

Анализ системы управления персоналом в «Fitness Time»

Оглавление

Введение	3
Глава 1. Теоретические основы формирования системы управления персоналом организации	6
1.1. Понятие, цели и функции системы управления персоналом	6
1.2. Основные элементы системы управления персоналом.....	12
1.3. Методы и принципы построения системы управления персоналом	18
Глава 2. Анализ системы управления персоналом ООО «Fitness Time».	23
2.1. Общая характеристика ООО «Fitness Time»	23
2.2. Анализ состава и движения персонала ООО «Fintess Time»	29
2.3. Рекомендации по совершенствованию системы управления персоналом в ООО «Fintess Time»	40
Заключение.....	42
Список литературы	44

Введение

Актуальность исследования. В настоящее время управление персоналом является одной из наиболее важных областей функционирования организации, поскольку с ее помощью повышается эффективность деятельности организации. Кроме того, система управления персоналом обеспечивает стабильную работу всех структур организации: от производственных работников до управляющего аппарата

Эффективность управления человеческими ресурсами в условиях рыночной экономики является важным фактором устойчивого функционирования и развития организации. Однако, несмотря на необходимость правильного функционирования системы управления персоналом фирмы, сегодня данной системе не уделяется достаточного внимания, поскольку первостепенной задачей для организации является управление производством и финансовой составляющей деятельности, а также маркетинг. При этом решение вопросов в области найма персонала, развития кадрового потенциала, продвижения по карьерной лестнице и мотивации труда уходят на второй план. Именно поэтому, обеспечение эффективного кадрового менеджмента организации и совершенствование системы управления персоналом в современных условиях становятся наиболее актуальными.

Степень научной разработанности проблемы. В настоящее время изучением системы управления персоналом в организации занимаются многие зарубежные и отечественные специалисты. Так, вопросами мотивации труда, профессиональной подготовки и отбора персонала занимались В.В. Морозов и Б.Н. Герасимов. Кроме того, большой вклад в изучение сущности управления персоналом Ф.М. Русинов, С.А. Барков, В.В. Травин, Н. П. Меренков, А.П. Егоршин и другие. Однако наибольший практический интерес представляют работы российского экономиста А.Я. Кибанова.

Цель и задачи исследования. Целью исследования является изучение системы управления персоналом ООО «Fintess Time».

Для достижения поставленной цели были поставлены и выполнены следующие задачи:

- рассмотреть сущность системы управления персоналом, ее цели и основные функции;
- выявить основные элементы системы управления персоналом;
- исследовать методы и принципы построения системы управления персоналом;
- дать общую характеристику ООО «Fintess Time»;
- проанализировать систему управления персоналом ООО «Fintess Time», а именно основные показатели деятельности организации, ее количественный и качественный состав ее персонала, а также показатели движения и текучести кадров.

Объектом исследования выступает система управления персоналом организации.

Предметом исследования являются организационно-экономические отношения, возникающие в процессе применения совокупности методов, способов и приемов, а также правовых норм, обеспечивающих функционирование системы управления персоналом организации.

Теоретическая и методологическая основа исследования. В основу работы легли научные труды зарубежных и отечественных ученых, посвященные изучению системы управления персоналом организации, а именно монографии, учебные пособия, статьи и публикации, материалы из сети Интернет. Также, при написании данной работы использовались данные Федеральной Службы государственной статистики и бухгалтерская отчетность организации.

Структура работы определена целью исследования и поставленными задачами. Работа состоит из введения, трех глав, заключения и библиографического списка.

Первая глава посвящается исследованию теоретических основ формирования системы управления персоналом организации. Вторая глава исследования посвящена анализу системы управления персоналом ООО «Fintess Time». В заключении подводятся итоги работы.

Глава 1. Теоретические основы формирования системы управления персоналом организации

1.1. Понятие, цели и функции системы управления персоналом

В современных условиях развития экономической системы грамотное управление трудовыми ресурсами является одной из ключевых задач для каждой организации. До недавнего времени наибольший интерес представляли материальные, технические и финансовые ресурсы, однако в последние несколько десятилетий возросла роль человеческих ресурсов, повысилось качество предлагаемого труда и компании начали активно разрабатывать принципы управления персоналом.

Значение персонала для организации с каждым годом увеличивается. Действительно, затраты на труд у многих фирм в настоящее время являются основной статьей расходов, именно поэтому первостепенной задачей для организации выступает максимально эффективное использование трудовых ресурсов.

Согласно словарю Ожегова персонал организации — это «постоянный состав работников какого-нибудь учреждения, составляющих группу по профессиональным или иным признакам с указанием должностей и присвоенных по каждой должности окладов» [2, стр. 15]. Также под персоналом понимается вся совокупность работников организации, которые заняты трудовой деятельностью и входят в штатный состав организации, но временно не исполняющие должностные обязанности в связи с различными причинами, такими как очередной отпуск, больничный или уход за ребенком. Кроме того, персонал – это совокупность трудовых ресурсов, находящихся в распоряжении фирмы и необходимые для осуществления обозначенных функций и достижения целей деятельности организации.

Стоит отметить, что в Трудовом Кодексе Российской Федерации используются идентичные терминам «персонал» и «штат» категории «кадровый состав» и «кадры» [1, стр. 3].

Как говорилось выше, организации заинтересованы в том, чтобы использовать имеющиеся трудовые ресурсы с наибольшей пользой. Именно поэтому фирмы выделяют особое место в своей деятельности именно системе управления персоналом.

Согласно общепризнанному определению экономическая категория «управление персоналом организации» – это «целенаправленная деятельность руководящего состава фирмы и специалистов подразделений системы управления персоналом, включающая разработку концепции и стратегии кадровой политики, принципов и методов управления персоналом организации» [3, стр. 198]. При этом система управления персоналом — это набор приемов, методов и технологий организации работы с персоналом.

Управление персоналом организации выполняет множество функций от приема на работу до увольнения кадров из организации, а именно:

- отбор, наем и прием нового работника;
- качественная и количественная оценка персонала на каждой стадии;
- профориентация и трудовая адаптация;
- мотивация трудовой деятельности текущего кадрового состава;
- организация труда и соблюдение этики корпоративных отношений;
- снижение вероятности возникновения конфликтов и стрессов;
- обеспечение безопасности трудовой деятельности;
- управление инновациями в кадровой работе;
- обучение, подготовка, повышение квалификации и переподготовка кадров;
- управление продвижения карьеры сотрудников;
- управление поведением персонала в организации;
- обеспечение социальной защиты работников;
- увольнение персонала.

Выполнение всех вышеназванных функций лежит в основе процесса управления персоналом, который включает девять основных направлений деятельности [5, стр. 67]:

1. Кадровое планирование, которое означает определение количественной и качественной потребности организации в кадрах с учетом внутренних и внешних условий;
2. Поиск, привлечение и отбор новых работников в соответствии с установленными в организации требованиями, целью которых является удовлетворение потребности фирмы в персонале;
3. Реализация программ, направленных на создание комфортных для нового сотрудника условий труда и хороших отношений в коллективе для наиболее быстрого достижения целей фирмы;
4. Определение требований должности и функциональных обязанностей работников в рамках этих должностей. Установление нормативов, определяющих требования к производительности и качеству труда различных категорий персонала;
5. Разработка набора средств по мотивации персонала, от денежных вознаграждений в виде увеличения заработной платы до предложения дополнительного медицинского страхования. Целью этих мероприятия является повышение лояльности сотрудников к работе и организации;
6. Подготовка и реализация программ повышения профессионального уровня и развития навыков работников, с целью повышения их потенциала и увеличения вклада в достижение целей организации;
7. Анализ рабочих достижений персонала и сравнение результатов работы с имеющимися в организации стандартами для определенных должностных позиций;
8. Административные решения относительно повышений, понижений в должности или переводов внутри организации, которые отражают ценность работников в глазах руководства;

9. Работа, направленная на создание, укрепление и развитие традиций, порядков, норм, правил, стандартов поведения и ценностей, обеспечивающих эффективное функционирование организации.

Первоначальный этап формирования системы управления персоналом организации - формулировка целей данной системы. Примечательно, что для различных организаций цели системы управления персоналом могут различаться в зависимости от отрасли национального хозяйства, характера деятельности организации, уровня производства и стратегических задач.

Структуру целей системы управления персоналом можно представить при помощи следующей схемы (Рис. 1).



Рисунок 1. Цели системы управления персоналом организации

Схема иллюстрирует, что структура системы управления персоналом представлена в трехуровневом виде, где при переходе к следующему уровню происходит снижение степени важности цели. Это означает, что первый уровень показывает главную цель организации, а третий – менее значимые цели.

Опираясь на международный и отечественный опыт управления персоналом, можно сформулировать главную цель системы управления персоналом: обеспечение организации кадрами, его эффективное использование и профессиональное развитие.

Целями системы управления персонала второго уровня являются разработка стратегии управления персоналом с учетом применения новых технологий, прогнозирование и планирование кадров, а также построение мотивационного механизма и системы социального обеспечения организации.

Одной из целей третьего уровня структуры выступает анализ требований инноваций, которые применяются как к специалистам, так и к рабочим местам, а также разработка новых актуальных специальностей и должностей. Кроме того, целью третьего уровня является анализ развития персонала и индивидуальных планов карьерного развития. В данной категории целей также выделяют оценку трудовых процессов и качества жизни персонала.

