

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра туризма и культурного наследия

Совершенствование стимулирования труда на сервисном предприятии (на
примере ресторана быстрого питания «Макдоналдс»)

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

Студентки 4 курса 431 группы

Направления 43.03.01 «Сервис»

Института истории и международных отношений

Хазовой Валерии Витальевны

Научный руководитель

к.э.н., доцент

Т.В.

Темякова

Зав.кафедрой

д.э.н., профессор

Т.В.

Черевичко

Саратов 2019

Введение. Одним из ключевых ресурсов сервисной организации на современном экономическом этапе является ее персонал. От эффективности использования человеческих ресурсов зависит не только объем прибыли и перспективы развития компании, но также сама возможность ее выживания в условиях рынка. В этой связи важной задачей управления становится создание благоприятных условий для персонала, который трудится в организации. Поддержка заинтересованности работников в конечных результатах труда и их интереса к целям организации являются центральными вопросами для сферы управления персоналом. Поэтому проблемы стимулирования трудовой деятельности в сервисных организациях в настоящее время весьма актуальны, особенно в практическом плане.

Только в том случае, когда мотивационно-стимулирующие факторы работы персонала способствуют достижению целей компании, возможно ее успешное функционирование. При этом политика стимулирования сотрудников организации в первую очередь должна брать во внимание потребности, цели, нравственные и социальные ценности своих работников. Главной философией и стратегией решения этой проблемы являются повышение эффективности стимулирования трудовой деятельности работников современных сервисных предприятий.

Проблема стимулирования труда носит актуальный характер, из этого следует, что для организации действенной стратегии управления персоналом в настоящее время требуется если не серьезный пересмотр существующих на предприятиях трудовых отношений между работником и работодателем, то, по крайней мере, их назревшая социальная и психологическая коррекция. Это будет возможно благодаря таким методам стимулирования труда, которые будут основаны на сбалансировании цели и миссии организации с целями, ценностями и потребностями ее сотрудников.

Цель бакалаврской работы – на основе изучения теоретических основ стимулирования труда на сервисном предприятии проанализировать основные аспекты стимулирования труда в ресторане быстрого питания «Макдоналдс» и

выявить основные направления его совершенствования.

Для достижения данной цели поставлены следующие задачи:

- раскрыть понятие стимулирования труда и выявить его взаимосвязь с мотивацией персонала;
- дать характеристику методам стимулирования труда персонала сервисной организации;
- раскрыть принципы стимулирования сотрудников в сервисной организации;
- исследовать способы оценки эффективности стимулирования труда персонала организации сферы сервиса;
- дать общую характеристику деятельности предприятия «Макдоналдс»;
- представить характеристику методов стимулирования труда, применяемых в ООО «Макдоналдс»;
- оценить эффективность стимулирования труда в ООО «Макдоналдс»;
- рассмотреть организацию совместного отдыха для сотрудников как направление совершенствования стимулирования труда персонала ООО «Макдоналдс»;
- предложить в качестве направления совершенствования стимулирования труда рост осведомленности персонала ООО «Макдоналдс» о результатах оценки по итогам аттестации.

Эмпирическую базу работы составляют работы по менеджменту и основам управленческой деятельности – И.И Семенов¹, Б.Ю Сербинского², В.Г. Шипунова³, А.Я.Кибанова⁴, В.Н Федосеева⁵, где авторы изучают основные

¹ Семенова И.И. История менеджмента - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 199 с.

² Сербинский Б.Ю. Управление персоналом. – М.: Издательство Приор, 2008. – 432 с.

³ Шипунов В.Г. Основы управленческой деятельности. – М.: Высшая Школа, 2012. – 327 с.

⁴ Кибанов А.Я. Управление персоналом: регламентация. – М.: Экзамен, 2010 – 640 с.

⁵ Федосеев В.Н., Капустин С.Н. Методы управления персоналом. М.: Экзамен, 2004. – 292 с.

