

# ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА НА ТЕМУ «РАЗРАБОТКА И СОЗДАНИЕ ОТДЕЛА ПО РАЗВИТИЮ ПЕРСОНАЛА В ООО «МАСТЕРСКАЯ КРАСОТЫ»

ВЫПОЛНИЛА: СТУДЕНТКА 4 КУРСА

СПЕЦИАЛЬНОСТИ: УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

КЛЫЧНИКОВА КСЕНИЯ

Самара 2017

# ВВЕДЕНИЕ В ТЕОРИЮ

То есть человеческие способности  
выступают основным капиталом  
любого предприятия.

Роль

Творческие  
способности

Интеллект

Смекалка

Умение находить  
нетрадиционные  
решения

# ВВЕДЕНИЕ В ТЕОРИЮ

## Человеческий капитал –



- *это интенсивный производительный фактор развития экономики и общества, включающий трудовые ресурсы, знания, инструменты интеллектуального и организационного труда, среду обитания и интеллектуальной работы, обеспечивающие эффективное и рациональное функционирование ЧК как производительного фактора развития.*

# ВВЕДЕНИЕ В ТЕОРИЮ

## Эффективность инвестиций в человеческий капитал

Эффективность инвестиций в человеческий капитал оценивается по двум группам факторов:

- **Экстенсивные факторы** (обеспечение трудовыми ресурсами движение персонала, текучесть кадров и т. д.)
- **Интенсивные факторы** (производительность труда, рациональное использование трудовых ресурсов и т.д.)



# ХАРАКТЕРИСТИКА ОРГАНИЗАЦИИ ООО «МАСТЕРСКАЯ КРАСОТЫ»

## Открытие

10 июля 2007 года в Самаре открыл свои двери новый СПА центр – салон «Мастерская красоты», который состоит из 4 филиалов.



