

УДК 65.01

***СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ
КОММЕРЧЕСКОГО ПРОИЗВОДСТВА***

Помялова Е.Е.¹

магистрант,

*Тульский Государственный Педагогический университет им. Л. Н. Толстого,
Тула, Россия*

Аннотация: в статье рассмотрены основные подходы к совершенствованию системы управления персоналом в условиях коммерческого производства. В качестве примера проанализирована модель взаимодействия внутри молодой швейной фабрики, при этом основное внимание уделено психологическим и коммуникативным аспектам управления.

Ключевые слова: управление персоналом, малый бизнес, швейное производство, субординация, производственная дисциплина, мотивация труда.

***IMPROVEMENT OF THE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM OF
COMMERCIAL PRODUCTION***

Pomyalova E.E.

Master's student,

*Tula State Lev Tolstoy Pedagogical University,
Tula, Russia*

Abstract: the article discusses the main approaches to improving the personnel management system in a commercial production environment. As an example, the model of interaction within a young garment factory is analyzed, while the main

¹ Научный руководитель - доцент, кандидат экономических наук Шишкин А.Н.

Supervisor - Associate Professor, Candidate of Economic Sciences A.N. Shishkin

Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

attention is paid to the psychological and communicative aspects of management.

Key words: personnel management, small business, garment production, subordination, industrial discipline, labor motivation.

Управление персоналом рассматривается как разновидность управленческой деятельности, целью которого является эффективное руководство трудовым коллективом для повышения результативности и производительности функционирования предприятия в целом. Основной целью управления персоналом на предприятии является обеспечение эффективной деятельности трудового коллектива, высокой производительности труда, развития творческих навыков и креативности персонала, надлежащей мотивации работников и стимулирования труда [1, с. 207].

Система управления персоналом – это комплекс организационных мероприятий и процессов, направленных на поддержку эффективной работы персонала организации [2, с. 57].

В таблице 1 представлено определения данного термина различными учеными.

Таблица 1

Трактовка понятия «управление персоналом» в научной литературе

Автор	Определение
В.А. Гладченко, С.А. Соболева	Управление персоналом – это система кадровой работы, которая охватывает анализ, планирование и прогнозирование кадров; подбор, расстановку персонала на рабочих местах, оценку, обучение кадров, координационно-распорядительную деятельность в работе персонала [3, с. 95]
А.А. Думаньян И.Г. Иванова	Управление персоналом – это организованное влияние системно-планомерного характера, которое осуществляется через реализацию совокупности организационно-экономических и социальных мероприятий, направленных на обеспечение условий развития и использования трудового потенциала предприятия [4, с. 55]
Е.В. Шеншина	Управление персоналом – это система, основанная на установленных целях, функциях, структуре управления персоналом, совокупности вертикальных и горизонтальных связей между управленческими уровнями и подразделениями в процессе выработки, обоснования и реализации решений [5, с. 53]
А.В. Хагаева	Управление персоналом – это набор решений и управленческих действий

	в сфере взаимоотношений с наемным персоналом, которые имеют влияние на эффективность деятельности работников и организации в целом [6, с. 255]
А.Б. Эркинова	Управление персоналом – это специфическая сфера управленческой деятельности, где основным объектом управления выступают люди, которые формируют формальные и неформальные группы, трудовые коллективы и определяются определенными особенностями и характерными чертами [7, с. 239]

Учитывая вышесказанное, можно отметить, что управление персоналом представляет собой комплексный управленческий процесс и важный компонент управления предприятием как открытой системой.

Молодое швейное производство, как и большинство субъектов малого предпринимательства, функционирует в условиях ограниченности материальных, кадровых и временных ресурсов. Оно развивается в динамичной и нестабильной среде, требующей постоянной адаптации к изменяющимся внешним условиям. В таких обстоятельствах предприятие формирует простую и гибкую структуру управления, ориентированную на оперативность решений и минимизацию формализма. Отсутствие четко выраженной иерархии приводит к тому, что внутри коллектива складывается горизонтальная система взаимодействия.

На этапе наблюдения организационная модель фабрики представляется достаточно компактной. В ее центре – директор, который одновременно выполняет функции стратегического координатора и административного руководителя. Он принимает ключевые управленческие решения, организует поставки материалов, отслеживает выполнение производственных заданий, ведет переговоры с заказчиками и поставщиками. Кроме того, в случае необходимости он может временно брать на себя исполнение отдельных задач, выходящих за рамки управленческой роли. Подобное совмещение характерно для малых предприятий и обусловлено как спецификой начального этапа, так и стремлением к снижению издержек.

