

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(Н И У « Б е л Г У »)

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

Кафедра управления персоналом

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА
(НА ПРИМЕРЕ ИП «РОМАНОВА А.Н.»)**

Дипломная работа студентки

заочной формы обучения
специальности 08.03.03 – управление персоналом

5 курса, группы 05001161
Тузовой Ксении Дмитриевны

Научный руководитель
к.э.н., доцент
Череповская Н.А.

Рецензент

БЕЛГОРОД 2016

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА.....	6
1.1. Понятие, содержание и принципы организации труда персонала	6
1.2. Факторы, влияющие на оценку труда персонала в организации.....	15
1.3. Методы оценки результативности труда персонала.....	21
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА В ИП «РОМАНОВА А.Н.».....	33
2.1. Организационно-экономическая характеристика ИП «Романова А.Н.».....	33
2.2. Анализ системы управления персоналом и использования трудового потенциала в ИП «Романова А.Н.».....	38
2.3. Оценка актуального состояния организации труда персонала в ИП «Романова А.Н.».....	49
ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА В ИП «РОМАНОВА А.Н.».....	62
3.1. Рекомендации по совершенствованию организации труда персонала.....	62
3.2. Оценка социально-экономической эффективности мероприятий по совершенствованию организации труда персонала.....	67
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	72
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	75
ПРИЛОЖЕНИЯ	81

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность данной темы исследования выражается в том, что современный уровень технологического производства предполагает совместный труд квалифицированного персонала, а такой труд не возможен без организации труда.

Современные требования технологического прогресса делают неизменным в экономике привлечение и использование новых технологических продуктов. Данные продукты предназначены для совершенствования организации труда персонала. Поскольку спад в экономической сфере, вызванный кризисными явлениями создает снижение внимания к проблемам управления персоналом. В результате недостаточно уделяется внимание организации труда, что ведет к минимизации, а в некоторых случаях и оптимизации выделяемых денежных средств. Данный факт приводит к снижению уровня работоспособности у персонала, к потерям времени по причине болезни или травм, увеличению некачественно произведенного товара или услуг, что создает на предприятии высокой текучести кадров, обусловленной неудовлетворенностью по отношению к организации труда.

Успешное развитие современной экономики невозможно без качественного развития организации труда. Сегодняшнее состояние экономики в России требует научного исследования, а также выявления проблемных вопросов в области организации труда. Именно труд сопровождал человека на протяжении всех исторических эпох, поэтому важно помнить, что сотрудники организаций, предприятий, заводов, фирм приводят в действие имеющиеся станки, машины, финансы, сырьевые продукты и многое другое. Повышение роли персонала в современном производстве стало важным изменением в организации труда, поскольку

вызвано использованием новых технологий, методов производственной деятельности. Решение на предприятиях данных проблем позволит совершенствовать за счет автоматизации процессов систему управления персоналом. Создаст благоприятные условия в работе, повысит качество, уровень и производительность товаров и услуг.

Степень научной разработанности. Теоретически организация труда, как технология управления персоналом, исследуется многими учеными в отечественной и в зарубежной литературе.

Исследованием организации труда персонала занимались отечественные и зарубежные ученые такие как: Абакумов В. В., Адамс Б., Адамчук В.В., Базаров Т.Ю., Веснин В.Р., Гастев А.К., Гилбрет Ф.Б., Егоров С.Н., Егоршин А.П., Кибанов А.Я., Маслов Е.В., Нагорский Ю.Г., Рофе, А. И., Тейлор Ф. У. Файоль Г., Эмерсон Г.

Объект исследования: салон «Клуб Красоты Платинум» в ИП «Романова А.Н.»

Предмет исследования: организация труда персонала в ИП «Романова А.Н.»

Цель дипломной работы: разработка рекомендаций по совершенствованию организации труда персонала в ИП «Романова А.Н.»
Для достижения данной цели были поставлены следующие **задачи:**

- 1) рассмотреть теоретико-методологические аспекты изучения организации труда персонала;
- 2) проанализировать актуальное состояние организации труда в ИП «Романова А.Н.»;
- 3) разработать рекомендации по совершенствованию организации труда персонала при помощи информационных технологий в ИП «Романова А.Н.»;

- 4) обосновать социально–экономическую эффективность мероприятий по совершенствованию организации труда персонала в ИП «Романова А.Н.».

Практическая значимость дипломной работы заключается в следующем:

1. проведен анализ структуры персонала на примере салона «Клуб Красоты Платинум» в ИП «Романова А.Н.»;
2. выявлены проблемы в области организации труда персонала на примере салона «Клуб Красоты Платинум» в ИП «Романова А.Н.»;
3. разработаны рекомендации и мероприятия в области организации труда персонала на примере салона «Клуб Красоты Платинум» в ИП «Романова А.Н.»;
4. обоснована социально - экономическая эффективность по совершенствованию организации труда персонала в ИП «Романова А.Н.», представляющая практический интерес для организаций подобного профиля.

Информационную базу исследования составляют Трудовой Кодекс Российской Федерации, учебная литература, научные труды, статьи в профессиональных журналах, а также годовые отчеты организации по вышеперечисленным вопросам за 2013-2015 годы, плановые и первичные документы.

В процессе исследовательской работы были применены совокупность **методов**, состоящие из нескольких групп:

- 1) метод организации исследования – комплексный;
- 2) эмпирические методы – анализ документов, опрос;
- 3) методы обработки данных – качественный и количественный анализ;

Структура дипломной работы состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА

1.1. Понятие, содержание и принципы организации труда персонала

Российская экономика и ее успешное развитие невозможно без качественного развития организации труда. Современное состояние экономики и хозяйства в нашей стране требует исследования и выявления проблем в области совершенствования организации труда персонала. Многие аспекты социально — трудовых отношений, включая управление и организацию труда, не отвечают современным экономическим требованиям и перспективе социально-экономического развития страны [32 , с. 159].

Понятие о труде присуще для любой деятельности человека и для всех эпох развития государств. Труд – это сложное комплексное явление, в котором ясно выделяются социальная сторона, которая включает экономический и социально-организационный аспекты. К нему можно отнести технико-организационную сторону, в ее составе более узкая технико-технологическая стороны соотношения его компонентов [38, С.63].

Под организацией труда понимают «приведение трудовой деятельности в определенную систему, характеризующуюся внутренней упорядоченностью, согласованностью и направленностью взаимодействия людей для реализации совместной программы или цели». Организация труда на предприятии – совокупность мероприятий, обеспечивающих необходимую пропорциональность в расстановке работающих и рациональное использование рабочей силы при данной степени механизации работ и совершенства технологии в целях повышения производительности труда и создания условий для всестороннего развития трудящихся [27, с. 146]. На основании Трудового Кодекса Российской Федерации одной из

основных задач трудового законодательства названа организация труда работника и может быть предусмотрено увеличение продолжительности ежедневной работы по сравнению с продолжительностью ежедневной работы [2, ст. 94].

Свое начало наука об организации труда как система научных положений зародилась в конце XIX века и связана с именем американского ученого Ф. У. Тейлора. Тейлор был первым, кто объединил замыслы и попытки рационализировать трудовые процессы в систему знаний, положив начало науке об организации труда и производства. Ученый разработал методы анализа трудовых процессов, нормирования труда и его оплаты, принципы организации труда и управления предприятием. В России в начале двадцатых годов XX века получила начало изучения и пропаганды научной организации труда. Одними из первых российских исследователей в данной области стал Богданов А. А. и А. К. Гастев. А в 1920 году А. К. Гастев организовал в Москве Центральный институт труда (ЦИТ) и руководил им до 1938 года [32, с. 160-161].

Организация труда работников является составной частью организационной системы, в тоже время как сама состоит из целого ряда элементов и представляет собой целостную систему. Организация труда персонала в виде системы на уровне предприятия рассматривается как, совокупность организационных взаимоотношений и организационных связей между персоналом и средствами производства, которая обеспечивает порядок протекания всей трудовой деятельности (процесса) в организации. Данные организационные связи и отношения - это совокупность элементов входящие в систему организации труда персонала, что формирует содержание организации труда в организации.

По мнению А.П. Егоршина и А.К. Зайцева основными составляющими организации труда персонала являются:

1. организация рабочих мест;
2. разделение и кооперацию труда;

3. создание благоприятных условий труда;
4. разработка и использование различных приемов и методов труда;
5. установление нормами труда;
6. подбор, подготовка, переподготовка и повышения квалификации персонала, их расстановки;
7. использование конкретных форм и систем по оплате труда, организации мотивации и стимулирования сотрудников;
8. поддержание необходимого уровня организационной культуры и дисциплины труда [15, с. 116].

В литературе по направлению «экономика» термин «организация труда» употребляется в самых разнообразных сочетаниях: «организация производства, труда и управления», «организация и управление трудом», «организация, нормирование и оплата труда» и др. Данное понятие имеет различные трактовки. В одном случае организация производства и организация труда рассматриваются как взаимосвязанные, но относительно самостоятельные направления, в другом — организация труда понимается как составная часть организации производства, которая связана с организацией управления предприятием. Но можно говорить с уверенностью, что организация труда оказывает непосредственное влияние и на современные технологии различных производства, за счет трудоемкости работ определяемых различного рода технологическим процессом [49, с. 469 - 471].

Данный технологический (производственный) процесс организации труда включает основные элементы:

- конструкторско-технологическую разработку производств, которая обусловлена: разработкой конструкций изделий, технологий его изготовления, подбором оборудования, технологической, организационной оснащенности, способов и инструментов;

- материальную подготовку производства и реализацию оснастки рабочих мест необходимым сырьем и комплектующими изделиями,

оборудованием;

- организационно - технологическую подготовку производства и реализацию регламентов по функционированию основных средств производства, и их пространственное размещение;

- организацию труда, обеспечивающую установление количественных пропорций трудозатрат, организацию и обслуживание рабочих мест, применение рациональных способов и приемов труда, установление мер труда для каждого работника или групп работников, создание благоприятных условий труда;

- организацию управления производством и реализацию установления систем линейного руководства производством, рациональную структуру аппарата управления, контроль над ходом технологического процесса [6, с.102].

Все вышеперечисленные элементы организации труда тесно взаимосвязаны, как показано на рис. 1.1.

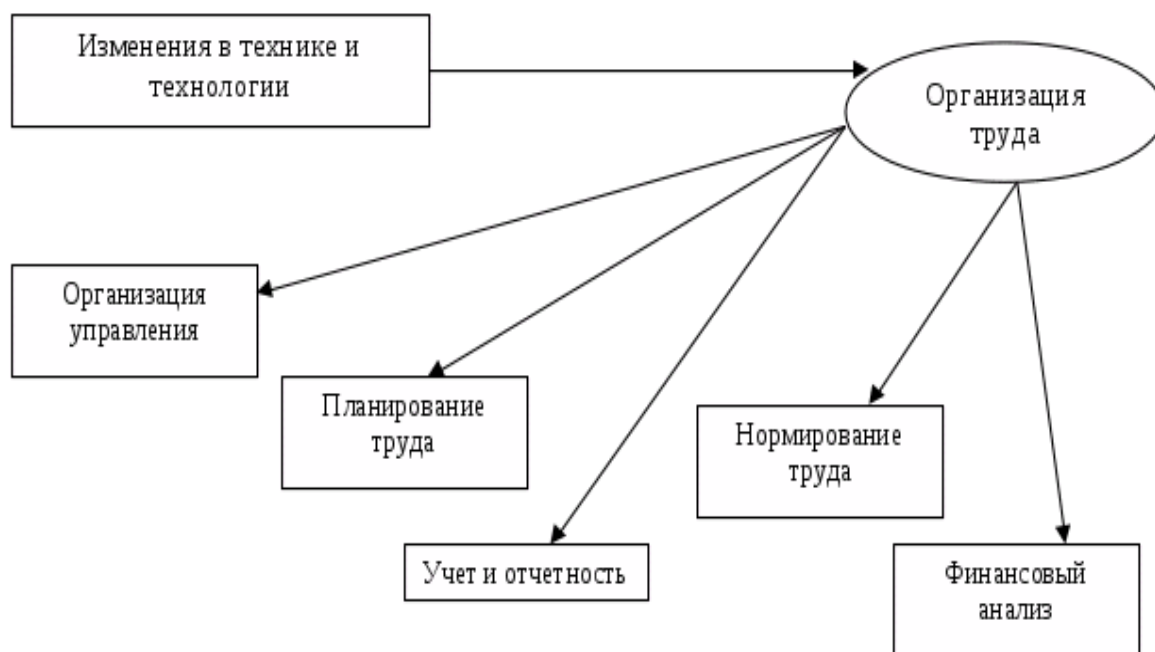


Рис. 1.1. Взаимосвязь организации труда с элементами организации производственной сферы

Понятия – «организация труда» и «научная организация труда» не имеют существенной разницы. Одно от другого отделяет, прежде всего, методами и подходами к решению одних и тех же задач, степенью научной обоснованности конкретных решений. Научная организация труда (НОТ) — это организация труда, при которой практическому внедрению конкретных мероприятий предшествует тщательный научный анализ трудовых процессов и условий их выполнения, а сами практические меры базируются на достижениях современной науки и практики [22, с. 97].

НОТ решает три основные взаимосвязанные задачи: экономическую, психофизиологическую и социальную, как в таблице 1.1.

Таблица 1.1

Основные задачи научной организацией труда

Экономическая	Психофизиологическая	Психофизиологическая
Закljučаются в обеспечении наиболее эффективного использования материальных и трудовых ресурсов и в непрерывном повышении производительности труда	Создают возможность обеспечить высокую работоспособность человека без ущерба для его здоровья	Для создания условий режима труда и отдыха, материального и морального стимулирования

Таким образом, основные задачи научной организации труда персонала являются: разработка и внедрение в рабочую деятельность компании наиболее эффективных форм разделения труда и его кооперация. Своевременное использование достижений современной науки и техники. Обязательное нормирование труда. Выявление затрат рабочего времени по выполнению определенных операций работы, изучение и внедрение наиболее гибких форм стимулирования труда, организация рабочих мест, в соответствии с законодательством.

Анализируя особенности научной организации труда персонала в таблице 1.2 на производство можно выделить функции.

Таблица 1.2

Функции научной организации труда персонала

Ресурсосберегающая	Здоровьесберегающая
Оптимизирующая	Возвышения труда
Формирования эффективного работника	Воспитательная
Трудоощадающая	Активизирующая

Принципам организации труда посвящается немало исследований российских и зарубежных ученых. Это основополагающие принципы организации труда определены в системе Ф. Тейлора. Принципы управления, сформулированные французским исследователем и большим хозяйственным руководителем А. Файолем и американским экономистом Г. Черчем. Еще ряд принципов:

- принципы производительности обоснованные Г. Эмерсоном;
- принципы экономии движения разработанные Ф. Гилбретом;
- принципы рационализации обоснованные О. А Ерманским;
- правила поведения, сформулированные американским исследователем и педагогом Д. Карнеги [55, с.84-89].

Принципы научной организации труда, как основополагающие требования, к которым нужно пользоваться при решении методологических практических вопросов касающиеся проекта и внедрения научной организации труда [22, с. 102-103].

Общие принципы, характерны для всех случаев организации труда персонала и обязательны для применения, если организаторы труда намерены решать вопросы научным путем. Такими принципами являются: принципы системности, комплексности, экономичности, гуманизации труда. Рассмотрим их подробнее.

Принцип системности - представляет системный подход к организации труда означающий, что она должна рассматриваться,

1) явление, которое имеет сложную внутреннюю структуру, образованную из взаимозависимых элементов;

2) явление, которое представляет основную часть структуры наиболее высокого порядка и имеющее многочисленные внешние связи и взаимозависимости.