Система управление персоналом организации выполняет множество функций от приема на работу до увольнения кадров из организации (Табл.1).

Таблица 1. Функции системы управления персоналом

Название функции	Сущность функции
Функция планирования персонала организации	Данная функция заключается в том, что разрабатывается кадровая политика и стратегия управления персоналом, а также осуществляется анализ кадрового потенциала не только организации, но и рынка труда в целом. Также, предполагается организация кадрового планирования и прогнозирования необходимости кадров, поддержание взаимосвязей с внешней средой, обеспечивающей организацию кадрами

Функция управления наймом и учетом персонала организации	Суть данной функции - организация набора потенциальных кадров на одну из вакантных должностей, организация отбора, включающего собеседование и оценку, прием персонала, учет данного приема, перемещения, увольнения персонала
Функция оценки, обучения и развития персонала организации	Суть данной функции состоит в том, что осуществляется обучение, переподготовка и повышение квалификации текущих кадров, введение в должность и адаптация новых сотрудников, организация и проведение мероприятий по количественной и качественной оценке персонала, а также управление развитием карьеры
Функция управления мотивацией персонала организации	Данная функция состоит в том, что происходит нормирование трудового процесса и тарификация оплаты труда, а также разработка системы материального и нематериального стимулирования, применение основных методов неденежного поощрения кадров
Функция управления социальным развитием организации	В рамках данной функции осуществляется организация питания сотрудников в течение их рабочего дня, охрана здоровья и отдых не только для персонала организации, но и других членов их семей, развитие физкультуры и социального страхования
Функция правового обеспечения управления персоналом	Здесь понимается соблюдение нормативно-правовой базы в области труда и трудовых отношений, а также согласование распорядительных документов организации с ними
Функция информационного обеспечения	Суть данной функции состоит в ведении учета и статистики персонала, обеспечение техникой и информацией систему управления персоналом, а также персонал организации

управления персоналом	
Функция обеспечения нормальных условий труда организации	Здесь понимается соблюдение условий труда, охрана окружающей среды, соблюдение норм техники безопасности и др.
Функция линейного руководства	Суть данной функции заключается в том, что управление персоналом является неотъемлемой частью управления организации.

Таким образом, управление персоналом в организации – это сложный процесс, который занимает одно из основных мест в деятельности любого организации. В условиях увеличения роли трудовых ресурсов, становится важным грамотное управление ими для получения максимальной отдачи и достижения целей организации.

1.2. Основные элементы системы управления персоналом

К основным элементам системы управления персоналом относятся: кадровая политика, кадровое планирование, подбор и отбор персонала, адаптация новых работников, профессиональная подготовка и развитие персонала, оценка работников, управление поведением персонала и кадровое делопроизводство. Разберем каждый элемент системы подробнее.

Кадровая политика выступает системой принципов, правил поведения всех субъектов процесса управления персоналом, установленная руководством и позволяющая организации наиболее эффективно достичь долгосрочных целей ее развития в существующих условиях внешней среды.

На формирование кадровой политики организации влияют внутренние и внешние факторы. К внутренним факторам чаще всего относят факторы, поддающиеся воздействию со стороны организации, такие как цели

организации, на которых строится кадровая политика, стиль управления, кадровый потенциал организации и стиль руководства. К внешним факторам в свою очередь относятся факторы, которые организация не может изменить, но должна учитывать: ситуация на рынке труда, общие тенденции экономического развития, научно-технический прогресс и законодательная среда.

Инструментами реализации кадровой политики являются:

- кадровое планирование;
- текущая кадровая работа;
- руководство персоналом;
- мероприятия по его развитию, повышению квалификации;
- мероприятия по решению социальных проблем;
- вознаграждение и мотивация.

В результате применения вышеназванных инструментов происходит изменение поведения сотрудников, улучшается структура рабочего коллектива, а также увеличивается эффективность его работы.

Основные этапы выработки кадровой политики можно представить при помощи следующей схемы (Рис. 2).

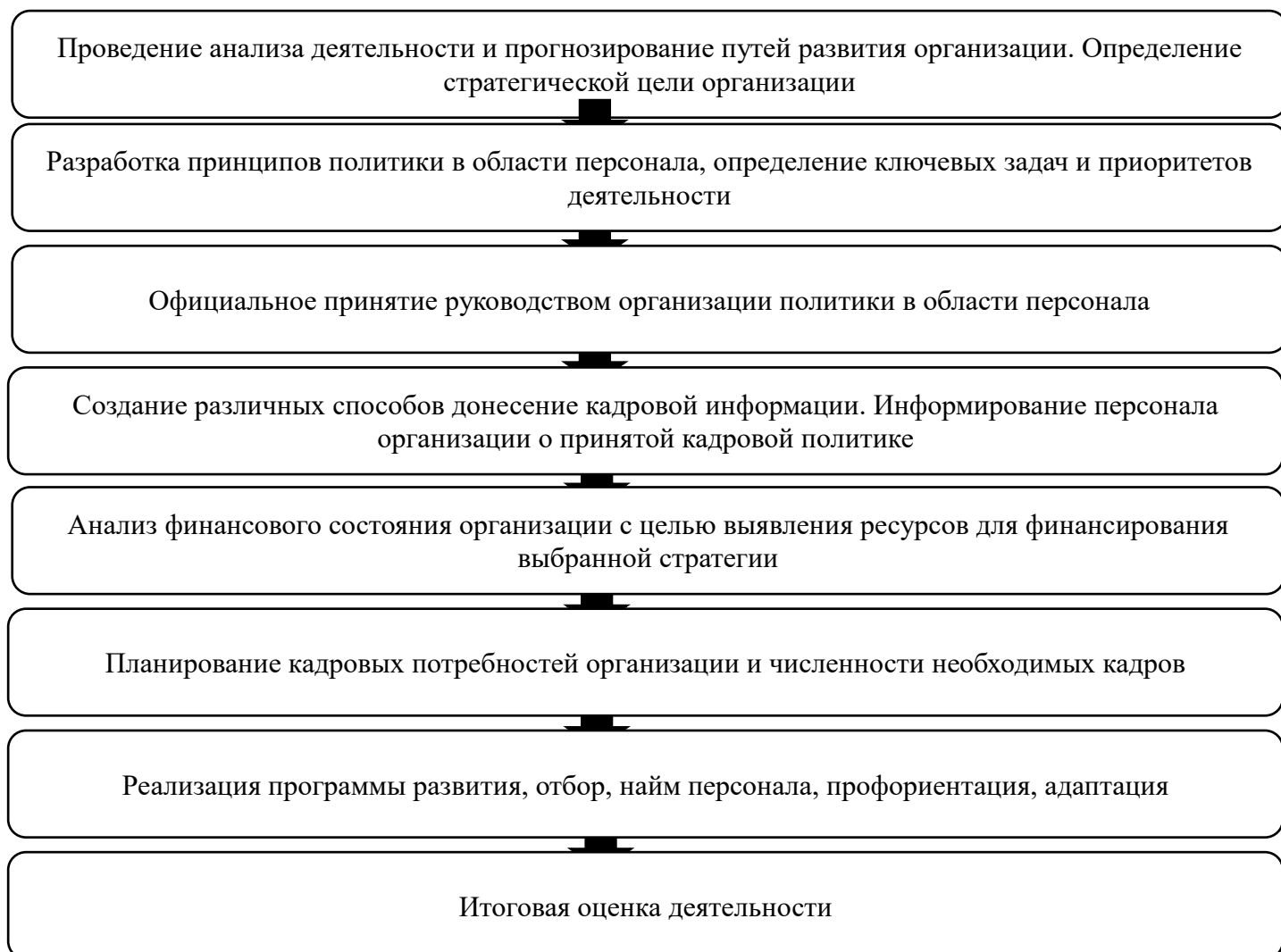


Рисунок 2. Этапы выработки кадровой политики организации

Следующим элементом системы управления персоналом выступает кадровое планирование. Оно решает задачи по определению количественных и качественных потребностей организации в персонале. Кадровое планирование является целенаправленной и научно обоснованной деятельностью организации, основной целью которого является своевременное предоставление рабочих мест в соответствии с внутренними требованиями организации.

Кадровое планирование – сложный и важный процесс в деятельности организации, имеющий многоступенчатый характер.



Рисунок 3. Схема планирования потребности в персонале

Подбор и отбор персонала выступает третьим элементом системы управления персоналом. Процесс подбора и отбора персонала включает в себя поиск кандидатов на вакантные места, детализацию требований к кандидату на занятие свободной вакансии, проведение отбора и непосредственно прием на работу.

В настоящее время существует два основных источника набора персонала: внутренний и внешний. Внутренний источник формируется за счет текущих сотрудников компании и представляет собой движение персонала внутри организации, однако он довольно ограничен. Внешний источник набора персонала основывается на ресурсах внешней среды организации и является наиболее распространенным способом поиска кадров.

Четвертым элементом является адаптация новых работников в организации. Здесь особое значение имеет знакомство нового сотрудника с работой и политикой организации, условиями труда и техникой безопасности. Также немаловажным является создание дружественного настроения в коллективе для более комфортной работы сотрудников.

Следующий элемент системы управления персоналом - профессиональная подготовка и развитие персонала. В данную категорию включается четыре основных вида профессиональной подготовки:

- в специализированных учреждениях профессиональной подготовки без отрыва от производства;
- в специализированных учреждениях профессиональной подготовки с отрывом от производства;
- на рабочем месте;
- самообразование сотрудников.

