

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Саратовский национальный исследовательский государственный  
университет имени Н. Г. Чернышевского»

Кафедра туризма и  
культурного наследия

**«Совершенствование системы подбора персонала в фитнес индустрии  
(на примере ООО «Альфа спорт»)»**

**АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ**

Студентки \_\_\_\_\_ 4 \_\_\_\_\_ курса \_\_\_\_\_ 431 \_\_\_\_\_ группы

направления \_\_\_\_\_ 43.03.01 Сервис \_\_\_\_\_

Института истории и международных отношений  
\_\_\_\_\_наименование факультета, института

Земсковой Юлии Эдуардовны  
\_\_\_\_\_фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

\_\_\_\_\_доцент, к.э.н.

\_\_\_\_\_должность, уч. степень, уч. звание

\_\_\_\_\_подпись, дата

\_\_\_\_\_Е.С.Милинчук

\_\_\_\_\_инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

\_\_\_\_\_д.э.н., профессор

\_\_\_\_\_должность, уч. степень, уч. звание

\_\_\_\_\_подпись, дата

\_\_\_\_\_Черевичко Т.В.

\_\_\_\_\_инициалы, фамилия

Саратов 2017 г.

## **Введение**

Фитнес индустрия в настоящее время получила развитие во всем мире. Международные сети фитнес - центров предлагают разнообразные методики тренировок, качественное оборудование, профессиональных сотрудников.

Подбор кадров является одной из основных функций управления, поскольку именно люди обеспечивают эффективное использование любых видов ресурсов, имеющихся в распоряжении организации, и именно от людей, в конечном счете, зависит ее экономические показатели и конкурентоспособность. Прибыль компании, прежде всего, приносит высококвалифицированный персонал, поэтому подход к нему должен быть не просто как к средству для функционирования организации.

Подбор персонала требуемого профессионально-квалификационного уровня в настоящее время является неотъемлемой частью формирования трудового потенциала предприятия в фитнес-индустрии. Это дает возможность нанять мотивированного сотрудника для решения поставленных задач. При этом выбор методов подбора персонала зависит от различного рода факторов: ситуации на рынке труда, региональной и отраслевой принадлежности организации, ее стратегических и тактических целей, стадии жизненного цикла, особенностей структуры и организационной культуры предприятия, специфики вакантной должности и др. В процессе подбора персонала необходимо оценить уровень профессиональных навыков, умений и знаний соискателя, возможности его потенциала в соответствии с перспективными задачами организации. Это довольно трудоемкий и сложный процесс по ряду причин.

Актуальность данной темы заключается в том, что подбор и расстановка подходящих людей - важный шаг в формировании бизнеса, так как сохранение и развитие сотрудников с учетом интересов организации имеют решающее значение для успешного управления персоналом.

Теоретической и методологической базой данной работы послужили труды зарубежных и отечественных авторов в области управления персоналом.

Особое методологическое значение для выпускного квалификационно исследования имели работы И.А Кокорева., Ю.Г. Одегова, С.А. Карташова, Л. Орловой, Е.В Маслов , А.Я. Кибанова и т.д., посвященные проблемам подбора и расстановки кадров в организации.

Цель выпускной квалификационной работы - исследование системы подбора и расстановки персонала и формирование рекомендаций по совершенствованию системы подбора персонала в ООО «Альфа спорт».

Для реализации поставленной цели в работе необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть теоретические аспекты формирования и реализации процессов подбора и расстановки персонала;
- показать необходимость правильного подхода к подбору и расстановки персонала;
- дать общую характеристику деятельности предприятия «Альфа спорт»;
- провести анализ системы подбора и расстановки персонала в ООО «Альфа спорт»;
- по результатам анализа предложить направления по усовершенствованию рассматриваемых процессов в ООО «Альфа спорт».

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. В первой главе раскрываются теоретические аспекты подбора и расстановки персонала в организации. Во второй главе анализируется состояние работы по подбору и расстановки персонала в ООО «Альфа спорт». В третьей главе излагаются практические предложения по совершенствованию подбора и расстановки персонала.

## Основное содержание работы

Подбор и расстановка персонала является одной из главных функций управленческого цикла. Основной целью является решение проблемы оптимального распределения персонала, которая зависит от требований выполняемой работы.