Принцип комплексности - предполагает, что проблема организации труда должна решаться одинаково разными научными дисциплинами, например, такими как организация труда, экономика труда, социология труда, психология труда, социальная психология, трудовое право, эргономика и другими предметами.

Принцип экономичности - представляется в том, что один и тот же вопрос организации труда можно решить и рассмотреть, применяя для этого разные способы, с разными затратами ресурсов.

Принцип гуманизации - учитывает человеческий фактор при организации труда. Необходимо создать такие условия труда в организации, в которых в наибольшей степени учитывались психофизиологические и социальные потребности персонала. Гуманизация – одно из важнейших требований научной организации труда, но для реализации – это довольно сложный принцип.

В зависимости от сфер действия выделяют четыре разновидности принципов:

- принципы, применяемые к организации труда в масштабе общества;
- принципы организации труда в учреждениях;
- принципы коллективной организации труда в подразделениях;
- принципы индивидуальной организации труда персонала [54, с.187].

В зависимости от охватываемого круга вопросов и задач выделяют также четыре разновидности принципов:

- общие принципы в пределах каждой сферы действия;

- частные принципы, применяемые к отдельным элементам организации труда в каждой сфере действия;
- принципы специфические, применимые к отдельным отраслям жизнедеятельности либо к отдельным видам работ;
- принципы особые, действующие в ограниченной области внутри какого-нибудь элемента организации труда либо вида работ [9, с.17].

Также выделяют группу таких принципов как: эффективности; объективности, конкретности, динамичности; легитимности; положительное отношение персонала к предприятию.

Принцип эффективности выражается необходимостью установления организации и норм труда, при которых необходимые производственные результаты достигаются с минимальными суммарными затратами трудовых, материальных, энергетических и информационных ресурсов.

Принцип объективности выражается необходимостью создания для всех работников предприятия равных возможностей для выполнения поручений. В частности, это означает необходимость предприятия и нормирования труда с учетом групповой дифференциации работников по полу и возрасту, что особенно важно при нормировании труда учеников, молодых сотрудников и лиц, близких к пенсионному возрасту.

Принцип конкретности обозначает что организация и нормы труда должны соответствовать по параметрам изготавливаемой продукции, предметов. методов труда, его условиям, типу производства и другим объективным характеристикам, которые оказывают влияние при данной точности расчетов на величину необходимых затрат труда и других ресурсов.

Принцип динамичности нужно рассмотреть из принципа конкретности, он выражает объективную необходимость изменений организации и норм труда при существенном для данной точности расчетов изменении производственных условий.

Принцип легитимности выражает необходимостью строгого соблюдения закона и других правовых актов при организации и

нормировании труда.

Принцип положительного отношения персонал к предприятию обосновывается необходимостью создания такой системы организации, нормирования и оплаты труда, реализующей общее положительное отношение работника выполняемой работе, социальной среде и организации в целом. В другом варианте данный принцип называют принципом удовлетворенности трудом.

На основании вышеизложенного можно сделать выводы. Анализируя научные труды и учебные издания отечественных и зарубежных исследователей в области организации труда персонала можно рассматривать данное понятие как, совокупность организационных взаимоотношений и организационных связей между персоналом и средствами производства, которые обеспечивают порядок протекания всей трудовой деятельности (процесса) в организации. В тоже время производственный процесс организации труда включает основные элементы: конструкторско-технологическую разработку производств, материальную подготовку производства и реализацию оснастки рабочих мест, организационно - технологическую подготовку производства, организацию труда, обеспечивающую установление количественных пропорций трудозатрат, организацию и обслуживание рабочих мест для каждого работника или групп работников, создание благоприятных условий труда, организацию управления производством.

Необходимо выделить понятие - научная организация труда (НОТ), которая предполагает практическое внедрение конкретных мероприятий и предшествует тщательному научному анализу трудовых процессов и условиям их выполнения, а сами практические меры базируются на достижениях современной науки и практики. НОТ решает три основные взаимосвязанные задачи: экономическую, психофизическую и социальную. Принципами научной организации труда нужно пользоваться при решении методологических практических вопросов в организации работы.

1.2. Факторы, влияющие на оценку труда персонала в организации

Выявляя эффективность использования персонала необходимо определить факторы, которые могут оказывать влияние на показатели труда.

По мнению Анисимовой И.Е. факторы, влияющие на организацию труда можно разделить на две группы:

- 1) факторы внешней среды организации;
- 2) факторы внутренней среды организации.

К факторам внешней среды организации относятся макроэкономические и региональные факторы:

- этап развития социально-экономической системы;
- хозяйственные механизмы, воспроизводство населения;
- подготовка квалифицированной рабочей силы;
- трудовое законодательство, распределение рабочей силы по отраслям и регионам;
- природно-климатические условия;
- развитость социально-бытовой инфраструктуры;
- состояние регионального рынка труда, мобильность населения.

К факторам внутренней среды организации, влияющих на трудовые показатели, относятся внутриорганизационные и социально-психологические факторы:

- отраслевая принадлежность;
- размер и организационно-правовая форма;
- система управления, организация труда, условия труда;
- нормирование труда, оплата и стимулирование труда;
- половозрастная и квалификационная структура персонала;
- образовательная структура персонала, мотивы трудовой деятельности.

К показателям эффективности использования труда персонала в организации можно отнести:

- уровень производительности труда;
- уровень трудового потенциала;
- уровень трудовой активности персонала;
- уровень структуры и динамики персонала;
- уровень издержек на персонал, тип кадровой службы.

Все перечисленные показатели взаимосвязаны друг с другом и имеют широкий спектр характеризующих их количественных и качественных показателей [10, 14-17].

Подходы А. И. Рофе с целью классифицировать такие факторы, которые непосредственно имеют воздействие на персонал в процессе труда. Он также определил их по признаку зависимости от места и источника происхождения [44 С. 27-29].

Классификация факторов по признаку зависимости от места и источника представлена в таблице 1.3.

Таблица 1.3

Факторы по признаку зависимости от места и источника происхождения

Наименование фактора	Составляющие фактора
1. Естественно-природный	- геологический (условия залегания полезных ископаемых, горное давление)
	- географо-климатический фактор (географическая широта, рельеф местности, климат)
	- биологический (особенности флоры и фауны данной местности)
2. Социально-экономический	- экономическая ситуация в стране, регионе
	- система принятого в государстве трудового законодательства
	- совокупность социальных благ и гарантий

Данная группа факторов, оказывает не меньшее значение в организации труда персонала в организациях. Особенности данных факторов определяются расположением конкретного государства или региона, четкой логично выстроенной системой трудового законодательства и социально-экономической политикой.

Факторы, зависящие от особенностей производства и персонала, формируются под влиянием особенностей применяемой на производстве технологии, различной техники, установленной организации труда на предприятии. Такие факторы называют производственными [44, с. 30].

Факторы производственной среды, которые оказывают влияние на производительность и эффективность работы персонала в организации представлены в таблице 1.4.

Таблица 1.4

Классификация факторов производственной среды

Наименование факторов	Составляющая факторов
Санитарно-гигиенический	микроклимат (влажность, температура), шум, вибрация, запыленность, загазованность, излучение, ультразвук, освещенность
Технико-технологический	уровень механизации и автоматизации, производственных процессов, особенности используемой техники и технологий.
Эргономический	эффективность обслуживания машин, оборудования, механизмов, удобство планировки техники, приспособленность машин
Эстетический	оформление производственных помещений, архитектурные, художественные решения интерьеров
Организационный	уровень и формы разделения труда, режимы труда и отдыха, организация рабочих мест и обслуживания рабочих мест
Хозяйственно-бытовой	организация питания персонала, организация медицинского обслуживания, система уборки рабочих мест, помещений

Продолжение табл.1.4

Психофизиологический	физическая нагрузка, нервно-психологическое напряжение, монотонность труда
Социально-психологический	психологический климат в коллективе, ценностные ориентации персонала, стиль руководства в организациях, сплоченность коллектива, трудовая активность и творческая инициатива персонала

Данные группы факторов, в отличие от факторов, не зависящих от особенностей производства, напрямую воздействуют на работников и являются составляющими совершенствования организации труда. Они определяют внутреннюю обстановку в организации, сказывающуюся как в сторону физического, так и психологического состояние персонала в процессе выполнения ими своих трудовых обязанностей. Благоприятность производственных факторов будет напрямую выражаться в качестве, эффективности труда и трудовой активности персонала [44, с.31].

По мнению А. Я. Кабанов в процессе комплексного подхода к оценке эффективности труда персонала в организации необходимо выделить такие факторы как:

- заработная плата и дополнительные выплаты за результативность. Они являются стимулирующим фактором.

Общественное признание, увеличение самостоятельности и делегирования полномочий, т.е. повышение важности исполняемой работы (с перспективой получения дополнительного образования, повышения квалификации) [26, 371].

Учет этих факторов обязателен, считает Ф.Н. Филина, поскольку при проведении оценки результативности труда персонала в возможно добиться обоснованности и объективности, а также достоверности выводов оценивания.

Показатели, по которым оценивается персонал, очень разнообразны. К ним относятся качество выполняемой работы, ее количество, ценностная оценка результатов. Для оценки результативности труда требуется довольно

большое количество показателей, которые охватывали бы и объем работы (например, количество визитов, наносимых агентом по продаже), и ее результаты (например, сумма выручки) [51].

Таблица 1.5

Показатели результатов труда персонала

Должности	Показатели результатов труда
Руководитель организации	Прибыль Темп роста прибыли Оборот капитала Доля организации на рынке
Линейные руководители	Динамика объема производства Динамика производительности труда Снижение издержек производства Удельный вес бракованных изделий и их динамика Потери от простоев Коэффициент текучести кадров
Начальник финансово-экономического отдела	Прибыль Оборачиваемость оборотных средств оборотных средств
Руководитель службы управления персоналом	Производительность труда и ее динамика Снижение нормативной трудоемкости производимой продукции Удельный вес технически обоснованных норм Уровень заработной платы на единицу продукции и его динамика Коэффициент текучести кадров Количество вакантных мест Затраты на персонал в издержках производства
Менеджер по персоналу	Количество вакантных мест в организации Коэффициент текучести по категориям персонала и подразделениям

Суммируя показатели оценки труда персонала можно сказать, что главным показателем успешной деятельности организации является получаемая им прибыль, которая формируется благодаря эффективному использованию имеющихся персонала и сырья для производства товаров или услуг. Компания, заинтересованная в достижении этих целей, стремится минимизировать затрачиваемые ресурсы и максимизировать прибыль. Поэтому показатели результативности работы сотрудников и их оценка

являются обязательным условием успешного функционирования системы управления персоналом в организации.

Таким образом, можно сделать вывод, что формирование оценки организации труда персонала основано на показателях, которые определены экономическими параметрами, личностными характеристиками и особенностями организации труда (см. рис. 1.2).

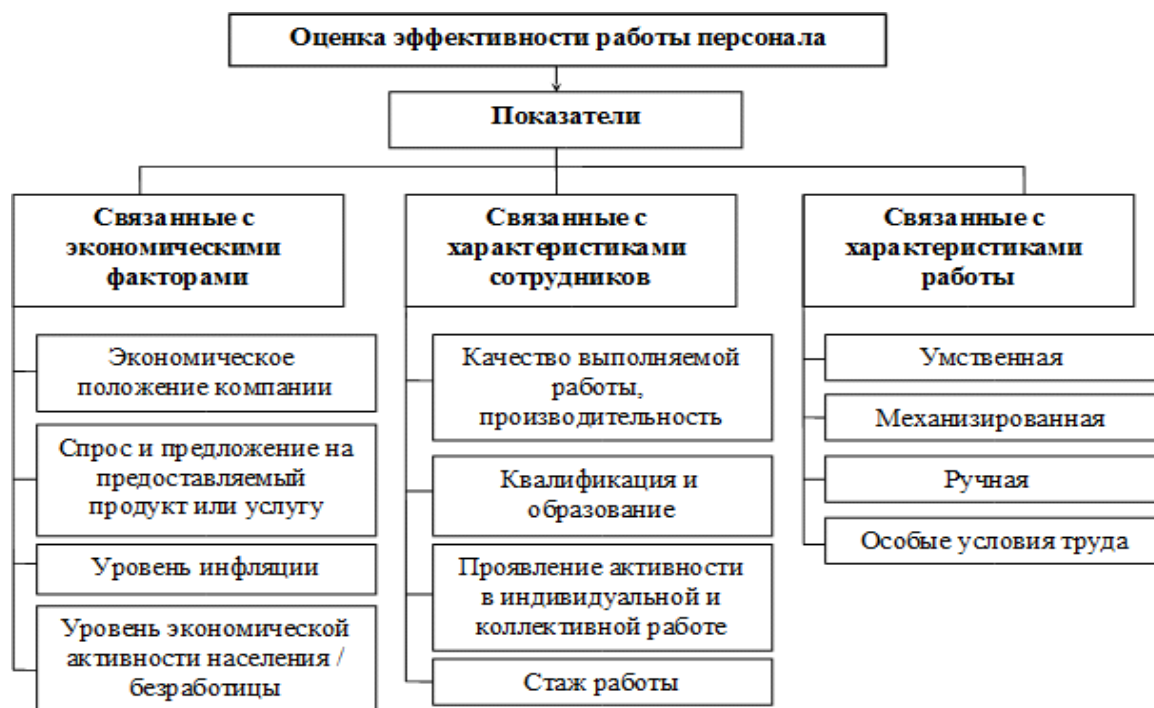


Рис. 1.2. Оценка эффективности работы персонала

Известный российский ученый и практик А. Я. Кибанов предлагает рассчитать экономический эффект ($\mathcal{E}_{\text{инт}}$ – интегральный экономический эффект) по трем направлениям управления персоналом в организации [24, 402].

$$\mathcal{E}_{\text{инт}} = \mathcal{E}_{y_1} + \mathcal{E}_{y_2} + \mathcal{E}_{y_3} - \sum_{t=t_n}^{t_k} K_{y_1 t} * \alpha_t, \quad (1.1)$$

где:

\mathcal{E}_{y_1} – экономический эффект в сфере управления;

\mathcal{E}_{y_2} – экономический эффект в сфере производства;

\mathcal{E}_{y_3} – экономический эффект в сфере эксплуатации продукции;

$\sum_{t=t_n}^{t_k} K_{y_1 t}$ – предпроизводственные затраты в t -м году расчетного периода (t_n и t_k – начальный и конечный шаги) и – приведения разновременных затрат и экономических результатов к конечному году.

Таким образом, условия труда формируются под воздействием факторов производственной среды и трудового процесса, которые включают в себя санитарно – гигиенические, технико – технологические, эргономические, эстетические, организационные, хозяйственно – бытовые, психофизиологические и социально – психологические факторы.

Данные группы факторов являются основой производственной обстановки, оказывают существенное влияние на работников в процессе осуществления трудовых обязанностей и недостаточный учет данных воздействующих элементов может приводить к высокому производственному травматизму, возникновению профессиональных заболеваний, снижению активности, заинтересованности работников, низким показателям производительности труда, высокой степени утомляемости, неэффективному использованию производственного оборудования и рабочего времени.

1.3. Методы оценки результативности труда персонала

В настоящее время для работодателей актуально грамотная и своевременная оценка персонала, которая позволяет решить массу проблемных ситуаций в дальнейшем из-за некомпетентности и непрофессионализма в условиях производственного процесса. Данные причины могут нанести организации большой экономический ущерб. Непрофессионализм проявляется во всем: во взаимоотношениях с коллективом, в получении или начислении незаслуженной заработной платы, низкой отдаче труда и т. п.

