DOI: 10.17117/na.2015.10.01.470

<http://ucom.ru/doc/na.2015.10.01.470.pdf>

Поступила (Received): 23.10.2015

Штельмах Е.В., Ляшенко Н.В.

Внедрение системы оценки эффективности деятельности персонала в службе организации общественного питания в средствах размещения

Stelmach E.V., Lyashenko N.V.

Implement a system for evaluating the performance of personnel in the service organization catering accommodation facilities

В статье рассматриваются особенности мотивации персонала предприятия общественного питания, способы повышения корпоративной культуры в малых коллективах

Ключевые слова: мотивация персонала, стабилизация и корпоративная культура

The article considers the peculiarities of staff motivation of the enterprise of public nutrition, ways to improve corporate culture in small groups

Key words: staff motivation, stabilization, and corporate culture

Штельмах Екатерина Владимировна

Студент

Адыгейский государственный университет

Республика Адыгея, г. Майкоп, ул. Солнечная, 60

Stelmach Ekaterina Vladimirovna

Student

Adyghe state university

Republic of Adyghea, Maikop, Solar st., 60

Ляшенко Наталья Владимировна

Преподаватель

Адыгейский государственный университет

Республика Адыгея, г. Майкоп, ул. Солнечная, 60

Lyashenko Natalia Vladimirovna

Teacher

Adyghe state university

Republic of Adyghea, Maikop, Solar st., 60

В условиях жесткой конкуренции на рынке вопрос управления персоналом и оптимизации работы коллектива является одним из наиболее актуальных в обеспечении эффективности работы предприятия.

Основная тенденция в организации работы коллектива в службе организации общественного питания при средствах размещения является разработки системы управления персоналом.

Для достижения цели исследования представляется целесообразным решить следующие задачи:

- 1) раскрыть теоретические аспекты, касающиеся управления поведением персонала;
- 2) проанализировать действующую систему управления персоналом в исследуемом предприятии;
- 3) разработать рекомендации по совершенствованию системы управления персоналом в исследуемом предприятии.

Служба общественного питания обеспечивает обслуживание гостей в ресторанах, кафе или барах гостиницы, решает вопросы по организации и обслуживанию банкетов, презентаций и т.д. На территории пансионата «Лазурный берег» работают рестораны и бары:

1) Пивной ресторан «Таверна», с европейской кухней на 30 посадочных мест

2) Ресторан «Лазурка» предлагает гостям блюда русской и кавказской кухни и рассчитан на 120 посадочных мест

В отчетном периоде (активный сезон 2015 года) по сравнению с предыдущим выручка от реализации увеличилась на 18695 тыс. руб. При этом себестоимость оказанных услуг снизилась на 35638 тыс. руб.

Анализ динамики выручки выявил увеличение показателя в 2014 году на 18695 тыс. руб. Детальный анализ структуры прибыли позволил установить, что основную ее часть составляет доход от реализации услуг: 598482 тыс. руб. в отчетном периоде и 579787 тыс. руб.

На данном предприятии на момент открытия предусмотрены 7 категорий персонала, трудится 16 человек. Стоит отметить, что средний оклад на предприятии составляет 23667,5 рубля в месяц. Среднеотраслевой показатель составляет 25053,14 рублей. Таким образом, отмечаем снижение относительно среднеотраслевого показателя на 5,8%. За анализируемый период рост зарплаты у администратора на 3,6 %, у шеф-повара на 13,3%, у старшего официанта – на 15%. Анализ роста заработной платы линейного персонала позволил выявить следующее: рост заработной платы поваров составил 8%, официанты и бармены – 9,4%, уборщица – 6,67%. Всего рост ФОТ по всем категориям работников ресторана составил 13,5%, однако стоит отметить, что в 2015 году штат ресторана дополнился еще одной ставкой официанта.

Общая сумма фонда заработной платы предприятия в 2015 году по сравнению с 2014 годом возросла на 12,6% и составила 1435,968 тыс. руб. Наблюдается превышение темпов роста товарооборота по сравнению с темпами роста фонда заработной платы.