Расстановка и подбор персонала в организации обеспечивают слаженную работу коллектива с учетом характера, объема, и сложности выполняемых работ на основе выполнения следующих условий:

- полной и равномерной занятости работников всех подразделений и служб;
- использование персонала в соответствии с квалификацией и профессией (ясное представление работника о круге своих обязанностей и знание того, как нужно выполнять порученную ему работу);
- обеспечение необходимой взаимозаменяемости работников за счет овладения смежными профессиями;
- обеспечение полной ответственности каждого из работников организации за выполнение своей работы, т.е. точного учета ее количественных и качественных результатов.<sup>1</sup>

Подбор персонала решает следующие задачи:

- создает условия для профессионального роста каждого из сотрудников;
- эффективно формирует действующие трудовые коллективы в рамках структурных подразделений.<sup>2</sup>

При расстановки кадров так же необходимо соблюдать следующие принципы:

- соответствия;
- перспективности;

---

1 Кибанов А.Я. Основы управления персоналом - М.: ИНФРА-М, 2012.-13 с.

2 . Вавилов П.В. Подбор персонала: важнейшее мероприятие. - Издательство: Эксперт. - 2008. - 60 с.

- сменяемости.

Принцип соответствия означает соответствие нравственных и деловых качеств кандидатов требованиям замещаемых должностей.

Принцип перспективности основывается на следующих условиях:

- установление возрастных рамок для различных категорий должностей;

- определение продолжительности работы в одной должности на одном и том же месте работы;

- возможность изменить профессию или специальность, организовать систематическое повышение квалификации;

- состояние здоровья.

Принцип сменяемости заключается в следующем: наилучшему использованию персонала должны способствовать трудовые перемещения внутри организации. Под этим понимают процесс изменения мест работников в системе разделения труда и сменяемости места приложения труда в рамках организации. Связанное с длительным пребыванием в одной и той же должности, старение кадров, повлечет негативные последствия для деятельности организации.

При подборе и расстановки персонала помимо принципов используются прогностические методы определения пригодности сотрудника на должность. Также успешно используются и практические методы установления степени соответствия кандидата рабочему месту — отдельные поручения, временное замещение должности, стажировка и пр.

Для того, что бы решить проблему подбора и расстановки персонала в определенной организации нужно рекомендовать профильный метод. Его применение потребует аналитического отбора предъявляемых требований и качеств работников, которое позволит непосредственно сравнить их друг с другом. А также существует множество психологических тестов, которые направлены на выявление определенных личностных и профессиональных качеств, проверку квалификации и т. д.

Эффективными методами подбора персонала из внешних источников традиционно являются рекрутинг и прямой поиск кандидатов по составленному профилю.

В последнее время также получили широкое распространение такие методы как:

- лизинг персонала - применение временного трудового ресурса, предоставляемого кадровыми агентствами на длительный срок для решения производственных задач организации;
- телеработа - дистанционная форма организации труда, при которой сотрудник выполняет работу удаленно, в рамках «виртуального офиса»;
- аутсорсинг - передача сторонней организации некоторых бизнес-процессов, являющихся для организации непрофильными;
- временный персонал - в отличие от лизинга применяется в случаях, когда организации требуется дополнительный персонал на краткосрочный период (от одного дня до нескольких месяцев);
- аутстаффинг - оформление в штат специализированного агентства сотрудников, работающих в компании, которая по тем или иным причинам не хочет больше содержать этот персонал у себя.

Источники подбора персонала могут быть самыми разнообразными. Однако они подразделяются на две группы: внутренние и внешние.

Чаще всего организациям приходится прибегать и к внутренним, и к внешним источникам поиска, особенно если искать нового сотрудника требуется в оперативных условиях либо если это «сложная» вакансия, специалисты на которую на рынке труда в дефиците.

В практической части дипломной работы исследуется система подбора и расстановки персонала в фитнес клубе «Альфа спорт»

«Альфа спорт » был основан в 2015 году. Организационно-правовая форма предприятия – общество с ограниченной ответственностью.

На предприятии «Альфа спорт», стараются очень скрупулезно подходить к вопросу о подборе кадров. Из-за небольшого штата этот процесс как нельзя важен, ведь нехватка квалификации у сотрудников видна намного лучше, чем в крупных предприятиях. Отдела кадров, как такового, в структуре предприятия нет, поэтому подбором кандидатов занимается непосредственно директор клуба.

Главными задачами при подборе и расстановке персонала в организации «Альфа спорт» являются:

- формирование сплоченного трудового коллектива, что предупреждает трудовые конфликты и текучесть кадров;
- создание условий для профессионального роста каждого сотрудника, решает проблему мотивирования персонала.