По мнению Ю.Г. Нагорского [39. с. 129-130] оценка результативности труда персонала не будет полноценной. Ряд сбалансированных составляющих механизма оценки результативности предприятия представлен в таблице 1.6.

Таблица 1.6
Сбалансированные показатели оценки результативности персонала

Показатель	Измерение показателя
финансовый	измерению (констатации) подлежит количественная, качественная (или просто фактическая), стороны проделанной работы. Это могут быть объем и качество изготовленных изделий, оказанных услуг, сумма продаж, экономия ресурсов, число (полезное) заключенных контрактов или предложенных проектов, масштабы эффективно освоенной и преобразованной информации (маркетинг, реклама, планирование, бухгалтерия и др.) — все, что свидетельствует о реальном вкладе сотрудника за анализируемый период в материальный итог деятельности подразделения. В свою очередь, данный итог рассматривается в контексте реализации структурно и функционально интегрированных целей всей организации;
клиентский	очевидно, что далеко не все подразделения, а тем более сотрудники, имеют непосредственные контакты с внешними клиентами предприятия. Но в условиях сквозной (системной) зависимости индивидуальных, командных и общеорганизационных целей работа по решению центральной задачи любой производственной или сервисной компании
внутренний	характеризующая развитие организационных процессов, в индивидуальном плане определяет степень вовлеченности работника в корпоративную деятельность, что, в свою очередь, зависит от уровня его самоидентификации с организацией. Эта составляющая более всего отражает развитие корпоративной культуры в персональном аспекте. Оценка по этому параметру, в сущности, означает оценку организационной лояльности, то есть принятия работником корпоративных целей

Продолжение табл. 1.6

образовательный	на персональном уровне выявляет стремление совершенствовать профессиональные знания и навыки, способность воспринимать и осваивать новое, принимать ответственность за делегированные полномочия. Оценка по этому параметру характеризует желание и умение в полной мере реализовывать свою компетентность. Показатели эффективности здесь должны объединять как проявление чисто квалификационных, специальных качеств работника, так и его индивидуальных свойств (умение планировать, принимать решения, инициативность, целеустремленность и т. д.), способствующих лучшему раскрытию этих качеств в корпоративных интересах
-----------------	--

Наиболее важной задачей управления персоналом фирмы является оценка его деятельности. Оценка результативности труда каждого работника направлена на определение уровня эффективности выполнения его работы. Она характеризует их способность оказывать непосредственное влияние на деятельность какого-либо структурного подразделения организации.

Результат труда работника может влиять на достижение цели подразделения или организации в целом. Оценка результативности труда персонала преследует следующие цели:

- повышение эффективности работы персонала;
- назначение адекватного вознаграждения за работу персонала;
- принятие решения, связанного с трудовой карьерой сотрудника.

В практике работы отечественных предприятий проблема адекватной и точной оценки труда отдельного сотрудника до сих пор остается нерешенной. Это означает, что модели трудовых отношений и управления человеческим фактором должны быть серьезно реформированы в направлении существенно лучшего (на порядок) использования творческих способностей человека.

Отсюда следует вывод о том, что для повышения эффективности работы фирмы необходимо, во-первых, развивать компетенцию каждого работника и, во-вторых, совершенствовать формы мотивации труда. Развитие компетенции может осуществляться как за счет профессионального образования, организуемого фирмами, так и за счет самообразования работника. В связи с этим становится понятным стремление многих фирм вкладывать огромные финансы в профессиональное обучение, кружки качества, ротацию персонала, зарубежные стажировки и т. п.

При оценке результативности труда важное практическое значение имеет правильное определение количественных и качественных показателей, отражающих конечные цели подразделения или фирмы в целом. Показатели, по которым оцениваются работники, называются критериями оценки.

Концепция оценки труда персонала фирмы основывается на том, что в качестве критериев оценки принимаются показатели, оценивающие уровень компетенции работника.

Исследования, проведённые на ряде фирм США, показали, что частота использования разных критериев составляла: качество работы - 93%; объём работы - 90%; знание работы - 85%. Личными качествами, используемыми в роли критериев, были: инициативность - 87%; коммуникативность - 87%; надёжность - 86%.

Выбор критериев оценки результативности труда работника зависит от его принадлежности к той или иной категории работников: руководители, специалисты и другие служащие.

Результат труда руководителя, как правило, выражается через итоги работы фирмы: рост прибыли, доля на рынке, рост числа клиентов и т.п., а также через социально-экономические условия труда работников (например, рост оплаты труда, увеличение льгот и т.п.).

Результаты труда специалистов определяются, исходя из объёма, качества, своевременности, полноты выполнения закреплённых за ними должностных обязанностей.

К критериям оценки результативности труда работников предъявляются определённые требования. Они должны:

- оказывать непосредственное и решающее влияние на результаты работы подразделения фирмы;
- приводить к достижению целей фирмы;
- влиять, по крайней мере, на 80% результатов труда работников [4. с. 105] .

Критериев оценки результативности труда не должно быть больше 5-6.

Выбор критериев определяется назначением критериев оценки, т.е. тем, для решения каких конкретных задач используются результаты оценки. Так, например, если основными целями являются повышение результативности и определение заработной платы работников, то оценку следует производить по критериям результативности. Если же целью является продвижение по служебной лестнице, необходимы критерии, которые бы определяли потенциальную результативность на новом месте/

Периодичность оценки зависит от многих факторов: специфики труда работника, срока истечения контракта, периода рабочего цикла, существенное изменение результативности труда, окончание работы по каждой отдельной задаче [14, с. 254] .

Таблица 1.7

Цели для оценки результативности труда персонала

Цели		
Административные	Информационные	Мотивационные
повышения, понижения по работе	информированность об относительном уровне его работы	на основании выявления сильных и слабых сторон административно принять и объективно вознаграждать сотрудника
направления на обучение, переподготовку	выявить сильные и слабые стороны трудовой деятельности	положительные предпосылки для профессионального развития и роста сотрудника
поощрения, наказания	определить и скорректировать своё поведение	
перевода на другую работу		
прекращения трудового договора (контракта)		

Оценка результативности труда работника направлена на реализацию трёх целей, показанных в таблице 1.7.

Как показывают исследования, регулярная и систематическая оценка персонала положительно сказывается на мотивации сотрудников, их.

Таким образом, оценка степени результативности труда каждого работника - обязательный элемент контроля любой фирмы. Это одна из функций управления персоналом, направленная на определение уровня эффективности выполнения работы. Оценка уровня эффективности труда характеризует способность работника оказывать непосредственное влияние на деятельность конкретного подразделения или фирмы в целом.

В общем виде оценка результативности труда работника должна включать в себя следующие мероприятия:

- четкая формулировка требований, стандартов предъявляемых к конкретной должности;
- формирование системы критериев оценки уровня компетенции работника, ориентированной на выполнение должностных требований;
- комплексная (количественная и качественная) оценка труда работника;
- оценка соответствия способностей работника требованиям конкретной должности (определение меры близости между должностными требованиями и уровнем компетенции исполнителя);
- создание механизма, связывающего результаты оценки труда работника с системой вознаграждения за труд, т. е. с определением заработной платы, размера премий;
- создание механизма, связывающего результаты оценки труда работника с системой служебного продвижения (карьерой) и развития сотрудника в рамках данной фирмы;
- создание механизма, связывающего результаты оценки труда работника с системой повышения квалификации и переподготовки сотрудников [4, с. 161] .

Методы оценки труда персонала в практике работы зарубежных фирм наибольшее распространение получили такие методы оценки, как графическая шкала оценки; метод альтернативного ранжирования; метод попарного сравнения; метод принудительного распределения; метод критических случаев; рейтинговые шкалы, привязанные к качеству работника; метод управления по целям [16, с. 19].

Рассмотрим содержание, достоинства и недостатки некоторых методов оценки результатов трудовой деятельности, которые хорошо зарекомендовали себя на практике в разных фирмах ФРГ, США, Японии.

Графическая шкала оценки является наиболее простым и популярным методом аттестации сотрудников. Типичная графическая шкала оценки показана, где представлены количественные и качественные характеристики (критерии). Каждому критерию соответствует уровень исполнения обязанностей (от неудовлетворительного до отличного). Рейтинг сотрудника по конкретному критерию выражается в определенных численных значениях, указанных в шкале оценки, которые затем суммируются и определяют уровень выполнения профессиональной работы.

Метод альтернативного ранжирования предусматривает ранжирование сотрудников от лучшего к худшему по выбранным критериям. Лучших и худших работников легче определить в любом коллективе. Поэтому сначала по форме необходимо записать наилучшего и наихудшего сотрудника по выбранным критериям. Затем процедуру повторить до тех пор, пока все сотрудники не будут проранжированы таким образом.

Метод попарного сравнения - наиболее эффективен при аттестации. По избранным параметрам оценки компетенции, сотрудник сравнивается с другим, работающим в паре.

Метод принудительного (заданного) распределения позволяет распределить всех сотрудников по ранжируемым категориям. Например, по конкретному показателю, характеризующему компетентность, можно распределить работников следующим образом:

- 15% - отлично;
- 20% - выше среднего;
- 30% - среднее;
- 25% - ниже среднего;
- 10% - плохо [5, с. 101].

На практике это означает, например, списочный состав работников, которые относятся к категории оценки уровня компетенции по конкретному показателю на «отлично», «выше среднего».

Метод критических случаев предусматривает постоянную фиксацию удачных и нежелательных случаев исполнения обязанностей каждым подчинённым. Эту работу выполняет руководитель, который периодически, например каждые полгода, анализирует и обсуждает результаты оценки.

Метод критических случаев даёт в руки руководителя неопровержимые факты о качестве исполнения обязанностей и поэтому позволяет объективно оценить работу сотрудника. Этот метод позволяет разработать для каждого работника набор критериев (стандартов).

Критический случай показывает, что менеджер позволил снизиться средней цене продаж на 5%. Этот факт является предметом для разговора об усилении внимания к уровню продажной цены в будущем. Метод критических случаев может быть использован в дополнение к методам ранжирования как основание для оценки сотрудника.

Рейтинговые шкалы, привязанные к качествам работника. Это метод шкалирования личных качеств. Особых успехов в разработке этого метода добился американский социальный психолог Ф. Фидлер. Важнейший компонент оценки - список задач, которые выполняет менеджер. Затем при изучении деятельности учитываются время решения, способы, степень затрат усилий. Оценки проводятся по 7- бальной системе:

- 7 - очень высокая степень;
- 6 - высокая степень;

- 5 - выше среднего;
- 4 - средний показатель;
- 3 - ниже среднего;
- 2 - низкая степень;
- 1 - очень низкая степень[16, с. 27].

Многие специалисты считают, что менеджер как минимум должен обладать следующими качествами (по Р. Беннету) из них всегда можно выбрать качества, наиболее характерные для конкретной должности менеджера:

1. Высокая степень интеллигентности. Положительное отношение к действительности. Внимательность. Мужество. Честность. Решительность. Доступность. Порядочность. Авторитетность. Наличие чувства юмора. Стремление к пониманию других. Умение слушать других.

Вдумчивость. Твердость. Тактичность. Дружелюбие. Коммуникабельность. Энтузиазм. Заинтересованность в людях. Стремление помочь другим. Цельность характера. Решимость довести дело до получения результата.

Метод управления по целям заключается в том, что работнику устанавливаются конкретные, специфические, измеряемые цели. Затем периодически происходит обсуждение прогресса на пути достижения этих целей в таблице 1.8.

Таблица 1.8

Особенности методов оценки результатов персонала

Методы	Достоинства	Недостатки
Графическая шкала оценивания	Прост в применении; обеспечивает количественный рейтинг для каждого работника	Нормы могут быть неясными, и проблемы могут возникнуть из-за эффекта ореола, центральной тенденции, мягкости, предубежденности

Продолжение табл.1.8

Альтернативное ранжирование	Прост в применении; избегает центральной тенденции и др. проблем рейтинговых шкал	Может вызвать несогласие работающих и несправедлив, если все работающие отлично исполняли обязанности
Метод принудительного распределения	Неизменное определенное число подчиненных в каждой группе	Результаты оценивания зависят от адекватности вашего первоначального выбора точек отсечения
Метод критических случаев	Помогает объяснить работающему, что значит «хорошее» и «плохое» исполнение обязанностей; заставляет тестирующего оценивать подчиненных на основе поведения	Трудно ставить ранги работающих, отличая их друг от друга

Неудовлетворенность многих фирм традиционными методами аттестации побуждает их искать новые методы оценки персонала. Новые нетрадиционные методы аттестации рассматривают рабочую группу в качестве основной единицы фирмы, делают акцент на оценку и способность работать в группе. Оценка каждого сотрудника и рабочей группы производится с учетом результатов работы фирмы в целом. Во внимание принимаются не только успешная работа сегодня, но и способность профессиональному развитию и освоению новых профессий и навыков.

Рассмотренные выше методы оценки результативности труда реализуются в следующей последовательности:

- устанавливается стандарт результативности труда для каждого работника и критерии его оценки;
- определяется процедура проведения оценок, т. е. сроки проведения и ответственный за оценку;
- обсуждается оценка с работником;

- оценка работника документируется и принимается решение.

Выбор метода оценки персонала для каждой конкретной фирмы является уникальной задачей, решить которую может только руководитель самой организации. В стабильных фирмах с устойчивой организационной структурой, как правило, могут эффективно использоваться традиционные методы оценок; для динамично развивающихся фирм, действующих в условиях изменяющейся внешней среды, лучше подходят нетрадиционные методы.

При оценке качеств руководителей и специалистов в отечественных и зарубежных фирмах используют метод тестов. Тесты подразделяются на 4 группы: тесты умственных способностей; тесты навыков и склонностей; профессиональные тесты; тесты индивидуальности. В практике менеджмента во многих странах используются тесты, которые тяготеют к количественному выражению результатов. Все большее распространение метод тестов начинает получать и в России.

На основании вышеизложенного можно сделать выводы. Проанализировав научные труды и учебные издания отечественных и зарубежных исследователей в области организации труда персонала можно рассматривать данное понятие как, совокупность организационных взаимоотношений и организационных связей между персоналом и средствами производства, которые обеспечивают порядок протекания всей трудовой деятельности (процесса) в организации.

Условия труда формируются под воздействием факторов производственной среды и трудового процесса и включают: санитарно-гигиенические, технико-технологические, эргономические, эстетические, организационные, хозяйственно-бытовые, психофизиологические и социально-психологические факторы.

Данные группы факторов являются основой производственной обстановки, оказывают существенное влияние на работников в процессе осуществления трудовых обязанностей.

Методы оценки труда персонала в практике работы зарубежных и отечественных организаций наибольшее распространение получили такие методы оценки, как графическая шкала оценки; метод альтернативного ранжирования; метод попарного сравнения; метод принудительного распределения; метод критических случаев; рейтинговые шкалы, привязанные к качеству работника; метод управления по целям. В практике управления персоналом во многих странах используются тесты, которые тяготеют к количественному выражению результатов. Большое распространение данный метод тестов получил в России. Данные методы позволяют качественно и эффективно провести диагностику персонала, условий труда.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА В ИП «РОМАНОВА А.Н.»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ИП «Романова А.Н.»

Салон «Клуб Красоты Платинум», зарегистрированный ИП «Романова А.Н.» был основан в 2012 году. Место нахождения ИП «Романова А.Н.» салона «Клуб Красоты Платинум»: Российская Федерация, 308015, г. Белгород, ул. Победы, д. 165.