Оценка деятельности работников в форме традиционной аттестации. Это кадровые мероприятия, при помощи которых оценивается соответствие кадров требованиям должности. Различают четыре основных вида аттестации: очередная, по истечении испытательного срока, при продвижении по службе и при переводе (Табл.2).

Таблица 2. Виды аттестации сотрудников

Вид аттестации	Содержание
<p>Очередная аттестация</p>	<p>- обязательная для всех сотрудников организации</p> <p>- проводится с периодичностью не реже одного раза в два календарных года для руководителей и не реже одного раза в три года для другого персонала</p>

<p>Аттестация по истечении испытательного срока</p>	<p>- проводится для того, чтобы была возможность выработать обоснованные рекомендации по должностным обязанностям определенных кадров, а именно новых сотрудников на испытательном сроке</p>
<p>Аттестация при продвижении по службе</p>	<p>- позволяет выявить потенциальные возможности сотрудников, уровень его профессиональной подготовки с целью продвижения его по карьерной лестнице, а именно для занятия более высокой должностной ступени</p>
<p>Аттестация при переводе в другое структурное подразделение</p>	<p>- осуществляется тогда, когда происходит сильное изменение обязанностей на конкретной должности, а также меняются требования, предъявляемые данной должностью</p>

Следующим элементом является управление поведением персонала, которое предполагает, что поведение персонала — это сложная форма взаимодействия отдельного человека с окружающей производственной средой. При этом важнейшей частью управления поведением является управление конфликтами в коллективе.

Последним элементом системы управления персоналом организации является кадровое делопроизводство. Оно включает в себя целый ряд работ, обеспечивающих документирование и организацию работы с кадровыми документами. К кадровому делопроизводству часто относят разработку и ведение документации, связанной с управлением персоналом и движением кадров, а также различные виды кадрового учета.

Таким образом, можно сделать вывод, что элементы системы управления персоналом организации обеспечивают грамотное, обоснованное и эффективное взаимодействие сотрудников фирмы любого уровня. В настоящее время выделяют восемь основных элементов системы: кадровая политика, кадровое планирование, подбор и отбор персонала, адаптация новых работников, профессиональная подготовка и развитие персонала, оценка работников, управление поведением персонала и кадровое делопроизводство. Каждый из названных элементов является важной частью общей системы, без них тяжело представить успешное управление кадрами организации.

1.3. Методы и принципы построения системы управления персоналом

Процесс построения системы управления персоналом как любой сложный экономический процесс проходит ряд этапов, которые можно проиллюстрировать при помощи таблицы (Табл. 3). Анализ данных этапов позволяет более точно проследить особенности этого процесса и его важность для организации.

Таблица 3. Этапы процесса построения системы управления персоналом

Этап	Основные задачи
Определение потребности в персонале	Планирование качественной потребности в персонале. Выбор методов расчета количественной потребности в персонале. Планирование количественной потребности в персонале

Обеспечение потребности в персонале	Получение и анализ маркетинговой информации. Разработка и побудительных систем. Использование не монетарных побудительных систем
Обеспечение процесса управления персоналом	Правовое регулирование трудовых взаимоотношений. Учет и статистика персонала. Информирование коллектива и внешних организаций по кадровым вопросам. Разработка кадровой политики
Использование персонала	Определение содержания и результатов труда на рабочих местах. Производственная социализация. Введение персонала, его адаптация в процессе трудовой деятельности. Упорядочение рабочих мест. Обеспечение безопасности труда. Высвобождение персонала
Развитие персонала	Планирование и реализация карьеры и служебных перемещений. Организация и проведение обучения

Особое значение в системе управления персоналом имеют методы управления ими, которые можно определить как способы воздействия на коллективы и отдельных работников с целью осуществления управления их деятельностью в процессе функционирования организации. В настоящее время выделяют три основные группы таких методов: административные, экономические и социально-психологические (Рис.4).

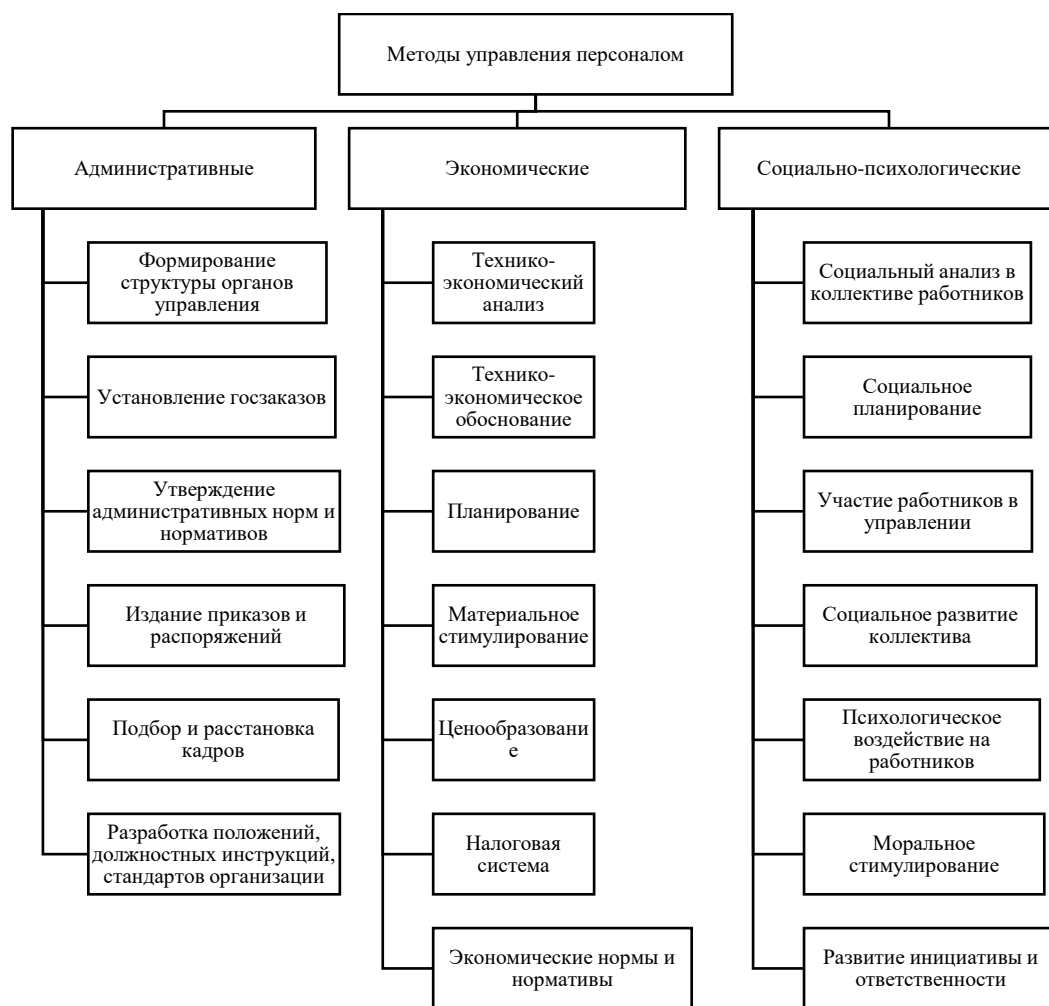


Рисунок 4. Методы управления персоналом организации

В основе административных методов управления организацией лежит нормативное обеспечение трудовой деятельности. Данный метод реализуется путем организационного и нормативного воздействия на сотрудников. К данной группе методов можно отнести: формирование структуры органов управления организации, утверждение административных норм и нормативов, правовое регулирование трудовой деятельности, издание приказов и распоряжений, отбор и расстановку кадров, утверждение трудовых методик и рекомендаций, а также разработка положений, должностных инструкций и стандартов организации.

Особое место среди методов управления персоналом занимает группа экономических методов, поскольку при помощи них происходит планомерное

и эффективное функционирование фирмы и ее развитие. Мотивация трудовой деятельности, особенно в виде материального стимулирования путем повышения ставки заработной платы, является здесь ключевым элементом, Стоит добавить, что не менее важное значение имеют различные выплаты, льготы и надбавки, также оказывающее серьезное влияние на мотивацию кадров организации. Также к экономическим методам можно отнести социальное обеспечение сотрудников, а именно оплата питания, проезда или отдыха, предоставление дополнительного медицинского страхования.

В основе социально-психологических методов управления персоналом лежат социальные и психологические принципы, основной целью которых является воздействие на внутренние интересы личности или коллектива. К основным методам данной группы относятся: создание творческой атмосферы, участие работников в управлении, социальная и моральная мотивация и стимулирование, удовлетворение культурных и духовных потребностей, установление социальных норм поведения, а также развитие у работников инициативы и ответственности.

Управление персоналом осуществляется на основе ряда принципов:

- научности;
- демократического централизма;
- плановости;
- первого лица;
- единства распорядительства;
- отбора, подбора и расстановки кадров;
- сочетания единоначалия и коллегиальности, централизации и децентрализации;
- линейного, функционального и целевого управления;
- контроля исполнения решений.

Стоит отметить, что в условиях глобализации и развития мировой экономики, а также в условиях перехода российской экономики к свободному

рынку, происходит изменение традиционных принципов управления персоналом организации путем добавления ряда зарубежных практических принципов.