Уход за  
волосами



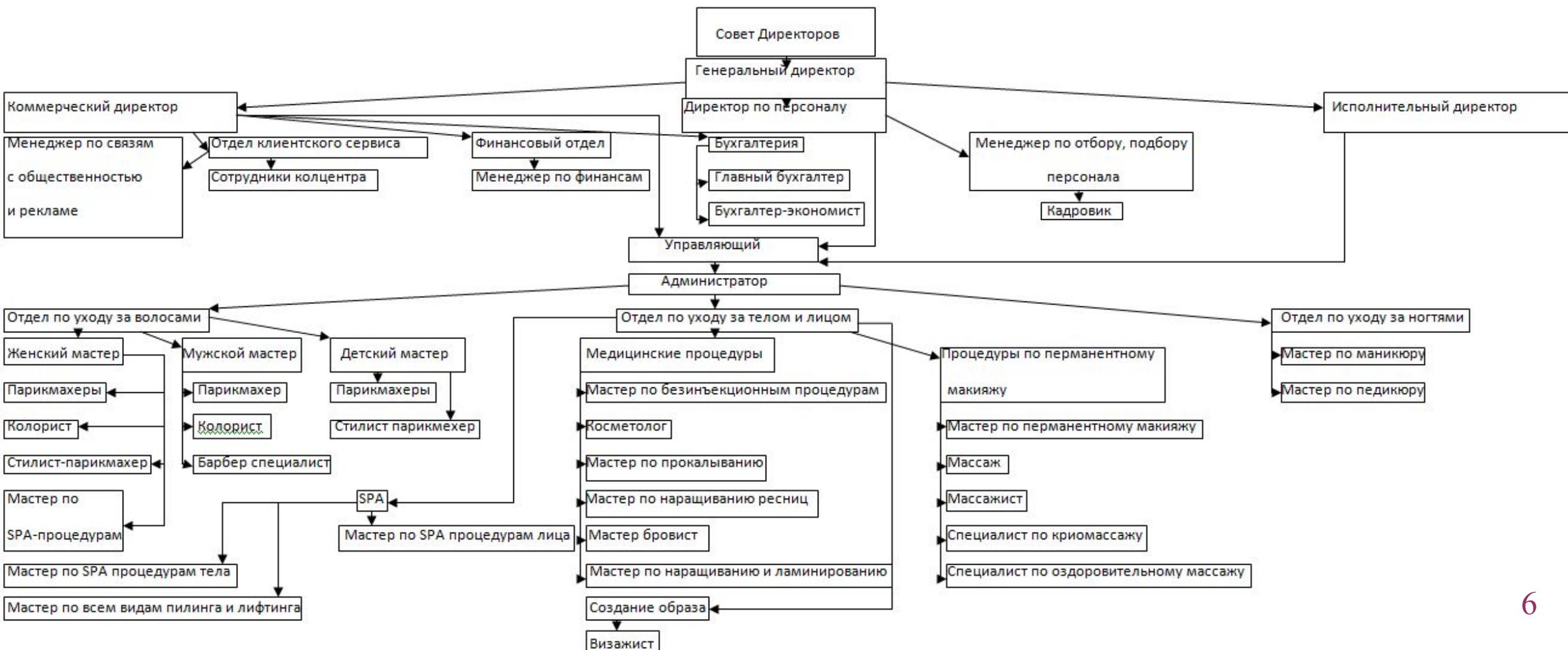
Уход за  
телом и  
лицом



Уход за  
ногтями



# ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ООО «МАСТЕРСКАЯ КРАСОТЫ»



# ПЛАНИРУЕМЫЙ БЮДЖЕТ ОТДЕЛА ПО РАЗВИТИЮ ПЕРСОНАЛА В ООО «МАСТЕРСКАЯ КРАСОТЫ»

Показатель	Период планирования (по месяцам), в рублях											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Зарплата	144640	144640	144640	144640	144640	144640	144640	144640	144640	144640	144640	144640
2. Накладные расходы												
Обучение персонала	70500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Канцелярские товары	10000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Техническое обслуживание (антивирусная система)	4000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Расходы на услуги связи и интернета	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500
Расходы на электроэнергию и водоснабжение	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500
Затраты на организационную технику	58500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3 Сбытовые расходы												
Расходы на исследования рынка	5000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Функционально -административные расходы	293640	145640	145640	145640	145640	145640	145640	145640	145640	145640	145640	145640
Общие затраты	293640	145640	145640	145640	145640	145640	145640	145640	145640	145640	145640	145640

Таблица I – Планируемый бюджет отдела по развитию персонала в ООО «Мастерская красоты»

# АНАЛИЗ ПЕРСОНАЛА В ООО «МАСТЕРСКАЯ КРАСОТЫ»

Должность	Возраст	Количество работников
Руководящий состав	От 35 до 44	5
Административно-управленческий состав	От 26 до 50	17
Специалисты	От 19 до 48	58
<b>Итого</b>		<b>80</b>

Таблица 2 – Анализ персонала в ООО «Мастерская красоты»

Таблица 3 - Суммарное количество работников по возрастным категориям в ООО «Мастерская красоты»

Возраст	Количество работников
От 19 до 30	17
От 26 до 30	42
От 31 до 35 от 36 до 40	9
Выше 40	7
	5
<b>Итого</b>	<b>80</b>

# ДОКУМЕНТАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА ООО «МАСТЕРСКАЯ КРАСОТЫ»

№	Вид документа	Статус
1	Штатное расписание	Утвержден
2	Должностная инструкция	Утвержден
3	Трудовой договор	Утвержден
4	Положение о найме и увольнении	Утвержден
5	Правила внутреннего расписания	Утвержден
6	Политика организации(миссия, цели,задачи)	Утвержден
7	Стратегия	Утвержден
8	Положение о системе обучения и развития персонала	Отсутствует
9	Положение о адаптации	Утвержден
10	Положение о кадровом делопроизводстве	Утвержден

Таблица 4 – Документационное обеспечение персонала ООО «Мастерская красоты»