Функции финансового и административного обеспечения сосредоточены в

руках одного специалиста – бухгалтера. Его зона ответственности охватывает не только классическую бухгалтерию, но и кадровое делопроизводство. В частности, он занимается оформлением отпусков, ведением табелей учета рабочего времени, начислением заработной платы и взаимодействием с контролирующими органами. Такая нагрузка требует от сотрудника высокой степени организованности и профессиональной гибкости. Ошибки или задержки в этой области способны повлечь негативные последствия как для коллектива, так и для стабильности предприятия в целом.

Маркетинговое направление также представлено одним специалистом. Однако его деятельность выходит за рамки стандартного понимания маркетинга. Помимо продвижения продукции, он занимается ведением социальных сетей, коммуникацией с клиентами, анализом рыночной среды, а также участвует в разработке продуктовой линейки. По сути, маркетолог выполняет связующую функцию между внешней и внутренней сторонами бизнеса. Его работа влияет не только на уровень продаж, но и на восприятие бренда, а также на имидж предприятия среди потребителей.

Ключевым производственным ресурсом являются четыре-шесть швей. Именно от их профессионализма и слаженности зависит качество и своевременность выпуска продукции. В их обязанности входят пошив изделий, проверка готовой продукции, а также адаптация моделей под индивидуальные заказы. В условиях небольшого коллектива сотрудники заменяют друг друга в случае отсутствия коллег или перегрузки, что требует универсальности навыков и высокой степени личной ответственности. Такая взаимозаменяемость позволяет сохранять производственную устойчивость, но одновременно создает предпосылки для неформального перераспределения обязанностей.

Подобная модель управления обладает рядом очевидных преимуществ. Среди них можно отметить высокую скорость реакции на изменения, отсутствие жесткой бюрократической вертикали, гибкость в распределении задач и возможность оперативного решения проблем. Однако данные плюсы Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

сопровожаются существенными организационными рисками, связанными, прежде всего, с неформализованным характером внутреннего взаимодействия.

Во-первых, наблюдается тенденция к размыванию должностных границ. Сотрудники могут начинать выполнять несвойственные им функции, руководствуясь инициативой или необходимостью. При этом формально такие действия не закреплены регламентами. Это затрудняет оценку эффективности труда, а также усложняет систему внутреннего контроля. В некоторых случаях подобное перераспределение вызывает недопонимание между членами коллектива, особенно при отсутствии прозрачных критериев ответственности.

Во-вторых, отсутствие четкой иерархии снижает восприятие управленческих решений как обязательных. Указания директора могут восприниматься как предложения, особенно если они даны в неформальной обстановке или без предварительного объяснения мотива. Такая ситуация характерна для небольших коллективов, где межличностные отношения преобладают над формальными. Особенно это заметно среди сотрудников одного уровня – например, швей, различающихся по опыту, но равных по должностному статусу. Это может приводить к внутренним разногласиям при распределении нагрузки.

В-третьих, высокая зависимость всей системы управления от одного человека – директора – создает уязвимость. В случае его временного отсутствия или перегрузки могут нарушиться рабочие процессы, возникнуть задержки в выполнении заказов и снизиться уровень управляемости. Такая структура неустойчива к внешним потрясениям и внутренним сбоям, поскольку не предусматривает систему замещения и делегирования полномочий. Это увеличивает уровень управленческого стресса и потенциально ограничивает возможности для масштабирования бизнеса в будущем.

Следовательно, несмотря на внешнюю простоту и гибкость, существующая модель управления требует дальнейшего развития и структурирования. Основной задачей на данном этапе является внедрение Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

базовых механизмов регламентации, формализация ответственности и усиление внутренних связей между участниками процесса. Только при сочетании личного доверия и профессиональной четкости возможно обеспечить устойчивость и эффективность в условиях малого коммерческого производства.

Одним из приоритетных направлений развития системы управления персоналом на малом предприятии является выстраивание прозрачных и стабильных правил взаимодействия. Это необходимо для обеспечения предсказуемости в рабочих отношениях, формирования здорового микроклимата и устойчивости производственного процесса.

Система управления не может опираться исключительно на должностные инструкции. Формальные регламенты важны, но недостаточны в условиях небольшого коллектива, где все построено на личных контактах и быстром обмене информацией. Поэтому особое значение приобретают неформальные нормы поведения, поддерживающие деловую атмосферу и взаимное уважение.

Основная задача директора – сформировать модель общения, в которой соблюдаются ключевые принципы взаимодействия:

Во-первых, сохранение рабочей дистанции. Не допускается избыточная фамильярность. Личное общение возможно, но в пределах, не разрушающих профессиональные роли.

