Автономная некоммерческая организация высшего образования

Национальный открытый институт г. Санкт-Петербург

Кафедра менеджмента

К защите допущен
Зав. кафедрой
к. э. н., доцент
_____Т.В. Степанова
«___» _____ 20__г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему:

Руководитель в системе управления предприятием

(на примере КПК «Аврора Плюс»)

по направлению 38.03.02 – Менеджмент

профиль – Производственный менеджмент

Исполнитель:
Сергущенко Мария Юрьевна
_____

« ___» _____2019 г.

Руководитель:
к.э.н., доц. Степанова Т.В.
_____
«___» _____2019 г.

Санкт-Петербург
2019

Оглавление

Руководитель в системе управления предприятием

Введение…….…..3

1. Общие методы руководства в системе управления персоналом предприятия ……..……..……...8

1.1. Способы и цели управления персоналом……...8

1.2. Роль руководителя в системе управления предприятием.....11

1.3. Основные стили и имиджи современного руководителя …..……16

2. Роль руководителя в управлении деятельности организации…….....20

2.1. Характеристика и личные качества руководителя……..…..…..22

2.2. Стратегия руководства коллективом…...…….26

3. Анализ хозяйственной деятельности КПК «Аврора Плюс»…….....28

3.1. Условия и причины создания предприятия КПК «Аврора Плюс»…….…..28

3.2. Характеристика и личные качества руководителя КПК «Аврора Плюс»…….30

3.3. Трудовые и финансовые ресурсы КПК «Аврора Плюс»……32

3.4. Виды деятельности, анализ, финансовые результаты КПК «Аврора Плюс»…….36

Заключение……..……..40

Список литературы…….…….....43

ВВЕДЕНИЕ

«Руководитель в системе управления предприятием»

Любые предприятия имеют право быть созданными. Однако не все организованные, зарегистрированные, финансируемые и начавшие функционирование структуры могут существовать и развивать свою деятельность. Для этого предприятиям необходимо не только наладить успешное производство, но и постоянно повышать его эффективность, применять более прогрессивные формы управления производством и хозяйствования, чтобы иметь возможность выдерживать постоянно развивающуюся конкуренцию партнеров по бизнесу. Лишь в этом случае предприятия имеют шанс выжить в период, связанный со сложными рыночными отношениями, и лишь лучшие в том, что касается оказания услуг и производства товаров, одержат победу над конкурентами. С этой целью деятельность предприятий во многом акцентирована не только на экономический анализ результата производства, но и на то, чтобы анализировать деятельность своих подразделений, работников, их профессионализм, самоотдачу в производстве, предпринимательскую инициативу и многие другие параметры, которые отражаются на конечном результате. Проводимый экономический анализ позволяет выработать стратегию и тактику развития предприятий, выстраивать планы, принимать стратегические и управленческие решения, выявлять скрытые резервы по увеличению производственной эффективности, контролировать реализацию той или иной задачи и сроки ее выполнения. Эффективность предприятий достигается путем обеспечения эффективного руководства их кадрами.

Повседневному руководству персоналом отводится главная роль в управлении работниками предприятий, благодаря ему достигаются главные

цели организаций. Наибольшая важность в данной управленческой системе отведена руководителю, который осуществляет важнейшую управленческую функцию – руководство. Руководитель, который не уделяет должного внимания современным методам управления сотрудниками, часто пользуется только двумя методами: административным методом воздействия и методом экономического стимулирования. Иными словами – кнутом и пряником. При этом, он даже не подозревает о том, что существуют более эффективные современные методы для управления сотрудниками. Такое незнание существенно затрудняет экономическое развитие самого предприятия, его способность развиваться, тормозит развитие самодостаточности руководителя и обеспеченность сотрудников в конечном итоге. По сути, именно ориентировать сотрудников на достижение главных целей в развитии организации, поставленных руководителем, и позволяет добиваться нужных результатов. В силу возросшей интенсивности, интеллектуальности, эмоциональной напряженности труда руководителей, требования к грамотному подбору и расстановке персонала, созданию эффективно функционирующего коллектива, все теснее смыкаются управленческая деятельность и научно-психологические знания.

Благодаря индивидуальному стилю руководства, соответствующему особенностям руководимых коллективов и общей производственной обстановке, формируется высокий авторитет руководителей. Настоящий авторитет является заслуженным уважением к руководителям, его основа представлена знаниями, опытом, умом руководителей, их доверием, заботой и требовательностью к сотрудникам, высокими личностными качествами. Общеизвестно, что работники качественнее, охотнее и быстрее выполняют поручения авторитетных руководителей. Управление основывается на научно-обоснованной кадровой политике, на повышении мотивации к эффективному труду, расширяет конкуренцию профессионализма как новый вид конкуренции, стимулирует к совершенствованию и повышению

эффективности профессионального уровня сотрудников и т.д. Актуальность этой темы обусловлена необходимостью внедрять знания о современной и эффективной системе управления сотрудниками на производстве. В процессе обучения каждого начинающего менеджера, специалиста и руководителя закладываются основополагающие кирпичи фундамента благополучия любого предприятия, поскольку лишь владение знаниями, использование их по назначению дает возможность создания на предприятиях условий, позволяющих успешно развивать производство, расширять рынок сбыта услуг и продукции, заниматься созданием надежной клиентской базы, благодаря чему повышается стабильность финансового положения предприятия. Каждые организации самостоятельно занимаются формированием фундамента их финансовой устойчивости. А кирпичики в данном фундаменте – это результат каждого выполненного решения и указания руководителей предприятий. Грамотные и профессиональные решения руководителей и четкое их исполнение подчиненными напрямую отражаются на прочности и красоте воздвигаемого сооружения. Важно помнить, что любая воздвигнутая крепость сталкивается с ветрами и ураганами. Однако грамотному, опытному руководителю всегда под силу прийти к самому правильному варианту разрешения любых проблем.

Цель этого проекта заключается в рассмотрении и раскрытии роли руководителей в системе управления персоналом, анализе и разработке мероприятий, которые позволят повысить качество управленческой системы и усилить роль руководителей в таких системах управления на конкретных предприятиях. Для того чтобы достичь поставленных целей, необходимо выполнение следующих задач:

- раскрытие общих методов руководства системы управления персоналом предприятий;

- раскрытие способов и целей управления персоналом;

- определение роли руководителей в рамках системы управлении персоналом;

- рассмотрение личности руководителя и управленческих стилей;

- изучение основных стилей и имиджей современных руководителей;

- изучение внешних и внутренних условий жизнедеятельности юридического лица и влияния, которое они оказывают на степень эффективности управления предприятиями;

- изучение методов эффективного руководства;

- составление характеристики и описание личных качеств руководителей;

- изучение процесса организации работ;

- выполнение экономического анализа финансово-экономической деятельности исследуемого предприятия кредитного потребительского кооператива КПК «Аврора Плюс»;

- анализ системы управления, стили, методы и имиджи руководства в анализируемом кредитном потребительском кооперативе КПК «Аврора Плюс»;

- разработка и выполнение рекомендаций, которые позволят сформировать оптимальные методы, стили и имиджи руководства кредитным потребительским кооперативом КПК «Аврора Плюс» и повысят эффективность работоспособности.

В качестве методов исследования в дипломной работе были использованы следующие подходы: системный (изучение взаимодействия между элементами в рамках объединяющих их факторов, их взаимоотношений с внешней средой), структурный (изучение внутренних взаимодействий между элементами и их причинно-следственных связей), функциональный (изучение функций отдельных элементов). Кроме того, в работе использованы методы анализа экономических исследований: программно-целевой, расчетно – конструктивный метод, экономико-

математический, балансовый, метод сравнения и т.д. Период исследования деятельности анализируемого предприятия кредитного потребительского кооператива КПК «Аврора Плюс» охватывает интервал времени с 01 января 2015 года по 31 декабря 2018 года. Данная организация выбрана не случайно. Развитие кредитных потребительских кооперативов имеет широкий резонанс в банковской сфере и является большим подспорьем для трудового населения страны в период экономических спадов в развитии экономики. Кредитные потребительские кооперативы дают возможность населению грамотно сформировать личный бюджет, своевременно оплатить обучение детей, лечение родственников и престарелых родителей, покупку квартиры, автомобиля, дорогостоящей поездки на отдых, свадебного путешествия и многого другого.

Ни для кого не секрет, что многие люди, не имея в достаточности денежных средств, для осуществления своих целей, прибегают к системе кредитования. И зачастую, из-за отказов банков в кредитовании, обращаются в кредитные потребительские кооперативы, такие как анализируемый нами КПК «Аврора Плюс». По статистическим данным, четверть доходов населения на сегодня составляют банковские кредиты. Возможно в скором будущем «закредитованность» населения сократиться. В последние несколько лет она росла на фоне падения ставок Центробанка, а также появления ипотечных стимулов. Сейчас же ставки Центробанка снова начали расти, что не может не сказаться на «закредитованности» населения. Практическое значение работы определяется выработанными предложениями и рекомендациями для совершенствования организации управленческой системы на примере анализируемого кредитного потребительского кооператива КПК «Аврора Плюс» с целью повышения доходности кооператива.