Тип/уровень мотивации	Источник (теория мотивации)	Примечание
	Модель №1	
1. Причастность и уважение	Пирамида потребностей А. Маслоу. Пирамида потребностей отражает одну из самых популярных и известных теорий мотивации — теорию иерархии потребностей	Проводя анализ обучения сотрудников, данная модель подходит только к одному сотруднику. Этим сотрудником является женщина 40 лет. Для других работников салона данная модель является неэффективной.
	Модель №2	
1. Гигиенические факторы (условия работы, з/п, социальный статус, межличностные отношения с начальниками, коллегами и подчиненными, контроль за работой).	Двухфакторная теория мотивации Герцберга. Двухфакторная теория мотивации — психологическая теория мотивации, созданная в конце 1950-х годов Фредериком Герцбергом Согласно этой теории, на рабочем месте, наряду с определёнными факторами, которые вызывают удовлетворение от работы, в то же время, существует отдельный набор факторов, который вызывает неудовлетворённость от работы.	По первому уровню данной модели необходимо замотивировать одного из парикмахеров. Им является мужчина в возрасте 29 лет. Мотивация будет заключаться в виде достойной з/п и хорошего социального статуса. Именно эти факторы находятся в приоритете у данного сотрудника. Другие модели, а также другие уровни двухфакторной теории Герцберга не принесут должного результата.
2. Мотивационные факторы (успех, продвижение по службе, признание и одобрение результатов работы, высокая степень ответственности, возможность творческого и профессионального роста).	Продолжение модели 2	Уровень №2 двухфакторной теории Герцберга способен замотивировать следующего сотрудника, выполняющего обязанности косметолога (жен, 38лет). Её невозможно замотивировать только высокой з/п, так как ее потребностями являются признание и одобрение результатов работы, всевозможные грамоты, похвала и т.д.
	Модель №3	
1. Ожидание того, что затраченные усилия приведут к желаемому результату и будут ценно вознаграждены.	Мотивационная теория ожиданий В. Врума. Согласно мотивационной теории ожиданий, мотивационный эффект оказывают не сами потребности людей, а мыслительный процесс, в котором индивид оценивает реальность достижения поставленной цели и получения желаемого вознаграждения.	Проводя анализ обучения сотрудников, мы пришли к выводу, что к данной мотивационной модели подходят 2 сотрудника: 1 косметолог (муж, 29лет); 1 парикмахер (жен, 28 лет). Для других сотрудников данная модель мотивации будет неэффективна.

Таблица 5 - Виды мотивации для обучения сотрудников в ООО «Мастерская красоты»

## Анализ обучения сотрудников

## ВЫБРАННЫЕ КАТЕГОРИИ СОТРУДНИКОВ И ОСНОВНЫЕ ПРОГРАММЫ

Категория сотрудников	Наименование программы обучения	Количество сотрудников	График обучения
Специалист (парикмахер, ж. 40 лет)	<u>«Золотые локоны»</u>	1	9 часов ( 3 дня по 3 часа)
Специалист (парикмахер, м.23 года)	<u>«Кудряшка Сью»</u>	1	4 дня по 3 часа (9 недель) (108 ч. Очно)
Специалист(косметолог, ж. 38 лет)	<u>«Художественные татуировки»</u>	1	4 дня по 3 часа (3 недели); 2 часа (тест)
Специалист(косметолог, м. 29 лет)	<u>«Radiance»</u>	1	4 дня по 1,5 часа
Специалист( парикмахер ж.28 лет)	<u>«Райское удовольствие»</u>	1	1 день 4 часа

Таблица 6 - Выбранные категории сотрудников и основные программы в ООО «Мастерская красоты»

Тип программы обучения	Наименование программы обучения	Количество часов	Источники финансирования	Форма обучения	Примечание
Тренинг	<u>«Золотые локоны»</u> (применение различных видов накруток; прикорневую, спиральную, на две коклюшки; на вертикально расположенные коклюшки)	9 часов	За счет организации	Заочная	10000 тыс.руб.
Профессиональная переподготовка	<u>«Кудряшка Сью»</u> (Химическая завивка волос; подбор инструментов, материалов и составов для химической завивки волос; выполнение классической химической завивки и химическое выпрямление волос.)	270 часов	За счет организации	Очно+ дистанционно	30000 тыс.руб.
Повышение квалификации	<u>«Художественные татуировки»</u> (выполнение художественной татуировки)	36 часов	За счет организации	Очно+ дистанционно (тест)	22000 тыс. руб.
Семинар	<u>«Radiance»</u> (выполнение камуфляжного татуажа рубцов, шрамов, морщин и растяжек)	6 часов	Смешанная (средства организации +средства сотрудника)	Очно	5000 тыс. руб.
Семинар	<u>«Райское удовольствие»</u> (расслабляющий массаж головы)	4 часа	За счет организации	Дистанционно	3500 тыс.руб.

