

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
(ВлГУ)

## **Выпускная квалификационная работа на тему:**

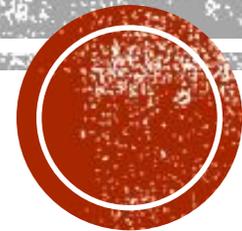
Совершенствование системы управления персоналом сервисного предприятия

Выполнил:

Студент группы ЗСРд-114 Сунчилов Д.С.

Научный руководитель:

Каваджа А.Н.



Владимир 2019

# ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ИССЛЕДОВАНИЯ

Целью ВКР является совершенствование системы управления персоналом сервисного предприятия на примере ООО «Спелая вишенка».

Задачи:

- изучить теоретические аспекты управления персоналом на сервисном предприятии,
- проанализировать систему управления персоналом сервисного предприятия ООО «Спелая вишенка» (отель «Александров»),
- разработать рекомендации для совершенствования системы управления персоналом сервисного предприятия

# ДИНАМИКА ДОХОДОВ, РАСХОДОВ И ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ООО «СПЕЛАЯ ВИШЕНКА», ТЫС. РУБ.

Элемент доходов, расходов или финансовых результатов	Год			Абсолютное отклонение, +, -		Относительное отклонение, %		
	2016	2017	2018	2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017	2018/ 2016
<b>Выручка</b>	48413	46827	43696	-1 586	-3 131	-3,28	-6,69	-9,74
<b>Себестоимость продаж</b>	37 068	37 377	37 487	309	110	0,83	0,29	1,13
<b>Валовая прибыль (убыток)</b>	11 345	9 450	6 209	-1 895	-3 241	-16,7	-34,3	-45,27
<b>Управленческие расходы</b>	3 685	7 074	4 766	3 389	-2 308	91,97	-32,63	29,34
<b>Прибыль (убыток) от продаж</b>	7 660	2 376	1 443	-5 284	-933	-68,98	-39,27	-81,16
<b>Проценты к уплате</b>	231	0	0	-231	0	-100	-	-100
<b>Прочие доходы</b>	25	0	0	-25	0	-100	-	-100
<b>Прочие расходы</b>	7 350	2 185	1 223	-5 165	-962	-70,27	-44,03	-83,36
<b>Прибыль (убыток) до налогообложения</b>	104	191	220	87	29	83,65	15,18	111,54
<b>Текущий налог на прибыль</b>	39	40	44	1	4	2,56	10	12,82
<b>Прочее</b>	-325	-44	-2	281	42	-86,46	-95,45	-99,38
<b>Чистая прибыль (убыток)</b>	-260	107	174	367	67	-141,2	62,62	-166,9

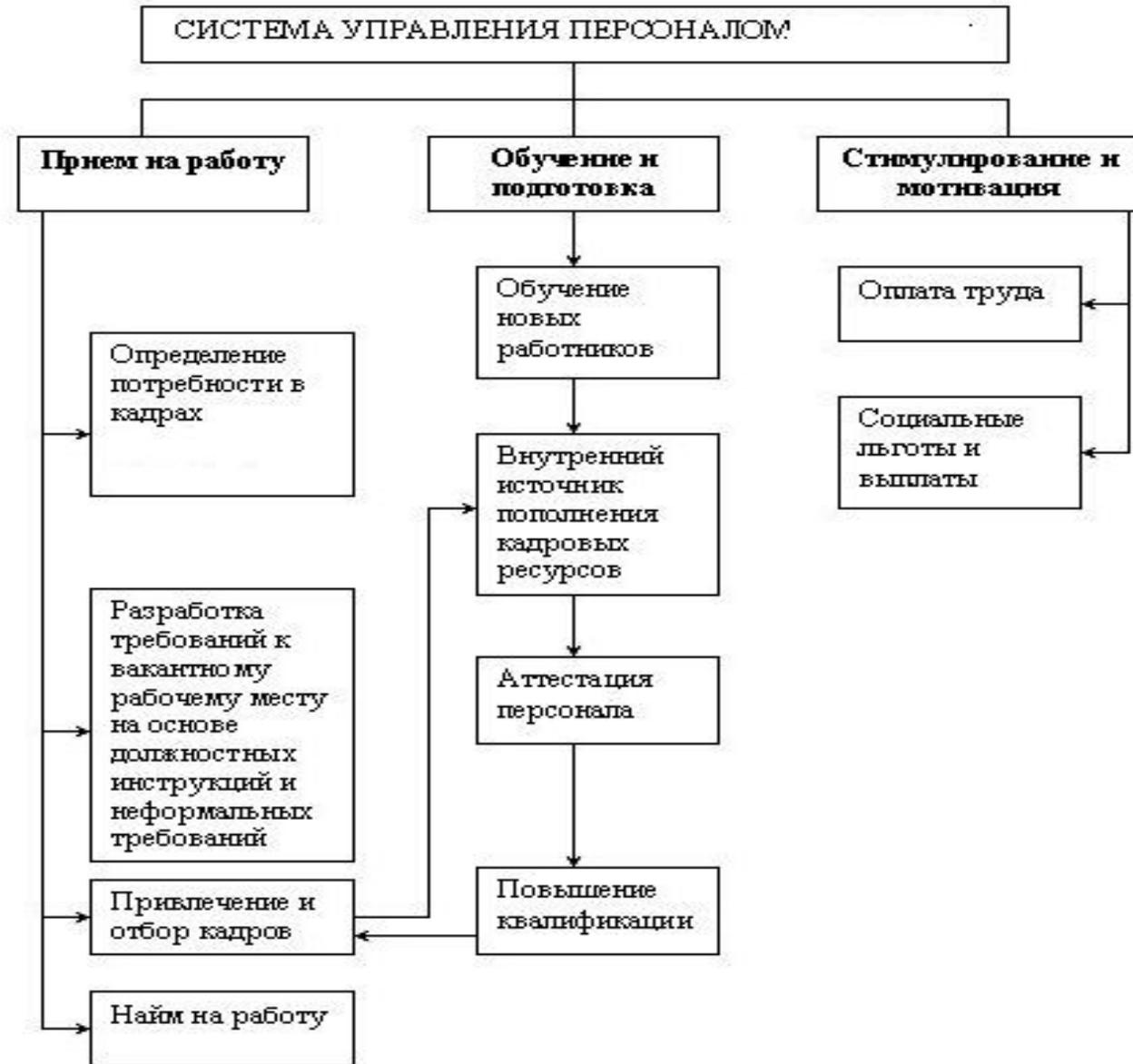
# ПОКАЗАТЕЛИ ДВИЖЕНИЯ ПЕРСОНАЛА ООО «СПЕЛАЯ ВИШЕНКА»