Структура дипломной работы: введение, три главы, заключение, список литературы.

Глава 1. Общие методы руководства в системе управления персоналом

1.1. Способы и цели управления персоналом

Для достижения конкретных поставленных целей все без исключения предприятия определяют пути их решения, обозначают задачи и последовательность их решения, формируют систему рычагов воздействия и способы достижения поставленных целей. Управление может осуществляться с использованием различных отдельных способов. Однако будучи собранными в систему, они окажутся более продуктивными. При управлении определенными материальными, человеческими, техническими, финансовыми ресурсами необходимо создать для них такие условия, пропорции и соотношения, благодаря которым будут достигнуты наиболее высокие результаты в процессе производства.

Процесс управления сотрудниками – основной в управленческой системе. Его эффективность напрямую влияет на успех предприятий. Правильное применение рычагов, которые дает данный метод, приведет к получению максимальных достижений в производственных и организационных вопросах, к достаточному удовлетворению индивидуальных запросов персонала, к максимальному снижению затрат предприятий.

Эффективная деятельность предприятий достигается, когда в наличии имеются ответственные и инициативные сотрудники, которые стремятся к трудовой самореализации и обладают высоким уровнем самоорганизации. Обеспечение таких качеств работников невозможно, если использовать традиционные формы строгого внешнего контроля и материального стимулирования (наказание и зарплата). Всю человеческую деятельность обуславливают реально существующие потребности. Человек стремится к

достижению чего-либо, стремится чего-то избежать. Иначе говоря, мотивация приводит к возникновению у сотрудников свободных, внутренних побуждений к достижению цели, реализации собственных интересов. Мотивированная деятельность подразумевает самостоятельное определение работником меры его действий соответственно внутренним побуждениям и внешним условиям.

Чтобы разработать действенные инструменты воздействия, необходимо в первую очередь сосредоточиться на определении социально-психологических характеристик всех сотрудников в отдельности. С этой целью осуществляется проведение зачастую дорогостоящих социологических исследований, результаты которых становятся основой для выстраивания механизмов стимулирования. В некоторых случаях вместо таких исследований достаточно прибегнуть к заполнению простых анкет во время приема на работу.

Сутью системы управления любыми предприятиями является принятие руководителем на себя решения практически всех проблем. Руководство представляет собой «инструмент» в производстве предприятиями конечных результатов. Ни одна организация не начинается без набора персонала. Каждому сотруднику предприятия отводится определенная производственная функция.

Существует две взаимосвязанные формы управление кадрами:

1. Каждодневное управление

2. Функции кадров

Лиц, осуществляющих деятельность, связанную с управлением сотрудниками, называют субъектами.

Функциями управления персоналом являются направления данного вида деятельности, которые ориентированы на то, чтобы удовлетворять определенные потребности предприятий.

Функции управления персоналом направлены на выполнение следующих задач:

1. Подсчитывать необходимое количество сотрудников;

2. Выбирать поисковые системы для набора сотрудников;

3. Передавать информацию относительно вакансий в поисковую систему;

4. Проводить собеседования с кандидатом на должность;

5. Осуществлять профессиональную подготовку, переподготовку;

6. Обеспечивать карьерный рост;

7. Мотивировать персонал;

8. Осуществлять управление персоналом;

9. Подсчитывать себестоимость найма сотрудников, анализировать расходы;

10. Организовывать рабочее место;

11. Оптимизировать работу;

12. Вести кадровые дела;

13. Работать со сведениями о персонале;

14. Анализировать деятельность и трудовой потенциал сотрудников;

15. Контролировать дисциплину и организационный порядок;

16. Организовывать работу комиссии по трудовым спорам;

17. Заниматься правовым регулированием отношений;

18. Вести профсоюзную работу;

19. Обеспечивать охрану труда;

20. Вести контроль над социальным обеспечением персонала;

21. Обеспечивать соблюдение корпоративного кодекса;

22. Осуществлять контроль имиджа предприятия.

На сегодняшний день множество предприятий сталкиваются с нехваткой высококвалифицированных руководителей. В то же время, нередки ситуации, когда перспективный молодой менеджер вначале

продвигается по карьерной лестнице, но потом его развитие замедляется, поскольку на более высоком уровне руководства необходимо обладать совсем иными качествами и навыками:

- умением к анализу и готовностью к учету мнения подчиненного;

- ориентацией на перспективную цель, а не краткосрочную задачу;

- способностью к созданию сплоченного коллектива и обеспечению ему стимулов к напряженной работе, не взваливая на себя весь объем работ.

Руководители должны владеть знаниями, быть способными к реализации поставленных задач, делегированию полномочий и ответственности, организации и мотивированию групповой работы, определению приоритетов, убеждению, аналитическому мышлению, распознаванию главного, системности, обработке информации и формулированию результатов, разработке программ для разрешения задачи, выявлению тенденций, распределению усилий и времени.

Наиболее важную характеристику работы руководителей любых уровней составляет способность к реальной оценке сильных и слабых сторон персонала, стратегическому мышлению, ведению переговоров с партнером, обеспечению благоприятного характера взаимоотношений внутри коллектива и заинтересованности у сотрудников в том, чтобы качественно выполнять их служебные обязанности.

Сегодня имеет место тенденция на ухудшение отношений между руководством и персоналом, обусловленное несвоевременной выплатой зарплат, социально-экономическими проблемами, которые могут возникать в коллективе. Руководители должны заниматься созданием реальной картины условий труда, ожидающих потенциального сотрудника во время работы.

Происходит обострение проблем, связанных с управлением талантами. Бесспорно, что наличие в коллективе талантов представляет собой важную составляющую успеха любых компаний. Но управление талантами может вызвать серьезные трудности в коллективе, ввиду того, что такие сотрудники

являются независимыми, умными, амбициозными личностями, нацеленными на будущее, стремящимися к быстрому достижению всего в жизни, обладающими творческим подходом к делам и огромными запасами энергии. Им нужно все и сразу. Чтобы удержать такие таланты на своем предприятии, руководителю необходимо ювелирно маневрировать между запросами таких талантов и возможностями собственного предприятия. Наличие талантов на производственных предприятиях необходимо, но надо уметь сопоставлять грядущие выгоды от применения их талантов с грядущими или уже состоявшимися расходами. И если перспектива дает прогноз на прибыль, то применение талантов в производстве может оказаться большой удачей. Распознать истинную ситуацию дел должен руководитель предприятия.

1.2. Роль руководителя в системе управления предприятием

Руководители выполняют в системе управления предприятиями главную, основную, центральную, направляющую, формирующую, структурирующую, организующую роль. Деятельность руководителей направляется на то, чтобы превратить работников из простой арифметической суммы людей, имеющих собственные интересы и проблемы, в сплоченный коллектив, который нацелен на то, чтобы созидать, выполнять общую задачу, проявлять все позитивные эффекты, которые присущи людям.

Занимаясь управлением, руководители берут на себя некоторые конкретные функции. Им приходится организовывать и планировать деятельность своей работы и работы всего коллектива в целом.

Важными задачами в организации работы является распределение заданий среди подчиненных, проведение инструктажа перед началом работы

и полный контроль над исполнением инструкций, выданных заданий и за полученным результатом работы.

Кроме вышеперечисленного, руководителю любого звена необходимо уметь составлять отчеты о проделанной работе, отчитываться по этим отчетам перед своим руководством. И также важно уметь видеть ситуацию дел на производстве и читать подготовленные его подчиненными отчеты по его запросам.

Наряду с четко и правильно поставленной задачей для подчиненных руководитель любого звена должен уметь проверять, оценивать и принимать результаты труда своих подчиненных, а в случае недоработок отправлять задание на исправление.

Высокообразованный руководитель самостоятельно изучает рынки сбыта, осваивает новые технологии, новые методы ведения бизнеса, новые разработки в развитии техники, высокие достижения конкурентов, анализирует полученную информацию, ищет возможности применения наилучших достижений. Важно уметь сформулировать выводы по полученной информации для правильного использования результатов проведенного анализа. Для этого необходимо умение понимать новые идеи и предложения как свои собственные, так и предложенные своими подчиненными.

В своей работе руководители часто решают вопросы, находящиеся за пределами компетенции персонала. И если руководитель владеет навыками быстро и верно реагировать на изменение ситуации, то он примет единственное и верное решение максимально быстро, для обеспечения подчиненных четким и грамотным заданием.

В обычной рутинной жизни офиса руководителям часто приходится отвечать на телефонные звонки и принимать посетителей, вести переговоры, проводить собрания, изучать текущую корреспонденцию, заполнять формы отчетности.

Управленческий процесс включает в себя четыре этапа:

- определение круга обязанностей и полномочий каждого руководителя организации;
- разработку управленческих целей в контексте определенных обязанностей;
- составление реальных планов достижения поставленной цели;
- осуществление контроля, измерения, оценки работ и полученного руководителями результата.

Помимо составления планов, руководитель занимается организацией их выполнения, формированием структуры, процессов и методов управления, которые используются в организации совместного и эффективного труда.