В настоящее время зарубежные концепции и подходы основываются на следующих принципах:

- ориентация на стратегический подход к управлению персоналом;
- подход к работнику как решающему фактору эффективности и конкурентоспособности организации;
- экономическая целесообразность инвестиций в формирование и развитие человеческих ресурсов;
- социальное партнерство и демократизация управления;
- обогащение труда и повышение качества трудовой жизни;
- непрерывное обучение и развитие человеческих ресурсов;
- профессионализация управления персоналом.

В настоящее время существует множество методов управления персоналом, такие как административные, экономические и социально-психологические. В основе концепции управления персоналом лежит ряд принципов, возникших как из отечественной, так и из зарубежной практики. Можно сделать вывод, что, система управления персоналом в организации обладает своими особенностями и отличается от других процессов в деятельности фирм.

Глава 2. Анализ системы управления персоналом ООО «Fitness Time»

2.1. Общая характеристика ООО «Fitness Time»

Основным видом деятельности ООО «Fitness Time» является «Физкультурно-оздоровительная деятельность». Дата регистрации компании: 2 февраля 2006 года.

За 12 лет коммерческое предприятие ООО «Fitness Time» успело зарекомендовать себя надежным, престижным фитнес-клубом. Тип собственности – собственность иностранных юридических лиц. Должность руководителя компании — генеральный директор.

Данный фитнес-клуб – место, сочетающее в себе спортивный зал, бассейн, кардиозону, залы аэробики. В фитнес-клубе «Спорт-форум» можно найти инструктора, который составит индивидуальную программу оздоровления и укрепления организма. Данный фитнес-клуб также предоставляет услуги массажа, салона красоты, бани и сауны. Членство в фитнес-клубе можно приобрести на срок от одного месяца до двух лет. Практически можно пользоваться услугами во все часы работы клуба.

За отдельную плату можно воспользоваться дополнительными услугами, количество которых зависит от уровня клуба и может сильно различаться:

- персональные тренировки;
- массаж;
- косметолог;
- парикмахер;
- салон красоты;
- SPA и др.

Составной частью управления коммерческим предприятием ООО «Fitness Time» является управление персоналом, которое направлено как на удовлетворение запросов предприятия, так и на удовлетворение интересов его

сотрудников. Эффективность деятельности ООО «Fitness Time» напрямую связана с персоналом, его профессионально-квалификационными, личностными, социальными и прочими характеристиками.

ООО «Fitness Time» имеет функциональную организационную структуру, которая предполагает тесную взаимосвязь между административным и функциональным управлением. Данная организационная структура базируется на создании структурных подразделений, осуществляющих различные функции, например, маркетинг, производство и так далее.

Функциональная организационная структура обладает рядом преимуществ и недостатков. Так плюсами такой структуры для ООО «Fitness Time» являются:

- Централизованный контроль за достижением высоких результатов деятельности;
- Возможность достижения положительного эффекта масштаба за счет разграничения функциональных сфер;
- Снижение вероятности дублирования работ;
- Высокий профессионализм персонала, который отвечает за выполнение стоящих перед ним задач.

Также, стоит отметить и минусы функциональной организационной структуры ООО «Fitness Time». К ним относятся:

- Сложности в координации подразделений;
- Чрезмерная специализация;
- Риск возникновения конкуренции и конфликтов между структурными подразделениями организации;
- Длительность процедуры принятия решений.

Функциональную организационную структуру ООО «Fitness Time» можно представить в виде следующей схемы:

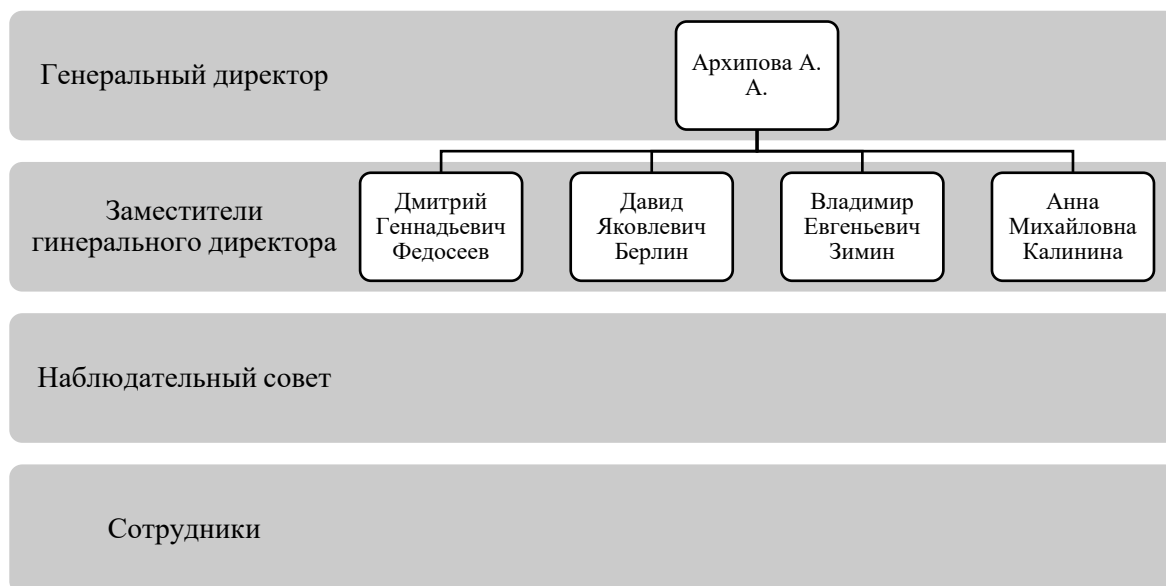


Рисунок 5. Организационная структура ООО «Fintess Time»

Таким образом, общеэкономическая характеристика ООО «Fintess Time» показала, что в настоящее время организация осуществляет различные виды деятельности: от оказания различных услуг до пропаганды здорового образа жизни. Кроме того, анализ учреждения показал, что оно обладает функциональной организационной структурой, во главе которой стоит генеральный директор ООО «FINTESS TIME».

Особое место в анализе деятельности ООО «Fintess Time» занимает анализ основных показателей его деятельности, таких как выручка, сумма выплаченных налогов, себестоимость, различные виды прибыли, а также чистая прибыль.

На основании данных отчета о прибылях и убытках проведем данный анализ основных показателей деятельности ООО «Fintess Time» за 2015-2016 гг. Используя годовую отчетность учреждения и содержащуюся в ней информацию по основным показателям деятельности ООО «FINTESS TIME», можно проследить изменение таких показателей, как:

- выручка, под которой понимается доход, который организация имеет от обычной деловой активности, обычно от продажи товаров и услуг клиентам;
- Прибыль - это финансовая выгода, которая реализуется, когда сумма дохода, полученного от предпринимательской деятельности, превышает затраты и налоги, необходимые для поддержания деятельности;
- чистая прибыль, которая является показателем прибыльности предприятия после учёта всех затрат;
- себестоимость, под которой понимается общая сумма денег, которую затрачивает организация на производство товаров и услуг;
- другие показатели.

Таблица 4. Основные показатели деятельности ООО «Fintess Time» за 2015-2016 гг.

Показатели	2015 год	2016 год
Выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг, руб.	311000	466900
Налоги, включаемые в выручку от реализации продукции, товаров, работ, услуг, руб.	31220	40324
Выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг (за минусом налога НДС, акцизов и иных аналогичных обязательных платежей), руб.	279780	420366
Себестоимость реализованных товаров, работ, услуг, руб.	206016	309241
Расходы на реализацию, руб.	19021	26055

Прибыль от реализации, руб.	4100	4700
Прибыль (убыток) от операционных доходов и расходов, руб.	3	-42
Прибыль от внереализационных доходов и расходов, руб.	4402	2310
Прибыль, руб.	4860	6590
Налоги, сборы и платежи из прибыли, руб.	-	-
Прочие расходы и платежи из прибыли, руб.	90	-
Прочие расходы и платежи из прибыли, руб.	-	51
Чистая прибыль, руб.	4707	6008

Как показывают данные таблицы, выручка от реализации продукции товаров, работ и услуг в 2016 году составила 466,9 тысяч рублей, что на 155,9 тысяч рублей больше, чем в 2015 году (рис. 6).

