

УДК 330

Карастелёв Алексей Андреевич, магистр, Юго-Западный  
государственный университет, Курск

e-mail: rigazol@mail.ru

Бабенко Инна Викторовна, к.э.н., доцент, Юго-Западный  
государственный университет, Курск

e-mail: babenkoinny@gmail.com

ПРОБЛЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ МАЛОГО  
ПРЕДПРИЯТИЯ И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ НА ПРИМЕРЕ ИП КАРАСТЕЛЁВ  
АНДРЕЙ ПАВЛОВИЧ

Аннотация: в статье выявлены проблемы организации управления персоналом в ИП Карастелёв Андрей Павлович и предложены пути к её совершенствованию.

Ключевые слова: проблемы, эффективность труда, система коэффициентов, эффективность мероприятий.

Karastelyov Alexey Andreevich, master, Southwest state university, Kursk

e-mail: rigazol@mail.ru

Babenko Inna Viktorovna, associate professor, Southwest state university,  
Kursk

e-mail: babenkoinny@gmail.com

PROBLEMS OF ORGANIZATION OF PERSONNEL MANAGEMENT  
SMALL ENTERPRISE AND WAYS OF THEIR SOLUTION ON THE EXAMPLE  
OF YIP KARASTELEV ANDREI PAVLOVICH

Abstract. In the article the problems of organization of personnel management

in IP Karastelev Andrei Pavlovich and suggested ways for its improvement.

Key words: problems, efficiency of labor, the system of coefficients, the effectiveness.

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

Максимцов М.М. выделяет основные особенности управления малым предприятием<sup>1</sup>:

- высокая значимость профессионализма руководителя;
- комплексность в управлении;
- высокая информированность работников;
- небольшое число функциональных звеньев и ступеней иерархии;
- отсутствие организованного обучения;
- неформальные связи;
- меньшая степень бюрократии;
- социальная незащищенность персонала, преобладание материальных стимулов;
- при подборе персонала ориентация на косвенные доказательства профессионального уровня.

Все указанные проблемы актуальны для малого предприятия ИП Карастелёв Андрей Павлович.

ИП Карастелёв А.П. осуществляет производство мебели на заказ в городе Курске. Численность персонала составляет 20 человек. Управление персоналом в ИП Карастелёв А.П. на высшем уровне осуществляется директором. Это ведет к существенной нагрузке на него. Управление производственными бригадами осуществляет заведующий производством. Это обеспечивает снятие

---

<sup>1</sup>Максимцов М.М. Особенности управления персоналом на малого предприятия [Эл.ресурс]. Режим доступа: [http://www.elitarium.ru/upravlenije\\_personalom\\_malogo\\_predprijatija/](http://www.elitarium.ru/upravlenije_personalom_malogo_predprijatija/)

текущих функций с директора.

Как и в большинстве малых предприятий в ИП Карастелёв А.П. присутствует высокая нагрузка по управлению у директора. Также отсутствует ряд моментов в организации управления труда персонала:

- системы последовательного обучения, повышения квалификации;
- методов оценки качества и производительности труда, а также поощрение труда по его результатам;
- подходов в организации производственных бригад.

Проблемы организации управления персоналом на предприятии:

- отсутствие четкого графика составления смен, ведет к тому, что график трудовой нагрузки не стабильный. Это усложняет систему начисления заработной платы (количество отработанных часов должно соответствовать норме для получения оклада). В конце месяца одни работники трудятся больше, другие – меньше;

- нет оценки качества труда, соответственно производительность труда у всех разная. Уровень квалификации также различен. Это также усложняет работу по формированию бригад, а также ведет к рискам получения низкого качества при «слабых» бригадах.

- отсутствие подходов к организации труда, в частности формирования бригад;
- отсутствие оценки производительности и мотивации результатов труда.

На предприятии необходимо разработать подходы к формированию бригад, которые должны быть равноценными друг другу по квалификации персонала, а также совместимы психологически. Также необходимо повышать производительность труда в первую очередь через ее оценку и определения конкретных мер по повышению труда: организационных и мотивационных. Так отсутствие стимулирования ведет к тому, что ряд сотрудников работают не в полную силу, снижают производительность своего труда.

С целью реализации повышения эффективности организации труда,

качества и продуктивности труда, рост мотивации и соответствие внутренних принципов целям фирмы можно реализовать следующие мероприятия:

1. ввести принципы составления графика смен;
2. ввести подходы к формированию бригад;
3. ввести методы контроля результатов труда, мотивации труда;
4. ввести методы наказания за нарушение трудовой дисциплины.

