

PROBLEMS AND WAYS OF SOLVING THE READINESS OF TEACHERS OF PRESCHOOL EDUCATIONAL ORGANIZATIONS FOR INCLUSION

Pyatiletova Lyudmila Aleksandrovna, Lukyanova Svetlana Evgenievna

*Municipal budgetary preschool educational Institution «Kindergarten No 4»,
Samara*

Annotation. The article presents an analysis of the problem of preparing teachers to work with children with disabilities, approaches to preparing kindergarten teachers for inclusive education; highlights the existing problems in this process; reveals the concept of «preparing teachers to work in an inclusive education» as a purposeful, creative and continuous process of developing professional competence and shows the possible results of such training in the form of the ability and readiness of teachers to solve professional tasks.

Keywords: inclusive education, teachers readiness to work in the conditions of inclusive education, professional competence of the teacher.

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА МАЛОМ ПРЕДПРИЯТИИ

Шустов Александр Юрьевич, Сатонина Неля Николаевна

Самарский государственный технический университет, г. Самара

Аннотация. В статье рассмотрены особенности в управлении персоналом на предприятиях малого бизнеса. Выделены основные направления трансформации роли и значимости HR-менеджера в организациях. Рассмотрены проблемы в сфере управления персоналом малого предприятия и пути их решения на примере Пекарни ИП Шустов. Представлены основные ориентиры, способствующие повышению продуктивности деятельности предприятия путем применения различных инструментов управления персоналом. При рассмотрении современных трендов в управлении персоналом использованы результаты исследования Московской международной школы бизнеса МИРБИС «Исследование роли HR менеджеров в организациях, отнесенных к категории средний и малый бизнес»

Ключевые слова: малое предприятие, управление персоналом, система мотивации, производительное поведение, лояльность.

Под влиянием факторов сложной и быстро изменяющейся бизнес-среды функция управления персоналом организации претерпевает значительные изменения.

Расширяется спектр задач, которые ставятся перед HR-подразделением, актуализируются новые направления деятельности, увеличивается диапазон ролей, в которых выступает HR-руководитель [1].

Так, по результатам исследования Московской международной школы бизнеса МИРБИС «Исследование роли HR менеджеров в организациях, отнесенных к категории средний и малый бизнес» в сегодняшних форс-мажорных посткарантинных условиях в число наиболее актуальных задач для HRM вошли:

- поддержка корпоративной культуры в ситуации изменений;
- обеспечение высокого уровня вовлеченности персонала;
- создание удобного сервиса для сотрудников с использованием цифровых технологий [2].

Роль HR-менеджера в компаниях на настоящий момент весьма неоднозначна. Ее восприятие во многом зависит от специфики деятельности предприятия, его размера, уровня персонализированности компании, личности первого руководителя организации.

В организациях, которые относятся к категории малого и среднего бизнеса CEO и линейные руководители видят в HR менеджере:

- поддержку бизнеса (оперативное и качественное выполнение задач внутреннего заказчика);
- HR-технолога (формирование и поддержка системы управления персоналом в рабочем состоянии);
- посредника между руководителем и работниками, способного предупреждать и разрешать конфликты;
- бизнес-партнера, мнение которого учитывается при принятии стратегических управленческих решений выполняющий функции консультанта для высшего руководства и собственников [2].

Относительно успешности функционирования малого предприятия необходимо отметить, что на его конкурентные позиции в значительной степени влияют риски, связанные с качеством человеческого ресурса организации, а именно с квалификацией, мотивацией и лояльностью сотрудников.

Очевидно, что проблематика управления персоналом малого бизнеса (в том числе микропредприятий) в настоящее время является актуальной. В отечественной практике вопросы особенностей технологии управления персоналом малого предприятия отражены в трудах В.Я. Горфинкеля, Максимцова М.М., Савельевой О.В. Большой интерес

представляют труды зарубежных авторов: Дж. Стредвика, К.К. Рэджина, Т.В. Зиммерера, М. Фрезе. Существует большое количество локальных исследований, отраженных в диссертационных работах. Однако, можно с уверенностью констатировать недостаточную изученность проблемы управления человеческими ресурсами на малых предприятиях в связи с большой закрытостью данных объектов для внешних исследователей.

Управление персоналом малого предприятия находится под ограничительным влиянием ряда внутренних факторов, таких как:

- недостаточность ресурсов, и в финансовом, и в управленческом аспектах;
- ограниченность возможности использования технологий и инструментов управления персоналом;
- отсутствие системного подхода к управлению персоналом, осуществление его функций, как правило, в режиме оперативного реагирования на возникающие проблемы;
- отсутствие специализированного кадрового подразделения, управление персоналом находится в руках самого собственника предприятия;
- слабая формализованность трудовых отношений и недостаточная социальная защищенность работников [4].

Однако, наряду с вышеизложенными характеристиками, необходимо выделить те особенности управления персоналом, которые заложены в самой природе малого предприятия и способствуют большей эффективности его функционирования

- простота организационных связей;
- более высокая информированность работников о положении и перспективах организации;
- гибкость в определении должностных обязанностей;
- способность к быстрым переменам, отсутствие элементов бюрократизма;
- знание личностных особенностей работников, их трудового поведения, потенциала в связи с возможностью тесного взаимодействия собственника бизнеса и наемного персонала.

