**Содержание**

**Введение**

**Глава 1**

Теоретические основы управления персоналом в организации малого бизнеса.

* 1. Понятие и значение управления персоналом в деятельности предприятия.

Особенности управления персоналом малого предприятия.

* 1. Функции управления персоналом на малом предприятии
  2. Взаимоотношения руководителя малого предприятия с персоналом

**Глава 2**

Аналитическая основа совершенствования системы управления персоналом малого предприятия.

* 1. Характеристика ИП Иванов С.А.
  2. Анализ существующей структуры управления
  3. Анализ действующей кадровой службы

**Глава 3**

Совершенствование методов управления персоналом малого предприятия.

* 1. Разработка плана работы с персоналом предприятия
  2. Предложения по совершенствованию управления персоналом

**Заключение**

**Литература**

**Приложение**

**ВВЕДЕНИЕ**

Многообразие форм собственности, конкуренция между ними, ускоренное развитие рыночных отношений требуют особо тонкого, умелого управления.

В сфере малого бизнеса особая актуальность управленческих аспектов обуславливается тем, что на предприятии такой формы не всегда возможно применить развернутые системы управления, разработанные на крупных корпорациях с их огромными финансовыми потоками, людскими резервами и запасом прочности по всем параметрам, приходится их подстраивать, где-то сокращать и изменять для адекватного воздействия на небольшой коллектив, где нет иерархии подчинения, удивляющего своими масштабами производственного процесса, большого числа подразделений и бюджета для достижения конечной цели – увеличения суммы прибыли и расширения сферы деятельности.

# Управление персоналом – жизненно обусловленная стратегическая функция, в течение 20 века сформировавшаяся в самостоятельную структуру в ходе эволюции многообразных форм управления. Как оказалось, основной мерой прогресса и развития деятельности является человек с его потребностями, мотивациями и конкретными интересами.

В связи с этим меняются отношения между руководителями организаций, между руководителем и подчинёнными, между всеми работниками внутри организации. Меняется отношение и к персоналу организации, т.к. социальная направленность экономических реформ поворачивает их лицом к человеку, персоналу организации. Управление персоналом сосредоточено на рабочих и служащих, находящихся в организационной среде фирмы. Оно в целом касается руководителей низшего, среднего и высшего звеньев управления.

Для того, чтобы развиваться, преуспевать, сохранять здоровье людей и стабильность коллектива, они должны оптимизировать отдачу от вложений любых ресурсов, будь то ресурсы финансовые, материальные или человеческие.

Управление человеческими ресурсами – это деятельность, выполняемая на предприятиях, которая способствует наиболее эффективному использованию рабочих и служащих для достижения организационных и личных целей. Цель курсовой работы – изучение технологии управления персоналом, разработка технологии управления персоналом на примере организации малого бизнеса – ИП Иванов С.А.

При выполнении курсовой работы я ставлю перед собой несколько основных задач. Первая – исследовать особенности функционирования малого предприятия, его коллектива, рассмотрев как общие аспекты, так и организационную структуру конкретного предприятия малого бизнеса. Вторая задача – выявить проблемы в кадровой политике фирмы, проводя детальный анализ существующей структуры. И, наконец, попытаться решить эти проблемы и разработать пути усовершенствования работы с персоналом в конкретной организации.

Для решения этих задач необходимо подвести теоретическую базу. К счастью, сейчас нет недостатка в специальной литературе. Первая часть данной работы направлена именно на отражение ключевых вопросов теории менеджмента персонала.

Курсовая работа является исследованием. Предмет исследования – управление персоналом в организации малого бизнеса, отражен в теме работы. Объект исследования – более конкретная категория, в случае моей работы им является процесс управления персоналом ИП Иванова С.А.

В работе мной сопоставлены проблемы, с которыми сталкивается большинство предприятий с проблемами конкретного индивидуального предпринимателя и его коллектива.

**ГЛАВА 1**

**Теоретические основы управления персоналом в организации малого бизнеса.**

* 1. Понятие и значение управления персоналом в деятельности

предприятия.

Особенности управления персоналом малого предприятия.

Успешная реализация целей любого предприятия непосредственно связана с оптимальным использованием человеческих ресурсов, т. е. персонала (работников). Персонал предприятия— это его личный состав, работающий по найму, обладающий качественными характеристиками и имеющий трудовые отношенияс работодателем.

Управление персоналом – комплексное, целенаправленное воздействие на коллективы и отдельных работников в направлении обеспечения оптимальных условий для творческого, инициативного и созидательного труда для достижения целей предприятия.

Менеджмент любого предприятия, независимо от сферы его деятельности, включает два основных равнозначных аспекта:

* Определение целей предприятия, разработка мероприятий по их достижению и осуществление контроля результатов;
* Управление людьми, работающими на предприятии. Обеспечение комфортных условий работы на – залог эффективной работы организации.

Особенности малого предприятия требуют от руководителей высокого профессионализма в области управления персоналом. Рассмотрим ряд общих особенностей, не зависящих от формы собственности и сферы деятельности организации.

Комплексный характер деятельности и гибкая организация труда.Отсутствие четкого функционального разделения между административным и производственным персоналом способствует сокращению дистанции между персоналом, однако не устраняет социальных различий (например, в оплате труда). Работникам малого предприятия приходится выполнять функции не свойственные их должностям, поэтому здесь необходимы не профессионалы узкого профиля, а универсальные работники, способные совмещать должности и выполнять различные виды работ. Одна из сильных сторон малого бизнеса — свобода в определении круга обязанностей и способность к быстрым переменам.

Отсутствие многоуровневой организационной структуры. Это приводит персонал к пониманию карьеры как расширения и усложнения функциональных обязанностей, роста профессионализма, увеличения заработной платы, а не повышения в должности.

Относительно более высокая информированность работников. Руководителю предприятия сложно скрыть от персонала сведения о методах работы и отношениях с клиентами и государственными структурами. Эта информированность ставит работодателя в зависимость от работника и, тем самым, вынуждает вести поиск персонала среди родственников, личных знакомых или по рекомендации проверенных людей.

Меньшая степень бюрократичности в работе. На малых предприятиях отсутствуют многие инструктивные документы по регламентации кадровой работы, а существует система неофициальных установок. Это располагает к индивидуальному подходу к каждой ситуаций и работнику, однако приводит к возникновению конфликтов, выражению личных симпатий и антипатий руководителя к работникам.

Организационное обучение практически отсутствует. Объясняется это рядом причин: недооценка руководителем предприятия необходимости обучения, нехватка средств, неопределенность перспектив предприятия, низкая оценка существующих курсов обучения.

Повышенные требования к личным качествам работника. Малый коллектив быстрее освободится от работников, чьи качества не соответствуют принятым нормам и ценностям данного предприятия.

Принципы отбора персонала иногда ориентированы не на прямые, а на косвенные доказательства профессиональной пригодности работника. Значимость рекомендаций на малых предприятиях в настоящее время рассматривается не только с точки зрения подтверждения профессионализма работника, фактически они являются подтверждением наличия у кандидата знакомых и коллег, готовых отвечать своей репутацией за действия работника. Важно не только содержание рекомендации, а личность (должность) того, кто ее дает. В этом случае принципы кадрового отбора ориентированы не на прямые, а на косвенные доказательства профессиональной состоятельности кандидата. Предприятие получает работника, обладающего специфическим капиталом в виде личных знакомств, должностных контактов и неформальных связей, которые в дальнейшем принесут предприятию дополнительные заказы и предложения.

Самая важная проблема работников малого предприятия — социальная незащищенность. Благополучие персонала зависит от руководителя. Прослеживается слабая формализация трудовых отношений: часто предпочтение отдается устным трудовым договорам, редко гарантируется охрана труда, широко практикуются гибкие формы принуждения сотрудников к труду без оплаты больничных и ежегодных отпусков. Практически на всех малых предприятиях отсутствуют коллективные договоры, профсоюзы, которые смогли бы оказать давление на администрацию,в защиту интересов работников. Единственный документ, который регулирует отношения работодателя с работниками, - Трудовой кодекс РФ. В ст. 59 Трудового кодекса РФ (и это единственная норма, касающаяся непосредственно субъектов малого бизнеса) сказано, что: «срочный трудовой договор может заключаться по инициативе работодателя либо по инициативе работника ... с лицами, поступающими на работу в организации — субъекты малого предпринимательства с численностью до 40 работников (в организации розничной торговли и бытового обслуживании — до 25 работников), а также к работодателям — физическим лицам». На всех предприятиях различных сфер деятельности рабочие рассматриваются как наемные работники, а специалисты — как единомышленники.

Существенное различие стартовых условий предприятий: бывшие государственные предприятия уже имели помещения, оборудование, сложившуюся систему хозяйственных связей. Это дает им возможность развивать и совершенствовать социально-бытовую сферу и вкладывать средства в обучение и развитие персонала. Однако ориентация на традиционную организацию труда не позволяет им обеспечивать достаточную для функционирования в рыночной среде гибкость, что и отражается в более низкой доходности по сравнению с новыми предприятиями.

Наряду с общими особенностями управления, персоналом малого предприятия существуют различия на предприятиях разных сфер деятельности. В производственных организациях сложная структура персонала: администрация, специалисты, производственные рабочие. Следовательно, этим предприятиям необходимо использовать более разнообразные методы стимулирования и вознаграждения за труд. Такие методы стимулирования, как карьерный рост, обучение за счет предприятия, участие в доходах или собственности, практически отсутствуют. Производственные организации в основном имеют дело с рабочими специальностями, что упрощает методы отбора работников и их оценку. В производственных организациях более заметна статусная разница между работниками и противоречия интересов. Это ведет к повышению уровня конфликтности.