Деятельность салона «Клуб Красоты Платинум» ориентирована на жителей города Белгород со средним достатком, работает непосредственно с большим количеством людей, объясняется это тем, что салон предоставляет качественные и не дорогие для салона красоты услуги.

Для организации салона было приобретено нежилое помещение площадью около 80 кв. метров на втором этаже дома. Помещение очень удобно для посетителей для салона красоты. У него имеется отдельный вход с улицы, наличие места для парковки.

Основной задачей салона красоты «Клуб Красоты Платинум» является предоставление услуг потребителю на профессиональном уровне, используя профессиональные качественные материалы, оборудование и высококвалифицированный персонал.

Используя в своей работе как традиционные, так и новейшие методики, косметологи и массажисты салона «Клуб Красоты Платинум» помогают сохранить и продлить красоту лица и тела на долгие годы. Омолаживающие процедуры, тонизирующий массаж, маски для лица и тела, наращивание ресниц, а также, многое другое, помогают сохранить здоровье кожи, и позволяет приятно провести время.

Мастера ногтевого сервиса заботятся о красоте рук и ногтей клиентов, придают ухоженность стопам. Эксклюзивный маникюр, аквариумный дизайн и наращивание ногтей, spa-процедуры – это всего лишь немного из того, что предлагают мастера маникюра и педикюра Салона красоты.

Все услуги Салона направлены на то, чтобы раскрыть индивидуальные особенности клиентов и улучшить их, сделать еще более привлекательными для окружающих.

Салон работает на новых и хорошо зарекомендовавших себя линиях косметики для волос, получивших признание, как среди клиентов Салона, так и среди специалистов различных стран. Итальянские фирмы GoldWell – общепризнанны в итальянском и российском обществе.

Особое внимание Салон уделяет уходу и восстановлению структуры волос. Количество необходимых SPA-процедур в салоне «Клуб Красоты Платинум» дает широкие возможности выбора, в зависимости от потребностей и вкусовых предпочтений клиента.

Косметологи Салона используют препараты французской профессиональной косметической линии M120 и Plastek-Club.

Эта косметика доступна для домашнего ухода. Теперь клиенты Салона имеют возможность самостоятельно делать несложные процедуры с целью поддержания результатов, которые получены в ходе салонных процедур специалистами.

Кабинет эстетики тела предлагает передовые восстановительные технологии, очень «вкусные» и полезные процедуры, обеспечивающие идеальный уход за кожей.

В дизайне ногтей, специалисты Салона используют только нетоксичные гели, которые не вредят ногтевой пластине. Работа выполняется так тщательно, что ногти выглядят естественно и долго радуют обладательницу такого украшения. Мастера маникюра и педикюра салона красоты «Клуб Красоты

Платинум» имеют высокую квалификацию, а результаты их работы всегда безупречны.

ИП «Романова А.Н.» для привлечения большего количества клиентской базы периодически проводит рекламные акции своих услуг в средствах массовой информации. Визитные карточки салона красоты, также являются носителем информационной части о месте и контактах Салона, а также в небольшой мере рекламой.

Салон красоты «Клуб Красоты Платинум» в работе ставит цель – достичь максимальной прибыли предприятия и удовлетворить спрос потребителей. Ориентирован на жителей города Белгорода со средним достатком, работает непосредственно с большим количеством людей, объясняется это тем, что салон предоставляет качественные и не дорогие для салона красоты косметические услуги.

Миссия салона красоты «Клуб Красоты Платинум» - использовать передовые достижения парикмахерского искусства, ногтевого сервиса, косметологии и эстетики, профессиональные возможности для совершенствования тела и облика клиентов.

Салон красоты «Клуб Красоты Платинум» оказывает следующие виды парикмахерских услуг:

- женская стрижка;
- мужская стрижка;
- детская стрижка;
- химическая завивка;
- мелирование;
- долговременная укладка;
- покраска волос;
- лечение волос профессиональными средствами;
- плетение косичек;

- сушка феном;
- укладка феном, профессиональными средствами.

Салон красоты «Клуб Красоты Платинум» оказывает услуги маникюра и педикюра:

- маникюр обрезной;
- европейский маникюр (смешанный тип);
- горячий маникюр (парафинотерапия);
- сухой маникюр;
- детский маникюр;
- мужской маникюр;
- SPA маникюр;
- Массаж кистей рук;
- покрытие лаком;
- покрытие гель-лаком;
- наращивание ногтей типсы;
- лечение ногтей профессиональными средствами;
- наращивание ногтей на формах;
- дизайн ногтей;
- экспресс-наращивание гель-пудрой;
- наращивание ногтей биогелем;
- коррекция ногтей.

Салон красоты «Клуб Красоты Платинум» оказывает косметологические услуги:

- косметологическая чистка лица
- пилинг лица;
- массаж стоп;
- массаж гуаша;

- миофициальный массаж;
- китайские банки;
- медицинский массаж;
- татуаж губ, 3д татуаж ,soft tap (легкий татуаж бровей);
- покраска бровей, ресниц (юми лашес на 3 месяца);
- прокол ушек;
- эпиляция (всех видов).

На основании оказания по вышеуказанным услугам в салоне «Клуб Красоты Платинум» ИП «Романова А.Н.» за период с 2013 по 2015 годы увеличились финансовые показатели. Рассмотрим некоторые из них в таблице 2.1.

Таблица 2.1

Финансовые показатели ИП «Романова А.Н.» за 2013-2015 гг., тыс. руб.

Показатель	2013	2014	2015	2014 Г в % к 2013 г.	2015 Г в % к 2014г.
Основные средства	10 138	12 126	15 258	19,6	25,8
Оборотные активы	1 500	1 914	2 158	27,6	12,7
Запасы	1 087	2 100	2 801	93,2	33,4
Финансовые вложения	3 125	6 125	8 125	96,0	32,7
Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы	3 894	4 025	5 127	3,4	27,4
Выручка	3 001	4 215	4 870	37,5	18,1

Анализируя данные таблицы важно отметить, что рост основных средств Салона в 2015 году по сравнению с 2013 увеличился на 5 120 тыс. рублей, что говорит о стабилизации и росте Салона. Увеличение оборотных активов на 44% также подтверждает и тот факт, что растет выручка, в сравнении с 2013 годом в 2015 году выросла более 50%.

Анализируя деятельность персонала в ИП «Романова А.Н.», необходимо рассмотреть структуру салона красоты «Клуб Красоты Платинум». В настоящее время в Салоне работает девять сотрудников. Для наглядности структура взаимосвязей между уровнями управления в ИП «Романова А.Н.» представлена схематично в приложении 1.

В структуру салона красоты «Клуб Красоты Платинум» входят: директор, два администратора, один бухгалтер - кадровик, два парикмахера, один мастер маникюра, один мастер педикюра, один косметолог и уборщица. В соответствии с утвержденной структурой ИП «Романова А.Н.» все сотрудники подчиняются директору Романовой Анне Николаевне.

Штатная единица бухгалтера с совмещением функций кадрового менеджера должна быть эффективна в пределах одного структурного подразделения.

2.2 Анализ системы управления персоналом и использования трудового потенциала в ИП «Романова А.Н.»

Структура персонала ИП «Романова А.Н.» представлена в таблице 2.2 за последние три года в виде ранжирования по категориям персонала: руководители, специалисты и рабочие:

Таблица 2.2

Структура персонала в ИП «Романова А.Н.»

Категории персонала	2013г.	2014г.	2015г.	абсолют. отклонение 2015/2013	относит. отклонение 2015/2013
Персонал, всего в том числе:	6	8	9	-3	-50%

Продолжение табл. 2.2

1.Руководители, чел	1	1	1	-	-
2. Специалисты, чел	4	6	7	-3	-75%
3. Рабочие, чел	1	1	1	-	-

Отрицательные значения абсолютного и относительного отклонений свидетельствуют о том, что на 3 человека и 75 % соответственно произошло увеличение численности персонала по категории «специалисты». В целом по состоянию на 01.01.2016 г. структура персонала в ИП «Романова А.Н.» увеличилась на 50% .

В структуре персонала ИП «Романова А.Н.» бухгалтер совмещает функции по производству кадрового документооборота и учета заработной платы всех сотрудников с составлением необходимой отчетности. Данный специалист ведет разработку документации в сфере учета и движения персонала, учета рабочего времени и расчета зарплаты, а также хорошо разбирается в особенностях организационной структуры данного предприятия, знает штатное расписание, специфику хозяйственной деятельности. Должностная инструкция бухгалтера с совмещением функций кадрового менеджера представлена в приложении № 2.

Бухгалтер с совмещением функций кадрового менеджера выполняет обязанности:

- Составляет таблицу рабочего времени, осуществляет учет, и анализ рабочего времени.
- Производит оформление листов временной нетрудоспособности, справок по уходу и прочей документации, которая свидетельствует об уважительной причине неявки персонала на работу.
- Осуществляет расчет заработной платы.
- Занимается регистрацией проводок.
- Осуществляет социальных взносов с ФОТ.

- Осуществляет отчисление средств в фонд материального периодическую отчетность по ЕСН.
- Оформляет бухгалтерскую документацию перед ее передачей в архив.
- Производит контроль расчетов с подотчетными лицами.
- Осуществляет подготовку информации для сведения баланса.
- Занимается ведением кадровой документации.
- Производит прием сотрудников, их увольнение. Занимается оформлением отпусков, изменением окладов.
- Осуществляет ведение штатного расписания, оформление и учет трудовых книжек работников.
- Ведет регистрационные журналы, занимается архивированием.
- Занимается выдачей справок и копий документов работникам организации.
- Занимается статистикой по учету и движению персонала

Рассмотрим распределение персонала по возрасту в ИП «Романова А.Н.» (таблица 2.3).

Таблица 2.3

Распределение персонала по возрасту в ИП «Романова А.Н.»

Группы работников по возрасту, лет	Руководители		Специалисты		Рабочие	
	Кол-во	% по группе руков.	Кол-во	% по группе спец.	Кол-во	% по группе рабоч.
До 20	-	-	-	-	-	-
20 – 30	-	-	5	71,4	-	-
30 – 40	1	100	-	-	-	-
40 – 50	-	-	2	28,6	-	-
50 – 60	-	-	-	-	1	100
Свыше 60	-	-	-	-	-	-
Итого	1	100	7	100	1	100

Из данной таблицы видно, что индивидуальный предприниматель Романова Анна Николаевна, занимающая должность руководителя в возрасте от 30 – 40 лет имеет достаточно продолжительный трудовой стаж в своей профессиональной сфере. В группе специалисты наибольшую часть персонала составляют в возрасте от 20 – 30 лет, а в возрасте 40-50 только лишь 28,6%. Однако данные возрастные характеристики подтверждают наличие профессионального опыта и большого стажа работы специалистов. Возрастной рубеж в группе рабочих составляет от 50 до 60 лет.

Рассмотрим распределение персонала по полу в ИП «Романова А.Н.» в таблице 2.4.

Таблица 2.4

Распределение персонала по полу в ИП «Романова А.Н.»

	Группы работников по полу	Мужчины		Женщины	
		Кол-во, чел.	Удельный вес, %	Кол-во, чел.	Удельный вес, %
1.	Руководители	-	-	1	11,1
2.	Специалисты	-	-	7	77,8
3.	Рабочие	-	-	1	11,1
	Итого:	-	-	9	100

Анализируя данную таблицу важно отметить, что состав персонала ИП «Романова А.Н.» составляют женщины -100%. Из них: руководящий состав в лице одного директора (11,1%), аналогичный процент удельного веса и для группы категории «рабочие». Наиболее весомая группа работников салона красоты «Клуб Красоты Платинум» «специалисты», которая составляет 7 человек (77,8%).

Рассмотрим распределение работников по трудовому стажу в ИП «Романова А.Н.» (таблица 2.5).

Таблица 2. 5

Распределение работников по трудовому стажу в ИП «Романова А.Н.»

Группы работников по стажу, лет	Всего (чел./%)	Руководители		Специалисты		Рабочие	
		Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе
До 5 лет	-	-	-	-	-	-	-
От 5 до 10	5	-	-	5	71,4	-	-
От 10 до 15	1	1	100	-	-	-	-
От 15 до 20	-	-	-	-	-	-	-
Свыше 20	2	-	-	2	28,6	-	-
Свыше 30	1	-	-	-	-	1	100
Итого:	9	1	100	7	100	1	100

Проведя анализ показателей по трудовому стажу персонала ИП «Романова А.Н.» приведенных в таблице необходимо отметить, что отсутствует категория работников имеющих стаж работы менее пяти лет. Наибольшая часть специалистов (7,1%) имеют стаж от 5 до 10 лет. Число высококвалифицированных специалистов со стажем свыше двадцати лет в Салоне не превышает двух человек, что в общей категории «специалисты» соответствует 28,6%. Наиболее большая группа «Свыше 30 лет» представлена одним рабочим.

Рассмотрим распределение персонала по образованию в ИП «Романова А.Н.», представленного в таблице 2.6.

Таблица 2.6

Распределение персонала по образованию в ИП «Романова А.Н.»

Группы работников по образованию:	Руководители		Специалисты		Рабочие	
	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе
среднее	-	-	-	-	-	-

Продолжение табл. 2.6

среднее специальное	-	-	4	57,1	1	100
незаконченное высшее	-	-	-	-	-	-
высшее	1	100	3	42,9	-	-
ученая степень	-	-	-	-	-	-
Итого	1	100	7	100	1	100

В представленной таблице видно, что наличие средне – специального и образования, представлено только в группах «специалисты» и «рабочие». Наличие высшего образования у руководителя и категории «специалисты» (42,9%) от общего числа специалистов.

Далее представим таблицу 2.7, в которой отражаются показатели потерь рабочего времени в связи с абсентеизмом, в том числе по болезни. Некоторые данные из этой таблицы мы взяли из таблиц рабочего времени.

Таблица 2.7

Потери рабочего времени в ИП «Романова А.Н.» в связи с абсентеизмом

№п/п	Причины потери рабочего времени	Документы, фиксирующие потери	2013г. чел.-дн.	2014г. чел.-дн.	2015г. чел.-дн.
	по болезни	листы по нетрудоспособности	18	14	5
	целодневные/внутрисменные простои организации	табели рабочего времени	0	0	0
	административные отпуска.	заявления и служебные записки персонала	3	3	0
	прогулы	служебные записки руководителя	3	0	0
	Всего	официальные документы	24	17	5
	Коэффициент абсентеизма в т.ч. по болезни		0,07	0,05	0,01

Абсентеизм определяют как общее количество потерянных рабочих дней или как частоту случаев отсутствия сотрудника на работе. Исходя из данных таблицы, можно выявить, что коэффициент абсентеизма по состоянию на 2015 год в сравнении с 2013 годом сократился на 0,06 %. Это может быть связано с улучшением условий труда и контроля руководителя за подчиненными, а также реакция персонала на работу, умение руководителя качественно проводить отбор, обучение персонала.

Рассмотрим показатели основных кадровых процессов в ИП «Романова А.Н.» за период с 2013 по 2015 годы в таблице 2.8.

Таблица 2.8

Показатели основных кадровых процессов в ИП «Романова А.Н.»