Функции руководителей в любых фирмах сводятся к управленческой функции. Руководители имеют полномочия для принятия обоснованного решения, выработать которые помогают новейшие управленческие методы. Управление является процессом, включающим в себя планирование, организацию, мотивацию и контроль для достижения поставленной цели.

Планированием как функцией осуществляется определение целей, путей к их достижению, конкретных заданий, исполнителей и контролируется их исполнение. Руководители подбирают людей для конкретных работ, делегируют отдельному сотруднику полномочия и задания или право на использование ресурсов предприятия.

Мотивацией как функцией обеспечивается побуждение к действиям, которое направлено на то, чтобы управлять поведением персонала. Руководителям необходимо иметь в виду, что даже в прекрасно составленном плане и самой совершенной структуре предприятия нет смысла, если кем-то не выполняется фактическая работа предприятия. Мотивация направлена на то, чтобы обеспечить выполнение членами предприятия работы соответственно делегированным им обязанностям и плану. Мотивация персонала требует от руководителя определения

фактических потребностей работников и обеспечения способа их удовлетворения посредством хорошей работы.

Завершающая функция управленческой системы – это контроль. Основой для осуществления контроля является наблюдение за поведением управляемой системы с тем, чтобы обеспечить ее оптимальное функционирование. Данные контроля позволяют принимать оптимальные управленческие решения, способствующие обеспечению условий к достижению предприятием намеченной цели.

Управленческий контроль характеризуется тремя аспектами:

1. Постановка цели и времени на ее достижение. Составление плана, разработанного при планировании.

2. Сравнение полученного результата и поставленной цели, в рамках конкретного временного периода.

3. Корректировка первоначального плана в случае возникновения отклонения от первоначальных условий. Возможное действие – пересмотреть цели, изменив их на более реалистичные и соответствующие текущих условиям.

Хороший руководитель – это хороший психолог, который знает, понимает сотрудников и отвечает им взаимностью. За помощью можно обратиться к языку телодвижений и жестов. Пользуясь этим языком, руководители начинают понимать сотрудников, их мотивы и действия, а взамен получают их доверие. Это позволяет заключать выгодные сделки и многое другое.

Современные руководители, обеспечивающие эффективную управленческую деятельность, должны быть способными к организации своего труда, постоянному совершенствованию, проявлению инициативы, напористости, решению управленческих проблем, формированию эффективных рабочих групп, направлению подчиненных к повышению потенциала и рабочих навыков, обладать качественной теоретической

подготовкой, оказывать на окружающих положительное влияние, стремиться к внедрению инноваций. Причем сама работа превращается для увлеченных сотрудников не только в источник получения прибыли, но и в фактор, позволяющий полноценно реализовать свои способности, планы, интересы.

Современные условия характеризуются особым вниманием, уделяемым способностям руководителя к организации работы коллектива, широкому использованию творческих способностей всех работников. Происходит изменение взаимоотношений руководителей и подчиненных. Вместо «командного» типа руководства распространяется обмен информацией. Все большим значением наделяется способность руководителей к тому, чтобы заинтересовать работника в достижении корпоративной цели организации. Результат работы руководимых коллективов непосредственно отражается на оплате труда руководителей.

Существуют характеристики качеств руководителя, которые могут влиять на эффективность деятельности. Это биологические, социальные и экономические характеристики, а так же личностные качества.

В группу качеств можно отнести объективные, которые не зависят от его сознания, психики, характера, такие являются прирожденные, которые передаются по наследству. К социальным и экономическим факторам относится статус в обществе и образование.

Образование играет большую роль в занимаемой руководящей роли и эффективном руководстве. Существует промежуточное звено между субъективными и объективными характеристиками руководства, поскольку чтобы получит, влияет социально-экономическое положение, богатство человека, а так же индивидуальные способности.

Вторая группа качеств личности включает интеллект – им характеризуются умственные способности человека. Интеллект играет ведущую роль среди характеристик личности руководителей.

Связь между умственными способностями и карьерой, эффективностью руководства была разработана А. Лейстре и Ф. Фидре. Опираясь на свои исследования, А. Лейстре и Ф. Фидре сделали вывод: влияние, обуславливают несколько факторов, которые могли бы привести к ослаблению позитивных корреляций между рядом параметров: мотивацией, опытом, отношениями с вышестоящими руководителями, группами.

Высокий интеллектуальный уровень сопровождает качества, такие как чрезмерная рефлексия и индивидуализм, недостаток уверенности в себе, решительности и некоторые другие качества, которые необходимы в карьере и эффективном руководстве. Руководители, у которых уровень интеллекта недостаточно высок, переживают за свою должность или авторитет, недолюбливают сотрудника, которого умственный интеллект выше, не дают ему двигаться по карьерной лестнице выше и зачастую пытаются от него избавиться, тем самым не допустить на руководящие должности, чтобы не было конкурентов.

К другим наиболее важным качествами личности руководителя относятся общительность, надежность, предприимчивость, креативность, самообладание, уверенность в себе, доминантность, способность к максимальному использованию возможностей сотрудничества посредством мотивации и грамотной расстановки. Руководители должны быть осведомлены об индивидуальных возможностях и особенностях партнеров и персонала.

К личным качествам, которые отражаются на успешной деятельности руководителей, можно отнести международный кругозор, политическое руководство, мотивацию персонала и себя, способность правильно использовать свое время, хорошую физическую и психологическую подготовку, творческий подход к работе, готовность к общему руководству, способность правильно увидеть и использовать происходящие внутри и вне организации изменения, сосредоточиться на будущем и настоящем,

способность быстро принимать решения, готовность начать процесс изменений и использовать его в интересах предприятия.

1.3. Основные стили и имиджи современного руководителя

На основе распределения полномочий, существует несколько стилей руководства при принятии решения между персоналом и руководителями:

- Авторитарный стиль подразумевает жесткость, единоличие в принятии решений, требовательность, строгий контроль и дисциплина, ориентир, никого интереса на социально-психологические факторы.
- Демократический стиль опирается на информирование подчиненных, доверие, самодисциплина, сознательность, поощрение, ответственность.
- Либеральный стиль отличается отсутствием дисциплины и требовательности, пассивностью руководителя и потерей контроля над подчиненными, низкой требовательностью, предоставлением им полной свободы действий.

Таблица 1 отражает ключевые отличительные черты каждого стиля руководства.

Таблица 1

Важнейшие отличительные черты классических стилей руководства.

Параметры взаимодействия руководителя с подчиненными	Авторитарный стильуправления	Демократический стильуправления	Либеральный стильуправления
Приемы принятия решений	Единолично решает все вопросы	Принимая решения, советуется с коллективом	Ждет указания руководства или отдает инициативу в руки подчиненных
Способ доведения решений до исполнителей	Приказывает, распоряжается, командует	Предлагает, просит, утверждает предложения подчиненных	Просит, упрашивает
Распределение ответственности	Полностью в руках руководителя	В соответствии с полномочиями	Полностью в руках исполнителей
Отношение к инициативе	Подавляет полностью	Поощряет, использует в интересах дела	Отдает инициативу в руки подчиненных
Принципы подбора кадров	Боится квалифицированных работников, старается от них избавится	Подбирает деловых, грамотных работников	Подбором кадров не занимается
Отношение к знаниям	Считает, что все сам знает	Постоянно учится и требует того же от подчиненных	Пополняет свои знания и поощряет эту черту у

			подчиненных
Стиль общения	Жестко формальный, необщительный, соблюдает дистанцию	Дружески настроен, любит общаться, положительно идёт на контакты	Боится общения, общается с подчиненными только по их инициативе, допускаем фамильярное общение
Характер отношений с подчиненными	По настроению, неровное	Ровное, доброжелательное, требовательное	Мягкое, нетребовательное
Отношение к дисциплине	Жесткое, формальное	Сторонник разумной дисциплины, осуществляет дифференцированный подход к людям	Мягкое, формальное

Наиболее простая и распространенная классификация лидерства в организациях заключается в выделении следующих типов лидерства:

1. **Делового** – присущего группам сотрудников, которых отличает высокая компетентность, умение лучше прочих разрешать ту или иную организационную задачу, деловой авторитет, опыт и т.д. Ярким примером является Председатель КПК «Аврора Плюс»

2. **Эмоционального** – возникающего в социально-психологической группе на базе притягательности межличностного общения, человеческих симпатий.

3. **Ситуационного –** возникающего только в определенных ситуациях.

Благодаря формированию имиджа руководитель добивается признания его как лидера, происходит создание определенного стереотипа, устойчивого, упрощенного, схематичного, оценочного, эмоционального представления о нем. Имидж бывает **положительным** и **отрицательным**. Никому не хочется

обладать отрицательным имиджем, поскольку он приводит к снижению эффективности трудовой деятельности.

Вторая классификация делит имиджи на **личные** и **деловые**.

Личный отражает личность руководителя.

Деловой характеризует руководителя с точки зрения его профессиональных качеств, способности к решению возложенных на него организаторских задач.