1. В качестве принципов составления графика смен можно определить:

- ввести четкий график сменности – «2 / 2», то есть два дня рабочих, два дня выходных;
- определить стабильные бригады работников, во главе с закрепленным за ней бригадиром;
- замена работников осуществляется только по согласованию с заведующим производством и отмечается в отчетности;
- график формируется на месяц и утверждается директором.

Данные принципы позволят структурировать работу сотрудников, эффективно распределять трудовые ресурсы, упростить процесс начисления заработной платы.

2. В качестве подходов к формированию бригад можно определить следующую процедуру:

- провести анализ квалификации работников и определить квалификации каждого сотрудника;
- провести психологический анализ сотрудников (тест Айзенка);
- на основе данных о квалификации и психологической совместимости определить равные по уровню бригады;
- закрепить состав бригад и бригадира за каждой.

Эффективность мероприятий заключается в стабильности производственного процесса по отношению к составу работников, возможность планомерно распределять объем работ, оценивать реальные производственные возможности равномерно (а не в зависимости от состава бригады в конкретный день). Учет психологической совместимости также позволит:

- более эффективно сформировать бригады;
- снизить уровень конфликтности;
- определить критические места, на которые следует обращать внимание при контроле трудового поведения.

3. Основную часть заработной платы сотрудников составляет оклад, который является гарантированным, и лишь небольшую ее часть занимает премиальный фонд; ежемесячный премиальный фонд не привязан к результатам работы. Поэтому среди отдельных сотрудников отсутствует мотивация к качественному труду.

Исходя из этого, на предприятии необходимо ввести оценочную систему премирования, которая будет служить основанием для начисления премий, а также составлять до 30% от заработной плат. При этом премии будут подразделяться на ежемесячные и годовые.

Целесообразно разработать следующие виды премий:

- для предприятия в целом – по объемам производства и прибыли будет выплачиваться годовая премия, которая составит 5-10% к заработной плате в зависимости от прибыли;
- у отдельного сотрудника – выполнение функциональных обязанностей в рамках должностных инструкций, квалификации.

Оценку вклада каждого сотрудника целесообразно проводить по системе коэффициентов (от двух до четырех), которые ранжируются в зависимости от результатов труда каждого сотрудника (табл.).

Таким образом, суммарный коэффициент составит процент, на который увеличится заработная плата каждого сотрудника. При этом все значения коэффициентов и причины его применения должны быть известны каждому сотруднику. Для чего на стенде для сотрудников ежемесячно будет вывешиваться оценочный табель.

Таблица – Коэффициенты к начислению премиальной части<sup>2</sup>

Показатель оценки	Единица измерения	Значение коэффициента
квалификация труда	оценка заведующего производством закрепленная в трудовом договоре	0,3 за каждый уровень квалификации
выполнение плана (задания)	В каждом случае	0,01
неявка на работу, опоздание	В каждом случае	-0,005-0,01
нарушение правил техники безопасности	В каждом случае	-0,005-0,01
провоцирование или разжигание конфликтной ситуации, грубость клиенту, спор, обоснованная жалоба на сотрудника от клиента	В каждом случае	-0,01-0,05

4. Как отмечено в таблице часть коэффициентов относится к оценке дисциплины труда и наказания за их нарушения – лишение премии. При этом снижение касается только премиальных выплат, что не нарушает норм трудового законодательства, но стимулирует к соблюдению норм труда. Отметки в оценочном таблице при систематических нарушениях будут служить поводом и доказательством по внесению записи в трудовую книжку, а также увольнение по причине несоблюдения трудовой дисциплины.

Эффективность мероприятий в целом заключается в формировании стабильного производственного процесса, повышение производительности труда за счет повышающих коэффициентов и введения открытого контроля, стимулирование роста квалификации труда, снижение числа увольнений среди вновь принятых работников, повышение уровня трудовой дисциплины.

#### Список литературы:

1. Комаров Е.И. Измерение мотивации и стимулирования «человека работающего». Измерительная концепция и измеряющие методики. – М.: РИОР, - 2014. - 319 с.

2. Максимцов М.М. Особенности управления персоналом на малого предприятия [Эл.ресурс]. Режим доступа: [http://www.elitarium.ru/upravlenije\\_personalom\\_malogo\\_predprijatija/](http://www.elitarium.ru/upravlenije_personalom_malogo_predprijatija/)

<sup>2</sup>Комаров Е.И. Измерение мотивации и стимулирования «человека работающего». Измерительная концепция и измеряющие методики. – М.: РИОР, - 2014.