Показатель	2013г.	2014г.	2015г.
1	2	3	4
Общая численность в штате за период	6	8	9
Среднесписочная численность работников, чел.	5	7	9
Принято всего, чел.	1	4	2
Выбыло всего, чел.	2	1	0
в том числе:			
- по собственному желанию	2	1	0
- за нарушение трудовой дисциплины	-	-	-
- по сокращению штатов	-	-	-
Коэффициент текучести кадров	0,40%	0,14%	0%
Коэффициент оборота по приему	0,20%	0,57%	0,22%
Коэффициент оборота по выбытию	0,40%	0,14%	0%
Коэффициент постоянства кадров	0,8%	1,0%	1,0%
Коэффициент стабильности коллектива	0,67%	0,91%	0%
Коэффициент замещения	-0,2%	0,43	0,22%

1. Коэффициент текучести кадров равен сумме уволенных сотрудников по собственному желанию и уволенных за нарушение трудовой дисциплины,

который нужно разделить на среднесписочную численность и умножить на 100%.

$$K_{\text{текуч.}} = (Ч_{\text{ув. с. ж.}} + Ч_{\text{ув. нар. дис.}}) : Ч_{\text{ср. спис.}} \times 100\%, \quad (2.1)$$

где $K_{\text{текуч.}}$ – коэффициент текучести;

$Ч_{\text{ув. с. ж.}}$ – число уволившихся по собственному желанию, чел.;

$Ч_{\text{ув. нар. дис.}}$ – число уволенных за нарушение трудовой дисциплины, чел.,

$Ч_{\text{ср. спис.}}$ – среднесписочная численность за период, чел.

$$2013 \text{ год} = 2 / 5 * 100\% = 0,40\%$$

$$2014 \text{ год} = 1 / 7 * 100\% = 0,14\%$$

$$2015 \text{ год} = 0 / 9 * 100\% = 0 \%$$

Таким образом, коэффициент текучести кадров за период с 2013 и 2014 годы существенно снижался (40% ; 14,3%) соответственно. В 2015 году в ИП «Романова А.Н.» отсутствие текучести кадров за счет улучшения системы адаптации позволило новым сотрудникам быстрее привыкнуть к работе и коллективу. Удобный график работы, материальное стимулирование в виде премирования по результатам работы и перед праздниками, внимательное отношение к проблемам сотрудников – все эти меры дали толчок к положительной динамике персонала и полному снижению текучести кадров.

2. Коэффициент оборота по приему равен числу принятых сотрудников, разделить на среднесписочную численность и умножить на 100%.

$$K_{\text{об. пр}} = Ч_{\text{прин.}} / Ч_{\text{ср. спис.}} \times 100\%, \quad (2.2)$$

где $K_{\text{об. пр}}$ - коэффициент оборота по приему,

$Ч_{\text{прин.}}$ - число принятых за период, чел.,

$Ч_{\text{ср. спис.}}$ - среднесписочная численность за период, чел.

$$2013 \text{ год} = 1 / 5 * 100\% = 0,20\%$$

$$2014 \text{ год} = 4 / 7 * 100\% = 0,57\%$$

$$2015 \text{ год} = 2 / 9 * 100\% = 0,22 \%$$

3. Коэффициент оборота по выбытию равен числу уволенных сотрудников, разделить на среднесписочную численность и умножить на 100%.

$$K_{\text{в}} = V / Ч_{\text{сп}}, \quad (2.3)$$

где $K_{\text{в}}$ - коэффициент выбытия;

V - количество уволенных сотрудников за текущий период, чел.;

$Ч_{\text{сп}}$ - среднесписочная численность организации за текущий период, чел.

$$2013 \text{ год} = 2 / 5 * 100\% = 0,40\%$$

$$2014 \text{ год} = 1 / 7 * 100\% = 0,14\%$$

$$2015 \text{ год} = 0 / 9 * 100\% = 0 \%$$

Снижение коэффициента оборота кадров по выбытию в ИП «Романова А.Н.» в 2013 году (0,40%) до нулевого показателя в 2015 году показывает степень удовлетворенности персонала в части соответствия их требований к рабочему месту с руководителем, оплате труда и нематериальным поощрениям. Также грамотного подхода руководителя в части подбора персонала.

4. Коэффициент постоянства кадров соответствует разности численности в штате за период и количество выбывших работников разделить на среднесписочную численность.

$$K_{\text{пост.}} = (C_{\text{списочн.числ.}} - Ч_{\text{увол.}}) / Ч_{\text{ср.спис.}} \times 100\%, \quad (2.4)$$

где $K_{\text{пост.}}$ - коэффициент постоянства кадров,

$S_{\text{списочн. числ.}}$ - списочная численность на начало периода, чел.,

$Ч_{\text{увол.}}$ - число уволенных за период, чел.,

$Ч_{\text{ср. спис.}}$ - среднесписочная численность за этот период, чел.

$$2013 \text{ год} = (6-2) / 5 * 100\% = 0,80\%$$

$$2014 \text{ год} = (8-1) / 7 * 100\% = 1,0\%$$

$$2015 \text{ год} = (9-0) / 9 * 100\% = 1,0 \%$$

5. Коэффициент стабильности коллектива равен 1 – число уволенных разделить на сумму среднесписочной численности и числа принятых сотрудников.

$$K_{\text{СК}} = 1 - P_{\text{ув}} / (P_{\text{с}} + P_{\text{п}}), \quad (2.5)$$

где $P_{\text{ув}}$ - численность работников, уволившихся с предприятия по собственному желанию и из-за нарушения трудовой дисциплины за отчетный период, чел.;

$P_{\text{с}}$ - среднесписочная численность работающих на данном предприятии в период, предшествующий отчетному, чел.;

$P_{\text{п}}$ - численность вновь принятых за отчетный период работников, чел.

$$2013 \text{ год} = 1 - 2 / (5+1) = 0,67\%$$

$$2014 \text{ год} = 1 - 1 / (7+4) = 0,91\%$$

$$2015 \text{ год} = 1 - 0 / (9+2) = 0\%$$

6. Коэффициент замещения разность числа принятых и уволенных сотрудников разделить на среднесписочную численность персонала.

$$K_{\text{з}} = (Ч_{\text{прин.}} - Ч_{\text{ув.}}) / Ч_{\text{ср. спис.}} \times 100\%, \quad (2.6)$$

где $K_{\text{з}}$ - коэффициент замещения персонала;

$Ч_{\text{прин}}$ – число принятых работников, чел.;

$Ч_{\text{ув}}$ - число уволенных сотрудников (по любым причинам), чел.;

$Ч_{\text{ср.спис}}$ – среднесписочная численность персонала.

$$2013 \text{ год} = (1-2) / 5 = -0,2\%$$

$$2014 \text{ год} = (4-1) / 7 = 0,43\%$$

$$2015 \text{ год} = (2-0) / 9 = 0,22\%$$

Коэффициент замещения персонала предназначен для увязки движения рабочей силы в Салоне с ситуацией на региональном рынке труда. Несмотря на то, что в 2013 году в ИП «Романова А.Н.» имело место увольнение двух сотрудников по собственному желанию, и значение коэффициента было отрицательным (- 0,2%). В следующих периодах 2014 - 2015 годах его значение положительное. Однако коэффициент замещения меньше единицы данный факт подтверждается увольнением работников из числа занятых в Салоне.

Проанализировав структуру персонала салона «Клуб Красоты Платинум» в ИП «Романова А.Н.», распределение персонала по возрасту, полу, трудовому стажу и образованию, а также потери рабочего времени в связи с абсентеизмом, показатели основных кадровых процессов и структуру затрат на персонал, можно сказать что структура персонала соответствует размеру организации и является наиболее приемлемой к производственной системе. Большая часть персонала организации сосредоточена на возрасте от 20 до 40 лет, что выражает активный трудовой возраст населения. Персонал представлен только женским коллективом, как в группе специалистов, рабочих, так и в руководящем составе Салона - женщинами.

В салоне красоты сотрудники со стажем работы до 5 до 10 лет составляют большую часть персонала. Это может свидетельствовать о том, что кадровая политика организации направлена на привлечение молодых специалистов.

По анализу процессов выбытия и прибытия персонала 2015 года по сравнению с 2013 годом видно, что среднесписочная численность выросла на 3 человека.

В ИП «Романова А.Н.» руководитель и большинство специалистов имеют высшее образование. Обычно организации несут большие финансовые потери из-за абсентеизма, он также является одной из самых распространенных причин увольнения сотрудников. Однако, в нашем случае, процент абсентеизма является небольшим в 2015 году 0,01%, что, возможно, связано с улучшением условий труда.

2.3. Оценка актуального состояния организации труда персонала в ИП «Романова А.Н.»

Общая схема исследования дипломной работы состоит в диагностике условий труда и предложения путей ее совершенствования в ИП «Романова А.Н.». Для коммерческой структуры любого типа важна грамотная и своевременная оценка персонала, которая позволяет решить массу проблемных ситуаций в дальнейшем из-за некомпетентности и непрофессионализма в условиях производственного процесса. Данные причины могут нанести организации большой экономический ущерб. Поэтому сбалансированные показатели оценки результативности персонала – финансовый, клиентский имеют наибольшее влияние и значение.

Салон красоты «Клуб Красоты Платинум» – это общедоступное предприятие, которое предоставляет потребителям широкий ассортимент услуг: маникюр, педикюр, косметология, массаж, парикмахерские услуги. Каждая услуга определена стоимостью. Представленный прейскурант цен размещен в холле Салона на видном месте, на стенде, что дает возможность для ознакомления гостям и клиентам самостоятельно ознакомиться с ценами. Также на основании прайс-листов и по количеству оказанных услуг персоналу рассчитывают заработную плату. Рассмотрим фиксированные цены за единицу услуги в Салоне (таблица 2.9).

Таблица 2.9

Прейскурант цен на услуги, оказываемых салоном «Клуб Красоты Платинум»

№ п/п	Наименование услуги	Цена за единицу услуги, (рубли)		
		Для коротких волос	Для средних волос	Для длинных волос
	Парикмахерские услуги:			
1	женская стрижка	600	800	1000
2	мужская стрижка;	150	350	600
3	детская стрижка;	350	350	350
4	химическая завивка	5450	5450	5450
5	мелирование;	2500	2900	3000
6	долговременная укладка;	800	900	1000
7	покраска волос;	2000	2600	3300
8	лечение волос профессиональными средствами;	2500	3500	5000
9	плетение косичек;	200	250	300
10	сушка феном;	250	250	250
11	укладка феном, профессиональными средствами.	300	500	700

Мастера Салона с уважением относятся к каждому клиенту независимо от объема оказываемых услуг. Салон стремится предложить наилучшие решения, удовлетворяющие оптимальному соотношению цена - качество. Стараются установить со всеми заказчиками партнерские отношения и создает все условия, чтобы работать с ней было удобно, приятно и выгодно. Кабинет маникюра и педикюра предоставляет согласно прейскуранту услуги, указанному в таблице 2.10.

Таблица 2.10

Прейскурант цен на услуги, оказываемых салоном «Клуб Красоты Платинум»

№ п/п	Наименование услуги	Цена за единицу услуги, (рубли)
	<i>Услуги маникюра и педикюра:</i>	
1	маникюр обрезной;	350
2	европейский маникюр (смешанный тип);	250
3	горячий маникюр (парафинотерапия);	500
4	сухой маникюр;	300
5	детский маникюр;	250
6	мужской маникюр;	450
7	SPA маникюр;	500
8	Массаж кистей рук;	200
9	покрытие лаком;	150
10	покрытие гель-лаком	800
11	наращивание ногтей типсы;	1600
12	лечение ногтей профессиональными средствами;	450
13	наращивание ногтей на формах;	1600
14	дизайн ногтей;	от 100
15	экспресс-наращивание гель-пудрой;	500
16	наращивание ногтей биогелем;	500

Профессия косметолога находит все большее применение и становится популярной в нашей стране. Профессиональным косметологами становятся, как правило, врачи, окончившие медицинские ВУЗы, к ним подкреплены многочисленные курсы. Опытные косметологи, работающие в салонах должны уметь определить тип кожи человека и назначить процедуры, подходящие именно для этого типа. Врач-косметолог должен, кроме того, знать болезни кожи и методы их лечения, уметь поставить диагноз и предложить методы лечения. Для Салона эконом-класса данная услуга

представлена только лишь двумя видами: косметологической чисткой лица и пилингом лица. В прейскуранте цен (таблица 2.11) находятся наименование услуги и цена за единицу услуги.

Таблица 2.11

Прейскурант цен на косметологические услуги в салоне «Клуб Красоты Платинум»

№ п/п	Наименование услуги	Цена за единицу услуги, (рубли)
	Косметологические услуги:	
1	Косметологическая чистка лица	1100
2	Пилинг лица	800
	Массаж стоп	1000
4	Массаж гуаша	1500
5	Миофициальный массаж	1200
6	Китайские банки	1500
7	Медицинский массаж	1300
8	Татуаж губ, 3д татуаж ,soft tap(легкий татуаж бровей)	3500
9	Покраска бровей, ресниц (юми лашес на 3 месяца)	1500
10	Прокол ушек	200
11	Эпиляция (всех видов)	900

Практически половину всех оказываемых услуг Салона занимают услуги парикмахера, его средняя пропускная способность 5 - 6 клиентов в день. При этом средняя сумма заказа от 500 до 1 500 рублей. Чтобы посчитать, сколько мастер парикмахерских услуг приносит с учетом минимальной прибыли Салону в день по формуле (2.7).

$$П = К * С_3 \quad (2.7)$$

где П - прибыль;

К - пропускная способность клиентов в день;

С₃ - средняя сумма заказа.

Минимальная прибыль от 300 рублей одного мастера парикмахерских услуг:

$$П = 5 * 500 = 2\,500 \text{ (рублей)}$$

Итого за один день один мастер приносит салону 2 500 рублей.

Посчитаем среднюю сумму заказа до 1 500 рублей на одного мастера, предоставляющего парикмахерские услуги:

$$П = 5 * 1\,500 = 7\,500 \text{ (рублей)}$$

Итого за один день один мастер приносит салону 7 500 рублей.

На основании данных можно посчитать среднюю сумму дохода в Салон с одного мастера парикмахерских услуг.

Простая средняя считается по не сгруппированным данным и имеет следующий общий вид формулы (2.8):

$$\bar{X} = \sqrt[m]{\frac{\sum X_i^m}{n}}, \quad (2.8)$$

где X_i – варианты (значение) осредняемого признака;

m – показатель степени средней;

n – число вариантов.

Средний доход в день с одного мастера парикмахерских услуг рассчитаем по формуле простой средней:

$$2\,500 + 7\,500 / 5 = 2\,000 \text{ (рублей)}$$

Таким образом, средняя сумма ежедневного дохода, который приносит один мастер парикмахерских услуг в салон красоты «Клуб Красоты Платинум» составляет 2 000 рублей.

Мастер парикмахерских услуг получает в заработную плату до 50% от предоставленных услуг. На основании этого можно рассчитать заработную плату в месяц, год мастера парикмахерских услуг Салона.

- 1) $2\,000_{\text{руб}} * 20_{\text{дн}} = 40\,000$ (рублей) – общий доход Салона от одного мастера по предоставлению парикмахерских услуг;
- 2) $(40\,000_{\text{руб}} * 50) / 100 = 20\,000$ (рублей) – заработная плата в месяц (без учета НДС/Л) мастера по предоставлению парикмахерских услуг.
- 3) $20\,000_{\text{руб}} * 12_{\text{мес}} = 240\,000$ (рублей) - заработная плата в год (без учета НДС/Л)) мастера по предоставлению парикмахерских услуг.

В салоне красоты оказываются услуги маникюра и педикюра средняя пропускная способность 4 клиента в день. При этом средняя сумма заказа от 800 до 1400 рублей.

Минимальная прибыль от 800 рублей одного мастера услуг маникюра и педикюра:

$$П = 4 * 800 = 3\,200 \text{ (рублей)}$$

Итого за один день один мастер приносит салону 3 200 рублей.

Посчитаем среднюю сумму заказа до 1 400 рублей на одного мастера, предоставляющего парикмахерские услуги:

$$П = 4 * 1\,400 = 5\,600 \text{ (рублей)}$$

Итого за один день один мастер приносит салону 5 600 рублей.