Во-вторых, уважение к функциям каждого члена команды. Каждому сотруднику должна быть понятна зона его ответственности, и его труд должен восприниматься как значимая часть общего процесса.

В-третьих, командное единство. При сохранении структуры и распределения обязанностей должно поддерживаться ощущение общего дела, к которому причастен каждый участник.

Формальное распределение обязанностей – это только начальный шаг. Гораздо важнее объяснить каждому сотруднику, зачем нужны те или иные правила, как его работа вписывается в общий производственный цикл, и почему дисциплина – это не внешний контроль, а способ уважения к труду других.

Например, если сотрудники швейного цеха систематически опаздывают или нарушают режим перерывов, это воспринимается не только как нарушение трудовой дисциплины. Это также разрушает внутреннее ощущение порядка и справедливости в коллективе. При отсутствии четких механизмов регулирования директору приходится лично вмешиваться в каждый подобный случай. Это приводит к перегрузке и снижению эффективности управленческой деятельности.

Следовательно, одной из ключевых задач становится создание такой системы внутренних правил, при которой сотрудники сами заинтересованы в их соблюдении. Только в этом случае можно говорить о формировании осознанной дисциплины как элемента профессиональной культуры.

Совершенствование системы управления в условиях малого бизнеса должно опираться не на усиление контроля, а на развитие культуры саморегуляции. В рамках небольшой швейной фабрики это особенно актуально. Коллектив здесь тесный, и постоянный контроль со стороны руководства воспринимается как излишнее давление. Намного эффективнее – создавать условия, при которых сотрудники сами становятся носителями дисциплины и порядка.

Для реализации этой модели целесообразно внедрить следующие инструменты:

1. Простые и понятные регламенты. Это может включать фиксированное время начала смены, порядок пользования оборудованием, форму передачи готовой продукции и отчетности.

2. Визуальные средства контроля. Использование досок задач, чек-листов и ежедневных планеров способствует организации труда и минимизирует забывчивость и несогласованность.

3. Регулярные короткие собрания. Еженедельные встречи позволяют обменяться информацией, обсудить возникающие сложности и собрать предложения по улучшению процессов.

Подобный подход снижает количество прямых указаний со стороны директора. Вместо этого формируется внутренняя ответственность за результат. Люди начинают лучше понимать цели своей работы, а значит – охотнее придерживаются регламентов. Более того, если сотрудник вовлечен в процесс разработки этих правил, он будет относиться к ним не как к внешним требованиям, а как к личной инициативе. Такая модель внутренних договоренностей показывает себя значительно эффективнее традиционной системы жесткого контроля и директив.

На этапе становления малого предприятия руководитель не может ограничиться выполнением лишь управленческих функций. В действительности он выполняет множество ролей: от организатора до наставника, от арбитра в спорных ситуациях до мотиватора и носителя ценностей коллектива. Такая мультифункциональность не является избыточной, наоборот, она соответствует специфике малых команд, где межличностные отношения имеют решающее значение.

Высокая степень вовлеченности директора связана с необходимостью постоянного присутствия в производственном процессе. Он не только принимает стратегические решения, но и помогает решать повседневные задачи, конфликты, мотивационные и организационные затруднения. Это требует значительных эмоциональных и временных ресурсов. Однако при правильной реализации такой подход создает уникальные условия для формирования команды, основанной на доверии, уважении и совместной ответственности за результат.

Ключевым элементом здесь становится баланс между личными и профессиональными аспектами общения. В небольшом коллективе вполне естественно возникновение дружеских отношений. Однако важно понимать, что чрезмерная открытость и неформальность могут подорвать авторитет руководителя и создать у сотрудников ложное представление о допустимом поведении. Чтобы избежать этого, директору следует придерживаться

Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

нескольких важных принципов:

1. Четкие личные границы. Общение на личные темы может быть уместным в нерабочее время или в перерывах, но не должно доминировать в течение дня. Ясность в этом вопросе укрепляет субординацию, не разрушая доверия.

2. Регулярная и конструктивная обратная связь. Сотрудники должны понимать, как оцениваются их действия. Обратная связь должна быть конкретной, своевременной и ориентированной на результат, а не на личность. Это способствует профессиональному росту и снижает напряженность.

3. Признание вклада и поощрение инициатив. Даже небольшие предложения по улучшению должны замечаться и поощряться. Это может быть выражено словами благодарности, публичным признанием на планерке или символическим бонусом. Такая практика формирует устойчивую мотивацию и укрепляет внутреннюю сплоченность команды.