## Подробные программы обучения сотрудников

# АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОБУЧЕНИЯ

## Тренинг «Золотые локоны»

- Увеличит поток клиентов
- Окупаемость тренинга
- Салон красоты станет монополистом
- Длительный промежуток повторного обучения

## Профессиональная переподготовка «Кудряшка Сю»

- Новый безвредный способ химической завивки
- Увеличит поток клиентов
- Длительный промежуток повторного обучения

## Семинар «Райское удовольствие»

## Повышение квалификации «Художественные татуировки»

- Трендовое направление
- Увеличит поток клиентов
- Длительный промежуток повторного обучения

## Семинар «Radiance»

- Короткий срок обучения
- Минимальные затраты организации
- Увеличит поток клиентов

## МОДЕЛИ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОБУЧЕНИЯ СОТРУДНИКОВ ООО «МАСТЕРСКАЯ КРАСОТЫ»

$$\text{ROI} = \left( \frac{\text{Доход от обучения} - \text{Затраты}}{\text{Затраты}} \right) \times 100\%$$

Формула расчета эффективности обучения - ROI (возвратные инвестиции)

# МОДЕЛИ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОБУЧЕНИЯ СОТРУДНИКОВ ООО «МАСТЕРСКАЯ КРАСОТЫ»

Наименование модели	Технологии оценки	Критерии оценки	Критериальные показатели
1. Модель оценки эффективности обучения Дональда Киркпатрика	Показатель - ROI (возвратные инвестиции) позволяет перевести результаты оценки четвертого уровня (модель Дональда Киркпатрика) в материальный эквивалент, далее полученная сумма прибыли сравнивается с затратами на курс обучения. Коэффициент ROI показывает процентное соотношение прибыли от курса обучения к сумме затрат на него	1. Вложенные средства на обучение 2. Возврат от вложенных инвестиций	1. Парикмахер, ж, 40 лет ("Золотые локоны") 15000-10000\10000*100% =50% 2. Парикмахер, м, 23 года ("Кудряшка Сью") 50000-23000\23000*100% =17,4% 3. Косметолог, ж, 38 лет 70000-22000\22000*100% = 118%) 4. Косметолог, м, 29 лет 12000-5000\5000*100% = 40% 5. Парикмахер, ж, 28 лет ("Райское удовольствие") 10000-3500\3500*100% = 85%

Таблица 8 – Модели эффективности обучения сотрудников ООО «Мастерская красоты»

# ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ СОТРУДНИКОВ НА ОСНОВЕ ЧЕТЫРЕХУРОВНЕВОЙ МОДЕЛИ КИРКПАТРИКА

## Первый уровень - «Реакция»

Сотрудник	Эффект обучения
Парикмахер (ж., 40 лет)	Положительный
Парикмахер (м., 23 года)	Положительный
Косметолог (ж., 38 лет)	Положительный
Косметолог (м., 29 лет)	Положительный
Парикмахер (ж., 28 лет)	Положительный

Таблица 9 – Эффективность от обучения сотрудников в ООО «Мастерская красоты»

# ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ СОТРУДНИКОВ НА ОСНОВЕ ЧЕТЫРЕХУРОВНЕВОЙ МОДЕЛИ КИРКПАТРИКА

## Второй уровень - «Обучение»

Сотрудник	Тест на знания изученного материала	Лист проверки умений	Обучение других сотрудников	Составление плана действий
Парикмахер (ж., 40 лет)	Пройдён успешно	Адекватное использование умений	Проведение презентации для руководителей	Получение прибыли, улучшение знаний и усовершенствование навыков сотрудников
Парикмахер (м., 23 года)	Пройдён успешно	Адекватное использование умений	Проведение презентации для руководителей	
Парикмахер (м., 23 года)	Пройдён успешно	Адекватное использование умений	Проведение презентации для руководителей	
Косметолог (м., 29 лет)	Пройдён успешно	Адекватное использование умений	Проведение презентации для руководителей	
Парикмахер (ж., 28 лет)	Пройдён успешно	Адекватное использование умений	Проведение презентации для руководителей	