Средний доход в день с одного мастера услуг маникюра и педикюра рассчитаем по формуле простой средней:

$$3\,200 + 5\,600 / 4 = 2\,200 \text{ (рублей)}$$

Таким образом, средняя сумма ежедневного дохода, который приносит один мастер услуг маникюра и педикюра в салон красоты «Клуб Красоты Платинум» составляет 2 200 рублей.

Данные мастера получают заработную плату до 45% от предоставленных услуг. На основании этого можно рассчитать заработную плату в месяц, год мастера Салона.

- 1) $2\,200_{\text{руб}} * 20_{\text{дн}} = 44\,000$ (рублей) – общий доход Салона от одного мастера по предоставлению услуг маникюра и педикюра;
- 2) $(44\,000_{\text{руб}} * 45) / 100 = 19\,800$ (рублей) – заработная плата в месяц (без учета НДС/Л) мастера по предоставлению услуг маникюра и педикюра.

3) $19\,800_{\text{руб}} * 12_{\text{мес}} = 237\,600$ (рублей) - заработная плата в год (без учета НДСФЛ)) мастера по предоставлению услуг маникюра и педикюра.

В салоне красоты оказываются косметологические услуги средняя пропускная способность 3 клиента в день. При этом средняя сумма предоставления услуг от 900 до 1 500 рублей.

Минимальная прибыль от 900 рублей одного мастера косметологических услуг:

$$П = 3 * 900 = 2\,700 \text{ (рублей)}$$

Итого за один день один мастер приносит салону 2 700 рублей.

Посчитаем среднюю сумму заказа до 1 500 рублей на одного мастера, предоставляющего косметологические услуги:

$$П = 3 * 1\,500 = 4\,500 \text{ (рублей)}$$

Итого за один день один мастер приносит салону 6 900 рублей.

Средний доход в день с одного мастера рассчитаем по формуле простой средней:

$$2\,700 + 4\,500 / 3 = 2\,400 \text{ (рублей)}$$

Таким образом, средняя сумма ежедневного дохода, который приносит один мастер косметологических услуг в салон красоты «Клуб Красоты Платинум» составляет 2 400 рублей.

Мастера получают заработную плату до 45% от предоставленных услуг. На основании этого можно рассчитаем заработную плату в месяц, год мастера Салона.

1) $2\,400_{\text{руб}} * 20_{\text{дн}} = 48\,000$ (рублей) – общий доход Салона от одного мастера по предоставлению косметологических услуг.

2) $(48\,000_{\text{руб}} * 45) / 100 = 21\,600$ (рублей) – заработная плата в месяц (без учета НДСФЛ) мастера по предоставлению косметологических услуг.

3) $21\,600_{\text{руб}} * 12_{\text{мес}} = 259\,200$ (рублей) - заработная плата в год (без учета НДСФЛ)) мастера по предоставлению косметологических услуг.

Исходя из рассмотренных нами расчетов заработной платы и штатного расписания салона «Клуб Красоты Платинум» в ИП «Романова А.Н.»

необходимо представить фонд заработной платы по всем сотрудникам, составляющих штат Салона в таблице 2.12.

Таблица 2.12

Фонд оплаты штатных сотрудников категории «специалисты» и «рабочие» салона «Клуб Красоты Платинум» за 2015 год

№ п/п	Наименование должности	Количество (чел.)	Оплата труда за месяц, (рубл.)	Фонд оплаты труда за месяц (рубл.)	Фонд оплаты труда за год (рубл.)
1	парикмахер - универсал	2	20 000	40 000	480 000
2	мастера маникюра	1	19 800	19 800	237 600
3	мастера педикюра	1	19 800	19 800	237 600
4	врач-косметолог	1	21 600	21 600	259 200
5	администратор	2	15 000	30 000	360 000
6	бухгалтер	1	14 000	14 000	168 000
7	уборщица	1	6 000	6 000	72 000
Всего:		9	116 200	151 200	1 814 400

Индивидуальный предприниматель «Романова А.Н.» берет на себя обязательства, и расходы исчисляет (и удерживает) НДФЛ (с доходов, выплачиваемых работникам своей организации) в размере 13% в качестве налогового агента. Таким образом, выплаты НДФЛ за год составят 235 872 рубля, за месяц – 19 656 рублей.

Платежи за работников осуществляются только в том случае, если фирма ведет деятельность и использует при этом наемный персонал. Уплачены взносы в ПФР (пенсионный фонд) – 22%, взносы в медицинский фонд – 5,1%, взносы в ФСС на страхование от временной нетрудоспособности и в связи с материнством – 2,9%.

1. Взнос в ПФР 151 200 руб. \times 22% = 33 264 рублей за месяц;
2. Взнос в ФФОМС 151 200 руб. \times 5,1% = 7 711,2 рублей за месяц;
3. Взнос в ФСС 151 200 руб. \times 2,9% = 4 384,8 рублей за месяц.

ИП «Романова А.Н.» представлен салоном «Клуб Красоты Платинум», который с каждым годом расширяется, следовательно растет количество персонала, что влечет за собой увеличение затрат на персонал. Среди статей затрат, ключевым элементом является оплата труда, которая также подвергается увеличению.

В структуру затрат на персонал, представленная в таблице 2.13 индивидуального предпринимателя «Романова А.Н.» дополнительно к оплате труда представленной категориями «специалисты» и «рабочие» салона «Клуб Красоты Платинум» в таблице 2.12. включена зарплата директора.

Таблица 2.13

Структура затрат на персонал ИП «Романова А.Н.»

	Вид затрат	Год			Отклонение		
		2013г.	2014г.	2015г.	2014/2013	2015/2014	2015/2013
1	Оплата труда, тыс. рублей	1 580,1	1 824,0	2 054,4	243,9	230,4	474,3
2	Набор и отбор персонала	10,0	15,0	5,0	5,0	-10,0	-5,0
3	Обучение и развитие персонала	0	10,0	15,0	10,0	5,0	15,0
4	Питание	0,10	0,10	0,20	0	0,10	0,10
5	Спецодежда	3,0	4,0	6,0	1,0	2,0	3,0
6	Охрана труда	0,10	0,10	0,20	0	0,10	0,10
7	Медицинское обслуживание	0,10	0,10	0,20	0	0,10	0,10
8	Организация отдыха	0,20	0,20	0,20	0	0	0
9	Оплата жилья	-	-	-	-	-	-
	Итого:	1593,6	1853,5	2081,2	259,9	227,7	487,6

Анализируя данные таблицы 2.13. важно отметить, что в 2015 году увеличение оплаты труда персонала на 474,3 тыс. рублей превысило показатели в сравнении с 2013 годом. Также к 2015 году в ИП «Романова А.Н.» выделены средства для обучения и развития персонала (15,0 тыс. рублей).

ИП «Романова А.Н.» для салона «Клуб Красоты Платинум» за 2014-2015 годы обеспечила необходимым оборудованием сотрудников (таблица 2.14).

Таблица 2.14

Расходные материалы для салона «Клуб Красоты Платинум»

№ п/п	Наименование товара	Сумма, рубли
1	Туалетный столик «Пенстил»	11 000
2	Зеркало «Звезда-5»	3 670
3	Кресло гидравлическое «Престус»	15 345
4	Мойка для волос с креслом «Люкс»	7 235
5	Стул мастера	3 412
6	Стульчик детский «Пчелка»	2 798
7	Подставка под ноги для клиента	351
8	Вешалка	821
9	Стойка администратора	5 987
10	Столик журнальный	3 569
11	Стул для ожидания	2 356
12	Диван «ЕВА»	15 233
13	Сухожаровой шкаф	4 987
14	Стерилизатор с таймером	11 222
15	Бактерицидная камера	13 000
16	Сушилка	10 999
17	Тележка парикмахерская	1 200
18	Ширма двух секционн	6 889
19	Педикюрн. - космет. Кресло «Алла»	25 000
20	Ванночка для педикюра	1 398
21	Подушка на кресло «Алла»	799
22	Подушка для маникюра	799
23	Стол «Симфония»	10 258
24	Лампа для маникюра «Электро»	2 999
25	Вытяжка на маникюрный стол	790
26	Подставка для лаков	499
27	Расходные материалы	4 900
Итого:		167 516

Из таблицы видно, что для качественной реализации услуг ИП «Романова А.Н.» закупает дополнительно, обновляя расходные материалы и оборудование в сумме 167 516 рублей.

Таким образом, можно сделать выводы. Салон красоты «Клуб Красоты Платинум» в работе ставит цель – достичь максимальной прибыли предприятия и удовлетворить спрос потребителей. Ориентирован на жителей города Белгорода со средним достатком, работает непосредственно с большим количеством людей, объясняется это тем, что салон предоставляет качественные и не дорогие для салона красоты косметические услуги.

В структуру салона красоты «Клуб Красоты Платинум» входят: директор, два администратора, один бухгалтер - кадровик, два парикмахера, один мастер маникюра, один мастер педикюра, один косметолог и уборщица.

Проанализировав структуру персонала салона «Клуб Красоты Платинум» в ИП «Романова А.Н.», распределение персонала по возрасту, полу, трудовому стажу и образованию, а также потери рабочего времени в связи с абсентеизмом, показатели основных кадровых процессов и структуру затрат на персонал, можно сказать что структура персонала соответствует размеру организации и является наиболее приемлемой к производственной системе. Большая часть персонала организации сосредоточена на возрасте от 20 до 40 лет, что выражает активный трудовой возраст населения. Персонал представлен только женским коллективом, как в группе специалистов, рабочих, так и в руководящем составе Салона - женщинами.

В салоне красоты сотрудники со стажем работы до 5 до 10 лет составляют большую часть персонала. Это может свидетельствовать о том, что кадровая политика организации направлена на привлечение молодых специалистов.

По анализу процессов выбытия и прибытия персонала 2015 года по сравнению с 2013 годом видно, что среднесписочная численность выросла на 3 человека. В ИП «Романова А.Н.» руководитель и большинство

специалистов имеют высшее образование. Обычно организации несут большие финансовые потери из-за абсентеизма, он также является одной из самых распространенных причин увольнения сотрудников. Однако, в нашем случае, процент абсентеизма является небольшим в 2015 году 0,01%, что, возможно, связано с улучшением условий труда.

Бухгалтер, совмещающий обязанности менеджера по кадрам вынужден из-за отсутствия программного обеспечения основное время рабочего дня проводить в удаленном от Салона месте. В Салон бухгалтер – кадровик приходит для согласования документации и решения вопросов бухгалтерского направления и кадровых вопросов. Вся функция за контролем в рабочее время парикмахеров-универсалов и мастеров по маникюру и педикюру, а также косметолога возложена на администраторов.

Анализ работы бухгалтера, совмещающего обязанности менеджера по кадрам в ИП «Романова А.Н.» создает ряд неудобств для слаженной работы коллектива. Поскольку место бухгалтера-кадровика удалено, он постоянно не находится на рабочем месте в Салоне. Происходят потери рабочего времени бухгалтера, совмещающего функции кадрового менеджера, которые составляют до 70 часов в месяц. Данный факт требует провести мероприятия по совершенствованию условий труда.

Для качественной и своевременной работы по учету и кадровому планированию, начислению и перечислению заработной платы директор принял решение совершенствовать ее рабочее место. Для этого необходимо создать комфортное рабочее место с наличием компьютера и программного обеспечения.

Для директора «1С: Зарплата и управление персоналом 8 КОРП» предоставляет целый ряд специальных управленческих инструментов: монитор руководителя, управление начислениями, Монитор руководителя позволяет директору салона «Клуб Красоты Платинум» находясь на рабочем месте или вне салона, контролировать ключевые показатели, связанные с эффективностью управления персоналом,

анализировать причины изменения показателей, отслеживать состояние кадрового плана, потери рабочего времени.

Управление начислениями автоматизирует процедуру согласования и утверждения изменений зарплаты. Он позволяет директору салона «Клуб Красоты Платинум» анализировать предложения по изменениям зарплаты и выплате премий. Вести директору в удаленном режиме и просматривать все необходимые данные по сотрудникам, а так же вести необходимую кадровую работу.

ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА В ИП «РОМАНОВА А.Н.»

3.1. Рекомендации по совершенствованию организации труда персонала

Проведя анализ организационной структуры персонала, структуры по возрасту, по наличию образования, по трудовому стажу в ИП «Романова А.Н.» выявили, что коэффициент абсентеизма по состоянию на 2015 год в сравнении с 2013 годом сократился на 0,06 %. В 2015 году в ИП «Романова А.Н.» отсутствие текучести кадров, снижение коэффициента оборота кадров по выбытию в 2015 году до нулевого показателя - показывает степень удовлетворенности персонала в части соответствия предъявляемым к ним требованиям и к рабочему месту, оплате труда и нематериальным поощрениям.

Однако, выявленная проблема – удаленное рабочее место бухгалтера, совмещающего функции кадрового менеджера, создает трудности, как для специалиста, так и для Салона качественно выполнять работу (таблица 3.1).

Таблица 3.1

Рекомендации по совершенствованию условий труда бухгалтера, совмещающего функции кадрового менеджера в ИП «Романова А.Н.»

№	Проблема	Рекомендации	Мероприятия	Результат
1	1.Дополнительные затраты на посреднические услуги 2. Потери рабочего времени, несвоевременность представления отчетов и кадровой информации.	1. Снижение издержек на аутсорсинг, с целью передачи функций бухгалтера – кадровика консалтинговой фирме по договору подряда. 2. Создание рабочего места в Салоне	1.1. Закупка компьютерной техники: компьютер, принтер, сканер. 1.2. Закупка офисной мебели: стол, кресло. 1.3. Закупка осветительной техники: настольная лампа.	1.1. Полностью сократятся издержки на аутсорсинг по передаче функций бухгалтера – кадровика. 1.2. Организовано комфортное и мобильное рабочее место.

Продолжение табл. 3.1

2	2.Отсутствие специализированной автоматизированной программы для кадровой работы:	2.Использовать лицензионный продукт.	2. Внедрить автоматизированную программу«1С: Зарплата и управление персоналом 8 КОРП». Грамотно и постоянно использовать автоматизированную программу«1С: Зарплата и управление персоналом 8 КОРП».	Автоматизация рабочего места 2.1.исключение потерь рабочего времени, 2.2.своевременное предоставление отчетности в налоговые органы, руководителю, персоналу.
---	---	--------------------------------------	---	---

Необходимость внедрения автоматизированной программы «1С: Зарплата и управление персоналом 8 КОРП.» на рабочем месте позволит решить ряд задач:

- формировать в плановом режиме кадрового резерва;
- эффективно планировать кадровый состав;
- формировать резерв из сотрудников компании, кандидатов, других физических лиц;
- планировать затраты на оплату сотрудников и планировать изменения ФОТ;
- рассчитать эффективность затрат на привлечение персонала;
- автоматизировать и документировать весь процесс выплаты начислений;
- регистрировать работников, с которыми заключаются трудовые договоры, и оформлять трудовые договора в типовой форме;
- регистрировать прием, перевод, увольнение работника на работу и оформлять приказы;

- формировать личные данные о сотруднике (ФИО, дата рождения, пол и др.);
- вести анализ статистики времени и причин отсутствия сотрудника на рабочем месте;
- автоматически начислять заработную плату, НДФЛ и страховые взносы в соответствии с законодательством;
- создавать заявки на обучение персонала, вести учет расходов на проведение обучающих мероприятий.