Особое внимание следует уделить тому, что именно поведение руководителя формирует общую управленческую культуру. Его открытость, последовательность и уважение к другим становятся моделью, которой следуют сотрудники. Если директор сохраняет профессиональную дистанцию, но при этом остается доступным для общения и конструктивной критики – в коллективе формируется атмосфера доверия. В такой среде сотрудники перестают ждать указаний и переходят к инициативной модели поведения. Они сами контролируют сроки, качество и приоритеты задач.

В долгосрочной перспективе это позволяет отказаться от жесткого административного надзора. Взамен формируется культура внутренней ответственности. Каждый работник осознает свою значимость, понимает, что его труд не просто оценен, но и имеет влияние на общий результат. В таких условиях производственный процесс становится устойчивым, управляемым и предсказуемым.

Практика показывает, что внедрение гибкой и человекоориентированной
Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

модели управления приносит существенные результаты: сокращается количество мелких нарушений дисциплины без введения жестких санкций и штрафов; снижается уровень текучести кадров за счет повышения удовлетворенности сотрудников и создания атмосферы доверия; повышается производительность труда.

Дополнительно стоит отметить, что подобный подход повышает общую скорость принятия решений. Когда каждый сотрудник четко понимает границы своей зоны ответственности, а также знает, когда и в каких вопросах может действовать самостоятельно, значительно сокращается необходимость в постоянном согласовании и контроле. Это особенно важно в условиях высокой конкуренции и быстро меняющихся запросов со стороны клиентов.

В целом можно утверждать, что формирование доверительной и ответственной среды, основанной на устойчивых межличностных связях и внутренней дисциплине, способствует не только текущей эффективности, но и закладывает фундамент для устойчивого развития предприятия в будущем.

Процесс совершенствования системы управления персоналом на предприятиях малого бизнеса требует индивидуального подхода, который принципиально отличается от методов, применяемых в рамках крупных корпоративных структур. Малые предприятия функционируют в специфических условиях: они ограничены в ресурсах, располагают компактными командами, а каждый сотрудник, как правило, вовлечен в производственный процесс не только формально, но и лично. В этих условиях важнейшее значение приобретают не столько четко прописанные регламенты, сколько межличностные отношения, доверие и взаимное уважение между участниками трудового процесса.

Таким образом, эффективная система управления персоналом в малом коммерческом производстве формируется не только за счет оптимизации процессов, но и через развитие человеческого потенциала. Укрепление горизонтальных связей, формирование культуры взаимной ответственности и Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

вовлеченности в производственные задачи создают устойчивую основу для стабильного функционирования предприятия. Именно такой подход способен обеспечить не только текущее эффективное управление, но и устойчивое развитие бизнеса в долгосрочной перспективе в условиях современной экономической нестабильности.

Библиографический список

1. Гладченко В.А. Управление персоналом как ключевой фактор успеха современного управления / В.А. Гладченко, С.А. Соболева // Современные исследования проблем управления кадровыми ресурсами. Сборник научных статей VIII Международной научно-практической конференции. Отв. за выпуск Е.И. Данилина Е.И., редколлегия: Д.Н. Суров, Л.С. Шепелева. – Москва, 2023. – С. 95-100.

2. Думаньян А.А. Стратегия управления персоналом как элемент эффективного управления организацией / А.А. Думаньян, И.Г. Иванова // Актуальные проблемы развития экономики: менеджмент и маркетинг. Сборник статей III Межвузовской научно-практической конференции. – Краснодар, 2022. – С. 54-58.

3. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. – 4-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2024. – 695 с.

4. Скопич Д.Л. Стратегия управления персоналом - ключевой фактор в управлении предприятием / Д.Л. Скопич, И.И. Шоть // EurasiaScience. Сборник статей LVII международной научно-практической конференции. – Москва, 2023. – С. 207-210.

5. Хагаева А.В. Взаимосвязь стратегии управления организацией и стратегии управления персоналом / А.В. Хагаева // Влияние новой геополитической реальности на государственное управление и развитие Российской Федерации. Материалы VI Всероссийской научно-практической Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

конференции. – Грозный, 2023. – С. 255-261.

6. Шеншина Е.В. Сравнительный анализ понятий «управление персоналом» и «управление человеческими ресурсами» / Е.В. Шеншина // Современная наука: актуальные проблемы, достижения и инновации. Материалы III Международной научно-практической конференции. – Казань, 2022. – С. 53-56.

7. Эркинова А.Б. Управление трудовыми ресурсами и управление персоналом предприятия: взаимосвязь и отличия / А.Б. Эркинова // Богомоловские чтения – 2022. Сборник научных трудов Международной научно-практической конференции. – Москва, 2022. – С. 237-243.

Оригинальность 84%