Существует несколько видов общего **имиджа** руководителя:

- Средовой вид – это окружающая среда, т.е. кабинет, офис, рабочее место, расстановка мебели и т.д.
- Габитарный – основа внешнего вида, габариты, лицо, прическа, макияж,одежда
- Продуктный – производство
- Вербальному - устная и письменная речь, внятность дикции, интонация, громкость, темп, паузы, слова-паразиты, ясность и четкость мысли, доступность языка, логичность и аргументированность сообщений,
- **Кинестический -** жестикуляции, мимики, положению тела в пространстве, походки, характера движений. Она может выражать симпатию собеседнику, открытость и доброжелательность. Руководитель, который хочет производить благоприятное впечатление на людей, должен освоить способы блокирования негативной кинестики**,**
- **Деловой – это** устойчивое мнением о человеке, которое складывается на основе оценки его реальных дел. Следствием постоянных и интенсивных коммуникаций станет оказание этим видом имиджа определяющего влияния на оценочное представление окружающих о человеке.

Реальный имидж - результат сложных взаимодействий разных типов имиджа. Все руководители стараются сформировать оптимальный для них

имидж. Формирование такого имиджа обеспечивается разработкой и использованием имиджевых моделей поведения.

Глава 2. Роль руководителя в управлении деятельностью организации

2.1. Характеристики и личные качества руководителя

Любое вновь созданное или успешно развивающееся предприятие нацелено на освоение новых рынков, на удовлетворение потребностей покупателей. Успехи или неудачи предприятия - это в первую очередь успехи и неудачи его руководителя. Руководитель обязан организовывать работу на предприятии с таким расчетом, чтобы она в максимальной степени соответствовала потребностям сотрудников и позволяла активизировать их работу и повышение ее эффективности. Принимая решения, руководитель обязан постоянно думать не только о достижении высокой рентабельности своего предприятия, но и о существующих проблемах своих сотрудников, интересах заказчиков. Любое принимаемое руководителем организации решение должно быть направлено на получение максимальной выгоды для своего предприятия, в близкой и дальней перспективе.

Роль руководителя в общем управлении предприятием может быть определена следующим образом: предвидеть, организовывать, руководить, координировать, контролировать.

Функции работы руководителя:

Составляющая функция	**Действия по реализации данной функции**
Установление целей	Определение будущего состояния предприятия
Разработка стратегии	Определение способов достижения цели
Планирование работы	Определение задач конкретным исполнителям
Проектирование работы	Определение рабочих функций исполнителей
Мотивирование к работе	Целенаправленное воздействие на работника
Координация работы	Согласование усилий исполнителей
Учет и оценка работы	Измерение результатов и их анализ
Контроль работы	Сопоставление результатов с целями
Обратная связь	Корректировка целей

Руководитель организует всю работу предприятия; несет полную ответственность за его состояние и состояние трудового коллектива; представляет предприятие во всех учреждениях и организациях; распоряжается имуществом предприятия; заключает договоры; занимается поиском клиентов; издает приказы по предприятию в соответствии с трудовым законодательством, принимает и освобождает работников;

применяет мероприятия поощрения и налагает взыскание на работников предприятия; открывает в банках счета предприятия.

Характеристики, которые влияют на эффективность деятельности руководителя, объединяются в две группы:

- личностные качества
- социально-экономические и биологические характеристики

Во вторую группу входят объективные качества, а именно характер, психика, сознание, передаваемые по наследству или прирожденные.

В первую очередь это такие параметры, как пол, возраст, а в определенной степени и здоровье; к социально-экономическим факторам относится его статус в обществе и полученное образование.

Пол руководителя. Традиционно исследования в области руководства персоналом ориентируются на руководителя-мужчину, поскольку считается это своего рода стандартом. Ведь именно мужчины доминировали среди руководителей на государственной службе, так же в бизнесе. Существует статистика, женщины начинают делать карьеру, или проявлять себя на производстве примерно с сорока лет. Когда она станет более свободной от семейных забот, когда дети вырастают.

Но в тоже время можно отметить, что в нашем обществе до сих пор существует стереотип – женщина ориентирована на более скромный общественный статус, ценности семьи, воспитание детей и помощь мужу. Женщинам приходиться прилагать больше усилий и на деле доказывать «нормальность» своего пребывания в роли начальника. Для мужчины же подобных доказательств обычно не требуется.

Возраст и здоровье. В практике существует общепринятое мнение, согласно которому уровень занимаемой должности в целом коррелирует с возрастом: высокие руководящие позиции требует зрелого, конечно, до известных пределов возраста (особенно армейская и чиновническая

структуры).

У каждого возраста есть свои достоинства и недостатки, которые влияют на эффективность руководства.

Молодые руководители является более энергичными, крепкое здоровье, высокая работоспособность, так же высоко восприятие инноваций, предприимчивы. Старшее поколение, более опытное, мудрые, умеют отличать главное от второстепенного, определенные знания специфики организации.

Здоровье – играет важную роль в руководстве. Имеется ввиду не только физическое, но и духовно-нравственное здоровье, которое характеризует состояние человеческого духа: психическую уравновешенность, стрессоустойчивость, устойчивость основополагающих нравственных ценностей.

Образование одно из важных факторов для руководящих должностей и эффективного руководства.

Образование занимает промежуточное положение между объективными и субъективными, личностными характеристиками руководства, поскольку его получение зависит как он социально-экономического положения и богатства человека, так и его индивидуальных способностей, в первую очередь от уровня интеллекта.

Ко второй группе личных качеств руководителя отнесем:

Интеллект – характеризует умственные способности и степень развития личности. Он занимает ведущее место среди личностных характеристик руководителя.

Влияние умственных способностей на карьеру и эффективность руководства детально разработали Ф. Фидре и А. Лейстре. На основе собственных исследований они пришли к выводу о том, что влияние интеллекта на эффективность руководства опосредовано целям рядом факторов, которые могут ослаблять позитивные корреляции между такими

параметрами, как мотивация, опыт, отношения с вышестоящим руководством, группой.

Высокий интеллект развития сочетается с недостатком в виде самоуверенности, решительностью, чрезмерной рефлексией и индивидуализмом, которые необходимы для эффективного руководства и карьеры.

Известно, что те руководители, у кого интеллект не особо велик, опасаются за свой авторитет и должность, кроме этого, часто стараются избавиться от тех, у кого велик интеллект, стараются не допустить к руководящей должности, стараются помешать карьерному росту и видят в них конкурентов.

Кроме интеллекта к важным качествам руководителя относят:

- уверенность в себе (на такого руководителя можно положиться, можно доверять)
- самообладание, стрессоустойчивость
- доминантность (влиять на других)
- креатив

Руководитель должен уметь самосовершенствоваться, мыслить, искать новые более эффективные решения.

Принципиальное отличие работы российских руководителей заключается в том, что они более адаптированы к неопределенности, которая у нас воспринимается как нормальное явление.

Журнал Newsweek, сделал свою статистику по количеству управленческих должностей по отношению к численности национальных диаспор в США. Русские заняли первое место, второе занимают ирландцы, на третьем – итальянцы.

Так же присутствуют недостатки отечественных руководителей (которые работали в советский период), это инфантилизм, низкая исполнительность, расхлябанность и т.д.

Проанализировав характеристики и личные качества руководителя, выделяем следующие факторы для успешной деятельности:

- результат и желание работать, чтобы достичь намеченных целей;
- готовность начинать процессы изменений, использовать и управлять ими в интересах предприятия
- желание, способность нести ответственность, принимать решения
- способность видеть, происходящие внутри и за пределами предприятия, использовать изменения,
- творческий подход к работе
- умение правильно расходовать свое время
- быть готовым к общему и политическому руководству,
- мотивировать себя и персонал

Черты руководителя зависят от особенностей трудового коллектива, степени развития, решения задач, коммуникаций, технического состояния предприятия и прочего.

2.2. Стратегия руководства коллективом

Руководители, занимающие высокие посты, должны уметь стимулировать у своих подчиненных интерес к работе, поощряя тех, которые способствуют успехам предприятия. Так же наказывать тех, кто препятствует успехам. По продвижению по карьерной лестнице их интеллект совершенствуются, характер приобретают психологическую структуру, которая способна сочетать разные, черты: склонность к риску и трезвый расчет, стремление к сотрудничеству и конкуренции, лаконичность стиля руководства и нетерпимость к бюрократизму, и т. д.

Сегодня на многих предприятиях недостаточно квалифицированных руководителей высокого уровня. Часто перспективные молодые сотрудники продвигаются в начале карьеры, а потом останавливаются в своем развитии.

Такая ситуация возникает из-за ранних поощрений за способность принимать самостоятельные решения, за независимость и остроту суждений, настойчивость и даже агрессивность при реализации решений. В связи с этим за короткий период работы молодой сотрудник добивается значительных результатов и получает повышение и полагает, что именно за эти качества и поощряет руководство своих подчиненных.