Банковская сфера характеризуется закрытостью: многие работники владеют большим объемом коммерческой информации, выход которой за пределы банка недопустим. В связи с этим руководство банка заботится о надежности принимаемого персонала (нанимают строго по проверенным рекомендациям), а также о мотивации работников. Специфическая банковская деятельность предъявляет высокие требования к квалификации персонала. По этой причине при найме учитываются профессиональные и личные характеристики будущих работников. Здесь же осуществляются максимальные затраты на обучение персонала. Относительно высокая доходность банковской сферы позволяет помимо фонда заработной платы осуществлять другие социальные выплаты и гарантии. Администрация и специалисты банка имеют много общих социальных характеристик: высшее образование, высокий уровень интеллекта, творческий характер труда, что сокращает дистанцию между ними. Данные отношения снижают уровень конфликтности в коллективе.

Торговые малые предприятия обучение персонала проводят внутри предприятия и ориентируют работников на самообразование и самостоятельное приобретение опыта работы. При отборе персонала руководители не всегда имеют представление о требованиях, которые предъявляет к работнику та или иная специальность.

Кроме перечисленных аспектов в организации деятельности малых предприятий можно выделить ряд моментов, используемых для мотивации высококвалифицированных рабочих и служащих:

1. место работы находится недалеко от дома;
2. работникам импонирует скорость принятия решений и коммуникативных процессов;
3. тесные деловые отношения между работодателем и персоналом позволяют легче решать проблемы;
4. достижения работников быстрее признаются и вознаграждаются;
5. у персонала предприятия больше возможностей для карьерного роста; работники могут принимать участие в процессе принятия  
   решений;
6. Заработная плата может быть сравнима с оплатой труда, которую платят на крупных предприятиях;
7. малые предприятия не ограничены многочисленными правилами;
8. участие в доходах предприятия;
9. работники могут стать акционерами или партнерами.

Не все из этих возможностей доступны для каждого малого предприятия, но многое может стать частью плана по управлению персоналом. Комплексный характер деятельности работников и подчиненность всех функций одному лицу создают предпосылки для возникновения системного подхода к управлению персоналом.

1.2 Функции управления персоналом на малом предприятии.

На малом предприятии, как правило, нет специальных кадровых служб. Работой с персоналом занимается либо руководитель организации, либо сотрудник, которому эта работа поручена.

В классическом понимании в функции управления персоналом входят следующие виды деятельности:

1. планирование человеческих ресурсов — определение потребности в кадрах (с количественной и качественной стороны), разработка политики управления персоналом;
2. формирование кадрового состава — отбор, наем, введение в должность, увольнение, сокращение, перемещение работников. Разработка методов отбора и системы квалификационных требований к принимаемым работникам;
3. организация труда — расстановка кадров, распределение и перераспределение обязанностей, установление режимов труда и отдыха и т. д.;
4. обучение персонала — введение в должность (при приеме на работу), повышение квалификации, переобучение, развитие (содействие самообразованию работника);
5. оценка деятельности (аттестация) персонала с целью определения соответствия работника требованиям выполняемой работы, его загруженности, способности к росту;
6. оплата и стимулирование труда, включая различные социальные компенсации;
7. охрана труда и здоровья;
8. формирование и поддержание системы коммуникаций внутри  
   предприятия — обеспечение информированности персонала, взаимодействие с профсоюзом, устранение конфликтов, формирование социально-психологического климата в коллективе;

9) ведения информационно-аналитической работы по персоналу  
и делопроизводства.

Руководители малых предприятий сами решают, какие функции необходимы для успешной деятельности их предприятия. Характерен следующий набор первостепенных функций:

1) формирование состава персонала (подбор, отбор и наем персонала, адаптация персонала, увольнение);

1. обучение и развитие работников;
2. оценка результатов работы персонала и вознаграждение" за  
   труд;
3. делопроизводство в управлении персоналом.

Под6ор персонала - наиболее ответственный этап в управлении малым предприятием, Так как ошибка обходится слишком дорого.

Для малых предприятий возможны следующие варианты подбора персонала:

* индивидуальный (по рекомендациям, через личные знакомства);
* по объявлениям (через средства массовой информации и рекламу предприятия);
* через службу занятости населения.

Поиск работников по личным каналам приводит к ненужности специальных процедур отбора, поскольку на работу приглашается человек, о котором уже многое известно.

Однако при использовании любых источников набора должна быть проведена процедура отбора персонала. Для того чтобы быть уверенным в будущем сотруднике, нужно знать не только его возраст, образование и опыт работы, но и его социальные и индивидуальные психологические качества. Поэтому в личной беседе с кандидатом помимо общих сведений необходимо выяснить:

1. основной род деятельности в настоящее время, профессиональные интересы;
2. причины, по которым кандидат хотел бы поменять место работы, какие цели он ставит перед собой;
3. что нестандартного (нового) он может предложить на новом  
   месте работы;
4. что он ожидает от предстоящего места работы;
5. какая работа ему наиболее по душе;
6. на какую заработную плату он рассчитывает;
7. как он повышает свои профессиональные знания;
8. как строит он свои взаимоотношения с коллегами и испытывает ли трудности в общении;
9. не помешает ли его личная жизнь новой работе;

Следует обратить внимание на его внешний вид (стиль одежды, умение держаться), культуру поведения, культуру речи (умение формулировать мысли), умение слушать, его активность и заинтересованность.

Кандидату следует разъяснить некоторые специфические особенности и правила предприятия:

а) каковы основные требования, предъявляемые к работнику, критерии оценки производительности его труда и связанная с ними оплата (санкции);

б) кто определяет, каким образом должна быть обеспечена требуемая производительность и качество труда;

в) откуда и какую помощь можно ему ожидать;

г) каковы важнейшие негласные нормы, касающиеся работы и межличностных отношений работников;

д) что требуется для успешной работы на предприятии и что ценится здесь как достоинство, какие люди чаще других вызывают уважение;

е) что считается серьезным просчетом в работе, какие ошибки не прощаются;

ж) каким основным правилам должен следовать каждый сотрудник предприятия (стиль одежды, о чем не принято говорить и чего не следует делать и т. п.).

Наем персонала является законодательным этапом поиска и отбора персонала. Он предполагает строгое соблюдение законов РФ, Постановлений Правительства РФ, ведомственных и других актов, касающихся трудовых отношений. Наем персонала оформляется путем заключения трудового договора (ст. 56, 57 Трудового кодекса РФ) и издания работодателем приказа (распоряжения), содержание которого должно соответствовать условиям заключенного трудового договора (ст. 68 Трудового кодекса РФ). Под содержанием трудового договора следует понимать совокупность указанных в нем условий. К числу наиболее существенных условий трудового договора относятся: дата начала работы; наименование должности, специальности, профессии с указанием квалификации в соответствии со штатным расписанием предприятия или конкретная трудовая функция; права и обязанности сторон; условия оплаты труда (в том числе размер тарифной ставки или должностного оклада работника, доплаты, надбавки и поощрительные выплаты).

Все трудовые договоры по сроку их действия делятся на два вида (ст. 58, 59 Трудового кодекса РФ):

* на неопределенный срок. Так заключается обычный трудовой договор. Стороны договора обусловливают место работы, трудовую функцию работника, а во многих случаях и размер заработной платы. Такой договор заключается в большинстве случаев;
* на определенный срок не более пяти лет (срочный трудовой договор), если иной срок не установлен Трудовым кодексом РФ и иными федеральными законами. Срочные трудовые договоры заключаются в тех случаях, когда трудовые отношения не могут быть установлены на неопределенный срок с учетом характера предстоящей работы или условий ее выполнения, если иное не предусмотрено Трудовым кодексом РФ и иными федеральными законами.

Адаптацияперсонала на малом предприятии является оценкой работы по поиску, подбору и найму персонала. В процессе адаптации не следует спешить с вводом нового работника в его деятельность и исключать ситуации, которые могли бы отрицательно повлиять на вхождение работника в трудовой режим коллектива (трудовые перегрузки, дефицит или избыток информации и т. д.). Примерный порядок адаптации следующий:

- подробное ознакомление с малым предприятием, его особенностями и традициями, внутренним трудовым распорядком, социальными льготами и стимулами;

- представление коллективу;

- инструктаж по пожарной безопасности и технике безопасности;

- обучение новым должностным обязанностям;

- работа на своем рабочем месте.

На некоторых малых предприятиях многие рабочие места и специальности единичны. В этом случае в процессе введения в должность и обучения должностным обязанностям нового работника участвуют все члены коллектива во главе с руководителем предприятия. Общий круг обязанностей работника обычно предусматривается в трудовом договоре. Более детально они устанавливаются устно руководителем предприятия. Четкого распределения обязанностей, зафиксированных в должностных инструкциях, как правило, нет. Следовательно, руководитель предприятия должен максимально сконцентрировать на этом внимание нового работника. Это является потенциальным источником конфликтных ситуаций. Следует разъяснять новым сотрудникам специфику работы, требование функциональной гибкости (периодическое выполнение работником обязанностей, не свойственных его должности), поскольку объем конкретной работы постоянно меняется, иногда возникает необходимость заменить отсутствующего работника. В этих условиях работнику нужно не только знать свои прямые обязанности, но и неплохо разбираться в работе коллег. Адаптация считается успешной, если работник правильно понимает и выполняет свои должностные обязанности, чувствует свою причастность к делам предприятия и личную заинтересованность в улучшении дел на предприятии.