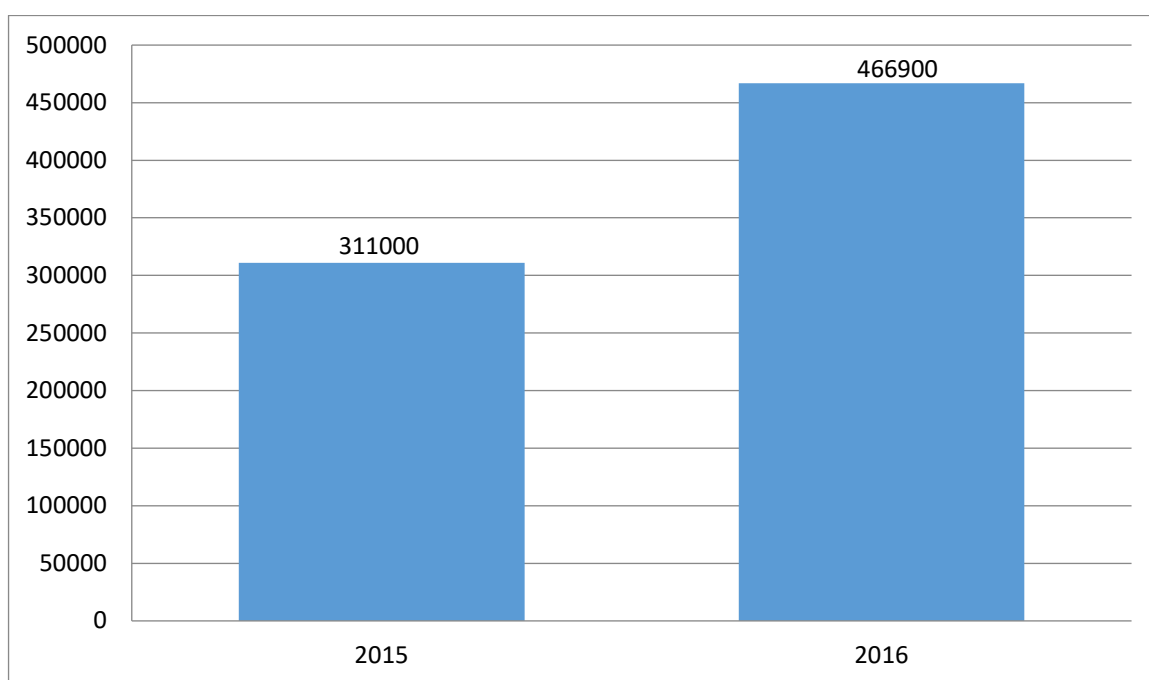


Рисунок 6. Выручка от реализации товаров, услуг и работ ООО «Fintess Time» за 2015 -2016 гг. (в руб.)

Кроме того, в 2016 году увеличилась себестоимость реализованных товаров, услуг и работ на 13225 руб. и ее значение равно 309241 руб. По итогам 2016 года чистая прибыль ООО «Fintess Time» составила 6008 рублей, что на 1301 руб. больше, чем в предыдущем году.

Также, необходимо обратить внимание на то, что в связи с тем, что организация является государственным учреждением, оно получает определенный объем финансового обеспечения, которое в 2016 году составило 66 млн. руб. (рис. 7).

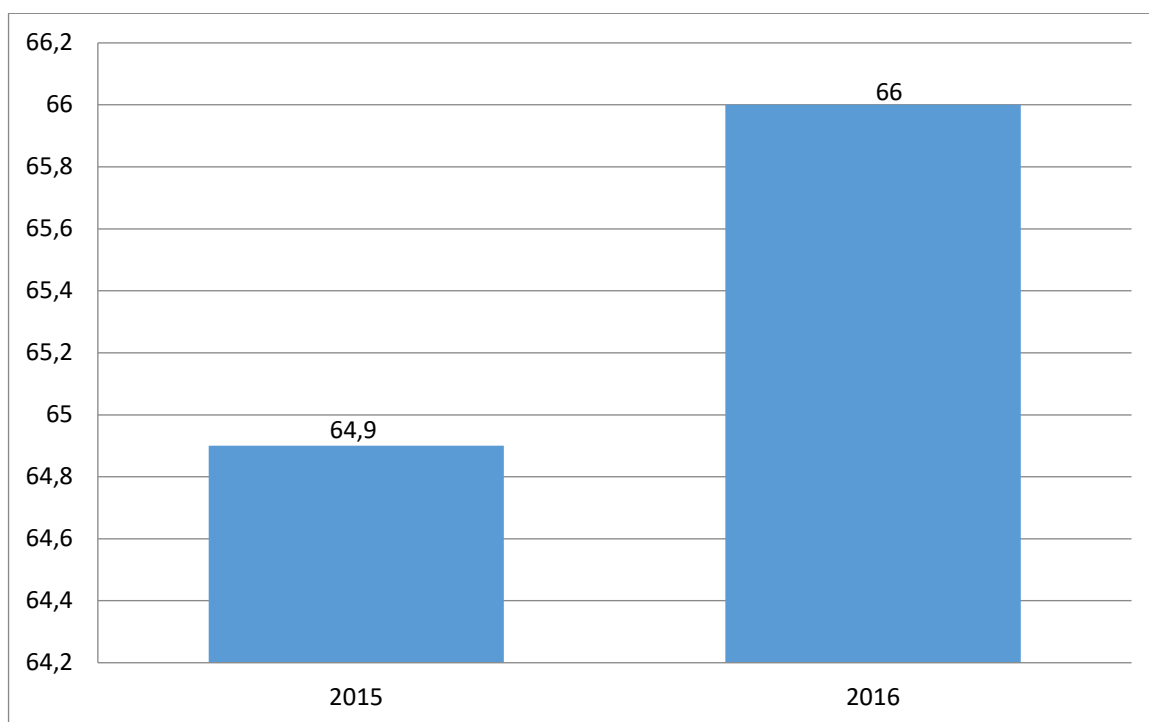


Рисунок 7. Объем финансового обеспечения ООО «Fintess Time» за 2015 - 2016 гг. (в руб.)

В 2015 году объем финансирования ООО «Fintess Time» составил 64,9 миллионов рублей, а в 2016 году – уже 66 миллионов рублей.

Кроме того, в рамках данной работы интерес представляют расходы на оплату труда ООО «Fintess Time».

Таблица 5. Расходы на оплату труда ООО «Fintess Time»

Категория работников	Расходы на оплату труда, руб.		Средняя заработная плата, руб.	
	2015	2016	2015	2016
руководители	3 834 000	3 941 400	63 900	65 960
специалисты	30 370 336	28 228 516	61 728,3	57 375
рабочие	-	-	-	-
Всего:	340204336	32169916	61964,4	58278,8

Как показывает таблица в 2016 году расходы на оплату труда сократились, с 34 млн. руб. до 32 млн. руб. при этом важно отметить, что расходы на оплату труда специалистов сократились, при этом сумма заработной платы руководителей увеличилась. Данная тенденция также прослеживается в ставе заработной платы: у руководителей она растет, у специалистов – падает.

Таким образом, анализ показателей деятельности учреждения показал, что в последние два года основные показатели, такие, как выручка, прибыль, чистая прибыль и себестоимость выросли, что является позитивной тенденцией, поскольку указывает на то, что деятельность ООО «Fintess Time» расширяется.

2.2. Анализ состава и движения персонала ООО «Fintess Time»

Как было отмечено, персонал является одним из важнейших факторов в организации. Его состояние и эффективное использование прямо влияет на конечные результаты хозяйственной деятельности организации.

Причинами, обуславливающими необходимость анализа персонала, является исследование состава кадров с целью выявления обеспеченности ими

и причин текучести, повышение эффективности использования персонала и средств на оплату труда.

В основные задачи анализа использования персонала входят:

- в области использования рабочей силы - оценка обеспеченности предприятия необходимыми кадрами по численности, составу, структуре, уровню квалификации; установление соответствия профессионального состава и уровня квалификации работающих, требования производства; проверка данных об использовании рабочего;
- в области производительности труда - установление уровня производительности труда по структурным подразделениям; сопоставления полученных показателей с показателями предыдущих периодов;
- определение экстенсивных и интенсивных факторов роста производительности труда;
- оценка факторов, влияющих на рост производительности труда;
- выявления резервов дальнейшего роста производительности труда и их влияние на динамику выпуска продукции.

От обеспеченности предприятия персоналом и эффективности их использования зависят объем и своевременность выполнения всех работ, степень использования оборудования, машин, механизмов и как следствие — доход, выручка, ее себестоимость, прибыль и ряд других экономических показателей. Основная задача анализа использования персонала предприятия (организации) выявить факторы, препятствующие росту производительности труда, приводящие к потерям рабочего времени и отрицательно сказывающиеся на росте заработной платы персонала.

Для характеристики количественного состава персонала проанализируем количество работников ООО «Fintess Time».

Таблица 6. Количество работников ООО «Fintess Time»

Категория работников	Количество работников на начало отчетного периода		Количество работников на конец отчетного периода	
	по штату	фактически	по штату	фактически
руководители	5	5	5	5
специалисты	38	41	40	44
рабочие	0	0	0	0
Всего:	43	46	45	49

Как показывает таблица, по состоянию на 2016 год в ООО «FINTESS TIME» работает 49 человек, что на 3 человека больше, чем в предыдущем году. При этом, руководителей – 5 человек, а специалистов – 44 человека.

Представим данные таблицы 6 в виде диаграммы (рис. 8).