Таблица 10 - Оценка эффективности обучения сотрудников ООО «Мастерская красоты» на 2 уровне модели Киркпатрика

# ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ СОТРУДНИКОВ НА ОСНОВЕ ЧЕТЫРЕХУРОВНЕВОЙ МОДЕЛИ КИРКПАТРИКА

## Третий уровень – «Поведение»

Сотрудник	Обзор (отслеживание поведения)	Обзор работы сотрудника на рабочем месте	Проверка планов действий
Парикмахер (ж., 40 лет)	Все сотрудники получили новые знания и смогли сразу и успешно применить их на рабочем месте	Все сотрудники презентовали свои знания и умения, и с удовольствием делятся опытом со своими коллегами	По итогам обучения все сотрудники представили презентации, в которых подробно рассказали какие новые компетенции они смогли приобрести на обучении
Парикмахер (м., 23 года)			
Косметолог (ж., 38 лет)			
Косметолог (м., 29 лет)			
Парикмахер (ж., 28 лет)			

Таблица 11 - Изменение поведения сотрудников в результате обучения в ООО «Мастерская красоты»

# ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ СОТРУДНИКОВ НА ОСНОВЕ ЧЕТЫРЕХУРОВНЕВОЙ МОДЕЛИ КИРКПАТРИКА



- После обучения сотрудников в салоне красоты увеличился клиентский поток, улучшились навыки и знания сотрудников, снизилась текучесть кадров, а так же улучшился социально-психологический климат, следовательно увеличилась прибыль организации.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

- Прodelав данную работу и проанализировав ее результат, можно сделать следующий вывод:  
Создание отдела по развитию персонала необходимо для организации, так как его введение улучшит эффективность организации в целом, а также повысит качество оказываемых услуг.



Рисунок 1 – Организационная структура отдела по развитию персонала

Продолжение

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Структурное подразделение	Должность (специальность, профессия)	Категория	Количество штатных единиц	Должностной оклад	Итого ФОТ
Отдел по развитию персонала	Начальник отдела	Р	1	35000	35000
	Менеджер по обучению персонала	СП	1	25000	25000
	Менеджер по развитию персонала	СП	2	25000	50000
	Секретарь	ВП	1	18000	18000
	Итого		5	103000	128000
				Налоги 13%	16640
				С налогами	144640

Таблица 12 – Штатное расписание отдела по развитию персонала

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

- Проведя анализ планируемого и конечного бюджетов из таблицы 13 видно, что конечный бюджет не превышает планируемый, а наоборот повышает экономию денежных средств в размере 6000 рублей.

Планируемый бюджет	Сумма	Конечный бюджет	Сумма	Превышение (дефицит)
Зарплата	144640	Зарплата	138640	6000
Накладные расходы	155000	Накладные расходы	155000	0
Сбытовые расходы	5000	Сбытовые расходы	5000	0
Итого	304640	Итого	298640	6000 превышение

Таблица 13 – Анализ планируемого и конечного бюджетов

## ВЫВОД

- Главная задача отдела направлять персонал в нужное русло. Суметь после всего обучения закрепить эффект и привить привязанность к организации.
- Вовлеченность к работе сотрудников поможет закрепить за ними их рабочие места, а это значит, что обучение пройдет таким образом, что будут сохранены квалифицированные работники и они не перейдут на сторону конкурентов.
- Что отдел по развитию персонала в ООО «Мастерская красоты» принесет прибыль и окупит все затраты на обучение сотрудников, а так же создание самого отдела, а это важный экономический фактор.



**БЛАГОДАРЮ ЗА ВНИМАНИЕ!**