Рассмотрим особенности управления персоналом на малом предприятии на примере пекарни ИП Шустов которая находится в п. Садыгород Кинель-Черкасского района Самарской области.

Хлебопекарня как вид бизнеса имеет значительные преимущества в плане того, что хлебулочные изделия, в особенности сам хлеб, являются продукцией первой необходимости, выпуск и потребление которой практически не зависит от внешних условий (карантинные ограничения, инфляция, снижение покупательной способности населения). Продукция малых пека-

рен занимает уникальный сегмент, не занимаемый ни продукцией импортных производителей вследствие ограниченного срока хранения, ни продукцией крупных отечественных хлебозаводов, которые выпускают преимущественно бюджетные и массовые виды хлеба по стандартным рецептурам.

ООО «Русский хлеб» (ныне ИП Шустов) было образовано в 1993 году, здание под пекарню было переоборудовано из музыкальной школы. Первоначально объем продукции составлял 230 булок за смену по старому рецепту на хмелевых дрожжах, количество сотрудников, работающих в пекарне ограничивалось 6 штатных единиц.

В настоящее время осуществлена замена технического оборудования, сертифицирована выпускаемая продукция (5 видов хлеба и 15 видов хлебобулочных изделий), объем производства увеличился до 1.5 тонн в сутки, рентабельность производства составляет 15-20 %.

Численность сотрудников составляет 20 человек, из них: технолог – 1 шт.ед, пекарь – 9 шт.ед. (по 3 человека в смене), упаковщик готовой продукции -2 шт.ед., грузчик – 1 шт.ед., водитель – 3 шт.ед., продавец на стационарных точках – 4 шт.ед.

Наиболее актуальную проблему в области управления персоналом руководство компании видит в текучести кадров (прежде всего среди пекарей), которая составляет по данным 2019-2020 гг 25 %. Так как пекарь является ключевой фигурой производственного процесса хлебопекарни, высокая текучесть создает угрозу стабильности выпуска и качеству продукции.

Еще одна острая проблема связана со сложностью закрытия возникающих вакансий, что обусловлено:

во-первых, демографической ситуацией, а именно, количество населения на географической территории ограничено и составляет в настоящее время чуть более 2,6 тыс. чел.;

во-вторых, возобновлением деятельности птицефабрики Самарский бройлер и создание этим предприятием новых рабочих мест;

в-третьих, режимом работы, в том числе в ночное время, который рассматривается потенциальными кандидатами как нежелательное условие работы.

Таким образом, перед предприятием стоят задачи повышения стабильности кадрового состава и развитие имиджа предприятия как привлекательного работодателя для потенциальных кандидатов, а также в связи с тем, что хлебопекарня является пищевым производством, необходимо разработать инструменты стимулирования соблюдения персоналом санитарных норм, норм охраны труда, правил эксплуатации оборудования.

В результате проведенного исследования было выявлено, что характерными особенностями мотивационной сферы персонала предпри-

ятия является превалярование так называемых «гигиенических» потребностей, а именно: стабильность деятельности предприятия, своевременность выплаты з/п, безопасные условия труда.

Основной тип трудовой мотивации сотрудников (согласно типологической модели мотивации Герчикова В.И.) – инструментальный.

В целях повышения эффективности работы сотрудников предприятия в процессе внедрения находятся нижеизложенные инструменты управления персоналом.

1. Стажировка. При приеме на работу для каждого сотрудника оговаривается обязательный испытательный срок, который подразумевает знакомство с работой и стажировку. Стандартная схема стажировки включает в себя следующие элементы:

- знакомство с персоналом и ассортиментом,
- отработку скриптов продавца и технологических карт для пекарей,
- знакомство со стандартами чистоты и техникой безопасности.

Длительность стажировки от трех дней до недели работы.

2. В настоящее время проводится изменение существующей системы оплаты труда. До ноября 2020г. заработная плата начислялась по тарифу, но высчитывался весь брак, выписывались штрафы за проступки. Пояснений по итоговой сумме заработной платы не было, работники узнавали о сумме в момент ее получения.

Основные принципы вводимой системы стимулирования – прозрачность, административная эффективность и простота. Переменная часть заработной платы зависит:

– для пекаря – от выручки пекарни, выполнение плана работы и соблюдение необходимых стандартов, например, чистоты в помещении, соблюдении санитарных норм и техники безопасности;

– для продавца – от выручки пекарни, выполнения плана продаж, выполнения стандартов работы продавца.

Повышение прозрачности системы мотивации достигается за счет того, что руководитель ежемесячно ознакомливает сотрудников с заданием, а также с результатом работы, в том числе, с выявленными нарушениями. Сотрудники видят свой ежемесячный заработок и то, что на итоговую сумму заработной платы существенно влияет соблюдение санитарных норм и норм техники безопасности.