В рамках избранной кадровой стратегии определяется потребность в сотрудниках с определенными знаниями, опытом и навыками. Директор фитнес - клуба организует поиск требуемого сотрудника.

Традиционно в организации «Альфа спорт» для поиска новых сотрудников используются такие способы, как:

1. Осуществляется путем размещением объявлений на сайте клуба и поиском резюме через интернет;
2. Рекомендации знакомых.

Подбор персонала в организации осуществляется по установленному порядку:

1. Проводится анкетирование, таким образом, выясняются первоначальные данные о профессиональных навыках, предыдущие места работы и причины смены работы
2. Проводится собеседование. Его проводит обычно директор фитнес клуба
3. Кандидат зачисляется на испытательный срок, длительность испытательного срока составляет 2 недели;

4. По истечению испытательного срока, управляющий принимает решение о дальнейшем сотрудничестве.

К сожалению, отсутствует четкая система, которая позволила выявить наличие или же отсутствие тех или иных качеств претендента на вакансию. Вся ответственность за подбор сотрудников лежит на директоре фитнес-клуба, который и проводят предварительные собеседования. Основной задачей директора является на основе первого впечатления и правильно заданных вопросов, постараться выявить психотип человека.

Во время процесса расстановки персонала в ООО «Альфа спорт» по конкретным рабочим местам особое внимание уделяется психологической и профессиональной диагностике, которая позволяет оценить, насколько подходит сотрудник на данное рабочее место.

При расстановке кадров учитываются личные предпочтения сотрудников, характер неформальных отношений в подразделении, т.к. негативный социально - психологический климат в коллективе может создать большие сложности в деятельности организации.

Проанализировав способы подбора и расстановки кадров в организации «Альфа спорт», можно сделать вывод, что имеются как преимущества, так и недостатки.

К преимуществам можно отнести такие аспекты, как:

- пользование интернетом при поиске персонала, что дает преимущество организации, а именно оперативность поиска, охват большой аудитории, целенаправленность и т.д.;
- небольшие финансовые затраты на организацию поиска и подбор персонала.

Среди важных недостатков стоит отметить:

- руководством фитнес-клуба используются только два источника внешнего поиска сотрудников;

- директор рассматривает первичные анкеты кандидатов, основываясь на должностной инструкции и заявке на подбор специалиста. Таким образом, он располагает минимальной информацией;

- в компании отсутствует четко сформированная система проведения собеседования;

- отсутствует четкая система, которая позволила выявить наличие или же отсутствие тех или иных качеств претендента на вакансию, следствием чего является высокая текучесть кадров.

Начать реформирование системы подбора и расстановки персонала на предприятии, следует с разработки мероприятий по ее совершенствованию.

Предлагаются следующие мероприятия:

- Использовать новые источники поиска сотрудников;
- Внедрить компьютерное психологическое тестирование при приеме на работу;
- Разработать квалификационные требования на основные позиции сотрудников фитнес - центра;
- Разработать структуру проведения собеседования;
- Создать базу данных из резюме возможных кандидатов.

Предлагается использовать новые источники найма персонала. В фитнес клубе «Альфа спорт», используется 2 основных источника для поиска сотрудников - через интернет и по рекомендациям знакомых. Поэтому возможно еще рассмотреть такой источник, как объявления и реклама на территории ВУЗов Саратова, что поможет привлечь молодых специалистов предоставлением прохождения практики в организации, предложением тем дипломных проектов (в разработке которых заинтересовано предприятие) и дальнейшим трудоустройством. В этом объявлении помимо содержания работы, будут отражаться квалификационные требования к кандидату на вакансию.

Далее директору необходимо совместно с управляющим провести анализ необходимых требований для всех должностей на предприятии.

Также необходимо разработать структуру проведения собеседования при приеме на работу. Само собеседование будет включать в себя следующие этапы:

1) начало беседы (приветствие, объяснение причин беседы и т.п. На этой стадии важно не создать отрицательную атмосферу для последующего общения);

2) обсуждение положительных аспектов (важно подчеркнуть улучшение показателей по сравнению с прошлым периодом и т.п.);

3) обсуждение негативных аспектов (критику нужно относить к делу, а не к личности. Очень важно самому хорошо знать дело);

4) нахождение путей улучшения результатов работы;

5) кредит времени для обдумывания и выражения своей точки зрения (если у кандидата имеются предложения, то их нужно при нем записать и пообещать, что они будут рассмотрены руководством);

6) окончание интервью (создание положительной атмосферы, благодарность за интервью и прощание).