Однако, достигнув более высокого уровня руководства, бывший мелкий сотрудник понимает, что теперь нужны совершенно иные качества и навыки:

- умение анализировать и готовность учитывать мнение подчиненных;
- ориентация на перспективные цели, а не на краткосрочные задачи;
- способность создать сплоченный коллектив и давать ему стимулы для напряженной работы, а не взваливать всю работу на себя.

В последние годы возрос образовательный уровень работающих, в связи с этим руководящая должность не может гарантировать работнику, что его распоряжения будут беспрекословно выполняться. Гарантию дает только авторитет, для формирования которого необходимо время. Ранний перевод молодых руководителей на посты, которые не соответствуют приобретенному авторитету, ставит их в очень тяжелое положение. Они не могут ненавязчиво влиять на подчиненных, и вынуждены либо давить на них, либо выполнять большую часть работы самостоятельно. Отсюда следует, что если кадровые службы предприятия хотят готовить квалифицированных командиров производства, не нужно спешить с

выдвижением молодых руководителей на ответственные посты на основе краткосрочных успехов. Только после приобретенного авторитета и конкретной подготовки можно принимать решения о повышении.

К наиболее важным способностям руководителя следует отнести умение реализовать поставленные цели, умение делегировать полномочия и ответственность, способность к организации и мотивации групповой работы, установлению приоритетов, самопознанию и самооценке, убеждению, аналитическому мышлению, распознаванию наиболее существенных факторов, системности, обработке и формированию информации, разработке программ, выявлению тенденций, распределению усилий и времени, получение реалистической оценки сильных и слабых сторон подчиненных, умение мыслить стратегически, умение вести переговоры с вышестоящими руководителями, обеспечение благоприятного характера взаимоотношений в руководимых коллективах и заинтересованности у подчиненных в качественном выполнении служебных обязанностей.

Глава 3. Анализ хозяйственной деятельности КПК «Аврора Плюс»

3.1. Условия и причины создания предприятия КПК «Аврора Плюс»

Рассмотрим детально анализируемое нами предприятие. Организация и прохождение преддипломной практики осуществлено на базе Кредитного потребительского кооператива «Аврора Плюс», созданного и зарегистрированного в едином Государственном реестре юридических лиц 09.06.2011 г., ОГРН № 1117847239025. ИНН 7840452950 КПП 784001001.

Учредителями данного кредитного потребительского кооператива «Аврора Плюс» являются:

- Семкина Тамара Владимировна – физическое лицо
- Расмагина Людмила Алексеевна – физическое лицо
- Иванов Сергей Николаевич – физическое лицо
- Сорокин Кирилл Валерьевич – физическое лицо

Полное наименование Кооператива на русском языке: Кредитный Потребительский Кооператив «Аврора – Плюс». Сокращенное наименование Кооператива на русском языке: КПК «Аврора – Плюс».

Место нахождения Кооператива: 191023, г. Санкт-Петербург, площадь Островского, д. 2.

КПК «Аврора – Плюс» состоит в реестре субъектов малого и среднего предпринимательства как микропредприятие с 10.08.2017.

Основными видами деятельности являются:

КОД ОКВЭД	Наименование
66.19	Деятельность вспомогательная прочая в сфере финансовых услуг, кроме страхования и пенсионного обеспечения
64.92.1	Деятельность по предоставлению потребительского кредита

Создание подобных кредитных потребительских кооперативов связано с появлением в банковской системе по выдаче кредитов и займов определенной ниши, связанной с появлением среди клиентов банков лиц, которым отказано в предоставлении кредитов. В период острой финансовой недостаточности население всеми способами ищет варианты решения своих проблем. Для удовлетворения таких потребностей и был создан кредитный потребительский кооператив «Аврора Плюс», объединивший собой сегмент работников железнодорожного транспорта в городе Санкт-Петербург. В годы

организации кооператива высокий запрос на выдачу кредитов и займов был обусловлен большим наличием предложений по ипотеке для ряда сотрудников железнодорожного транспорта, снижением банковской ставки по процентам. Для осуществления данных целей, сотрудники железнодорожного транспорта объединялись в подобные кооперативы и успешно решали проблемы с приобретением жилья, покупкой автотранспорта и иными бытовыми проблемами.

Деятельность кредитного потребительского кооператива состоит в организации финансовой взаимопомощи своим членам кредитного кооператива (пайщикам). Данная помощь может осуществляться за счет объединения паевых накоплений (паев) и привлечения денежных средств членов кредитного кооператива (пайщиков) и иных денежных средств в порядке, определенном Федеральным законом «О кредитной кооперации», иными федеральными законами и уставом кредитного кооператива. Кредитный потребительский кооператив может размещать имеющиеся у него денежные средства путем предоставления займов членам кредитного кооператива (пайщикам) для удовлетворения их финансовых потребностей. Кроме того, деятельность кредитного потребительского кооператива может осуществляется за счет доходов, получаемых от предоставления займов, и средств целевого финансирования, согласно утвержденной смете доходов и расходов. Отчет об исполнении сметы утверждается ежегодно общим собранием пайщиков. Кооператив в обязательном порядке формирует резервный фонд, используемый для покрытия убытков и непредвиденных расходов кредитного кооператива. Кооператив имеет право формировать иные разрешенные законодательством фонды. Порядок формирования и использования фондов определяется Уставом и Положением о порядке формирования и использования имущества кредитного кооператива. Ответственность за постановку и организацию бухгалтерского и налогового

учета в Кооперативе несет директор, обеспечивая неукоснительное выполнение своих обязанностей всеми работниками Кооператива.

Для анализа финансово-экономической деятельности КПК «Аврора Плюс» были использованы данные за период с 01 января 2015 года по 31 декабря 2018 года.

Число работников в Кредитном потребительском кооперативе составляет 4 человека по состоянию на 01.01.2018, согласно штатному расписанию. (Таблица № 1)

Таблица № 1

Штатное расписание КПК «Аврора Плюс»

№ п/п	Должность	Категория	Вид оплаты	Количество штатных единиц	Оклад , руб.
1	2	3	4	5	6
1	Председатель правления	Рук.	ПН	1	28 800
2	Главный бухгалтер	Рук.	ПН	1	27 240
3	Бухгалтер	Рук.	ПН	1	20 200
4	Менеджер по займам	Спец.	ПН	1	13 200
	Итого:			4	89 440

3.2. Характеристика и личные качества руководителя КПК «Аврора Плюс»

Руководителем кредитного потребительского кооператива КПК «Аврора Плюс» является Председатель правления Солодянкин Юрий Владимирович, 1985 года рождения. Дипломированный специалист. Бывший сотрудник

профсоюзной организации на железнодорожном транспорте. Имея высшее экономическое, техническое, юридическое образования принял решение вступить в уже созданный кооператив по оказанию финансовой взаимопомощи работникам железнодорожного транспорта, членам кооператива – пайщикам за счет использования паевых взносов и привлеченных средств. Обдумав различные варианты развития, принял положительное решение о необходимости создания Северо-Западного филиала СРО ЦКО для объединения аналогичных кредитных потребительских кооперативов Северо-Западного региона.

Будучи очень дисциплинированным, ответственным, пунктуальным Солодянкин Юрий Владимирович сумел создать объединение кооперативов в Северо-Западном регионе. Офис расположен в г. Санкт-Петербурге. Создание данного филиала было вызвано финансовой необходимостью по усилению финансовой устойчивости существующего кредитного потребительского кооператива «Аврора Плюс». В данной работе анализ произведен в рамках кредитного потребительского кооператива «Аврора Плюс», без анализа кредитных потребительских кооперативов всего Северо-Западного региона.

Обладая очень уравновешенным, строгим характером, руководитель КПК «Аврора Плюс» мог всегда четко поставить цели и задачи, спланировать возможные пути решения. Для успешного выполнения своей роли руководителя, Солоднякин Ю.В. обладает навыками, знаниями, способностью использовать их в работе при управлении кооперативом. Вокруг себя он собрал высококлассных специалистов, которые выполняют все его указания и четко поставленные задачи. У Юрия Владимирова Солодянкина есть способности, умение видеть человека насквозь, прогнозировать и планировать работу кооператива. Умеет правильно использовать варианты повышения эффективности управления, умеет

использовать современные информационные технологии, средства коммуникации и связи.

Главную роль в организации и развитии данного кредитного потребительского кооператива безусловно играет личность данного руководителя – Солодянкина Юрия Владимировича. По имиджу руководителя, психофизиологическим особенностям, индивидуальным характеристикам внешности, можно оценить весь кредитный потребительский кооператив «Аврора Плюс». Максимальные усилия, направленные на сплочение определенного контингента пайщиков, имели достойный результат. Число членов кредитного потребительского кооператива «Аврора Плюс» увеличивалось с завидной регулярностью. Сумма привлеченных заемных средств от членов кредитного потребительского кооператива «Аврора Плюс» позволила увеличить размер выдаваемых займов. При достаточной скромности производимых кооперативом расходов, удалось минимизировать расходы кооператива и максимально увеличить доходы по процентам, начисленным за пользование сумм выдаваемых займов членам кредитного потребительского кооператива «Аврора Плюс». Кооператив успешно ведет самоокупаемую деятельность по выдаче краткосрочных и долгосрочных займов своим членам – пайщикам. Средний размер за пользование займа составляет 22 процента годовых, от суммы выданного займа. Данные проценты являются доходной частью кредитного потребительского кооператива. В то время, как средний процент, начисляемый за пользование привлеченными личными сбережениями составляет в настоящее время 10% для физических лиц – пайщиков и 1 процент - для юридических лиц пайщиков. Данные начисляемые проценты по договорам личных сбережений являются для кредитного потребительского кооператива элементом расходной части кооператива. Сумма доходов превышает расходы кредитного потребительского кооператива «Аврора Плюс». Данный факт является результатом огромной

работы в этом направлении руководителя кредитного потребительского кооператива «Аврора Плюс» Солодянкина Юрия Владимировича.