Таблица 1 – Перечень производственных упущений и размер снижения вознаграждения в процентном выражении к начисленной премии

№	Наименование упущений	Величина снижения премии в %	Примечание
1	Неявка на работу без уважительных причин, появление на работе в состоянии алкогольного, наркотического или токсического опьянения	до 100 % премии	
2	Нарушение правил внутреннего трудового распорядка	до 50% премии	за каждый случай
3	Нарушение правил эксплуатации машин и механизмов, приведших к аварии без отягчающих последствий	100% премии	
4	Невыполнение или несвоевременное выполнение должностных обязанностей	до 50% премии	за каждый случай
5	Несоблюдение технологических регламентов проведения работ: - повлекшее материальный ущерб - без материального ущерба - приведшее к возникновению аварийной ситуации	до 100% премии до 50% премии до 100% премии	за каждый случай
6	Несоблюдение правил хранения и эксплуатации приборов, оборудования, сырья: - повлекшие материальный ущерб - без материального ущерба	до 100% премии до 50% премии	за каждый случай
7	Несоблюдение Правил хранения ТМЦ: - повлекшие материальный ущерб - без материального ущерба	до 100% премии до 50% премии	за каждый случай

Таким образом, на примере Пекарни ИП Шустов можно констатировать, что на производственных предприятиях малого бизнеса в основном реализуется экономический (технократический) подход к управлению персоналом (стандартизация деятельности, нормирование, контроль), что обуславливается главенствующей ролью технологического процесса, поточный характер которого определяет особенности мотивации персонала.

Для такого традиционного производства, как изготовление хлебобулочных изделий, в условиях ограничения финансовых и людских ресурсов, специфики расположения предприятия, которое определяется

ограниченным кругом потребителей, внедряемые методы мотивации персонала являются инновационными.

Многие HR-инструменты, успешно применяющиеся в крупном бизнесе и формирующие привлекательность работы для высококвалифицированного персонала (социальные программы, программы обучения и развития персонала и т.д.) в описанных условиях использовать проблематично.

Вместе с тем, следует отметить, что руководством малых предприятий производственной сферы зачастую недооценивается эффективность и необходимость применения методов школы человеческих отношений:

- информирование сотрудников о работе и перспективах компании;
- наличие обратной связи между руководством и подчиненными;
- поощрения за предложения по улучшению;
- проведение корпоративных мероприятий.

Использование выше перечисленных инструментов управления персоналом способствует сохранению сотрудников в организации, стимулированию производительного поведения без чрезмерных для малого бизнеса затрат ресурсов, достижению конечной цели – увеличения суммы прибыли и расширения сферы деятельности.

Выводы: рассмотрены особенности управления персоналом на предприятиях малого бизнеса, предложен комплекс инструментов управления персоналом, способствующий производительного поведения и лояльности сотрудников малого производственного предприятия.

Библиографический список

1. Аллахвердиева Л.М., Султанова М.К. Управление персоналом в малом бизнесе: роль личности руководителя // Экономика и предпринимательство. – 2015. – № 8-1. – С. 1158-1162

2. Трансформация роли HR в 2020: мы уверены, что это происходит так, как нам кажется? [Электронный ресурс]. URL: <https://mirbis.ru/> (дата обращения: 01.01.2021).

3. Горфинкель В.Я. Малый бизнес. Организация, экономика, управление. / учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям, по направлениям «Экономика», «Управление»- 3-е изд., перераб. и доп., – М. : ЮНИТИДАНА, 2012. – 495 с

4. Федина К.В. Особенности управления персоналом на малом предприятии // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2017. № 8 [Электронный ресурс]. URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2017/08/15180> (дата обращения: 17.10.2020).

5. Джон Стредвик Управление персоналом в малом бизнесе. Санкт-Петербург: Нева, 288 с.

6. Маслова Н.В. Специфика инновационного управления персоналом в организациях малого бизнеса // Наука и бизнес: пути развития. – 2014. – № 9. – с. 33-38. – url: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=22930606>.

7. Ragin C.C., Fiss P. Redesigning social inquiry: Fuzzy sets and beyond. Chicago: University of Chicago Press. Ragin. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.scirp.org/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=2447456>.

8. Zimmerer T.W., Norman M. Scarborough and Doug Wilson. Essentials of Entrepreneurship and Small Business Management, New Jersey: Pearson Prentice Hall, Fifth Edition. [Электронный ресурс]. URL: https://books.google.ru/books?id=whNPHwAACAAJ&hl=ru&source=gbs_book_other_versions_r&cad=4.

FEATURES OF PERSONNEL MANAGEMENT IN A SMALL ENTERPRISE

Shustov Alexander Yurievich, Satonina Nelya Nikolaevna

Samara State Technical University, Samara

Abstract. The article deals with the features of personnel management at small businesses. The main directions of transformation of the role and importance of the HR-manager in organizations are highlighted. The problems in the field of personnel management of a small enterprise and the ways of their solution are considered on the example of the Bakery IP Shustov. The main guidelines are presented that contribute to increasing the productivity of the enterprise through the use of various personnel management tools. When considering modern trends in personnel management, the results of the research of the Moscow International Business School MIRBIS «Research on the role of HR managers in organizations classified as medium and small business».

Key words: small business, personnel management, motivation system, productive behavior, loyalty.