В ресторане «Лазурка» на протяжении последних двух лет выявлен высокий уровень текучести персонала, причиной которого является низкий корпоративный дух, отсутствие сплоченности коллектива и сезонный характер работы.

Безусловно, наиболее важным мотиватором являются материальные поощрения, такие как премии, повышение заработной платы. Также стимулом является мотивация через дисциплинарные и иные меры воздействия за различные недоработки:

- за невыполнение показателей, установленных действующей системой контроля;

- за допущенный просчет в работе;

- за хищение собственности предприятия;

- за нарушение требований охраны труда и пожарной безопасности.

За эти нарушения применяются следующие меры воздействия:

- лишение премий полностью или частично;

– лишение ранее примененных видов моральной и социальной мотивации.

Стоит отметить, что данное направление оптимизаторов используется в работе персонала гораздо чаще. Поэтому в целях совершенствования методов управления персоналом в ресторане «Лазурка» предлагаем следующий комплекс мероприятий.

Для совершенствования кадровой политики на предприятии необходимо:

- улучшать моральную и материальную мотивацию персонала;
- повышать заинтересованность работников в результате деятельности предприятия.

При этом внедрения подразделяются на требующие инвестиций и не требующие дополнительных затрат. Рассмотрим подробно стимулы, не требующие инвестиций со стороны ресторана:

– Поздравления с днем рождения (список именинников на информационном стенде, «теплые» слова, поздравления).

– «Витрина успехов» или «доска почета». Можно также вывешивать вырезки из газет, где положительно отмечается работа сотрудников ресторана.

– «Листок позора» с именами тех, кто допустил сбой в работе, грубо или злобно нарушал стандарты, принятые в компании.

– Вымпелы и кубки лучшему официанту, бармену, повару и т.д.

– «Легенды ресторана» – сотрудники, давно работающие в ресторане и внесшие значительный вклад в ее становление и развитие или являющиеся «лицом» ресторана.

В большинстве случаев в общепите применяется метод уравнивания премий, не отражающий деятельность каждого работника и сумма премии составляет 10% от оклада для всех сотрудников.

Однако, для «справедливого» распределения премиального фонда необходим объективный подход, для осуществления которого целесообразно использовать комплексный подход. Каждый признак профессиональных и личных качеств (для руководителей $n=5$, для специалистов $n=6$) имеет 3 уровня проявления и оценивается по принципу отклонения от среднего значения. При соответствии конкретного признака среднему уровню его количественная

- оценка = 1.0,
- ниже среднего = 0.75,
- выше среднего = 1.25.

На слайде приведена таблица оценки признаков, определяющих профессиональные и личные качества специалистов. Предложенная программа состоит из 5 этапов.

1. Оценка степени развития профессиональных и деловых качеств
2. Оценка уровня квалификации начальника (К)
3. Расчет оценки сложности выполняемых работ (С).
4. Расчет оценки результатов труда (Р).
5. Расчет комплексной оценки результатов труда и деловых качеств

Для апробирования программы мы провели оценку по данному методу администратора ресторана, в результате которой средний рейтинговый показатель равен 0,26541, что характеризует ценность сотрудника.

Как видно из данных таблицы внедрение новой системы оптимизации работы коллектива приведет в 2015 году к увеличению прибыли и рентабельности производства. Необходимо подчеркнуть, что расчет производился на основании перспективного плана загрузки отеля на 2015 год.

Стоит отметить и увеличение фонда оплаты труда на 181,152 тыс. руб, причем в основном использовался на премирование сотрудников. Прибыль предприятия может увеличиться за анализируемый период на 2373 тыс. руб. Оптимизационная программа позволит не только повысить уровень удовлетворенности сотрудников, снизить текучесть кадров, но и повысить эффективность производства.

© 2015, Штельмах Е.В., Ляшенко Н.В.
Внедрение системы оценки эффективности
деятельности персонала в службе организации
общественного питания в средствах размещения

© 2015, Stelmach E.V., Lyashenko N.V.
Implement a system for evaluating the performance
of personnel in the service organization catering
accommodation facilities