особенности в области планирования, организации и управления для достижения целей организации, работы специалистов в области стимулирования и мотивации трудовой деятельности – С.Ю. Трапицына¹, О.Н. Алехиной², которые внесли большой вклад в исследование основных проблем и инноваций в области стимулирования и мотивации трудовой деятельности, а также методическое пособие по организации и планированию деятельности предприятий сервиса – В.А. Семиглазова³, научные монографии, посвященные исследованию основных принципов и методом стимулирования труда⁴, статьи⁵, различные электронные ресурсы⁶, стандарты и принципы работы «Макдоналдс», официальный сайт предприятия⁷ и др. научная литература.

Работа состоит из введения, трех глав, каждая из которых включает отдельные параграфы, заключения, списка использованных источников и литературы.

Первая глава работы посвящена рассмотрению теоретических аспектов стимулирования труда на сервисном предприятии. Во второй главе произведен анализ эффективности стимулирования труда в ООО «Макдоналдс». Третья глава посвящена выявлению направлений совершенствования стимулирования труда в ООО «Макдоналдс».

¹Трапицын С.Ю. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. – М. : Издательство Юрайт, 2017. – 314 с.

² Алехина О.Н. Стимулирующий эффект гибких систем заработной платы // Человек и труд № 1. 2010 г - С. 90-92.

³ Семиглазов В.А.: Организация и планирование деятельности предприятий сервиса /– Томск, Кафедра ТУ, ТУСУР, 2016г. – 164 с.

⁴ Пригожий А. И. Стимулирование // Российская социологическая энциклопедия. М.: НОРМА-ИНФРА, 1998. – 672 с.

⁵ Булкина Н.В. Сущность стимулирования трудовой деятельности персонала // Вестник ГУУ. 2012. №7. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-stimulirovaniya-trudovoy-deyatelnosti-personala> (дата обращения: 02.01.2019).

⁶ Виноградов А. В. Разработка программ стимулирования труда // Молодой ученый. – 2018. №41. – с. 109-115. – URL <https://moluch.ru/archive/227/53030/> (дата обращения: 15.11.2018); Дряхлов Н., Куприянов Е. Системы мотивации персонала в Западной Европе и США. - ИТЕМ-технологии корпоративного управления – URL: http://www.iteam.ru/publications/human/article_465/ М.: 2002. – С. 83-88 (дата обращения: 15.11.2018).

⁷ 30. «О нас» / Официальный сайт Макдоналдс [Электронный ресурс] – URL: <https://mcdonalds.ru/restaurants/services> - (дата обращения: 01.04.2018)

Такой план работы позволяет показать всю разносторонность управления организацией на основе разработки направлений совершенствования стимулирования трудовой деятельности в организации.

Основное содержание работы. В широком смысле, стимулирование – это совокупность требований и соответствующая им система поощрений и наказаний. Стимулирование предполагает наличие у органов управления набора благ, способных удовлетворить значимые сегодня и сейчас потребности работника и использовать их в качестве вознаграждения за успешную реализацию им своих трудовых обязанностей. Различают моральное, материальное и другие виды стимулирования¹.

Стимулирование как способ управления трудовым поведением сотрудников состоит в целенаправленном воздействии на поведение персонала посредством влияния на условия его жизнедеятельности, используя мотивы, движущие его деятельностью.

На стимулирование сотрудников влияют такие стимулы, как: уровень заработной платы и справедливость распределения доходов, условия и разнообразие трудовых функций, система экономических нормативов и льгот, отношения в коллективе, признание со стороны окружающих и карьерные соображения, желание самоутвердиться и постоянный риск, творческий порыв и интересная работа, внутренняя культура организации и так далее.

Существующая практика управления персоналом включает в себя ряд методов, способов и приемов управления. И так как управление персоналом осуществляется в том числе посредством стимулирования трудовой деятельности, общие методы управления персоналом можно отнести к методам стимулирования трудовой деятельности сотрудников.