3.3. Трудовые и финансовые ресурсы КПК «Аврора Плюс»

В непосредственном подчинении у Председателя правления КПК «Аврора Плюс» находятся Главный бухгалтер, Бухгалтер, Менеджер по займам. Коллектив очень позитивный. Зарплата официальная, выплачивается в установленные законодательством сроки. Стоит отметить высокий профессионализм всего персонала КПК «Аврора Плюс». Все специалисты имеют высшее профессиональное образование, высокую работоспособность, большой опыт работы, огромное желание трудится, и достигать поставленные цели. У председателя правления КПК «Аврора Плюс», существует принципиальная позиция, заключающаяся в том, что на работе должны работать опытные профессионалы.

Подбор кадров для данного кооператива не является открытым вопросом. Председатель кооператива в 2017 году собрал укомплектованный состав персонала.

На рис. 1 изображена структура персонала по уровню образования

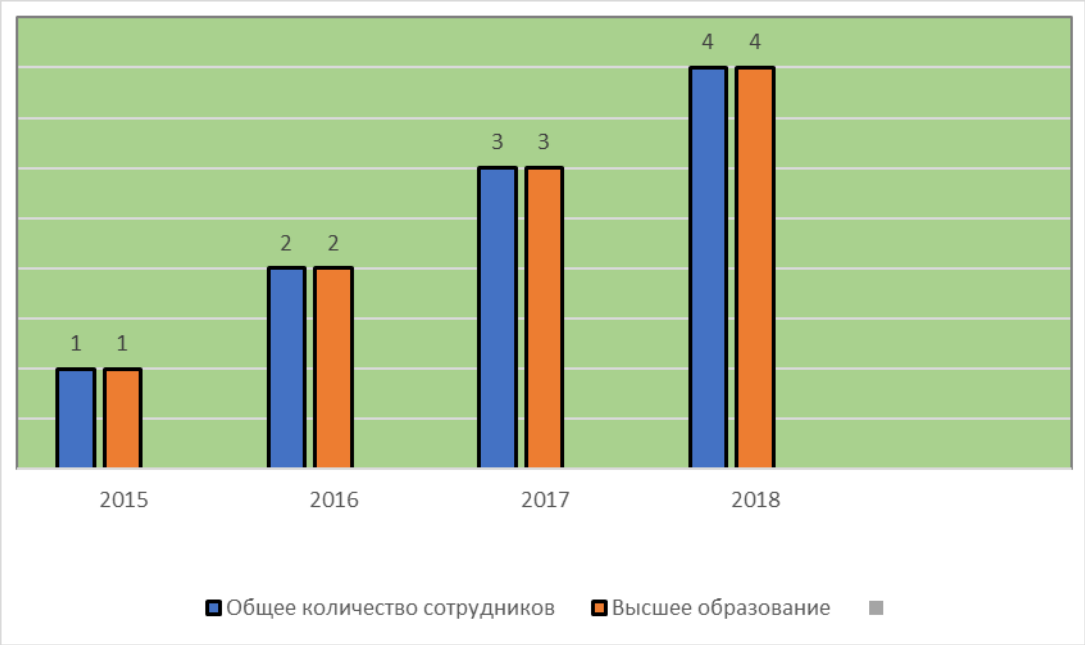

Рис. 1. Структура персонала по уровню образования в КПК «Аврора Плюс»

Как видно из рис. 1, количество работающих в КПК «Аврора Плюс» сотрудников с высшим образованием на протяжении всего анализируемого периода составляет 100%.

Теперь рассмотрим структуру персонала по возрасту на Рис.2

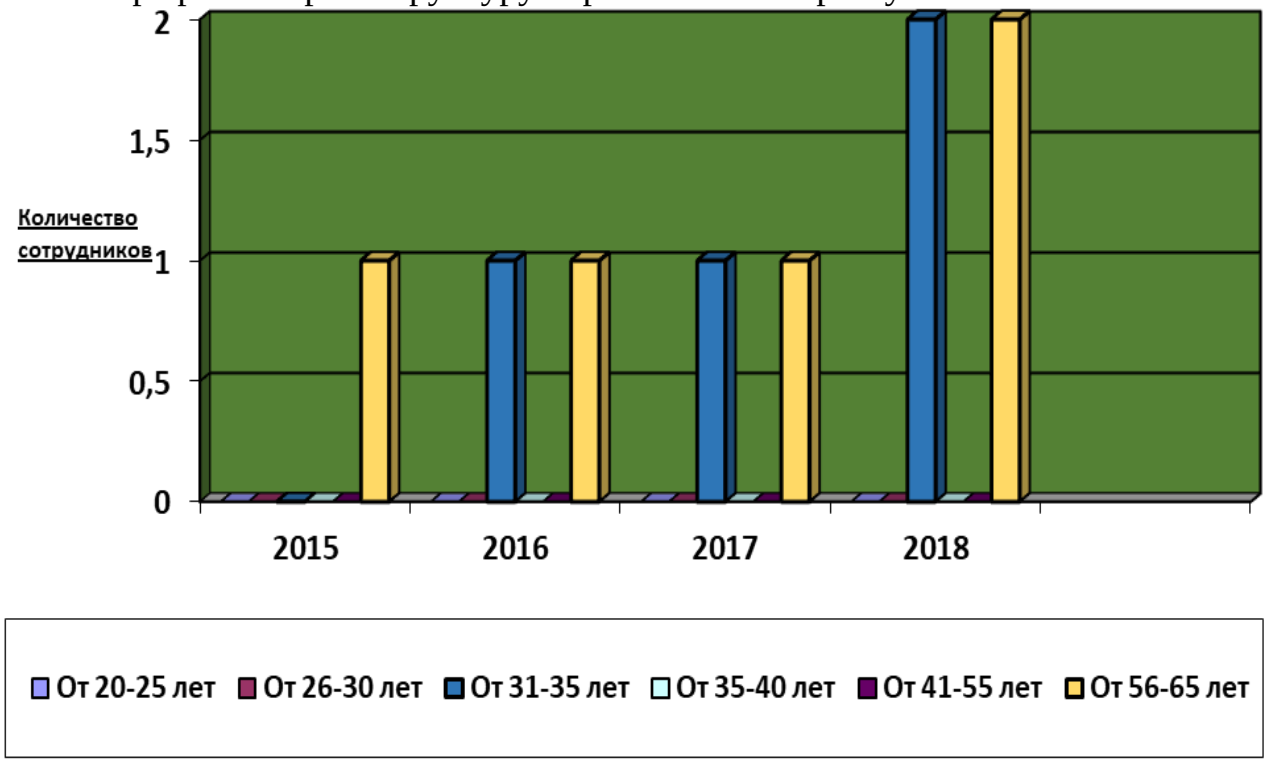

Рис. 2

Структура персонала КПК «Аврора Плюс»» по возрасту

Учитывая специфику данной организации – Кредитного потребительского кооператива, как показал анализ, идеальное сочетание возрастных цензов составляет один к одному. То есть идеальное сочетание молодого сильного целеустремленного мышления в сочетании со зрелым опытом. Максимальный эффект от деятельности кредитного потребительского кооператива «Аврора Плюс» достигнут при таком сочетании в 2018 году.

Вся деятельность кредитного потребительского кооператива «Аврора Плюс» осуществляется в офисе, расположенном на Площади Труда, дом 4, в здание бывшего Николаевского Дворца. Площадь офиса составляет 25 квадратных метров. Офис полностью оборудован на 4 рабочих места, что позволяет комфортно принимать посетителей для оформления документов. Все расчеты производятся безналичным путем, что значительно снижает затраты на инкассацию. Из основных средств в кооперативе самыми дорогими являются элементы компьютерной техники.

Необходимые канцелярские товары приобретаются по мере необходимости в ООО «Комус» с доставкой в офис. Складские помещения не требуются. Затраты на интернет принимаются от интернет провайдера MNS по заключенному договору, обслуживание сайта осуществляет ИП Бурлаков по договору. Отчетность сдается по электронным каналам программы СБИС.

Кредитный потребительский кооператив имеет в своем составе 1825 членов по состоянию на 31 декабря 2018 года. Из них 1824 физических лица и 1 юридическое лицо. За отчетный 2018 год в состав членов вступило 262 чел. и выбыл 31 чел.