Увольнениеработника означает прекращение трудового договора (ст. 77—84 Трудового кодекса РФ). Оно возможно лишь при наличии оснований, Закрепленных в законе, т. е. при наступлении определенных юридических фактов:

1) волевые действия сторон или третьего лица, имеющего право требовать увольнения (суд, военкомат), при проявлении ими инициативы прекратить трудовой договор. При одностороннем волеизъявлении закон трактует такие действия как расторжение трудового договора;

2) некоторые события (например, смерть работника или истечение срока договора, окончание обусловленной работы).

Наличие предусмотренных законом оснований увольнения и установленный порядок увольнения по каждому основанию — важная юридическая гарантия права на труд. Прекращение трудового договора правомерно лишь в том случае, если одновременно существуют три обстоятельства: 1) есть указанное в законе основание увольнения; 2) соблюден порядок увольнения по данному основанию; 3) есть юридический акт прекращения трудового договора (приказ об увольнении).

Руководитель предприятия или специалист по персоналу решает вопрос о необходимости обучения работников. Необходимость обучения персонала возникает, если:

* работники не в состоянии хорошо трудиться до тех пор, пока они не усвоили нужные для работы знания и навыки;
* осуществляются организационные изменения (продуктовые, технологические, системы управления и т. п.);

• применяемые на предприятии методы контроля выявили снижение производительности труда работников.

Далее следует определить, что должны изучать работники, тип обучения или образования, который нужно использовать, как и где будет проходить обучение. На многих малых предприятиях обычно обучение проводится во время работы на рабочем месте опытными рабочими или служащими, объясняющими новому работнику, что следует делать.

Основные требования к эффективности обучения на малом предприятии следующие:

1. руководство должно создать климат, благоприятствующий  
   обучению, т. е. нормальные условия для обучения, поддержка со  
   стороны обучающего, поощрение со стороны руководства;
2. для обучения нужна мотивация, т. е. работники должны понимать цель обучения, которая может состоять в повышении производительности труда, улучшении материального положения, получении морального удовлетворения работой;
3. процесс обучения следует разбить на упрощенные этапы  
   с отработкой знаний на практике, чтобы была обратная связь с результатами обучения.

Оценка результатов работы персонала нужна для корректировки системы оплаты труда и материального вознаграждения, служебных перемещений и нематериальных поощрений и льгот. Оценка необходима для определения уровня квалификации работников, их сильных и слабых сторон.

Оценку нельзя основывать на личном отношении к подчиненному, иначе она перерастает в критику, которая в большинстве случаев вызывает защитную реакцию поведения. Для оценки устанавливаются конкретные цели и стандарты. Деятельность по оценке квалификации работников предприятия называется аттестацией(от лат. attestatio— свидетельство). Аттестация персонала — это комплексная оценка деятельности, и результативности труда работников. Она регулярно проводится, как правило, на средних и крупных предприятиях. На малом предприятии руководитель находится в постоянном контакте со всеми работниками и имеет возможность непосредственно оценивать их сильные и слабые стороны.

Действующее в РФ законодательство предусматривает, что вознаграждение каждого работника зависит от количества и качества затрачиваемого им труда и максимальным размером не ограничивается. В Трудовом кодексе РФ (ст. 129) заработная платаопределена как вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, а также выплаты компенсационного и стимулирующего характера.

Обычно система вознаграждения за труд базируется на определенных принципах. Принципами организации заработной платы считаются:

- неуклонный рост ее номинальной и реальной величины;

- обеспечение соответствия меры труда его оплате и материальной заинтересованности работников в результатах труда;

- опережение темпов роста производительности труда по сравнению с его оплатой;

- справедливость и тесная связь между оплатой и результативностью труда;

- изменение доли постоянных и переменных выплат в зависимости от прибыльности, использование гибких систем вознаграждения (участие в прибыли или доходах).

Под системой оплаты трудапонимается способ исчисления размеров вознаграждения в соответствии с затратами или результатами труда, зависит от особенностей организации технологического процесса, форм организации труда, требований, предъявляемых процентукачеству продукции или выполняемой работе, состояния нормировании труда и учета его затрат.

Вид, системы оплаты труда, размеры тарифных ставок, окладов, премий, иных поощрительных выплат, а также соотношение их размеров между отдельными категориями персонала определяются предприятием самостоятельно с учетом наибольшего в данных условиях стимулирующего эффекта, значимости данной профессии, потребности в специалистах соответствующего профиля и фиксируются в коллективных договорах или иных локальных нормативных актах.

Успех управленческой деятельности в значительной степени зависит от того, насколько оперативно и качественно происходит обработка необходимой документации, движение которой осуществляется по определенным маршрутам — от места составления или поступления на предприятие до отправки заинтересованным организациям или сдачи на хранение в архив. С документацией связана деятельность всех работников, начиная техническим исполнителем до руководителя. Документы закрепляют производственные отношения как внутри предприятия, так и с другими организациями. От правильной организации работы с документами во многом зависит оперативность и надежность управления предприятием.

На малых предприятиях, как правило, в результате отсутствия специалиста по кадрам делопроизводство ведется с нарушением соответствующих нормативных документов.

Наиболее распространенными видами документов, необходимыми для деятельности малого предприятия, являются:

• организационные документы (правила внутреннего трудового распорядка, должностные инструкции работников, штатное расписание);

* распорядительные документы (приказы, распоряжения по вопросам совершенствования работы с персоналом);
* информационно-справочные документы (докладные и объяснительные записки, заявления, протоколы заседаний коллектива предприятия, переписка и т. п.);

• учетные документы, входящие в состав личного дела работника (заявление, личная карточка, анкета и дополнение к ней, трудовая книжка, копии документов об образовании, трудовой договор, копия приказа о приеме на работу).

Трудовая книжкаотносится к числу основных документов, подтверждающих трудовой стаж работника (ст. 66 Трудового кодекса РФ). Работодатель (за исключением работодателей — физических лиц) обязан вести трудовые книжки на каждого работника, проработавшего в организации свыше пяти дней, в случае, если работа в этой организации является для работника основной. В трудовую книжку вносятся сведения о работнике, выполняемой им работе, переводах на другую постоянную работу и об увольнении работника; а также основания прекращения трудового договора и сведения о награждениях за успехи в работе. Сведения о взысканиях, в трудовую книжку не вносятся, за исключением случаев, когда дисциплинарным взысканием является увольнение. Записи в трудовую книжку о причинах прекращения трудового договора должны производиться в точном соответствии с формулировками Трудового кодекса РФ или иного федерального закона и со ссылкой на их соответствующую статью (пункт).

Трудовой договор— соглашение между работодателем и работником, в соответствии с которым работодатель обязуется предоставить работнику работу по обусловленной трудовой функции обеспечить условия труда, предусмотренные Трудовым кодексом РФ, законами или иными нормативными актами, содержащими нормы трудового права, своевременно и в полном размере выплачивать работнику заработную плату, а работник обязуется лично выполнять определенную этим соглашением трудовую функцию, соблюдать действующие в организации правила внутреннего распорядка. Содержание и срок трудового договора определены Трудовым кодексом РФ (ст. 57, 58).

Составление и оформление кадровой документации регламентируется в первую очередь Трудовым кодексом РФ, Федеральным законом «Об основах охраны труда в Российской Федерации» от 17 июня 1999 г. и другими законодательными и нормативными актами.

* 1. Взаимоотношения руководителя малого предприятия с

персоналом.

Особенностью малого предприятия является тесное взаимодействие руководства с персоналом. Все работодатели хотят иметь нормальные деловые отношения с персоналом. Чтобы этого достичь, необходимо постоянное деловое общение с работниками, их стимулирование, решение их проблем, устранение конфликтов в коллективе.

Общениедолжно быть двусторонним процессом между работодателем и его работниками. Руководитель должен предоставлять работникам следующую информацию: инструкции по работе, изменения в положениях и условиях, правилах и процедурах производственного процесса, в развитии предприятия. В то же время руководитель должен прислушиваться к сообщениям работников, их мнениям, предложениям и жалобам. Обратная связь обеспечит на предприятии:

• нормальные деловые взаимоотношения работников и работодателя;

* отсутствие слухов и жалоб;
* сплоченность коллектива, доверительность отношений;
* оперативность в решении проблем персонала.

Общение на малом предприятии обычно осуществляется через:

1) беседы один на один— общаясь с работниками во время неофициальных бесед или официальных дискуссий, руководитель предоставляет работникам информацию и использует механизм обратной связи. Такие беседы позволяют обсудить важные проблемы и предоставить работникам возможность задать руководителю вопросы и высказать свое мнение;

1. создание руководства (справочника по малому предприятию) для персонала с полной информацией о направлении деятельности предприятия, его возможностях, правилах, процедурах и общих условиях работы. Данное руководство должно быть доступно для всех работников;
2. доска объявлений — это эффективный способ передачи сообщений персоналу при условии, что на ней будет регулярно обновляться информация;
3. ящик для предложений — руководитель должен принимать во внимание идеи своих работников. Ящик для предложений (или книга) является одним из способов для персонала высказать свое мнение. Не всегда работник может высказать свое мнение или предложение руководителю устно. Руководитель также письменно может дать ответ работнику на его предложение или замечание.