В структуре проведения собеседования целесообразно задавать следующие типовые вопросы:

- Ваше последнее место работы
- Чему новому Вы обучились на предыдущем месте работы?
- Что Вам больше всего нравилось на предыдущем месте работы?
- Почему Вы решили искать работу на нашем предприятии?
- Что Вы знаете о нашем предприятии? Расскажите.
- Какую пользу Вы можете принести нашей организации?
- В чем Ваше преимущество перед другими кандидатами?
- Как долго Вы планируете работать в нашей компании?

- Какие действия Вы готовы самостоятельно принять, что бы быть более успешным на новом месте работы?

Ответы на эти вопросы помогут работодателю определить как личностные (коммуникабельность, стрессоустойчивость и т.д.), так и профессиональные ( наличие специального образования, опыт в данном виде деятельности и т.д.) качества кандидата.

С целью сэкономить время и силы менеджера по персоналу, возможно, облегчить работу отбора кандидатов наиболее подходящих на должность специалистов, путем внедрения компьютерного тестирования, перед тем как пригласить его на собеседование. Так как работа в фитнес индустрии - это прежде всего работа с людьми, нужно сделать акцент на психологических аспектах характера человека, а именно, на темпераменте. В качестве теста можно предложить Тест Айзенка

Приведенный тест направлен на оценку личностных свойств характера потенциального кандидата, однако не менее важно определять и его деловые качества и способности.

Таким образом, предложенные мероприятия по совершенствованию системы подбора и расстановки персонала в ООО «Альфа спорт» должны снизить текучесть кадров, а также, улучшить адаптацию нового сотрудника в коллективе, что поможет создать наиболее благоприятную атмосферу на предприятии.

Руководствуясь разработанными рекомендациями по совершенствованию системы подбора и расстановки персонала в организации «Альфа спорт», можно ожидать повышения эффективности и результативности труда. Также предложенные меры помогут снизить текучесть кадров, повысить производительность труда, трудовой дисциплины и, наконец, качество предоставляемых услуг.

## Заключение

На сегодняшний день индустрия фитнеса является одной из наиболее развивающейся сферой на рынке торговли услугами. За последние десять лет открылось множество частных оздоровительных центров, фитнес - центров, студий. Основной вид деятельности фитнес - центров - это оказание оздоровительных услуг населению.

Особую значимость в данной сфере приобретает грамотный подбор и расстановка кадров в организации.

В теоретической части настоящей выпускной квалификационной работе рассмотрены понятия, сущность, методы расстановки персонала, особенности подбора персонала в фитнес индустрии.

В аналитической части рассмотрены вопросы, связанные с анализом системы подбора и расстановки персонала ООО «Альфа спорт». Здесь же была рассмотрена краткая характеристика исследуемой компании, проведен анализ состояния и движения кадров, системы подбора и расстановки персонала в фитнес клубе.

По результатам анализа сделан вывод о том, что в ООО «Альфа спорт» не уделяется большое внимание рациональному и эффективному подбору кадров. Следовательно для наибольшей эффективности процесса поиска и успешной организации системы подбора персонала в ООО «Альфа спорт»:

- предложена усовершенствованная система подбора персонала;
- разработана технология личного собеседования с кандидатом.

Вывод.

Внедрение предложенной системы отбора персонала позволит:

- 1) более тщательно подбирать квалифицированный персонал;
- 2) освоить новые, современные методы подбора и расстановки персонала;
- 3) глубже выявлять личные и профессиональные качества претендентов, их психологические характеристики, что, в конечном итоге, окажет влияние на:

- результаты всей деятельности клуба;
- сформирует более сплоченный коллектив, что обеспечит более стабильную работу фитнес клуба в целом;
- повысит эффективность расходования средств за счет экономии их на обучении, в результате подбора уже профессионально-подготовленного персонала.

Предложенная система позволяет сделать подбор персонала в фитнес клубе более целевым и эффективным, что предоставляет ему дополнительные возможности для расширения и качественного улучшения клиентской базы.

Практическая значимость основных положений и результатов выпускной квалификационной работы заключается в том, что они могут быть использованы фитнес клубом в процессе текущего и стратегического управления персоналом.