Наиболее широко распространенной классификацией методов стимулирования является их разделение на организационно-административные,

¹ Пошерстник Н.В. Кадры предприятия. - СПб.: Издательский дом Герда, 2009. – С. 62.

социально-психологические и экономические¹. Данные методы относятся к классическим.

На современном этапе управления персоналом используются такие усовершенствованные формы и методы повышения трудовой активности сотрудников, которые по своему характеру подразделяются на две взаимосвязанные группы экономических и психологических стимулов.

К экономическим стимулам можно отнести материально – денежное и социально – материальное (неденежное) стимулирование.

К группе психологических стимулов относится моральное стимулирование труда.

Также для эффективного стимулирования своих сотрудников, организация должна действовать на основе определенных принципов, выявленных в теории управления и применяемых в рыночной экономике. Так, Трофимов, Н.С выделяет следующие принципы управления персоналом в организации: принцип комплексности, системности, регламентации, специализации, стабильности, гибкости и принцип целенаправленного творчества.

Также для того, чтобы стимулирование в организации сферы сервиса было реализовано на должном уровне, необходимо проводить его усовершенствование и улучшение. Для этого организации необходимо понимать, в каком направлении ей двигаться и какие именно изменения проводить. Как было выявлено, для оценки стимулирования труда можно использовать такие методы управления персоналом, как методы обследования, обоснования и анализа.²

Методы обследования, т.е. сбора данных, включают в себя интервьюирование и анкетирование.

Методы обоснования включают в себя: метод сравнений и метод оценки экономической эффективности системы премирования на предприятии.

¹ Федосеев В.Н., Капустин С.Н. Методы управления персоналом. М.: Экзамен, 2004. – С. 175.

² Модорский А.В., Модорская Г.Г. Методика оценки стимулирования труда // Вестник ПГУ. Серия: Экономика. 2015. №4 (27). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodika-otsenki-effektivnosti-sistemy-stimulirovaniya-truda> (дата обращения: 15.02.2019)

Методы анализа включают: системный анализ, функционально-стоимостной анализ и экспертно-аналитический метод оценки (метод экспертных оценок), анализ качественного состава кадров.

Изучение указанных теоретических аспектов было необходимо для проведения дальнейшего практического исследования.

Для проведения практического анализа было выбрано предприятие ООО «Макдоналдс», находящееся в г. Саратов по адресу ул. имени С.Ф. Тархова, 44В. Телефон для связи +7 (8452) 37-28-44. В ресторане функционирует зал, вмещающий в себя 65 посадочных мест, летняя веранда на 30 посадочных мест, комната для проведения детских праздников, МакАвто. Зал ресторана принимает гостей с 7:00 до 00:00, МакАвто - 24 часа, кроме технического перерыва с 4:00 до 5:00. В настоящий момент в ресторане работает 71 сотрудник.

McDonald's Corporation (офиц. рус. Макдоналдс) — американская корпорация, одна из крупнейших во всем мире сети ресторанов быстрого обслуживания, работающая по системе франчайзинга. Сеть ресторанов в России была открыта Джорджем Кохоном (George A. Cohon), который владеет Канадским представительством «Макдоналдс». На сегодняшний день в России функционирует 682 предприятия быстрого питания «Макдоналдс»¹.

Для того, чтобы качество обслуживания потребителей всегда оставалось на высшем уровне, а у сотрудников возрастало желание продуктивно работать и развиваться, на предприятии «Макдоналдс» большое внимание уделяется стимулированию труда работников. Руководство компании разработало целую программу, которой придерживаются все рестораны сети, где большое внимание уделяется как материальным, так и моральным методам стимулирования труда сотрудников. Основным условием совершенствования стимулирования труда является анализ существующей ситуации.