Чтобы добиться сплоченности коллектива, руководитель малого предприятия должен стимулировать работников. Руководитель может использовать следующие факторы мотивации:

1. заработная плата — работник оценивает свой вклад в общий результат в соответствии с денежной суммой, которую он получает. Заработная плата должна быть конкурентной с той, которую он мог бы получать на другом предприятии;
2. условия труда — работодатель должен обеспечить безопасную рабочую обстановку и комфортные условия труда. Работники должны понимать, что их руководитель стремится создать им такие условия;

3) социальные возможности — предоставление персоналу предприятия субсидированного питания, скидок на товары и услуги, помощи в оплате проезда, беспроцентных ссуд или ссуд с низким процентом на различные цели, страхование здоровья, оплата обучения и другие социальные льготы являются стимулом для улучшения работы персонала;

4) предоставление работникам большей самостоятельности и ответственности в их повседневной работе является также стимулом к работе (например, поручить работу, оставив за работником право выбора способа ее выполнения, или привлекать работников к постановке целей и рабочих задач).

Руководитель малого предприятия должен проявлять интерес к работе каждого сотрудника, ставя перед ним индивидуальные цели и задачи на неделю, месяц, квартал. Большинство работников имеют личные или связанные с работой проблемы, часто перерастающие в конфликты, которые могут повлиять на выполнение ими работы. На малом предприятии руководитель имеет тесные рабочие отношения с персоналом. Это дает возможность выявить трудности и проблемы на ранней стадии. Работник должен знать, что может обратиться к руководителю за помощью и советом.

Среди перечисленных в трудовом договоре обязанностей работника у работодателя наиболее важное значение имеют обязанности руководителя по обеспечению здоровых и безопасных условий труда, охраны труда для всех работников его предприятия. Руководитель малого предприятия должен разработать программу в области охраны здоровья и безопасности труда. В соответствии с Трудовым кодексом РФ (ст. 212) работодатель обязан обеспечить безопасность работников при эксплуатации зданий, оборудования, а также применяемых сырья и материалов. Соблюдение соответствующих требований охраны труда накаждом рабочем месте и т. д. Данный перечень обязанностей работодателя по обеспечению им охраны труда не является исчерпывающим. Он дополняется соответствующими стандартами безопасности труда по конкретным видам работ, другими законами и нормативными актами, а также коллективными договорами и соглашениями, правилами внутреннего трудового распорядка.

**Глава 2**

**Аналитическая основа совершенствования системы управления персоналом малого предприятия.**

2.1. Характеристика ИП Иванов С.А.

Индивидуальный предприниматель Иванов Сергей Александрович – предприятия розничной торговли продуктами питания и оптовой алкогольной продукцией. В собственности ИП Иванов С.А. - павильон, в котором находится продуктовый магазин, также арендуется склад на территории крупной торговой базы. Предприятие создано в 1996 году и постоянно расширяет круг клиентов.

Предприятие осуществляет поставку алкогольной продукции в пункты розничной торговли в Калуге и Калужской области, включая такие крупные торговые сети как:

- ООО «Праздничный»

- ООО «Элекскор» (сеть магазинов самообслуживания «Гроссмарт»)

- ООО «Тандер» (сеть магазинов «Магнит»)

- ООО «Аквамарин» (сеть магазинов «Аквамарин» в г.Обнинск).

ИП Иванов С.А. получает только лицензированную продукцию с заводов-изготовителей, с большинством которых договоры заключены уже на протяжении 7 – 10 лет. Основной ассортимент ИП Иванов С.А. – крепкий алкоголь (водка, коньяк, горькие и сладкие настойки) отечественных производителей.

Для нормального функционирования предприятия проводится анализ его деятельности, в зависимости от постоянно меняющейся конъюнктуры рынка. Это позволяет сделать бизнес устойчивым – прибыльным и конкурентоспособным, а также обеспечить его дальнейшее развитие. Организация имеет хорошую прибыль, которая является не только финансовым результатом, но и основным финансовым ресурсом. Проведение систематических анализов деятельности позволяет:

- быстро, качественно и персонально оценивать результаты деятельности предприятия;

- точно и своевременно находить и учитывать факторы, влияющие на получаемую прибыль;

- определить расходы и тенденцию их изменения, что необходимо для определения продажной цены и расчета рентабельности;

- находить оптимальные пути решения различных проблем и получение достаточной прибыли.

Для всесторонней оценки эффективности торговой деятельности используются различные показатели: товарооборот, прибыль, рентабельность, издержки обращения и др.

При планировании прибыли выявляется влияние на размер прибыли ряда факторов: определяется процент прибыли по товарной продукции в базовом году и увеличение прибыли вследствие увеличения объема закупок товарной продукции; увеличение или уменьшение прибыли в связи с увеличением или уменьшением себестоимости товарной продукции, увеличение прибыли за счет изменения цен и ряда других факторов.

Информационной основой анализа хозяйственной деятельности комбината являются данные бухгалтерской и статистической отчетности, бухгалтерские балансы.

Документооборот на комбинате играет очень важную роль. Здесь очень важным является документальное оформление сделок (договоров). Очень важным аспектом является оформление платежных документов (счета-фактуры и др.)

Документация оформляется менеджерским составом (оформление сделок) и операторами (платежные документы), заверяется печатью. Процесс оформления документации контролируется бухгалтерией. Организация работы с документами – это создание оптимальных условий для всех видов работ с документами. К таким работам относятся: прием и регистрация, рассмотрение документов руководителем, порядок прохождения документов в организации и в исполнении, контроль исполнения, формирование дел, подготовка и передача дел в архив.

Другой вид деятельности – розничный продуктовый магазин в спальном районе города. Ассортимент магазина – 700 наименований продукции. Магазин функционирует с 1994 года, за этот период, дважды проводился капитальный ремонт с перестройкой торгового зала и заменой оборудования, сформировался круг постоянных покупателей.

Продажа продукции происходит с открытой выкладкой. Покупатель имеет возможность отобрать выложенные на рабочем месте продовольственные товары (на прилавках, стеллажах). Функции продавца сводятся к консультированию покупателей, взвешиванию и упаковке. Метод позволяет ускорить операции по продаже товаров, увеличить производительность труда. При продаже товаров по этому методу особое внимание должно быть уделено размещению и выкладке их на рабочем месте продавца. Товары группируются по видам и по ценам. В магазине действует расчетно-кассовое обслуживание.

Деятельность фирмы обеспечивается подобранным квалифицированным персоналом, действующим в рамках прав и обязанностей, определённых организационной структурой управления персоналом (приложение 1). Общая численность сотрудников предприятия на данный момент – 44 человек. Из них администрация – 8 человека, специалисты (ИТР) – 12 человек, рабочие – 24 человек. Анализ соотношения сотрудников по возрасту и полу – приложение 2.

2.2. Анализ существующей структуры управления

Основу управления составляют отношения найма. В этой фирме собственник имеет возможность командовать, в связи с тем, что он, открывая работнику доступ к средствам труда, выступает в роли хозяина и нанимателя.

Принятая организационная структура (линейная) совершенствуется в течение многих лет и вполне устраивает фирму и её руководителей. Анализируя работу за длительный промежуток времени нужно отметить достоинства работы по принятой организационной системе:

1. Единство и чёткость распорядительства (даже при выполнении несвойственной или незапланированной работы);
2. Чётко выраженная ответственность (так за невыполненные обязательства по поставкам товаров полностью отвечает старший менеджер по продажам);
3. Оперативность в принятии решений (получивший задание руководитель подразделения в силу своего профессионализма, навыков руководителя немедленно принимает решение);
4. Простота управления (выдача задания, распоряжения от одного руководителя и сдача выполненного заказа в один адрес);
5. Личная ответственность руководителя подразделения за результат проделанной работы (если не выполнена работа по какой-либо причине, то отвечает исполнитель работы, не принявший своевременных мер по устранению недоработок).

В то же время у этой структуры есть и отрицательные факторы:

1. очень высокие требования к руководителю подразделения, который должен быть всесторонне подготовлен для выполнения порученной работы (в том числе – частично несвойственные функции, но необходимые в данный момент);
2. нет участков по планированию и подготовке решений (задание дано, а детали планирует и согласовывает сам);
3. перегрузка информацией;

4) концентрация власти в управляющей верхушке (это очень существенно, особенно в финансовых условиях и в условиях рынка).

Ввиду указанной кадровой структуры обязанности по подбору персонала в большей степени возложены на офис-менеджера и далее на непосредственного руководителя того участка, куда необходим новый сотрудник.

Первая беседа – консультация, просмотр трудовой книжки проходит с офис-менеджером; если по квалификации (документально) кандидат устраивает фирму (отсутствие замечаний по трудовой дисциплине), то он направляется на участок для беседы с его руководителем и при положительном отзыве направляется на приём к генеральному директору, где объясняются правила внутреннего распорядка, система оплаты, льгот и др.

В фирме всех работников (и ИТР и рабочих) принимает лично генеральный директор; что говорит об изначальном отношении к подбору кадров в фирме.

При положительном решении вопроса о приёме на работу работник проходит медицинское обследование и инструктаж на рабочем месте, производится ознакомление нового работника с должностной инструкцией (пример – приложение 3).