Размер привлеченных средств кредитного потребительского кооператива по состоянию на 31 декабря 2018 составляет 10 818 тыс. руб.

Размер выданных займов по состоянию на 31 декабря 2018 г составляет 20 388 тыс. руб.

Из них:

- предоставленные займы, срок погашения которых составляет менее 12 месяцев 13 114 тыс. руб.

-предоставленные займы, срок погашения которых составляет более 12 месяцев 7 274 тыс. руб.

Капитал кредитного потребительского кооператива составляет 3 748 тыс. руб.

Из них паевой фонд 987 тыс. руб. резервный фонд 680 тыс. руб., целевое финансирование 163 тыс. руб., прибыль прошлых лет 1 918 тыс. руб.



Рис. 3

Анализ финансовых ресурсов

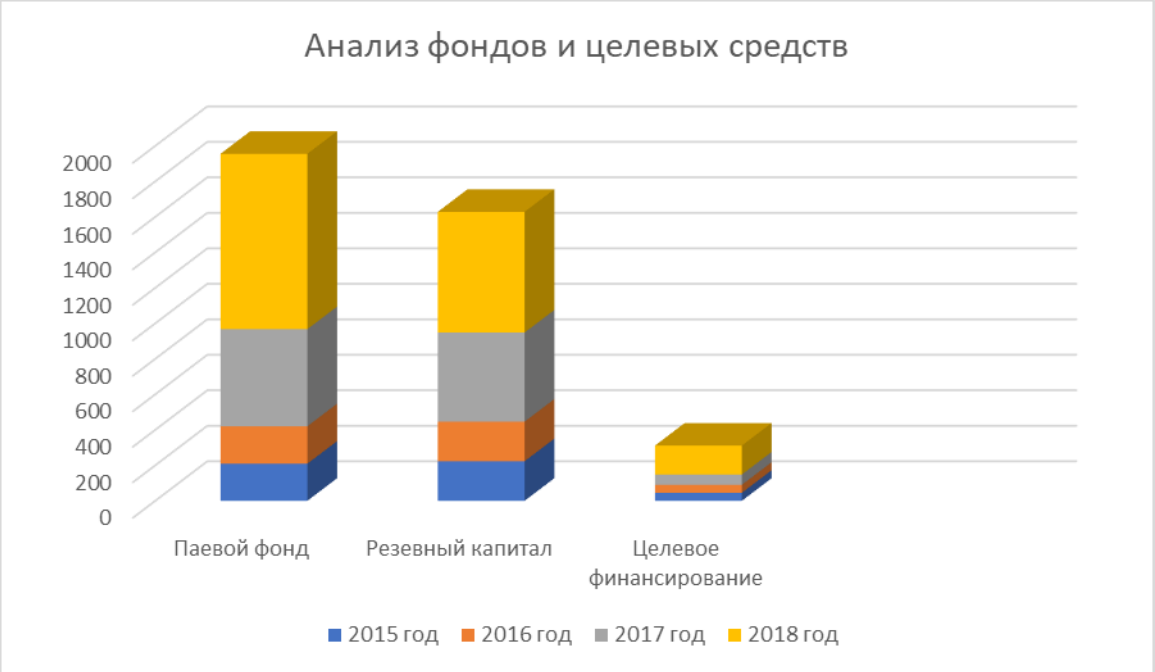

Рис. 4

Анализ фондов и целевых средств

3.4. Виды деятельности, анализ финансовых результатов КПК «Аврора Плюс»

Среди заявленных при регистрации видов деятельности основным направлением является предоставление потребительского кредита.

Для анализа показателей финансово-хозяйственной деятельности КПК «Аврора Плюс» рассмотрим данные, изображенные на рис. 5.

Показатели финансово-экономической деятельности КПК «Аврора Плюс», тыс.руб.

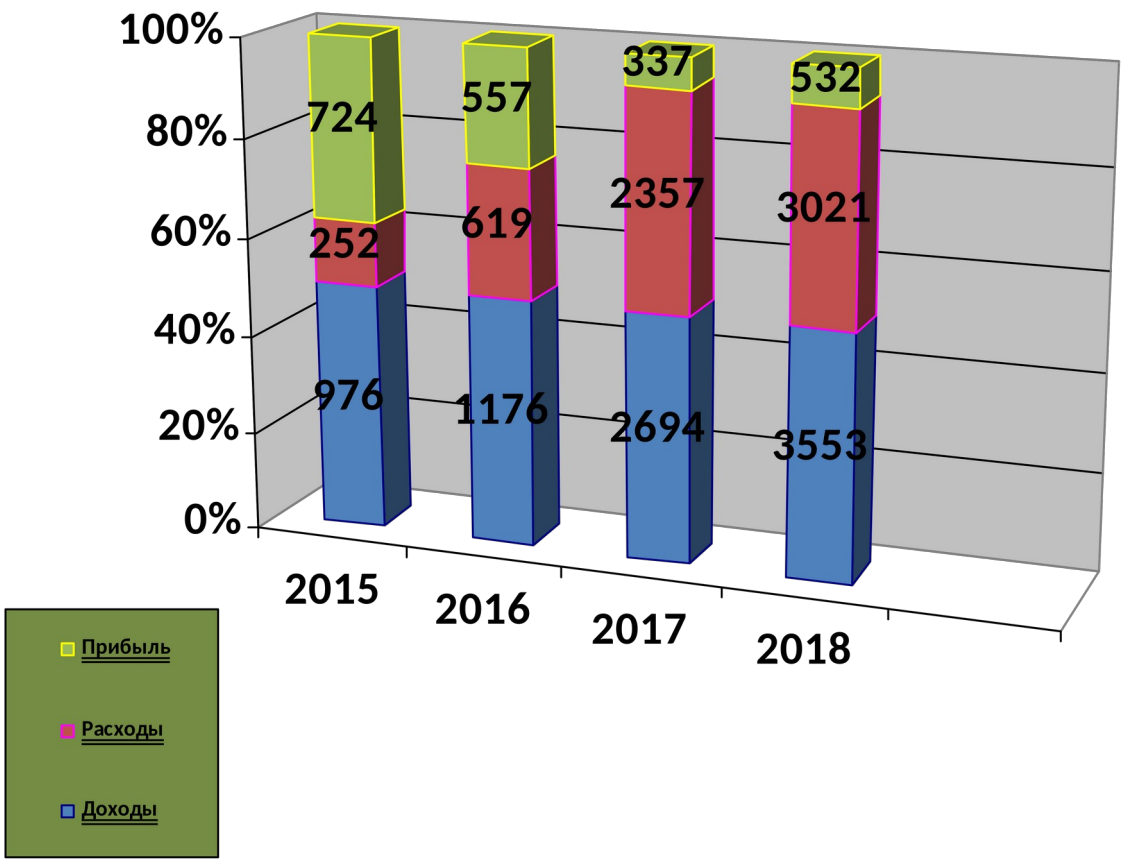

Рис. 5

Под словом доходы в Кредитном Потребительском Кооперативе «Аврора плюс» понимаются доходы, полученные в виде процентов по займам выданным. К расходам Кредитного потребительского кооператива относятся расходы на заработную плату персонала, Единый социальный налог, проценты за пользование привлеченными денежными средствами, расходы по аренде, расходы на сотовую связь, интернет, обслуживание сайта, сопровождение бухгалтерской программы 1С, сопровождение данных в Бюро Кредитных историй, затраты на формирования резервов по сомнительным долгам, затраты на канцелярские товары. Рис. 6