Таким образом, внедрение Программы на рабочем месте позволит бухгалтеру, совмещающего функции кадрового менеджера рассчитывать заработную плату, перечислять налоги и на лицевые счета персонала, но и вести аналитические отчеты, своевременно представлять их руководству, представленных на рис. 3.1.



Рис. 3.1. Основные функции «1С: Зарплата и управление персоналом 8 КОРП»

По данным учета движения кадров ИП «Романова А.Н.» специалист может получать:

- список персонала ИП «Романова А.Н.» на конкретную дату;

- данные о движениях сотрудников в ИП «Романова А.Н.» за определенный период;
- статистическую информацию о количестве работников в ИП «Романова А.Н.» по различным категориям;
- среднесписочную численность сотрудников ИП «Романова А.Н.»;
- коэффициент текучести кадров.

Эта информация позволяет руководителю анализировать кадровую динамику Салона, отслеживать изменения кадрового состава, своевременно выявлять проблемы в управлении персоналом.

В ИП «Романова А.Н.» согласно штатного расписания имеется один бухгалтер, совмещающий функции кадрового менеджера. Всю документацию он ведет на удаленном рабочем месте, поэтому документация доступна для директора только по его требованию. В случае больничного листа или форс-мажоров по личным вопросам отчетность может быть сдана не своевременно в налоговые органы. Руководитель с целью координации деятельности Салона обращается к аутсорсинговым услугам, дополнительно вкладывая денежные средства за оказание услуги. Издержки на аутсорсинговые услуги в консалтинговой фирме по договору подряда представлены в таблице 3.2.

Таблица 3.2

Стоимость аутсорсинговых услуг для юридических лиц

Количество бухгалтерских операций, в месяц*	Стоимость услуги, в рублях
УСНО - 6%	17 000
УСНО – 15%	22 000
Общая система	26 000
Услуги по кадровому учету*	20 0000
Примечание: *услуга для штата: от 6 до 12 человек	

Анализируя стоимость услуг по общей системе обложения можно сказать, что в месяц необходимо оплатить 26 000 рублей, при срочной необходимости учета кадров дополнительно 20 000 рублей. Итого периодически в месяц ИП «Романова А.Н.» привлекает дополнительно 46 000 рублей. Данный факт не имеет место быть постоянным. Но накладывает ряд неудобств на рабочем месте, как для директора, так и для персонала.

Также потери рабочего времени бухгалтера, совмещающего функции кадрового менеджера составляют до 70 часов в месяц.

Данный факт требует провести мероприятия по совершенствованию условий труда.

Проведем оценку стоимости мероприятий по совершенствованию условий труда персонала в ИП «Романова А.Н.» в таблице 3.3.

Таблица 3.3

Оценка стоимости мероприятий по совершенствованию условий труда персонала в ИП «Романова А.Н.»

№	Мероприятие	Период реализации	Ресурсы	Затраты, руб.
1	Закупка компьютерной техники: компьютер, принтер, сканер.	1,5 месяца	финансовые	50 000
2	Закупка офисной мебели: стол, кресло.	1 месяц	финансовые	21 800
3	Закупка осветительной техники: настольная лампа.	1 неделя	финансовые	1 000
4	Установка программы «1С: Зарплата и управление персоналом 8 КОРП».	2 недели (с учетом тестового запуска)	финансовые	25 000
5	Итого:			97 800

Из проведенного анализа мероприятий, необходимых для совершенствования условий труда персонала в ИП «Романова А.Н.» общая стоимость финансовых вложений составляет 97 000 рублей. Период

реализации мероприятий рассчитан на 2 месяца и 1 неделю. Установка программы «1С: Зарплата и управление персоналом 8 КОРП» рассчитана на 2 недели с учетом тестового (пробного) запуска.

3.2. Оценка социально-экономической эффективности мероприятий по совершенствованию организации труда персонала

Для предложенных рекомендаций по решению вышеуказанных проблем имеющих место в ИП «Романова А.Н.» необходимо определить экономический эффект и дать оценку мероприятиям, которые предполагают совершенствование организацию труда для персонала в Салоне.

Заработная плата бухгалтера, совмещающего функции кадрового менеджера за 2015 год составила 14 000 рублей в месяц, за год – 468 000 рублей. В соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации, который устанавливает, что размер зарплаты сотрудника не может быть меньше минимальной заработной платы труда (МРОТ). На основании Федерального закона от 1 декабря 2014 года № 408-ФЗ с 1 января 2015 года величина МРОТ составляет 5 965 рублей, соответственно в ИП «Романова А.Н.» нарушений по начислению и оплате не происходит [1, с. 5].

Данная должность предполагает пятидневную рабочую неделю, составляющую 40 часов. Ежедневный рабочий день составляет 8 часов. Рабочие дни в месяц в течение года составляют от 20 до 22 дней, соответственно средний показатель составит 21 день. На основании этих данных рассчитаем заработную плату за один час по формуле (3.1).

$$C_{\text{час.}} = \frac{\text{(заработная плата / количество дней)}}{\text{количество рабочих часов в день}}, \quad (3.1)$$

$C_{\text{час.}} = 14\,000 / 21 / 8 = 83,33$ рубль – заработок бухгалтера, совмещающего

функции кадрового менеджера в час.

Потери рабочего времени бухгалтера, совмещающего функции кадрового менеджера составляют:

- в месяц $70 \cdot 83,33 = 5\,833,1$ рублей,
- в год $70 \cdot 83,33 \cdot 12 = 69\,997,2$ рублей.

При этом директору не менее одного раза в год приходится обращаться в консалтинговую фирму, где стоимость аутсорсинговых услуг составляет до 46 000 рублей в месяц.

$69\,997,2 + 46\,000 = 115\,997,2$ рублей – экономические затраты, при условии удаленного места.

Таким образом, расходы на вакансию бухгалтера, совмещающего функции кадрового менеджера в ИП «Романова А.Н.» при условии удаленного места в год составляют 115 997,2 рублей.

Произведем расчет затрат на внедрение новых мероприятий по совершенствованию условий труда бухгалтера, совмещающего функции кадрового менеджера. Для этого суммируем единовременные затраты на внедрение мероприятий (K_y) и годовые текущие затраты (Z_y) по формуле:

$$K = K_y + Z_t, \quad (3.2)$$

где K - экономические затраты, руб.;

K_y - единовременные затраты, руб.;

Z_t - текущие затраты, руб.

$$K = 72\,800 + 25\,000 = 97\,800 \text{ рублей.}$$

Экономические затраты на мероприятия составляют 97 800 рублей.

Учитывая все издержки, связанные с потерей рабочего времени, можно посчитать экономическую эффективность предлагаемых мероприятий. Для этого необходимо произвести расчет по формуле:

$$\mathcal{E} = P - K, \quad (3.3)$$

где \mathcal{E} - экономический эффект, руб.;

P - экономические результаты осуществления проводимых мероприятий в ИП «Романова А.Н.», руб.;

K – экономические затраты на совершенствование мероприятий за расчетный период, руб.

$\mathcal{E} = 4\,870,0 - 97,8 = 4\,772,2$ тыс. рублей после реализации мероприятий без увеличения прогнозной суммы выручки.

$\mathcal{E} = 4\,870,0 - 115,9 = 4\,754,1$ тыс. рублей при сохранении удаленного рабочего места

Таким образом, экономический эффект по совершенствованию условий труда персонала в ИП «Романова А.Н.» составит 4 772,2 тыс. рублей в год, а при сохранении удаленного рабочего места будет на 4% меньше.

$247 \cdot 0 \cdot 100\% = 0\%$ после внедрения мероприятий снизится коэффициент абсентеизма до нуля за счет больничных листов.

Для окупаемости затрат на мероприятия не достаточно только лишь времени на закупку товара и услуг, необходимо рассчитать общее количество времени требуемого для полной окупаемости финансовых вложений. Рассчитаем их по предлагаемой формуле:

$$B = Zp / \mathcal{E}, \quad (3.4)$$

где B – время окупаемости затрат мероприятий, месяцы, годы;

Zp – затраты на реализацию мероприятий, руб.;

\mathcal{E} – экономический эффект от внедрения мероприятий, руб.

$$B = 97\,800 / 18\,197,2 = 5,4 \text{ месяца}$$

Таким образом, окупаемость мероприятий наступит по окончании пяти месяцев.

Сложившуюся экономию денежных средств мы предлагаем перераспределить на доплату бухгалтеру за совмещение функций кадрового менеджера после пятого месяца проводимых мероприятий (при наступлении

окупаемости). Для последующих семи месяцев года в размере 1 500 рублей, на общую сумму 10 500 рублей. И премиальной выплаты по окончании года в размере 15% (2 325 рублей). Данная мера материального стимулирования позволит повысить самооценку специалиста, создаст условия для высокого уровня работоспособности и будет способствовать благоприятному микроклимату в коллективе.

Социальная эффективность для персонала салона красоты ИП «Романова А.Н.» будет выражаться в том, что спроектированная в соответствии с предложенными мероприятиями работа Салона обеспечит внутреннее удовлетворение всего коллектива, будет стимулировать качественное выполнение работы всеми сотрудниками Салона ИП «Романова А.Н.», а также будет стимулировать сотрудников к желанию повышать профессиональный уровень и выполнять более сложные работы. Социально-экономическая эффективность реализации предложенных мероприятий позволит повысить выручку от продаж и прибыли предприятия в последующие периоды деятельности ИП «Романова А.Н.».

На основании вышеизложенного можно сделать заключение. Исходя из анализа деятельности бухгалтера, совмещающего обязанности менеджера по кадрам в ИП «Романова А.Н.» для качественной и своевременной работы по учету и кадровому планированию, начислению и перечислению заработной платы необходимо совершенствовать рабочее место. Для этого необходимо создать комфортное рабочее место с наличием компьютера и программного обеспечения «1С: Зарплата и управление персоналом 8 КОРП». Данная программа сможет решить ряд проблем: отсутствие кадрового резерва, персонифицированный учет рабочего времени, учет персональных данных сотрудников, учет движения кадров, расчет НДФЛ и страховых взносов в программе, перечисление заработной платы на счета персонала, анализ затрат на привлечение персонала.

Экономическая эффективность от совершенствования организации труда бухгалтера, совмещающего функции кадрового менеджера в ИП

«Романова А.Н.» составит 18 197,2 рублей в год, а окупаемость мероприятий наступит по окончании 5 месяцев.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проанализировав научные труды и учебные издания отечественных и зарубежных исследователей в области организации труда персонала можно рассматривать данное понятие как, совокупность организационных взаимоотношений и организационных связей между персоналом и средствами производства, которые обеспечивают порядок протекания всей трудовой деятельности (процесса) в организации.

Условия труда формируются под воздействием факторов производственной среды и трудового процесса и включают: санитарно-гигиенические, технико-технологические, эргономические, эстетические, организационные, хозяйственно-бытовые, психофизиологические и социально-психологические факторы. Данные группы факторов являются основой производственной обстановки, оказывают существенное влияние на работников в процессе осуществления трудовых обязанностей.

Выбор критериев оценки результативности труда работника зависит от его принадлежности к той или иной категории работников: руководители, специалисты и другие служащие. Она характеризует способность работника оказывать непосредственное влияние на деятельность конкретного подразделения или фирмы в целом.

Выбор метода оценки персонала для каждой конкретной фирмы является уникальной задачей, решить которую может только руководитель самой организации, как правило, могут эффективно использоваться традиционные методы оценок, но для быстро развивающихся фирм, лучше подходят нетрадиционные методы.

Салон красоты «Клуб Красоты Платинум» в работе ставит цель – достичь максимальной прибыли предприятия и удовлетворить спрос потребителей. Он ориентирован на жителей города Белгорода со средним достатком, работает непосредственно с большим количеством людей, объясняется это

тем, что салон предоставляет качественные и не дорогие для салона красоты косметические услуги.

В структуру салона красоты «Клуб Красоты Платинум» входят: директор, два администратора, один бухгалтер - кадровик, два парикмахера, один мастер маникюра, один мастер педикюра, один косметолог и уборщица.

Проанализировав структуру персонала салона «Клуб Красоты Платинум» в ИП «Романова А.Н.», распределение персонала по возрасту, полу, трудовому стажу и образованию, а также потери рабочего времени в связи с абсентеизмом, показатели основных кадровых процессов и структуру затрат на персонал, можно сказать что структура персонала соответствует размеру организации и является наиболее приемлемой к производственной системе. Большая часть персонала организации сосредоточена на возрасте от 20 до 40 лет, что выражает активный трудовой возраст населения. Персонал представлен только женским коллективом, как в группе специалистов, рабочих, так и в руководящем составе Салона - женщинами.

В салоне красоты сотрудники со стажем работы до 5 до 10 лет составляют большую часть персонала. Это может свидетельствовать о том, что кадровая политика организации направлена на привлечение молодых специалистов.

По анализу процессов выбытия и прибытия персонала 2015 года по сравнению с 2013 годом видно, что среднесписочная численность выросла на 3 человека.

В ИП «Романова А.Н.» руководитель и большинство специалистов имеют высшее образование. Обычно организации несут большие финансовые потери из-за абсентеизма, он также является одной из самых распространенных причин увольнения сотрудников. Однако, в нашем случае, процент абсентеизма является небольшим в 2015 году 0,01%, что, возможно, связано улучшением условий труда.

Увеличение оплаты труда персонала на 474,3 тыс. рублей в 2015 году по сравнению с 2013 годом. Также в 2015 году в ИП «Романова А.Н.» направлены средства для обучения и развития персонала в размере 15,0 тыс. рублей.

Исходя из анализа деятельности бухгалтера, совмещающего обязанности менеджера по кадрам в ИП «Романова А.Н.» для качественной и своевременной работы по учету и кадровому планированию, начислению и перечислению заработной платы необходимо совершенствовать рабочее место. Для этого необходимо создать комфортное рабочее место с наличием компьютера и программного обеспечения «1С: Зарплата и управление персоналом 8 КОРП». Данная программа сможет решить в ИП «Романова А.Н.» имеющиеся проблемы: отсутствие кадрового резерва, персонифицированный учет рабочего времени, учет персональных данных сотрудников, учет движения кадров, расчет НДФЛ и страховых взносов в программе, перечисление заработной платы на счета персонала, анализ затрат на привлечение персонала.

На основе оценки экономической эффективности от совершенствования организации труда бухгалтера, совмещающего функции кадрового менеджера в ИП «Романова А.Н.» составит 18 197,2 рублей в год. Окупаемость мероприятий наступит по окончании пяти месяцев.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Федеральный закон Российской Федерации от 28 декабря 2013 г. № 426-ФЗ «О специальной оценке условий труда» // «Собрание законодательства РФ», 12.01.2014, № 2, ст. 8.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. N 197-ФЗ. Часть третья. Раздел IV. Рабочее время // «Собрание законодательства РФ», 05.01.2002, № 1, ст. 93, 94. (ред. от 5.10.2015) // Российская газета. — № 248.
3. О внесении изменения в статью 1 Федерального закона «О минимальном размере оплаты труда». Федеральный закон от 01.12.2014 № 408-ФЗ.
4. Абакумов, В.В. Менеджмент: электронный учеб./ В.В., Абакумов, А.А., Голубев, В.П., Кустарев, В.И., Подлесных, Ю.К., Прохоров, Л.В., Тюленев. СПбГУ ИТМО
http://de.ifmo.ru/bk_netra/page.php?tutindex=3
5. Абакумов, В.В. Основы менеджмента [Текст]: учеб. пособие / В.В. Абакумов, А.А. Голубев, В.П. Кустарев, В.И. Подлесных и др.. – М.: Бизнес-пресса, 2014. – С.170.
6. Адамс, Б. Эффективное управление персоналом. - М.: АСТ, 2012. - 362 с.
7. Адамчук, В. В. Экономика и социология труда [Текст]: учеб. для вузов / В. В. Адамчук, О. В. Ромашов, М. Е. Сорокина - Москва: ЮНИТИ, 2014. - 407 с.
8. Актуальные проблемы управления персоналом [Текст] /под ред. Платонова Ю.П., Делком, СПб, 2013. – 410 с.
9. Алавердов, А. Р. Управление персоналом [Текст]: учеб. пособие / А. Р. Алавердов. – М.: Маркет ДС, 2012. – 304 с.
10. Анисимова, И.Е. Аудит эффективности использования трудовых ресурсов [Текст] / И.Е. Анисимова // Кадровик. Кадровый менеджмент. – N 3., 2012. – С. 14 – 19.