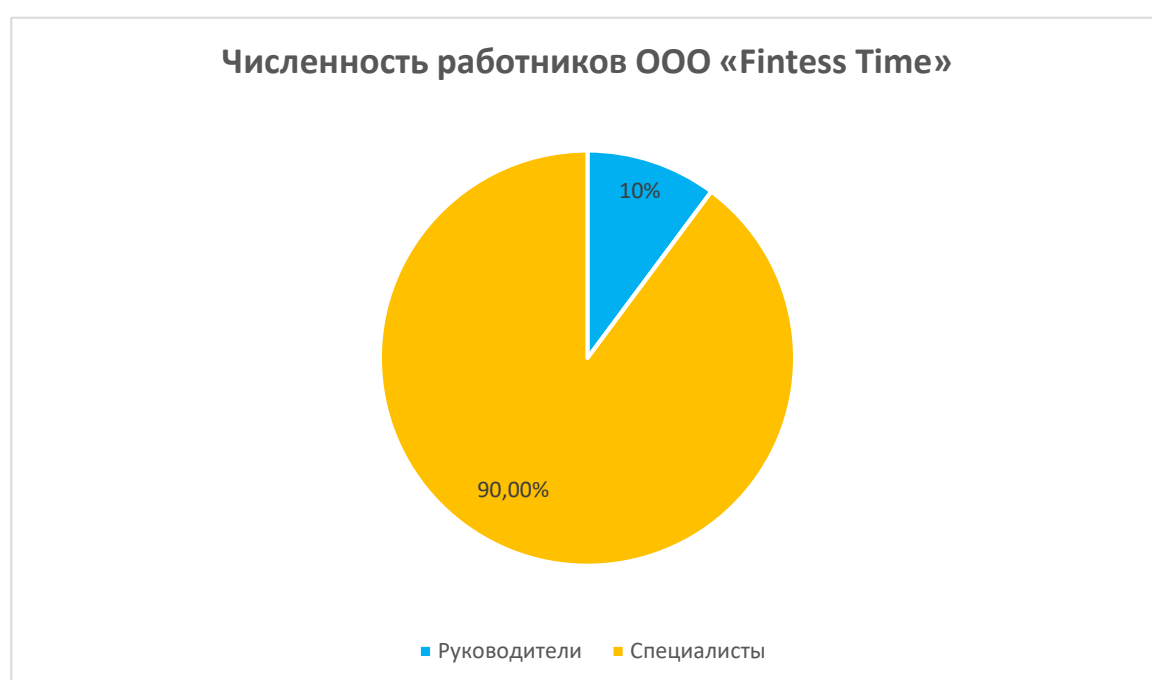


Рисунок 8. Численность работников ООО «Fintess Time»

Как показывает диаграмма, около 90% персонала ООО «Fintess Time» специалисты, а 10% - руководители.

Для анализа качественного состава персонала ООО «Fintess Time» проанализируем такие показатели, как:

- Уровень образования;
- Средний возраст работников;
- Соотношение мужчин и женщин;
- Стаж работы.

Для того, чтобы рассчитать данные показатели обратимся к годовой отчетности предприятия ООО «Fintess Time», в котором содержится информация по динамике численности персонала.

Рассмотрим первый показатель, используемый при анализе качественного состава персонала, - уровень образования. Он показывает, какое соотношение лиц с высшим, средним профессиональным и неполным высшим образованием в общей численности персонала ООО «FINTESS TIME».

Таблица 7. Образование работников ООО «Fintess Time»

Категория работников	Образование работников*	
	на начало периода	на конец периода
руководители	5/1	5/1
специалисты	18/1, 14/2, 9/3	19/1, 15/2, 10/3
рабочие	0	0
Всего:	46	49

*Уровень профессионального образования: 1 – высшее, 2 –неполное высшее, 3-среднее профессиональное.

Как показывает таблица, по состоянию на конец 2016 года в ООО «Fintess Time» все руководители и 19 работников из категории специалистов

имеют высшее образование, 15 работников из категории специалистов имеют неполное высшее образование, а 10 работников – среднее профессиональное.

Представим данные таблицы 7 в виде диаграммы (рис. 9).

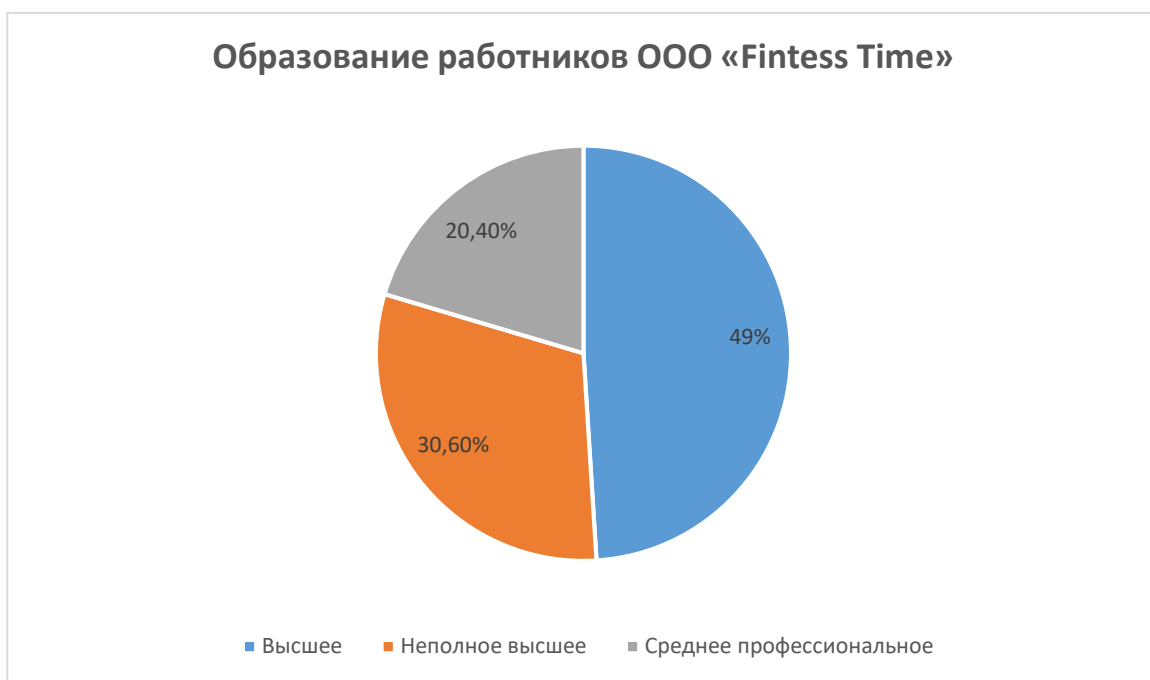


Рисунок 9. Образование работников ООО «Fintess Time»

Как показывает диаграмма, около 49% персонала ООО «Fintess Time» имеет высшее образование, 30,6% - неполное высшее, а 20,4% - среднее профессиональное.

Далее необходимо рассмотреть средний возраст работников. Он показывает, сколько работников различных возрастных категорий работает в общей численности персонала ООО «Fintess Time».

Таблица 8. Возраст работников ООО «Fintess Time»

Возрастная категория	Количество	
	на начало периода	на конец периода
18 – 25 лет	1	1
26 – 35 лет	7	9

36 – 45 лет	22	21
46 – 55 лет	14	16
Старше 56 лет	2	2
Всего:	46	49

Как показывает таблица, по состоянию на конец 2016 года в ООО «Fintess Time» работал 1 человек в возрасте 18-25 лет, 9 человек возрастной категории 26-35 лет, 21 человек в возрасте 36 -45 лет, 16 человек – 46 – 55 лет, и только 2 человека в возрасте старше 56 лет.

Представим данные таблицы 8 в виде диаграммы (рис. 10).

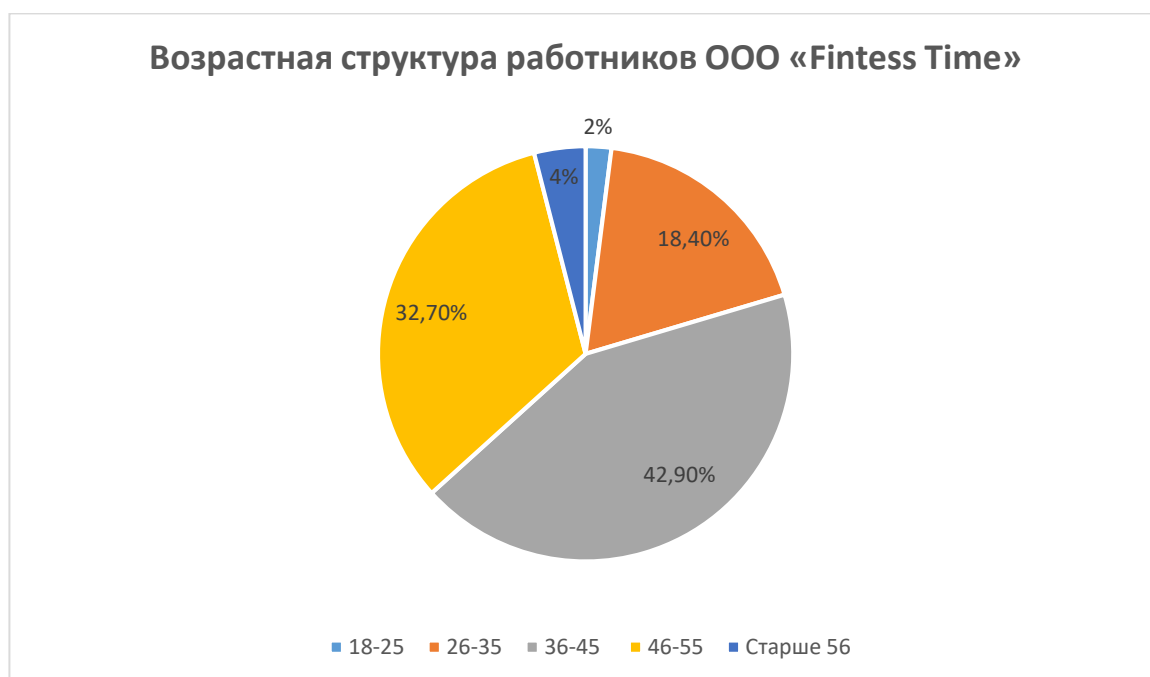


Рисунок 10. Возрастная структура работников ООО «Fintess Time»

Как показывает диаграмма, около 43% персонала ООО «Fintess Time» находится в возрасте 36 -45 лет, 32,7% в возрасте 46 – 55 лет, а 18,4% - возрастная категория 26 – 35 лет.