Показатели	Год			Абсолютное отклонение, + , -		Относительное отклонение, %		
	2016	2017	2018	2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017	2018/ 2016
<b>Численность персонала</b>	20	22	16	+2	-6	110,0	72,2	80,0
<b>Коэффициент общего оборота</b>	0,1	0,18	0,5	0,08	0,32	81,82	175	400
<b>Коэффициент оборота по приему</b>	0,05	0,14	0,06	0,09	-0,07	172,73	-54,17	25
<b>Коэффициент оборота по выбытию</b>	0,05	0,05	0,44	-0	0,39	-9,09	862,5	775
<b>Коэффициент текучести кадров</b>	0	0	0	0	0	-	-	-
<b>Коэффициент восполнения работников</b>	1	3	0,14	2	-2,86	200	-95,24	-85,71

# ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ МОТИВАЦИЕЙ И ПЕРСОНАЛОМ ООО «СПЕЛАЯ ВИШЕНКА»

Показатели	Год			Абсолютное отклонение, +,-		Относительное отклонение, %		
	2016	2017	2018	2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017	2018/ 2016
<b>Производительность труда, тыс. руб.</b>	1548,1	1306,8 2	1640,2 5	-241,2 8	333,43	-15,59	25,51	5,95
<b>Рентабельность расходов на оплату труда, %</b>	-10,78	3,83	7,99	14,61	4,16	-135,5 3	108,51	-174,0 8
<b>Зарплатоотдача</b>	12,84	10,29	12,04	-2,55	1,75	-19,84	17,05	-6,17
<b>Зарплатоемкость</b>	0,05	0,06	0,05	0,01	-0,01	19,76	-16,42	0,09

# СХЕМА УПРАВЛ ЕНИЯ ПЕРСОН АЛОМ



# НЕДОСТАТКИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ООО «СПЕЛАЯ ВИШЕНКА»

Область	Характеристика недостатка
1. Структура системы	Недостаточная четкость распределения функциональных обязанностей в области управления персоналом; дублирование одних функций, недостаточное внимание другим
2. Подбор персонала	Большая трудоемкость при оценке кандидатов из-за длительной системы собеседований; недостаточное внимание уделяется личностным характеристикам (таким, как способности к выполнению тех или иных функций, черты характера), во многом определяющим успешность выполнения должностных обязанностей и взаимодействия с окружающими
3. Система обучения и развития персонала	<p>Деятельность по созданию резерва "на выдвижение" не эффективна, поскольку она предполагает только продвижение по вертикали, которому способствует проведение мероприятий по оценке сотрудников и повышению квалификации;</p> <p>не используется возможность качественного (личностного) роста работников, который предполагает создание возможностей для проявления инициативы и развития способностей каждого отдельного сотрудника, зачисленного в резерв.</p> <p>Другими словами, отсутствуют разработки программ карьерного роста сотрудников.</p>
4. Мотивация труда	Повременно-премиальная система оплаты (должностные оклады) выполняет уравнительную функцию. Данная система оплаты труда ориентирует работников на «внешний карьерный рост», выражающийся в получении вышестоящей должности и, собственно, более высокой зарплаты. В действительности, не происходит развитие внутренних способностей, очень значимых для руководящего работника, - умение принять на себя ответственность, проявить инициативу, координировать деятельность подчиненных, завоевывать доверие коллег

# ДИАГРАММА ИСИКАВЫ ПО ОТЕЛЮ «АЛЕКСАНДРОВ» ООО «СПЕЛАЯ ВИШЕНКА»



# Рекомендации, предложенные для совершенствования системы управления персоналом

Внедрение автоматизированной  
системы управления  
предприятием **Комендантъ** —

многомодульный аппаратно-  
программный комплекс с  
реализацией методологий ERP,  
объединяющий в единую систему  
управления внешним  
оборудованием и автоматизацию  
внутренних бизнес процессов  
предприятия

Ежегодная аттестация  
сотрудников

# РАСЧЕТ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРЕДЛОЖЕННЫХ МЕРОПРИЯТИЙ

Статья	Сумма , р.
<b>Затраты на повышение квалификации персонала:</b>	549,5 т. р.
- внедрение автоматизированной системы	500,0 т.р.
- затраты на аттестацию	49,5 т.р.12,0 т.р
<b>Рассчитаем срок окупаемости предложенных мероприятий, представим, что планируемый доход при внедрении мероприятий вырастет на 2748,0 т.р. за счет сокращения затрат и повышения уровня обслуживания.</b>	549,5/2748,0 *360= 72 дня



**СПАСИБО ЗА  
ВНИМАНИЕ...**