11. Базаров, Т.Ю., Еремин Б.Л., Аксенова Е.А. и др. Управление персоналом [Текст] : Учеб. 2-е изд. – М: ЮНИТИ, 2011. – 554 с.
12. Белошапка, А. И. Стратегии достижения цели в бизнесе [Текст] : учеб. пособие. – Днепропетровск: «Пороги», 2012. – 798с.
13. Беляев, М.К. Управление персоналом на предприятии [Текст]. – учеб. пособие. – Волгоград, 2013. - 356 с.
14. Егоров, С.Н. Управление персоналом [Текст]. – Изд.: ПГУ Пенза, 2012. – 417с.
15. Егоршин, А. П. Организация труда персонала [Текст] : учеб. / А. П. Егоршин, А. К. Зайцев. – М.: ИНФРА-М, 2012. - 381 с.
16. Егоршин, А.П. Управление персоналом [Текст]: учеб. для вузов. – 3-е изд.Н. Новгород: НИМБ, 2013. – 541с.
17. Елизаров, Ю. Ф. Экономика труда [Текст]: учеб. для вузов / Ю. Ф. Елизаров. – М.: Экзамен, 2014 - 496 с.
18. Журавлев, П.В., Технология управления персоналом. Настольная книга менеджеров [Текст] / П.В. Журавлев, С.А. Карташов, Ю.Г. Одегов.– М.: Экзамен, 2013. – 410с.
19. Зайцева, Т.В. Управление персоналом [Текст]: учеб. / Т.В. Зайцева, А.Т. Зуб. – М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 336 с.
20. Зимин, А. Ф. Экономика предприятия [Текст]: учеб. пособие / А. Ф. Зимин, В. М. Тимирьянова – М.: ИНФА-М, 2012. - 288 с.
21. Ивановская, Л.В. Управление персоналом организации [Текст]: учеб. / Л.В. Ивановская, А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева.–М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 695 с.
22. Калашникова, Н. П. Организация труда персонала [Текст]: учеб. пособие / Н. П. Калашникова, Н. С. Межлумян, М. А. ПолUTOва. – Чита: ЗабГУ, 2012. – 164 с.
23. Карпов, А.В. Психология менеджмента [Текст]. – М.: Гардарика, 2008. - 342 с.

24. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации [Текст]: учеб. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 854с.
25. Кибанов, А.Я. Управление персоналом [Текст]: учеб. пособие / А.Я. Кибанов, Г.П. Гагаринская, О.Ю. Калмыкова, Е.В. Мюллер. - М.: НИЦ ИНФРА - М, 2013. – 238 с.
26. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации [Текст]: учеб. / А. Я. Кибанов - Москва: ИНФРА-М, 2015. - 695 с.
27. Кокин, Ю. П. Экономика труда. [Текст]: учеб. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Магистр, 2013. — 686 с.
28. Коробко, В. И. Охрана труда [Текст]: учеб. пособие / В. И. Коробко. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 239 с.
29. Красовский, Ю. Д. Организационное поведение [Текст] / Ю. Д. Красовский. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 439с.
30. Лукьянова, Т.В. Управление персоналом: Теория и практика. Управление инновациями в кадровой работе [Текст]: Учебно-практическое пособие / Т.В. Лукьянова. - М.: Проспект, 2012. - 72 с.
31. Макарова, А. О. Актуальные проблемы управления и организации труда в /России [Текст] / А. О. Макарова, А. Ш. Галимова // Молодой ученый. – 2013. – №1. –С. 159-161.
32. Макарова, А. О. Актуальные проблемы управления и организации труда в России [Текст] / А. О. Макарова, А. Ш. Галимова // Молодой ученый. – 2013. – №1. – С. 159-161.
33. Мамытов, Е. Г. Необходимость инновационных решений в области охраны труда [Текст] / Е.Г. Мамытов // Журнал «Справочник специалиста по охране труда». – 2013. – № 6. – С. 62-67.
34. Маслов, Е.В. Управление персоналом предприятия: [Текст] : учеб. пособие. – М.: 2014. – 312 с.
35. Митрофанова, Е.А. Управление персоналом: Теория и практика. Оценка результатов труда персонала и результатов деятельности подразделений

- службы управления персоналом [Текст]: Учебно-практическое пособие / Е.А. Митрофанова. – М.: Проспект, 2013. – 72 с.
36. Михайлов, А. И. Условия труда как элемент качества трудовой жизни [Текст] / А. И. Михайлов // Человек и труд. – 2014. – № 2. – С. 84 – 86.
37. Мокий, М.С. Экономика предприятия [Текст]: учеб. пособие / М.С. Мокий, Л.Г. Скамай. – М.: ИНФРА. – М, 2012. – 264 с.
38. Мухаметлатыпов, Р.Ф. Труд и капитал: концептуальная модель, проблемы развития и управления [Текст]: Научное издание. / Р.Ф. Мухаметлатыпов, Ф.У. Мухаметлатыпов. — Уфа: Уфимская государственная академия экономики и сервиса, 2012. — 340 с.
39. Нагорский, Ю.Г. Вісник економічної науки України [Текст]. / Ю.Г. Нагорский // Науковий журнал. – 2012. – № 2(20). – С. 129 –133.
40. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии [Текст]: учеб. / В.А Складневская - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2012. – 340 с.
41. Остапенко, Ю. М. Экономика труда [Текст]: учеб. пособие / Ю.М. Остапенко - Москва: ИНФРА-М, 2012. - 272 с.
42. Пашуто, В. П. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии [Текст]: учебно-практическое пособие / В. П. Пашуто. – М.: КНОРУС, 2013. - 320 с.
43. Рогожин, С. В. Теория организации [Текст] / С. В. Рогожин.– М.: «Экзамен», 2014. – 322 с.
44. Рофе, А. И. Экономика труда [Текст]: учеб. / А. И. Рофе – М.: КНОРУС, 2012. - 400 с.
45. Ожегов, С.И. Толковый словарь русского языка [Текст] / С. И. Ожегов, Н. Ю. Шведова. — М.: Издательство: ИТИ Технологии, 2008 г. — 944 с.
46. Смолкин, А. М. Менеджмент: основы организации [Текст] / А. М. Смолкин. — М.: Гардарика, 2013. – 191 с.

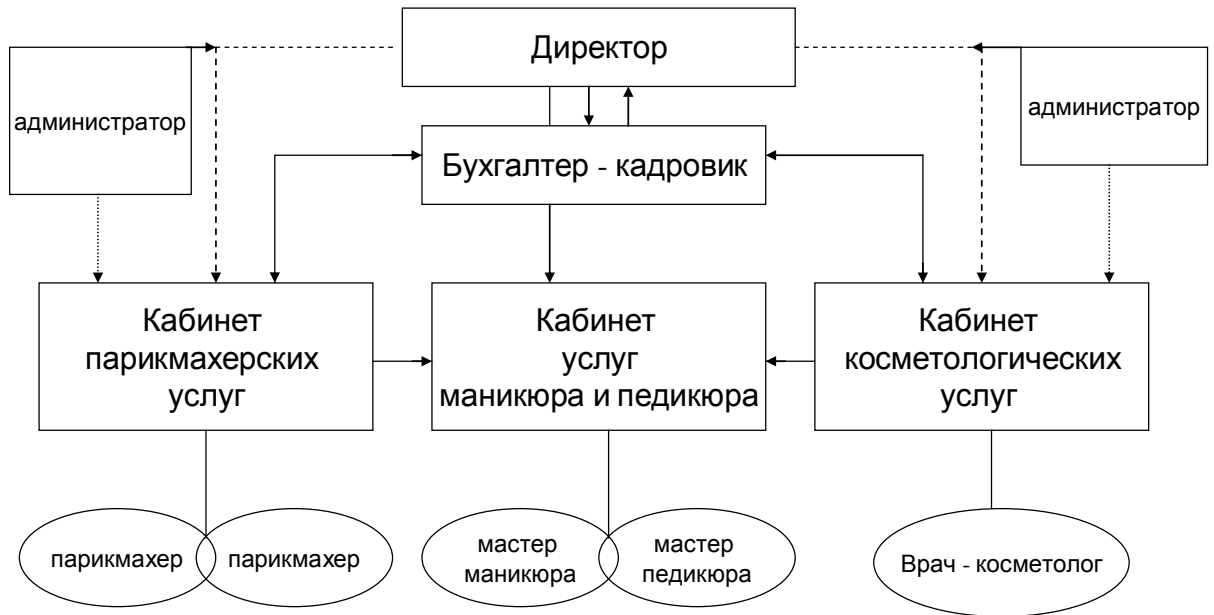
47. Сорокин, Ю.И. Экономически заинтересовать работодателя в улучшении условий труда [Текст] / Ю. И. Сорокин // Человек и труд. — 2013. — № 8. — С.4 - 9.
48. Травин, В.В. Менеджмент персонала предприятия [Текст] / В.В. Травин, В.А. Дятлов. — М., 2011. — 144с.
49. Управление персоналом [Текст] : Энциклопедический словарь / под ред. А.Я. Кибанова. — М.: ИНФРА-М, 2008. — 695 с.
50. Федорович, Г. В. Условия труда и заболеваемость работников [Текст] / Г. В. Федорович // Безопасность и охрана труда.— 2014. —№ 4. — С. 42 - 46.
51. Филина, Ф.Н. Оценка результатов труда персонала современной компании [Электронный ресурс] // Российский бухгалтер электронный ресурс. – Режим доступа: <http://rosbuh.ru/print/?type=article&id=946>
52. Фитценц, Я. Рентабельность инвестиций в персонал. Измерение экономической ценности персонала. [Текст]: учеб. пособие.— М.: Вершина, 2011. – 320 с.
53. Фищенко, К. С. Оценка эффективности работы персонала [Текст] / К. С. Фищенко // Актуальные вопросы экономики и управления: материалы междунар. науч. конф. (г. Москва, апрель 2011 г.). Т. II. — М.: РИОР, 2012. — С. 68-70.
54. Шапиро, С.А. Мотивация и стимулирование персонала [Текст].— М.: ГроссМедиа, 2012. - 224 с.
55. Шапиро С.А. Управление человеческими ресурсами [Текст].— М.: ГроссМедиа, 2013. - 304 с.
56. Шекшня, С.В. Управление персоналом современной организации [Текст]: учеб. пособие.— М.: 2014. – 304 с.
57. Щиборщ, К.В. Анализ хозяйственной жизни предприятий России [Текст].— М.: Издательство «Дело и Сервис», 2011. —320 с.
58. <http://www.consultant.ru>
59. <http://www.garant.ru/iv/>

60. <http://www.kadrovik.ru/>

61. <http://www.kdelo.ru/>

ПРИЛОЖЕНИЯ

**Структура взаимосвязей между уровнями управления в ИП
«Романова А.Н.»**



Должностная инструкция

Общие положения

На бухгалтера с совмещением функций кадрового менеджера возлагается совмещение производства кадрового документооборота и учета зарплаты сотрудников с составлением отчетности. Эта должность предусматривает разработку документации в сфере учета и движения персонала, учета рабочего времени и расчета зарплаты.

Претендовать на замещение данной вакансии может специалист, имеющее высшее образование в области экономики и опыт трудовой деятельности по специальности от 3 лет. Назначать бухгалтера по кадрам и освобождать его от должности уполномочен только руководитель.

Бухгалтер с совмещением функций кадрового менеджера должен хорошо разбираться в законодательных актах, на основании которых регулируется осуществление бухгалтерского учета. От него потребуются и знание трудового права. Он обязан быть компетентен быть в таких отраслях права, как гражданское, финансовое, налоговое право. Должен разбираться в особенностях организационной структуры данного предприятия, знать штатное расписание, специфику хозяйственной деятельности. От бухгалтера с совмещением функций кадрового менеджера требуются глубокие знания в сфере документооборота, методиках экономического анализа труда и зарплаты, знание порядка налогообложения работников.

Права

Бухгалтер с совмещением функций кадрового менеджера имеет право:

1. На получение информации о готовящихся к внедрению проектных предложениях руководства, которые касаются осуществления его обязанностей.
2. Обращаться к руководству с инициативами по повышению эффективности своей деятельности.
3. Осуществлять запрос от отделов организации необходимой для работы информации и документов.
4. Обращаться к руководству с просьбой о содействии.
5. Ставить подпись на документации в пределах своих полномочий.

Обязанности

1. Составляет табель рабочего времени, осуществляет учет, и анализ рабочего времени.
2. Производит оформление листов временной нетрудоспособности, справок по уходу и прочей документации, которая свидетельствует об уважительной причине неявки персонала на работу.
3. Осуществляет расчет заработной платы.
4. Занимается регистрацией проводок.
5. Осуществляет социальных взносов с ФОТ.
6. Осуществляет отчисление средств в фонд материального стимулирования персонала.
7. Готовит периодическую отчетность.

8. Оформляет бухгалтерскую документацию перед ее передачей в архив.
9. Производит контроль расчетов с подотчетными лицами.
10. Осуществляет подготовку информации для сведения баланса.
11. Занимается ведением кадровой документации.
12. Производит прием сотрудников, их увольнение. Занимается оформлением отпусков, изменением окладов.
13. Осуществляет ведение штатного расписания, оформление и учет трудовых книжек, ведет личные дела работников.
14. Ведет регистрационные журналы, занимается архивированием.
15. Занимается выдачей справок и копий документов работникам организации.
16. Занимается статистикой по учету и движению персонала.
17. Уверенный пользователь ПК.
18. Работает с программным обеспечением «1С: Зарплата и управление персоналом 8 КОРП».

Ответственность

Бухгалтер с совмещением функций кадрового менеджера несет ответственность за:

1. Исполнение ненадлежащим образом, а также неисполнение своих функций.
2. За совершение противоправных действий при выполнении должностных функций.
3. За нанесение организации материального ущерба.
4. За ненадлежащее обеспечение соблюдения персоналом трудовой дисциплины.

Взаимодействие внутри фирмы

Бухгалтер с совмещением функций кадрового менеджера осуществляет внутрифирменное взаимодействие:

1. С руководителем предприятия либо другим лицом, временно исполняющим его обязанности:
 - по вопросам получения приказов, указаний, распоряжений, имеющих отношение к его служебной деятельности;
 - получения информации, необходимой для выполнения своих функций.
2. С работниками салона красоты с целью:
 - получения документов, необходимых для исполнения бухгалтером-кадровиком должностных функций;
 - предоставления входящей документации и иной информации, связанной с деятельностью бухгалтера-кадровика.
3. С другими работниками организации с целью:
 - получения документации, необходимой для реализации служебных функций бухгалтера по кадрам;
 - предоставления исходящей из структурных подразделений организации корреспонденции.

СОГЛАСОВАНО:

Директор: _____ " ____ " _____ г.
(подпись) (ФИО)

С инструкцией ознакомлен: _____ " ____ " _____ г.
(подпись) (ФИО)