Далее необходимо рассмотреть соотношение мужчин и женщин в ООО «Fintess Time».

Таблица 9. Соотношение мужчин и женщин ООО «Fintess Time».

Пол	Количество	
	на начало периода	на конец периода
Мужчины	17	19
Женщины	29	30
Всего:	46	49

Как показывает таблица, по состоянию на конец 2016 года в ООО «Fintess Time» работали 19 мужчин и 30 женщин.

Представим данные таблицы 9 в виде диаграммы (рис. 11).

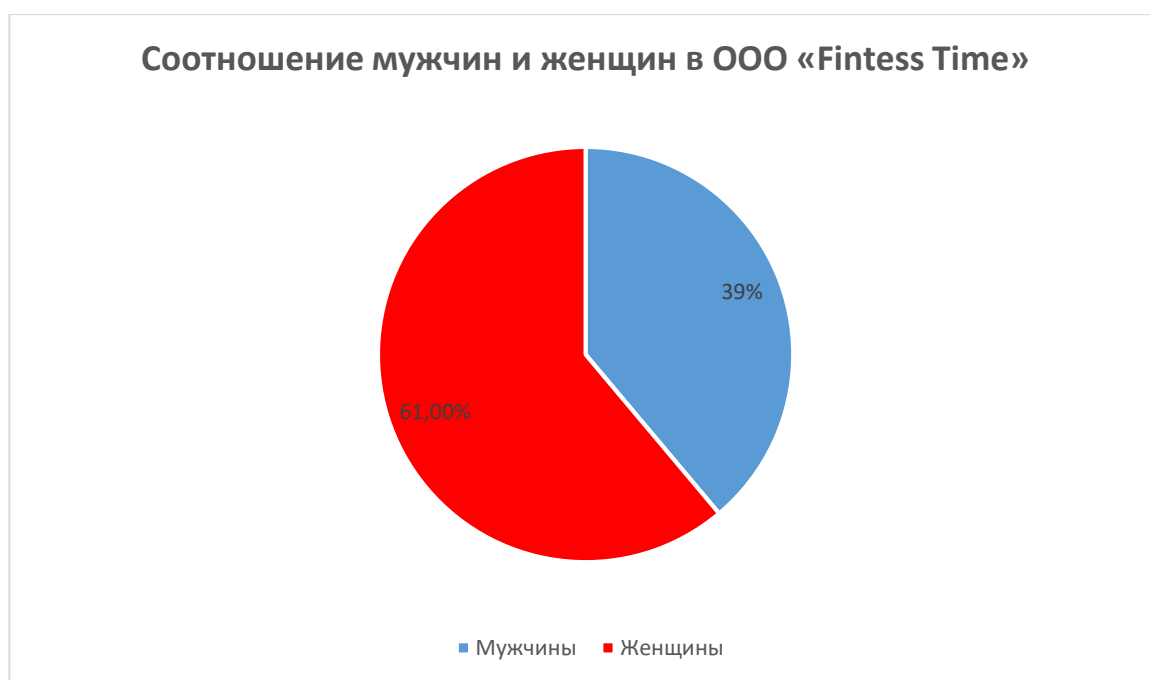


Рисунок 11. Соотношение мужчин и женщин в ООО «Fintess Time»

Как показывает диаграмма, около 61% персонала ООО «Fintess Time» женщины, а 39% - мужчины.

Далее необходимо рассмотреть стаж работы работников. Он показывает, долю работников, имеющих различный стаж, в общей численности персонала ООО «Fintess Time».

Таблица 10. Стаж работы работников ООО «Fintess Time»

Стаж работы	Количество	
	на начало периода	на конец периода
До 5 лет	2	3
5 -10 лет	24	23
10 -20 лет	16	17
Свыше 20 лет	4	6
Всего:	46	49

Как показывает таблица, по состоянию на конец 2016 года в ООО «Fintess Time» маленький стаж работы (до 5 лет) имеет 3 человека, стаж от 5 до 10 лет – 23 человека, от 10 до 20 лет – 17 человек и 6 человек имеет стаж более 20 лет.

Представим данные таблицы 10 в виде диаграммы (рис. 12).

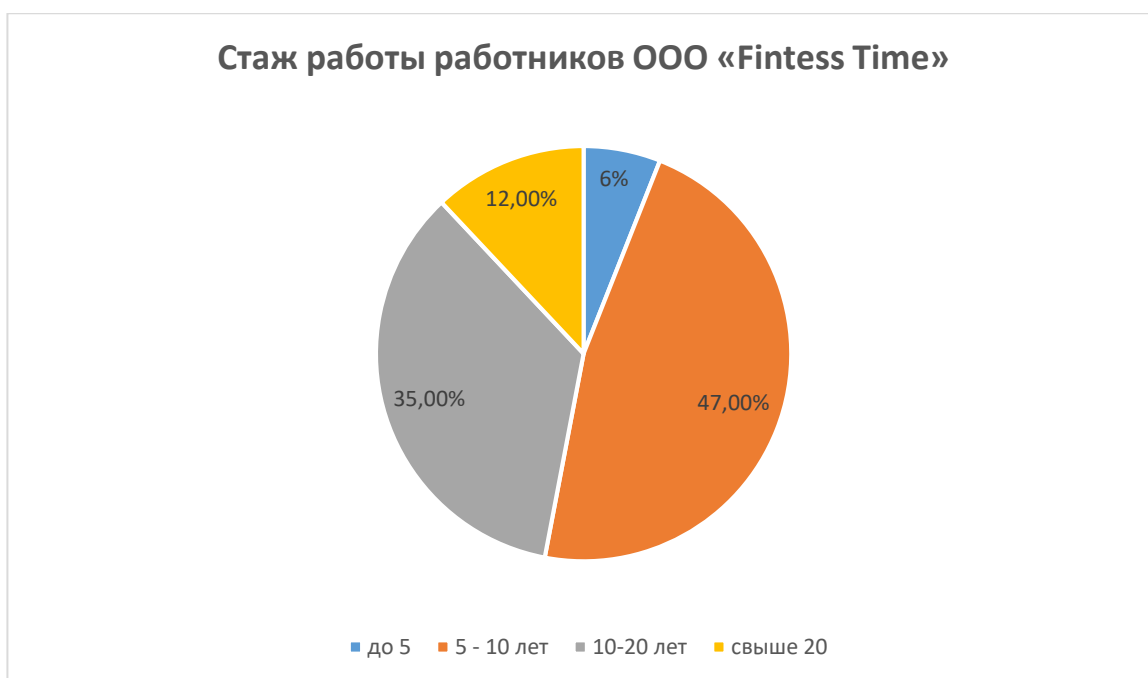


Рисунок 12. Стаж работы работников ООО «Fintess Time»

Как показывает диаграмма, около 47% персонала ООО «Fintess Time» имеет стаж работы от 5 до 10 лет, 35% - 10 – 20 лет, а 12% имеет стаж свыше 20 лет.

Таким образом, анализ количественного и качества состава персонала показал, что в ООО «Fintess Time» наблюдаются такие тенденции:

- Больше всего работников с высшим образованием;
- Наибольшая доля персонала находится в возрастной группе от 36 до 45 лет;
- Преобладание женского пола в половой структуре персонала;
- Наибольшая доля персонала со стажем работы от 5 до 10 лет.

Далее, проведем анализ движения и текучести кадров ООО «Fintess Time».

Движение рабочей силы — это изменение численности работников в результате приема на работу, увольнения, перевода на другую должность в организации.

Причины движения рабочей силы разнообразны: вступление в трудоспособный возраст и уход на пенсию; призыв в армию и окончание

военной службы; перемена местожительства, трудоустройство вблизи от места проживания; получение профессионального образования и трудоустройство по специальности; неудовлетворенность уровнем оплаты труда, условиями труда (режим работы, тяжелые условия, сложные отношения в коллективе) и др.

Для изучения движения рабочей силы на предприятиях ведут учет на базе первичной документации (заявления, приказы) и определяют показатели движения рабочей силы.

Для характеристики движения работников ООО «Fintess Time» используются различные показатели. К относительным показателям движения работников относятся:

- коэффициент оборота по приему;
- коэффициент оборота по выбытию;
- коэффициент текучести кадров;
- коэффициент постоянства кадров.

Рассчитаем коэффициент оборота по приему ООО «Fintess Time» по следующей формуле:

$$K_{\text{пр}} = \frac{\text{Количество принятого на работу персонала}}{\text{Среднесписочная численность персонала}} * 100\%$$

$$K_{\text{пр}} = \frac{5}{49} * 100\% = 10\%$$

Коэффициент оборота по приему ООО «FINTESS TIME» составляет 10%, что является нормальным значением для организаций спортивной отрасли.

Рассчитаем коэффициент оборота по выбытию ООО «Fintess Time» по следующей формуле:

$$K_{\text{в}} = \frac{\text{Количество уволенного персонала}}{\text{Среднесписочная численность персонала}} * 100\%$$

$$K_{\text{пр}} = \frac{2}{49} * 100\% = 4\%$$

Коэффициент оборота по выбытию ООО «FINTESS TIME» составляет 4%, что также является оптимальным значением для организаций отрасли.