После всех указанных процедур подписывается приказ о приёме на работу с трёхмесячным испытательным сроком (для ИТР и рабочих), перед окончанием испытательного срока вопрос о целесообразности продолжения работы инженерно-технического работника обсуждается в администрации.

На предприятии с момента зачисления на работу большое внимание уделяется адаптации (взаимного приспособления работника и организации, на основе постепенной работы сотрудника в новых профессиональных условиях труда).

Работника знакомят с коллективом, указывают рабочее место, выдают под роспись должностную инструкцию для изучения и исполнения. В течение испытательного срока нового работника контролирует и консультирует непосредственно руководитель его участка, а также наиболее опытные сотрудники со схожими должностными обязанностями.

* 1. Анализ действующей кадровой службы.

Функция делопроизводителя в ИП Иванов С.А. возложена на офис-менеджера. Ведутся дела:

- Приказы по личному составу;

- Личные дело на каждого работника;

В личное дело работника включается: заявление, личная карточка, анкета и дополнение к ней, свидетельства о рождении детей до 14 лет, необходимые для расчета заработной платы, трудовая книжка, копии документов об образовании, трудовой договор, копия приказа о приеме на работу (приложение 4). Стандартный трудовой договор с работником ИП Иванова С.А. – приложение 5.

Решения о приеме на работу, увольнении, предоставлении внеочередного отпуска принимается непосредственно руководителем. Приказы и договоры составляются офис-менеджером и передаются директору на подпись.

Набор представляет собой создание определенного резерва на планируемые должности, как из внешних, так и из внутренних источников. Организация использует внешние и внутренние источники для приема на работу. Внешние источники – это и кадровые агентства, и центры занятости, также предприятие помещает объявления в СМИ о своих потребностях в специалистах. Или организация предлагает людям, уже работающим на предприятии порекомендовать своих близких и знакомых. Такой способ является не только дешевым, но и дает возможность работникам поучаствовать в решении проблем фирмы. Внутренними источниками являются люди, уже работающие на определенных должностях, но имеющие большие способности, чем могут проявить в данный момент. Продвижение по службе сильно мотивирует работника, а организации не приходится обучать нового специалиста многим нюансам работы в организации. Риск при внутренней кадровой политике может заключаться в том, что в организацию не поступают новые люди со свежими взглядами и идеями и это может привести к застою.

По причине отсутствия кадровой службы обучение персонала проводится непосредственно на рабочем месте. Менеджер может предупредить отсутствие профессиональных умений только на собеседовании, хотя даже наличие свидетельств о дополнительной подготовке не всегда может свидетельствовать о практических навыках соискателя. К сожалению, это приводит к тому, что очень большое значение имеют рекомендации с предыдущих мест работы, то есть субъективные показатели. Аттестация на предприятии проводится только в менеджерском составе – по личной инициативе руководителя участка – старшего менеджера. Оценка трудовой деятельности остальных работников происходит по результатам их работы.

К плюсам кадровой службы предприятия можно отнести:

* Высокая скорость оформления документации, засчет простоты устройства кадровой службы.
* Отсутствие административных барьеров.
* Близкое сотрудничество руководства и персонала. Коллектив лично знает своего руководителя.
* Низкие расходы предпринимателя на данную сферу.

Основные минусы кадровой политики предприятия:

* Социальная незащищенность персонала.
* Высокая вероятность ошибок по причине сосредоточения всех обязанностей в одних руках не специалиста кадрового профиля.
* Необъективность подбора персонала в следствие невозможности применения специальных методик (тестирований, аттестаций и прочего). Немалую роль играют личные симпатии руководства.
* Отсутствие обучения и курсов повышения квалификации.

Однако, несмотря на некоторый сумбур в кадровой политике, коллектив на предприятии сохраняет устойчивость и неизменный состав на протяжении нескольких лет.

**Глава 3**

**Совершенствование методов управления персоналом малого предприятия.**

1. Разработка плана работы с персоналом предприятия.

Концепцию как долгосрочной, так и текущей кадровой политики можно реализовать с помощью кадрового планирования, которое позволяет согласовывать и уравновешивать интересы работодателей и работников.

Целью кадрового планирования является обеспечение работников рабочими местами в нужное время и в необходимом количестве в соответствии как с их способностями и склонностями, так и с требованиями производства.

Кадровое планирование на предприятии необходимо для определения:

1. Сколько работников, какой квалификации, когда и где необходимо принять

на работу;

2. Можно ли провести сокращение персонала;

3. Как лучше решить вопросы повышения квалификации работников;

4. Какие потребуются затраты на указанные выше мероприятия.

Для разработки оперативного плана были собраны исходные данные, а именно о:

1. Постоянном составе персонала (ФИО, место жительства, возрасте, времени поступления на работу);
2. Структуре персонала (квалификация, пол, возраст);
3. Текучесть кадров;
4. Потери времени (простои, болезнь);
5. Продолжительность рабочего дня;
6. Заработная плата рабочих и служащих.

Для решения указанных целей была разработана следующая структура. С её помощью осуществляется целый ряд мероприятий, объединяющийся в оперативный план работы с персоналом.

Сбор информации о персонале

Цели предприятия

Спланировать обучение, повышение квалификации

Спланировать использование персонала

Спланировать резерв персонала

Спланировать адаптацию персонала

Достаточно ли персонала для выполнения задач

Определить потребность в персонале

Реальность укомплектования нужных кадров

Определить контроль

Запланировать расходы на персонал

Внести корректировку в бизнес-план

Рассмотрим план работы с персоналом на 2007 год. Конечно, в течение года в него могут вноситься изменения, необходимые для наилучшего функционирования предприятия.

План работы с персоналом по ИП Иванов С.А.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Мероприятия | Срок исполнения | Ответственный исполнитель |
| 1 | Определить потребность в персонале | Январь 2007 г. | Администрация |
| 2 | Составить, утвердить список резерва на замещение должностей | I кв. 2007 г | Администрация |
| 3 | Провести технический инструктаж рабочего персонала | II – III кв. 2007 г. | Руководители подразделений |
| 4 | Проведение вводного, периодического, внеочередного инструктажей по технике безопасности, пожарной безопасности | I – IV кв. 2007 г. | Служба безопасности, ответственный по технике безопасности |
| 5 | Обеспечение рабочего персонала спецодеждой | В течение года | Старший менеджер, руководители подразделений |
| 6 | Пересмотреть должностные инструкции | I квартал | Администрация, руководители подразделений |
| 7 | Провести аттестация ИТР | II – III кв. 2007 | Администрация |
| 8 | Связаться с учреждениями повышения квалификации, подготовить программу семинаров и тренингов для персонала предприятия | В течение года | Администрация |
| 9 | Подготовить и провести «День работника торговли» с выездом на природу | Июль 2007 г. | Администрация |

Как видно из плана основной груз ответственности за проведения кадровой политики предприятия ложится на администрацию. Именно от слаженности действий административных сил зависит, насколько успешно будет функционировать предприятие. Неформальное коллективное мероприятие – День работника торговли позволит, во-первых, усилить мотивацию работников, почувствовать каждого себя частью единой команды – коллектива, во-вторых, сотрудники подразделений, незнакомые лично получат возможность познакомиться, что улучшит психологический климат в организации.

* 1. Предложения по совершенствованию управления персоналом.

При разработке рекомендаций по совершенствованию управления персоналом обязательно нужно помнить, что коллектив предприятия – это особая структура, в которой возникает комплекс проблем. Следовательно, и вносить позитивные изменения необходимо комплексно.

Названия должностей должны давать повод для гордости работникам, их занимающим. При этом необходимо помнить, что в России сложные иностранные наименования могут произвести неблагоприятное впечатление на поставщиков, клиентов и сотрудников.

Если руководитель готовит своего потенциального помощника или заместителя, то для создания здоровой конкуренции можно выбрать несколько человек. Но при этом не должно быть фаворитов. Для проверки способностей каждого, следует уехать, оставив их, по очереди на посту руководителя, дав слово по возвращении поддержать и одобрить все, что бы они не сделали. При этом возвращаться лучше всего внезапно.

В организации должна быть гибкая система отпусков для всего персонала, а не только для руководителя. При добросовестном и преданном отношении к работе и фирме никто не позволит себе задерживаться надолго. Обязательно надо делать исключения для отпусков по уважительным причинам.

В фирме есть менеджерский состав, занимающийся сбытом продукции. Для наиболее эффективной работы менеджеров по продажам нужно помнить:

* 20 % работников всегда обеспечивают 80 % продаж;
* система вознаграждения работников отдела реализации должна включать шкалу возрастающих выплат по достижении больших объемов продаж в процентах; в случаях зарабатывания кем-либо из менеджеров больших денег, не следует менять шкалу. Практика изменения к худшему хорошо знакома российским работникам и доверие к фирме может быть потеряно;
* лучшие (или все) торговые менеджеры должны получить небольшую долю в прибылях, чтобы чувствовать личную ответственность за работу и приобрести образ мышления совладельца фирмы;

не следует повышать в должности лучших менеджеров, ибо: хороший продавец – это состояние души, и смена деятельности сделает его ненужным балластом для фирмы и заставит его постоянно испытывать чувство глубокого морального неудовлетворения от своей работы.

Желательно ликвидировать совместительство, если это причиняет вред фирме. Причина неудовлетворительных результатов работы некоторых специалистов может заключаться только в неудобном режиме работы или низкой зарплате, а не в отсутствии у них квалификации.