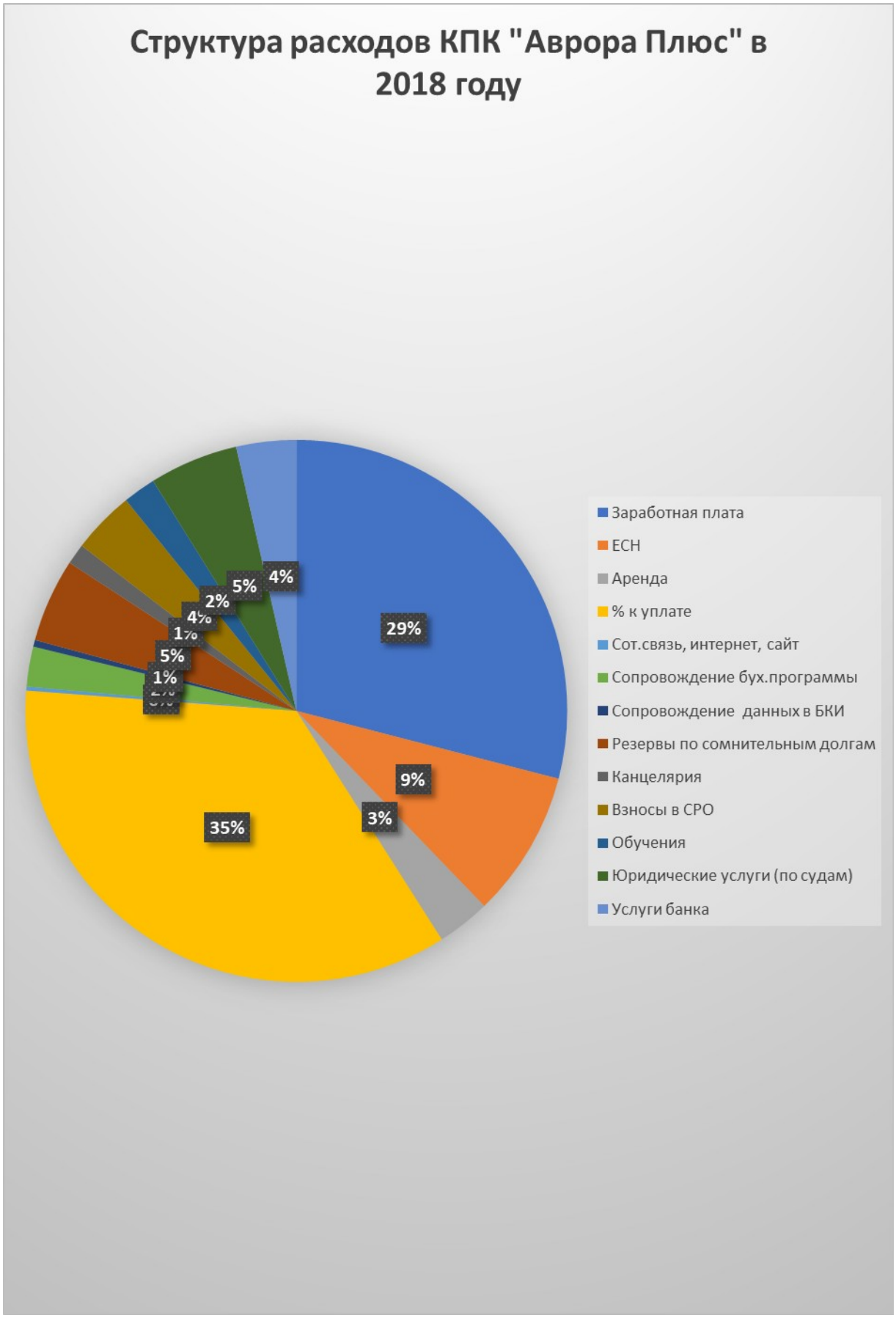
Структура расходов КПК "Аврора Плюс" в 2018 году
29%
9%
3%
35%
1%
5%
4%
2%
5%
4%
Заработная плата
ЕСН
Аренда
% к уплате
Сот.связь, интернет, сайт
Сопровождение бух.программы
Сопровождение данных в БКИ
Резервы по сомнительным долгам
Канцелярия
Взносы в СРО
Обучения
Юридические услуги (по судам)
Услуги банка

Рис. 6

Основную долю расходов в КПК «Аврора Плюс» составляют проценты к уплате по привлеченным денежным средствам. Своевременность производимых выплат по данному виду расходов характеризует стабильность кредитного потребительского кооператива. Любые задержки в выплате процентов по договорам личных сбережений могут вызвать волну требований на возврат личных средств пайщиков. Данная ситуация не допустима даже теоретически. В настоящее время имеется много кредитных потребительских кооперативов, не добросовестно исполняющих свои обязательства по возврату личных сбережений пайщиков. Деятельность созданного Северо-Западного филиала СРО ЦКО направлена на формирование и усиление имиджа стабильного кредитного потребительского кооператива, полностью отвечающего по своим обязательствам. В сформированной системе кредитных потребительских кооперативов задействованы подразделения железнодорожного транспорта, что позволяет обеспечить максимальную степень возвратности выдаваемых займов членам кооперативов – пайщикам. Большая работа проводится на уровне местных отделов кадров, контролирующих персонал, подписывающих согласование на получение займа сотрудником железнодорожного предприятия – членом кооператива.

По отдельным договорам достигнуты договоренности о плановых возвратах личных сбережений по окончании срока действия договоров, без ежемесячных выплат начисленных процентных платежей. Все возвраты по договорам личных сбережений производятся строго по графику, проценты начисляются за фактическое пользование привлеченными денежными средствами.

Следующим по значимости показателем является фонд заработной платы, составляющий 29% от общей суммы расходов кредитного

потребительского кооператива. Начисление заработной платы производится строго по смете доходов и расходов кредитного потребительского кооператива. Все начисления официальные. Выплаты производятся строго по графику, без задержек. Начисление и уплата налогов кредитного потребительского кооператива производится строго по плану перечислений. Данный вид расходов составляет 9% от общей суммы расходов кооператива. По 5 % от общей суммы расходов составляют расходы по юридическим услугам, по сопровождению судебных разбирательств в судах Санкт-Петербурга и Ленинградской области, а также расходы по начислению резервов по сомнительным долгам. Менее затратной частью расходов являются услуги банков на переводы денежных средств, что составляет 4% от общей суммы расходов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ
Выводы о проделанной работе

Большое значение предприятия уделяют формированию в сознании общественности собственного положительного имиджа фирмы. В связи с этим большое внимание уделяется вопросам оценки, использования имиджа и возможностям его формирования для реализации целей фирмы. В данном исследовании рассмотрены различные подходы к пониманию категории «имидж». Выявлены недостаточная проработанность некоторых аспектов, касающихся вопросов, формирования имиджа, сформированы рекомендации

разработать корпоративный кодекс компании, увеличить число совместно проводимых мероприятий по повышению культурного уровня сотрудников.

В этой связи сегодня можно говорить о том, что все больше людей осознает и рассматривает имидж руководителя в качестве важного средства, стимулирующего эффективность работы предприятия, и выступает средством достижения определенных целей в жизни.

Проанализировав предоставленную информацию можно с уверенностью сделать заключение, что создание и развитие кооператива приходилось на период тяжелых финансово-экономических условий для работников железнодорожного транспорта. Следует отметить огромный организаторский талант Председателя правления КПК «Аврора Плюс», его большую экономическую и техническую дальнозоркость при принятии конкретных, ключевых производственных решений. Четко работающий, слаженный коллектив, настроенный на конечный результат, сильная заинтересованность и мотивация высококвалифицированных кадров, обучение персонала всем необходимым навыкам и тонкостям дела, строгий подход к результату работы – вот основные методы и полученные результаты руководства в КПК «Аврора Плюс».

В первой главе дипломной работы теоретически обоснованы общие методы руководства в системе управления персоналом предприятия. Вторая и третья глава посвящены анализу хозяйственной деятельности и анализу системы управления кооперативом, стилям, методам и имиджам руководителя КПК «Аврора Плюс».

Исключительная значимость имиджа руководителя в вопросах ведения конкурентоспособного бизнеса, необходимость в углубленном теоретическом обосновании и практических разработках применения имиджа руководителя в работе кооператива и недостаточный уровень обобщения и использования теоретических разработок и накопленного опыта

практического применения имиджа руководителя кооператива дают основания для жизнеспособности обстоятельств и выводов дипломной работы. А полученные в процессе подготовки дипломной работы результаты позволяют сформулировать ряд практических рекомендаций:

- во-первых, в деятельности кредитного потребительского кооператива необходимо формировать положительный имидж руководителя, что приведет к повышению эффективности деятельности;

- во-вторых, положительный имидж руководителя позволит сформировать широкую клиентскую базу;

- в-третьих, положительный имидж руководителя кредитного потребительского кооператива приведет к повышению доверия к данному сектору.

Предложены рекомендации по изменению имиджа офиса КПК «Аврора Плюс», рекомендации по применению наставнического стиля управления, рекомендации по разработке корпоративного кодекса компании, увеличению числа, совместно проводимых мероприятий по повышению культурного уровня сотрудников.

Таким образом, была реализована цель дипломной работы, которая заключалась в разработке рекомендаций по формированию имиджа руководителя Кредитного потребительского кооператива «Аврора Плюс».

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Ансофф И. Стратегическое управление. – М., 2009

2. Вязгин А.В. Оценка персонала высшего и среднего звена. – М.: Вершина, 2009

3. Крейнер С. Ключевые идеи менеджмента Мыслители, которые изменили мир менеджмента. – М.: Инфра-М, 2009

4. Лилеева З.А. Менеджмент в малом бизнесе. Персонал: как руководить организацией. - М.: Статистика, 2009

5. Менеджмент персонала. Функции и методы. М., 2009

6. Михайлина Г.И., Матраева Л.В., Михайлин Д.Л., Беляк А.В. Управление персоналом. – М.: Дашко и К°, 2009

7. Пугачев В.П. Руководство персоналом. – М.: Аспект-Пресс, 2009

8. Шапиро С.А. Основы управления персоналом в современной организации.- М.: Гросс-Медиа, 2008

9. Пугачев В.П. Руководство персоналом. - М.: Аспект-Пресс, 2006, с.34.

10. Лилеева З.А. Менеджмент в малом бизнесе. Персонал: как руководить организацией. - М.: Статистика, 1997, с. 92:

11. Шекшня С.В. Управление человеческими ресурсами в России и СНГ: сегодня и завтра//Управление персоналом 2008, №6, с. 18-24;

12.Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации, М.: «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2007