Рассчитаем коэффициент текучести кадров ООО «Fintess Time» по следующей формуле:

$$K_{\text{тк}} = \frac{\text{Колич. уволившихся работников по собств. желанию и за наруш. дисциплины}}{\text{Среднесписочная численность персонала}} * 100\%$$

$$K_{\text{тк}} = \frac{2}{49} * 100\% = 4\%$$

Коэффициент текучести кадров показывает низкий процесс текучести, что говорит о хорошей организации системы управления персоналом.

Рассчитаем коэффициент постоянства кадров ООО «Fintess Time» по следующей формуле:

$$K_{\text{пк}} = \frac{\text{Количество работников, проработавших весь год}}{\text{Среднесписочная численность персонала}} * 100\%$$

$$K_{\text{пк}} = \frac{44}{49} * 100\% = 90\%$$

Последний показатель, коэффициент постоянства кадров, также находится в пределах нормы и составляет 90%, что является положительной тенденцией для рассматриваемой организации.

Таким образом, проведенный анализ движения персонала показал, что:

- коэффициент оборота по приему в пределах нормы;

- коэффициент оборота по выбытию в пределах нормы;
- коэффициент текучести кадров в пределах нормы;
- коэффициент постоянства кадров в пределах нормы.

Данная тенденция говорит об эффективности работы системы управления персоналом в ООО «Fintess Time».

2.3. Рекомендации по совершенствованию системы управления персоналом в ООО «Fintess Time»

Можно сделать вывод о том, что система управления персоналом в ООО «Fintess Time» является достаточно эффективной. Тем не менее, стоит отметить, что в перспективе существует проблема, связанная с дефицитом молодых специалистов в организации, так как возрастная структура персонала не является в достаточной мере сбалансированной. Так, 79,6% всего персонала – это сотрудники возрастом от 36 лет. Одновременно со старением персонала в дальнейшем может возникнуть проблема дефицита молодых специалистов, поэтому рекомендуются меры по изменению возрастной структуры персонала за счет привлечения молодых специалистов через социальные сети, Интернет-объявления и т.д.

Можно выделить следующие способы привлечения молодых специалистов со стороны организации:

- заключение трехсторонних договоров (студент-ВУЗ-предприятие) или договоров с ВУЗами на обучение профильных групп. Обращение в центры трудоустройства студентов или просто работа со студентами последних курсов – знакомство с предприятием, организация экскурсий, предложение вакансий и собеседования;

- организация студенческой производственной практики. Место практиканта становится тестовым рабочим местом, руководители присматривают перспективную молодежь. На Лесоперерабатывающем

заводе-1 прохождение практики является обязательным условием трудоустройства;

- найм студентов на временные рабочие места на время каникул, декретного отпуска сотрудниц или же организация рабочих мест по принципу стройотряда;

- преподавание специалистов предприятий в учебных заведениях, патронаж над дипломниками, перетекающий во взаимовыгодное сотрудничество. Дипломников приглашают на предприятие в качестве молодых специалистов, предоставляя возможность собирать материал не только для дипломных работ, но и для диссертаций;

- проведение мероприятий, направленных на создание положительного имиджа рабочего места, и одновременный поиск талантливой молодежи. Материальная помощь одаренным школьникам для участия в олимпиадах, организация конкурсов для старшеклассников.

Как видно из списка, профориентация наряду с традиционными методами кадровой работы включает и новации. Традиционные и способы адаптации уже зачисленной в штат молодежи. Это наставничество, обучение на рабочем месте, бригадный метод работы, вовлечение в деятельность профсоюза. В разных комбинациях они широко представлены в организации труда молодежи на изучаемых предприятиях.

Стоимость реализации предложенных мер оценивается в 250 тыс. руб. в год.

Заключение

В ходе работы были сделаны следующие выводы:

1. Элементы системы управления персоналом организации обеспечивают грамотное, обоснованное и эффективное взаимодействие сотрудников фирмы любого уровня. В настоящее время выделяют восемь основных элементов системы: кадровая политика, кадровое планирование, подбор и отбор персонала, адаптация новых работников, профессиональная подготовка и развитие персонала, оценка работников, управление поведением персонала и кадровое делопроизводство. Каждый из названных элементов является важной частью общей системы, без них тяжело представить успешное управление кадрами организации.

2. Управление персоналом на предприятии – это сложный процесс, который занимает одно из основных мест в деятельности любой организации. В условиях увеличения роли трудовых ресурсов, становится важным грамотное управление ими для получения максимальной отдачи и достижения целей организации.

3. В настоящее время существует множество методов управления персоналом, такие как административные, экономические и социально-психологические. В основе концепции управления персоналом лежит ряд принципов, возникших как из отечественной, так и из зарубежной практики. Можно сделать вывод, что, система управления персоналом на предприятии обладает своими особенностями и отличается от других процессов в деятельности фирм.

4. Расходы на оплату труда сократились, с 34 млн. руб. до 32 млн. руб. при этом важно отметить, что расходы на оплату труда специалистов сократились, при этом сумма заработной платы руководителей увеличилась. Данная тенденция также прослеживается в ставе заработной платы: у руководителей она растет, у специалистов – падает.

5. Анализ показателей деятельности учреждения показал, что в последние два года основные показатели, такие, как выручка, прибыль, чистая прибыль и себестоимость выросли, что является позитивной тенденцией, поскольку указывает на то, что деятельность ООО «Fintess Time» расширяется.

6. Анализ количественного и качества состава персонала показал, что в ООО «Fintess Time» наблюдаются такие тенденции:

- Больше всего работников с высшим образованием;
- Наибольшая доля персонала находится в возрастной группе от 36 до 45 лет;
- Преобладание женского пола в половой структуре персонала;
- Наибольшая доля персонала со стажем работы от 5 до 10 лет.

7. Были предложены следующие способы привлечения молодых специалистов со стороны организации: заключение трехсторонних договоров (студент-ВУЗ-предприятие) или договоров с ВУЗами на обучение профильных групп; организация студенческой производственной практики; найм студентов на временные рабочие места на время каникул, декретного отпуска сотрудниц или же организация рабочих мест по принципу стройотряда; преподавание специалистов предприятий в учебных заведениях; проведение мероприятий, направленных на создание положительного имиджа рабочего места. Стоимость реализации предложенных мер оценивается в 250 тыс. руб. в год.

Список литературы

Нормативно-правовая база:

1. "Трудовой кодекс Российской Федерации" от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 03.07.2016) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2017).

Основная литература

2. Управление персоналом: Учебник / Общ. ред. А.И. Турчинова. — М.: Изд-во РАГС, 2012. - 488 с.
3. Управление персоналом организации Учебник /Под ред. А.Я. Кибанова. — 3-е изд., доп. и перераб. — М.: ИНФРА-М, 2013. — 638 с. — (Высшее образование).
4. Шекин С.В. Управление персоналом в современной организации: учебно-практическое пособие. Издание 4-ое, переработанное и дополненное / С.В. Шекин – Бизнес-школа «Интел-Синтез, 2012. – 412 с.
5. Виноградова, М. В. Организация и планирование деятельности предприятий сферы сервиса [Электронный ресурс] : Учебное пособие / М. В. Виноградова, З. И. Панина. — 8-е изд. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2014. — 448 с. - ISBN 978-5-394-02351-4 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=511993>
6. Агарков, А. П. Экономика и управление на предприятии [Электронный ресурс] : Учебник для бакалавров / А. П. Агарков, Р. С. Голов, В. Ю. Теплышев и др.; под ред. д.э.н., проф. А. П. Агаркова. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2013. - 400 с
7. Управление архитектурой предприятия: Учебное пособие. Пакет мультимедийных приложений/Кондратьев В. В. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 358 с.:
8. Экономика предприятий: Учебное пособие/ КрасноваЛ.Н., ГинзбургМ.Ю., СадыковаР.Р. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 374 с.:

9. Царев, В. В. Оценка конкурентоспособности предприятий (организаций). Теория и методология [Электронный ресурс]: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления / В. В. Царев, А. А. Кантарович, В. В. Черныш. - М.: ЮНИТИДАНА, 2012. - 799 с.
10. Суслова, Ю. Ю. Прибыль предприятия [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Ю. Ю. Суслова, Н. Н. Терещенко. – Красноярск: Сиб. федер. ун-т, 2014. – 120 с. - ISBN 978-5-7638-3125-2 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=505759>

Дополнительная литература

1. Организация предпринимательской деятельности: Учебное пособие / Г.А. Яковлев. - 2-е изд. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 313 с.
2. Экономический анализ деятельности предприятия: Учебник / Л.Г. Скамай, М.И. Трубочкина. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 378 с
3. Управление и организация маркетинговой деятельности: Учебное пособие / Т.Н. Жукова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 197 с.
4. Инновационная деятельность предприятия: Учебник / А.Ф. Наумов, А.А. Захарова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 256 с
4. Новые подходы и методы обеспечения устойчивого развития предпринимательских структур: Теория организации, самоорганизации и управления/Под ред. Подлесных В. И. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 304 с

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Официальный сайт Министерства экономического развития РФ
<http://www.economy.gov.ru/minrec/main>
2. Официальный сайт Министерства регионального развития РФ
<http://www.minregion.ru/>