В отношении привилегий целесообразно следовать ориентации на всех работников организации: сокращении специального дорого канцелярского оборудования для начальства; запрещение музыки на рабочем месте, кроме тех мест, где не требуется умственных усилий; снижение количества звуковых сигналов в офисе, включая телефон; честность в любых отношениях, отказ от приятельских и фамильярных отношений внутри фирмы между начальником и подчиненным (во избежание несправедливости к хорошим, но не симпатичным руководителю работникам); отказ от постоянного привлечения новых сотрудников; отказ от условностей во всех областях деятельности, отягчающих ее и внутрифирменное общение в организации.

Создание и поддержание в оптимальном состоянии системы обратной связи в коллективе позволит преодолеть любые негативные моменты в жизнедеятельности фирмы через информацию от сотрудников.

Изучение практической деятельности малых предприятий позволяет нам выделить общие характеристики эффективной системы стимулирования труда и участия в прибылях:

* непосредственная и тесная связь с достигнутыми успехами в работе в виде дохода от роста прибыли, выраженного в процентах для каждого работника;
* заранее согласованные принципы, вознаграждения за перевыполнение плана, внесенные в систему бухгалтерского учета;
* отсутствие верхнего предела для премий, основанных на участии в прибылях;
* соответствие зарплаты реальному вкладу сотрудника в успехе фирмы и разумным жизненным расходам;
* принцип материального стимулирования распространяется на всех работников фирм и носит постоянный характер;
* не должно быть никаких выплат, независящих от результатов работы; лучше не премировать вообще никого;
* плохие работники не могут быть премированы ни в каком случае и никаким образом; никогда нельзя наказывать материально работников, которые допустили ошибки по вине руководства, даже в дни кризисов. Если работник выполняет работу на своем участке отлично, он должен быть поощрен;
* в фирме не должно быть никаких секретных или излишних накладных расходов, отрицательно влияющих на премиальную систему.

Помимо премиальной системы должна существовать система регулярного пересмотра зарплат в два этапа: на первом — заплаты пересматривает коллектив, на втором — руководитель. При желании последнего и с согласия коллектива этапы можно поменять местами.

Важно помнить, что в малых фирмах оплата труда руководителя не должна быть выше более чем в 2 раза оплаты труда ведущих специалистов, так как объем управленческой работы не настолько велик, чтобы его выражала столь большая денежная сумма.

Когда нужно повысить сотрудника в должности, часто кажется, что в организации нет человека, способного занять вакантный пост. В таком случае, следует найти такого, который соответствовал бы требованиям только на 50% и дать ему эту работу. Через некоторое время он достигнет 100% к всеобщему удовлетворению. Но брать человека со стороны неэффективно, даже если он подходит на 110%, так как даже через длительный промежуток времени он все еще будет знакомиться с секретами деятельности фирмы. Также не стоит назначать на более высокую должность работников фирмы, имеющих большой потенциал, но низкие результаты труда: потенциал располагает к лени и много шансов за то, что работник провалит порученное дело. Если решено последовать правилу 50%, то из имеющихся кандидатур старайтесь выбрать лидера (формального или неформального), так как именно ему обеспечена поддержка коллектива в случае провала.

Одной преданности организации недостаточно для продолжительной работы в ней. Материальные потребности также обязательно должны быть удовлетворены, особенно когда они связаны с такими потребностями, как потребность в уважении и признании, которая в наше время базируется на размере оклада.

Обязательно должен существовать регулярный контроль результатов деятельности всех работников в любой форме, приемлемой и руководителем и подчиненными, с основной целью — предотвращением ошибок или их исправлением на самой ранней стадии возникновения.

Самые большие ошибки обычно совершаются руководителем именно в той области, где он чувствует себя непревзойденным, так как не было провалов. Высокомерие и самомнение в бизнесе — верный путь к разорению.

Формой вознаграждения, которой пренебрегает абсолют\_ое большинство руководителей, является «спасибо». Необходимо об этом помнить.

Всегда надо стараться выполнять свои обещания. При этом стоит оставить себе срок подумать и определенный запас сил и средств, а также времени. Если руководитель заботится о росте авторитета в коллективе, то должен выполнять свои обещания раньше назначенного им времени. Его обязательно будут ценить хотя бы за одно это качество. При общении с другими можно считать, что обязательность прямо зависит от занимаемого поста. Однако по данным социологических опросов 75% руководителей совершенно необязательны.

Руководителю следует избегать оправданий сотрудников в случае ошибок и неудач. Им должна быть предложена помощь в процессе решения проблем, а не при исправлении сделанного. Это заставит подчиненных проявлять самостоятельность и улучшит качество работы.

Все ошибки, по мере возможности, должны признаваться руководителем открыто и спокойно. Он может выразить подчиненным сочувствие и не наказывать за просчеты. Репутация непогрешимого опасна и для руководителя и для фирмы.

Деятельность неформальных лидеров в коллективе должна ненавязчиво направляться в русло достижения общих целей фирмы. Не стоит бояться их активности и давать им большой объем власти. Первоочередное внимание должно быть обращено на состояние личной дисциплины каждого и коллектива в целом.

**Заключение**

Переход к рыночным отношениям, приоритетность вопросов качества продукции и обеспечение её конкурентоспособности повысили значимость творческого отношения к труду и высокого профессионализма. Это побуждает искать новые формы управления, развивать потенциальные способности персонала, обеспечивать его мотивацию к трудовому процессу. Управление человеческими ресурсами является одним из важнейших направлений в деятельности организации и считается основным критерием её экономического успеха. Можно иметь отличную материальную базу, но при неквалифицированном персонале работа будет загублена.

Всякая организация функционирует как целостный организм или система. Любая система не может существовать обособленно от других подобных ей систем, но вместе с этим ей нельзя остаться без внутреннего управления. В случае утраты внутреннего управления все налаженные взаимосвязи и процессы разорвутся или испортятся и система перестанет существовать. Поэтому необходимо уделять особое внимание такому разделу менеджмента как работа с персоналом.

Таким образом, ключевой составляющей бизнеса является управление кадрами, технология управление персоналом. Как мы уже рассмотрели, основу содержания кадровых служб составляет:

1. формирование кадров организации (планирование, отбор и наём, высвобождение, анализ текучести и т.д.);

2. развитие работников (переподготовка, аттестация и оценка персонала, организация продвижения по службе);

3. совершенствование организации труда и его стимулирование, создание безопасных условий труда.

В работе рассмотрены теоретические вопросы кадровой работы, а также выполнен анализ организации работы с персоналом в конкретной организации - ИП Иванов С.А.

Для предприятия разработан оперативный план работы с персоналом, определены ответственные, организована работа по отбору персонала на вакантные места, в резерв; улучшаются условия работы.

На предприятии очень серьёзно подходят к проблеме подбора кадров, тем более что количество требуемых специалистов не велико, т.к. работающий персонал не спешит уйти с предприятия. Каждый руководитель подразделения, специалист знает свою работу, умеет решать задачи в «автономном режиме». Конечно, не всё идеально в работе с персоналом; ещё много недостатков, нерешённых проблем, но сама постановка, стратегия и тактика работы с персоналом в духе времени вполне соответствует рыночным отношениям.

В итоге можно констатировать, что «человеческий фактор» играет решающую роль в любом производственном процессе. Технология процесса управления персоналом в ИП Иванов С.А. в принципе на современном уровне, оказывает решающее значение на результаты работы предприятия в целом (в том числе финансовые), хотя и есть много ухудшений и недоработок, которые нужно устранять.

**Литература**

1. Трудовой кодекс Российской Федерации. По состоянию на 1 февраля 2005 года. Практический комментарий /Под ред. Е.Н.Евстигнеева. – СПб.: Питер, 2005.
2. Менеджмент малого бизнеса: Учебник /под ред. Проф. М.М. Максимцова, проф. В.Я.Горфинкеля. – М.: Вузовский учебник, 2004.
3. Герчикова И.Н. Менеджмент. Учебник для вузов – 4е изд. Переработанное и дополненное. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2006.
4. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента: учебное пособие. – М.: Новое знание, 2005.
5. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации. М.: Прогресс, 1997
6. Коханов Е.Р. Отбор персонала и введение в должность. М.: Экономика, 2001
7. Красовский Ю.Д. Управление поведением в фирме. Практическое пособие. М.: ИНФРА-М, 1997.
8. Пустозерова В.М. Трудовой договор. – М.: «Книга сервис», 2003.

Организационная структура ИП Иванов С.А.

**Рабочие**

**Специалисты**

**Администрация**

Приложение 1

**Генеральный директор**

**(предприниматель)**

**Продавцы**

**Технический персонал**

Заведующие складом

Агенты торговые

Товаровед

**Грузчики**

**Водители**

Служба безопасности

Менеджерский состав

Бухгалтерия

Операторы склада и 1С

Приложение 2

Соотношение сотрудников ИП Иванов С.А. по полу и возрасту

Администрация



Специалисты



Рабочие



Приложение 3

УТВЕРЖДАЮ

Предприниматель

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (Иванов С.А.)

ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ

агента торгового

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Настоящая должностная инструкция определяет функциональные обязанности, права и ответственность агента торгового ИП Иванов С.А. (далее - "Предприятие").

1.2. Агент торговый назначается на должность и освобождается от должности в установленном действующим трудовым законодательством порядке приказом руководителя Предприятия.

