.
57. Франк С. Предпринимательство без границ/ С. Франк.-М.: Олимп-Бизнес, 2014.- 439 с.
58. Фокс Г. Как делать деньги в малом бизнесе/ Г. Фокс. М.: Альпина Паблишер, 2011.-176 с.
59. Чернова Г.В. Управление рисками / Г.В. Чернова, А.А. Кудрявцев. – М.: Проспект, 2013. -160 с.
60. Центральная база статистических данных // Федеральная служба государственной статистики: официальный сайт. – Режим доступа: <http://www.gks.ru/dbscripts/Cbsd/DBInet.cgi>.