1.3. Агент торговый подчиняется непосредственно старшим менеджером Предприятия.

1.4. На должность агента торгового назначается лицо, имеющее среднее профессиональное (экономическое) образование без предъявления требований к стажу работы или среднее профессиональное образование и специальную подготовку по установленной программе без предъявления требований к стажу работы.

1.5. Агент торговый должен знать:

- нормативные правовые акты, положения, инструкции, другие руководящие материалы и нормативные документы, регулирующие организацию сбыта и продажи товаров, оказания услуг;

- основы финансового, хозяйственного, налогового и трудового законодательства;

- прогрессивные формы и методы торговли и сбыта;

- перспективы развития и потребности отрасли, предприятия, учреждения, организации, являющихся потенциальными покупателями (заказчиками) производимой продукции и оказываемых услуг;

- порядок заключения договоров купли-продажи и оформления необходимых документов;

- условия заключения коммерческих сделок и методы доведения товаров (услуг) до потребителей;

- действующие ценники и прейскуранты;

- конъюнктуру внутреннего и внешнего рынка;

- ассортимент, номенклатуру и типоразмер товаров, правила расшифровки кодов, артикулов и маркировки;

- требования стандартов и технических условий, предъявляемых к качеству товаров (услуг), основные их свойства, качественные и потребительские характеристики;

- адреса потенциальных покупателей (заказчиков);

- передовой отечественный и зарубежный опыт организации сбыта товаров и обслуживания населения;

- основы психологии, экономики и организации труда;

- правила внутреннего трудового распорядка; правила и нормы охраны труда.

2. ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ

Агент торговый осуществляет следующие обязанности:

Осуществляет ведение переговоров о заключении сделок купли-продажи, заключает сделки купли-продажи от своего имени или другого представляемого им лица на основе договора, регулирующего отношения между ними.

Совершает сделки купли-продажи в качестве торгового агента с простыми правами или торгового агента с исключительными правами.

Выполняет функции гаранта по исполнению обязательств, вытекающих из заключенных им сделок, возмещая возможные убытки в случае неисполнения своих обязанностей, в связи с неплатежеспособностью или иными зависящими от него обстоятельствами.

Осуществляет куплю-продажу товаров (услуг) от своего имени и за свой счет, являясь владельцем продаваемого товара в момент заключения сделок.

На основе изучения конъюнктуры рынка товаров (услуг) проводит работу по выявлению и учету потенциальных покупателей (заказчиков) на производимую продукцию, оказываемые услуги, организует их рекламу.

Анализирует состояние и тенденции изменения спроса населения, изучает потребности покупателей (заказчиков), консультирует по вопросам технических и потребительских характеристик товаров (услуг), которые способствуют удовлетворению потребностей покупателей (заказчиков).

Осуществляет работу по внедрению прогрессивных методов торговли.

Устанавливает цены на товары (услуги) и определяет условия их сбыта (продажи) и оказания услуг.

Оформляет договоры купли-продажи, контролирует их выполнение.

Организует доставку купленной продукции и оказание услуг.

Контролирует оплату покупателями (заказчиками) счетов изготовителей продукции или осуществляющих услуги.

Ведет учет претензий покупателей (заказчиков) по исполнению договоров купли-продажи.

Выявляет причины нарушения условий договоров, принимает меры по их устранению и предупреждению.

Обеспечивает сохранность оформляемой документации по договорам купли-продажи.

3. ПРАВА

Агент торговый имеет право:

3.1. Запрашивать и получать необходимые материалы и документы, относящиеся к вопросам деятельности агента торгового.

3.2. Вступать во взаимоотношения с подразделениями сторонних учреждений и организаций для решения оперативных вопросов производственной деятельности, входящей в компетенцию агента торгового.

3.3. Представлять интересы предприятия в сторонних организациях по вопросам, связанным с его профессиональной деятельностью.

4. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Агент торговый несет ответственность за:

4.1. Необеспечение выполнения своих функциональных обязанностей.

4.2. Недостоверную информацию о состоянии выполнения работы.

4.3. Невыполнение приказов, распоряжений и поручений руководителя Предприятия.

4.4. Непринятие мер по пресечению выявленных нарушений правил техники безопасности, противопожарных и других правил, создающих угрозу деятельности предприятия и его работникам.

4.5. Необеспечение соблюдения трудовой дисциплины.

5. УСЛОВИЯ РАБОТЫ

5.1. Режим работы агента торгового определяется в соответствии с Правилами внутреннего трудового распорядка, установленными на Предприятии.

5.2. В связи с производственной необходимостью агент торговый обязан выезжать в служебные командировки (в т.ч. местного значения).

6. ПРАВО ПОДПИСИ

6.1. Агенту торговому для обеспечения его деятельности предоставляется право подписи организационно-распорядительных документов по вопросам, входящим в его функциональные обязанности.

С инструкцией ознакомлен \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_\_\_\_\_/

(подпись)

Приложение 4

Унифицированная форма № Т-1

Утверждена Постановлением Госкомстата России

от 05.01.2004 № 1

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | |  | Код |
|  | | Форма по ОКУД | 0301001 |
| ИП Иванов С.А. | по ОКПО | |  |

(наименование организации)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Номер документа | Дата составления |
| **ПРИКАЗ** |  |  |

**(распоряжение)**

**о приеме работника на работу**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  |  | Дата |
| **Принять на работу** | с |  |
|  | по |  |
|  | | | | | Табельный номер |
|  | | | | |  |

(фамилия, имя, отчество)

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| в |  | | | | |
|  | (структурное подразделение) | | | | |
|  | | | | | |
| (должность (специальность, профессия), разряд, класс (категория) квалификации) | | | | | |
|  | | | | | |
| (условия приема на работу, характер работы) | | | | | |
| с окладом | |  | руб. |  | коп. |
|  | | (цифрами) |  |  |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| с испытанием на срок | 3 (три) календарных | месяца |

Основание:

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Трудовой договор от “ |  | ” |  | 20 |  | г. № |  |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Руководитель организации** |  |  |  |  | С.А.Иванов |
|  | (должность) |  | (личная подпись) |  | (расшифровка подписи) |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **С приказом (распоряжением) работник ознакомлен** |  | “ |  | ” |  | 20 |  | г. |
|  | (личная подпись) |  |  |  |  |  |  |  |

Приложение 5

ТРУДОВОЙ ДОГОВОР № \_\_\_

с \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

г. Калуга "\_\_\_"\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_ г.

Индивидуальный предприниматель Иванов Сергей Александрович, именуемый в дальнейшем "Работодатель",действующего на основании Свидетельства о государственной регистрации с одной стороны, и гражданин РФ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_, именуемый в дальнейшем "Работник", с другой стороны, заключили настоящий договор о нижеследующем:

1. ПРЕДМЕТ ДОГОВОРА

1.1. По настоящему договору Работодатель обязуется предоставить Работнику работу по обусловленной в настоящем договоре трудовой функции, обеспечить условия труда, предусмотренные действующим трудовым законодательством, локальными нормативными актами Работодателя, своевременно и в полном размере выплачивать Работнику заработную плату, а Работник обязуется лично выполнять определенную настоящим договором трудовую функцию, соблюдать действующие в организации правила внутреннего трудового распорядка, другие локальные нормативные акты Работодателя, а также выполнять иные обязанности, предусмотренные трудовым договором, а также дополнительными соглашениями к нему.

1.2. Договор составлен с учетом действующего законодательства и является обязательным документом для сторон, в том числе при решении трудовых споров между Работником и Работодателем в судебных и иных органах.

2. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

2.1. Работодатель поручает, а Работник принимает на себя выполнение трудовых обязанностей в должности \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ в структурном подразделении \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_.

2.2. Работа по настоящему договору является для Работника основной работой (вариант: работой по совместительству).

2.3. Во время выполнения своих трудовых обязанностей Работник подчиняется непосредственно Генеральному директору.

2.4. Местом работы Работника является \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_, расположенный по адресу: г.Калуга, ул.Тульская, д.189 стр.3.

2.5. Труд Работника по настоящему договору осуществляется в нормальных условиях. Трудовые обязанности Работника не связаны с выполнением тяжелых работ, работ в местностях с особыми климатическими условиями, работ с вредными, опасными и иными особыми условиями труда.

3. СРОК ДЕЙСТВИЯ ДОГОВОРА

3.1. Работник должен приступить к выполнению своих трудовых обязанностей с "\_\_\_"\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_ г.

3.2. Настоящий договор заключен на неопределенный срок.

4. ИСПЫТАТЕЛЬНЫЙ СРОК

4.1. При заключении настоящего договора Работнику назначается испытание с целью проверки соответствия квалификации Работника поручаемой ему работе. В период испытания на работников полностью распространяется законодательство о труде.

4.2. Срок испытания составляет 3 (три) месяца с момента заключения настоящего договора. В испытательный срок не засчитываются период временной нетрудоспособности и другие периоды, когда Работник отсутствовал на работе по уважительным причинам.

4.3. Если срок испытания истек, а Работник продолжает работу, он считается выдержавшим испытание, и последующее расторжение трудового договора (контракта) допускается только на общих основаниях.

4.4. При неудовлетворительном результате испытания освобождение Работника от работы производится Работодателем без выплаты выходного пособия.

5. УСЛОВИЯ ОПЛАТЫ ТРУДА РАБОТНИКА

5.1. Размер заработной платы Работника составляет \_\_\_\_\_ (\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_) рублей в месяц.

5.2. Заработная плата Работнику выплачивается путем выдачи наличных денежных средств в кассе Работодателя (вариант: путем перечисления на счет Работника в банке).

5.3. Из заработной платы Работника могут производиться удержания в случаях, предусмотренных законодательством Российской Федерации.

5.4. В случае выполнения Работником наряду со своей основной работой, дополнительной работы по другой должности или исполнения обязанностей временно отсутствующего работника без освобождения от своей основной работы Работнику производится доплата в размере 50% (пятидесяти процентов) оклада по совмещаемой должности.

5.6. Сверхурочная работа оплачивается за первые два часа работы не менее чем в полуторном размере, за последующие часы - не менее чем в двойном размере. По желанию Работника сверхурочная работа вместо повышенной оплаты может компенсироваться предоставлением дополнительного времени отдыха, но не менее времени, отработанного сверхурочно.

5.7. Работа в выходной и нерабочий праздничный день оплачивается в размере одинарной дневной или часовой ставки сверх оклада, если работа проводилась в пределах месячной нормы рабочего времени, и в размере двойной часовой ставки сверх оклада, если работа производилась сверх месячной нормы.

5.8. В случае, если Работодателем введены нормы труда, при их невыполнении по вине Работника оплата нормируемой части заработной платы производится в соответствии с объемом выполненной работы.

5.9. Время простоя по вине Работника не оплачивается. Причины простоя и размер ущерба определяется Работодателем, а в спорных случаях - судом.

6. ПРАВА И ОБЯЗАННОСТИ РАБОТНИКА

6.1. Работник обязан:

6.1.1. Добросовестно исполнять свои трудовые обязанности, определяемые в должностной инструкции, являющейся Приложением No. 1 к настоящему договору.

6.1.2. Соблюдать правила внутреннего трудового распорядка организации и иные локальные нормативные акты Работодателя.

6.1.3. Соблюдать трудовую дисциплину.

6.1.4. Выполнять нормы труда в случае их установления Работодателем.

6.1.5. Соблюдать требования по охране труда и обеспечению безопасности труда.

6.1.6. Бережно относиться к имуществу Работодателя и других работников.

6.1.7. Незамедлительно сообщать Работодателю либо непосредственному руководителю о возникновении ситуации, представляющей угрозу жизни и здоровью людей, сохранности имущества Работодателя.

6.1.8. Не давать интервью, не проводить встречи и переговоры, касающиеся деятельности Работодателя, без предварительного разрешения руководства.

6.1.9. Не разглашать сведения, составляющие коммерческую тайну Работодателя. Сведения, являющиеся коммерческой тайной Работодателя, определены в Положении о коммерческой тайне ИП Иванова С.А.

6.1.10. По распоряжению Работодателя отправляться в служебные командировки на территории России и за рубежом.

6.2. Работник имеет право на:

6.2.1. Предоставление ему работы, обусловленной настоящим договором.

6.2.2. Своевременную и в полном объеме выплату заработной платы в соответствии со своей квалификацией, сложностью труда, количеством и качеством выполненной работы.

6.2.3. Отдых, в том числе на оплачиваемый ежегодный отпуск, еженедельные выходные дни, нерабочие праздничные дни.

6.2.4. Обязательное социальное страхование в случаях, предусмотренных федеральными законами.

6.2.5. Иные права, установленные действующим законодательством Российской Федерации.

7. ПРАВА И ОБЯЗАННОСТИ РАБОТОДАТЕЛЯ

7.1. Работодатель обязан:

7.1.1. Соблюдать законы и иные нормативные правовые акты, локальные нормативные акты, условия настоящего договора.

7.1.2. Предоставлять Работнику работу, обусловленную настоящим договором.

7.1.3. Обеспечивать Работника оборудованием, технической документацией и иными средствами, необходимыми для исполнения им трудовых обязанностей.

7.1.4. Выплачивать в полном размере причитающуюся Работнику заработную плату в сроки, установленные правилами внутреннего трудового распорядка.

7.1.5. Обеспечивать бытовые нужды Работника, связанные с исполнением им трудовых обязанностей.

7.1.6. Осуществлять обязательное социальное страхование Работника в порядке, установленном федеральными законами.

7.1.7. Исполнять иные обязанности, установленные действующим законодательством Российской Федерации.

7.2. Работодатель имеет право:

7.2.1. Поощрять Работника за добросовестный эффективный труд.

7.2.2. Требовать от Работника исполнения трудовых обязанностей, определенных в должностной инструкции, бережного отношения к имуществу Работодателя и других работников, соблюдения правил внутреннего трудового распорядка.

7.2.3. Привлекать Работника к дисциплинарной и материальной ответственности в порядке, установленном действующим законодательством Российской Федерации.

7.2.4. Принимать локальные нормативные акты.

7.2.5. Осуществлять иные права, предусмотренные действующим законодательством РФ, локальными нормативными актами.

8. РЕЖИМ ТРУДА И ОТДЫХА

8.1. Режим труда и отдыха устанавливается правилами внутреннего трудового распорядка.

9. СОЦИАЛЬНОЕ СТРАХОВАНИЕ РАБОТНИКА

9.1. Работник подлежит социальному страхованию в порядке и на условиях, установленных действующим законодательством.

10. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ СТОРОН

11.1. В случае неисполнения или ненадлежащего исполнения Работником своих обязанностей, указанных в настоящем договоре, нарушения трудового законодательства, правил внутреннего трудового распорядка Работодателя, иных локальных нормативных актов Работодателя, а также причинения Работодателю материального ущерба он несет дисциплинарную, материальную и иную ответственность согласно действующему законодательству РФ.

11.2. Работодатель несет материальную и иную ответственность, согласно действующему законодательству, в случаях:

а) незаконного лишения Работника возможности трудиться;

б) причинения Работнику ущерба в результате увечья или иного повреждения здоровья, связанного с исполнением им своих трудовых обязанностей;

в) причинения ущерба имуществу Работника;

г) задержки заработной платы;

д) в других случаях, предусмотренных законодательством РФ.

В случаях, предусмотренных в законе, Работодатель обязан компенсировать Работнику моральный вред, причиненный неправомерными действиями Работодателя.

11.3. Работник несет материальную ответственность как за прямой действительный ущерб, непосредственно причиненный им Работодателю, так и за ущерб, возникший у Работодателя в результате возмещения им ущерба иным лицам.

12. ПРЕКРАЩЕНИЕ ДОГОВОРА

12.1. Основанием для прекращения настоящего трудового договора является:

12.1.1. Соглашение сторон (статья 78 ТК РФ).

12.1.2. Истечение срока трудового договора (пункт 2 статьи 58 ТК РФ), за исключением случаев, когда трудовые отношения фактически продолжаются и ни одна из сторон не потребовала их прекращения.

12.1.3. Расторжение трудового договора по инициативе Работника, при этом Работник обязан предупредить Работодателя не позднее чем за 2 недели (статья 80 ТК РФ).

12.1.4. Расторжение трудового договора по инициативе Работодателя (статья 81 ТК РФ), в том числе в случае смены собственника имущества Работодателя (ст. 75 ТК РФ).

12.1.5. Перевод Работника по его просьбе или с его согласия на работу к другому работодателю или переход на выборную работу (должность).

12.1.6. Отказ Работника от продолжения работы в связи со сменой собственника имущества Работодателя, изменением подведомственности (подчиненности) Работодателя либо его реорганизацией (статья 75 ТК РФ).

12.1.7. Отказ Работника от продолжения работы в связи с изменением существенных условий трудового договора (статья 73 ТК РФ).

12.1.8. Отказ Работника от перевода на другую работу вследствие состояния здоровья в соответствии с медицинским заключением (часть вторая статьи 72 ТК РФ).

12.1.9. Отказ Работника от перевода в связи с перемещением Работодателя в другую местность (часть первая статьи 72 ТК РФ).

12.1.10. Обстоятельства, не зависящие от воли сторон (статья 83 ТК РФ).

12.1.11. Нарушение установленных Трудовым кодексом РФ или иным федеральным законом правил заключения трудового договора, если это нарушение исключает возможность продолжения работы (статья 84 ТК РФ).

12.1.12. Иные основания, предусмотренные законодательством РФ.

12.2. Во всех случаях днем увольнения Работника является последний день его работы.

13. ОСОБЫЕ УСЛОВИЯ

13.1. Условия настоящего трудового договора носят конфиденциальный характер и разглашению не подлежат.

13.2. Условия настоящего трудового договора имеют обязательную юридическую силу для сторон. Все изменения и дополнения к настоящему трудовому договору оформляются двусторонним письменным соглашением.

13.3. Споры между сторонами, возникающие при исполнении трудового договора, рассматриваются в порядке, установленном действующим законодательством РФ.

13.4. Во всем остальном, что не предусмотрено настоящим трудовым договором, стороны руководствуются законодательством РФ, регулирующим трудовые отношения.

13.5. Договор составлен в двух экземплярах, имеющих одинаковую юридическую силу, один из которых хранится у Работодателя, а другой - у Работника.

РЕКВИЗИТЫ И ПОДПИСИ СТОРОН

Работодатель: Работник:

ИП Иванов С.А.

ОГРН 304402174600061

Выдано Межрайонной ИМНС №14

По Калужской области

ИНН № 402707414396

Юр.адрес: 248001, г.Калуга,

ул.Суворова, д.160 кв.88

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ / С.А.Иванов \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

М.П.