Для этого на предприятии «Макдоналдс» был опробован один из наиболее распространенных методов оценки стимулирования труда работников -

¹ «О нас» / Официальный сайт Макдоналдс [Электронный ресурс] – URL: <https://mcdonalds.ru/restaurants/services> - (дата обращения: 01.04.2018)

экспертно-аналитический метод. Данный метод оценки базируется на рациональных доводах и на интуиции высококвалифицированных специалистов-экспертов¹. В качестве экспертов выступали специалисты ресторана (менеджеры производственных отделов и ассистенты директора) – 7 человек. По мнению экспертов, организации стимулирования труда работников «Макдоналдс» можно поставить удовлетворительную оценку.

Также для анализа стимулирования труда на предприятии «Макдоналдс» был применен метод опроса персонала для выявления степени их удовлетворенности организацией и условиями труда.

Анализ проводился методом опроса работников предприятия. Для этой цели была разработана специальная анкета «Оценка степени удовлетворенности персонала организацией и условиями труда». В опросе приняли участие работники ресторана – 20 человек.

Анализируя данные опроса было выявлено, что на предприятии присутствует некая неудовлетворенность персонала некоторыми сторонами их трудовой деятельности, а именно: неэффективностью организации отдыха в ООО «Макдоналдс», следовательно, неэффективностью некоторых аспектов морального стимулирования и необходимости совершенствования этих параметров.

В рамках исследования стимулирования в ООО «Макдоналдс» было также проведено исследование материальных стимулов. В данном опросе также участвовали члены коллектива ООО «Макдоналдс» в количестве 20 человек. Анализируя данные опроса, было выявлено, что сотрудники в недостаточной степени удовлетворены справедливостью получаемого ими вознаграждения.

Опираясь на результаты проведенных опросов, было выяснено, что по мнению экспертов – руководящего персонала ресторана, формы стимулирования, применяемые на предприятии, функционируют в достаточной степени удовлетворительно и не требует каких-либо коррективов. Что же

¹ Тищенко, А.Г. Современные технологии управления / А.Г. Тищенко. - М.: ЮНИТИ - ДАНА, 2013. – С.71.

касается результатов опроса сотрудников ресторана, было выявлено, что некоторые аспекты в области стимулирования труда в недостаточной степени удовлетворяют их потребности. Итак, сотрудники не удовлетворены организацией совместного отдыха и в недостаточной степени уверены в справедливости получаемого ими вознаграждения.

Для того, чтобы сотрудники вновь наслаждались совместным отдыхом и были в достаточной степени настроены на результативный для компании труд, руководству необходимо вернуть для сотрудников совместный отдых - к ним можно отнести пикники, совместный поход в различные заведения (боулинг, бильярд, кино), также можно проводить собрания для сотрудников для выяснения у них различных пожеланий касательно совместного времяпровождения. Такие мероприятия не только окажут положительное влияние на сплочение коллектива, который в итоге будет работать на общий результат компании, но и такой коллектив будет более раскрепощен, доверие в коллективе повысится, все это наилучшим образом скажется на психологическом климате в коллективе и приведет к наилучшим результатам для компании. А чем выше результат компании, тем большая вероятность, что такие мероприятия для сотрудников будут проводиться чаще.

Допустим, компания будет выделять 1000 рублей на одного сотрудника ресторана для организации совместного отдыха, если учесть, что явка далеко не всегда составляет 100% и в силу разных обстоятельств она в итоге составляет 70%, что показывают нам предыдущие года со слов руководства ресторана. Предполагается, что было бы целесообразно проводить подобные мероприятия один раз в полгода, так как это и не слишком часто, что не болезненно для компании, и не слишком редко, что придется по душе сотрудникам. Используя эти данные для дальнейшего расчета, умножаем приблизительное количество сотрудников и рассчитываемую сумму на каждого сотрудника:

1. $(43 * 1000 = 43\ 000)$ Из разных обстоятельств, как говорилось ранее, явка составляет приблизительно 70%, найдем 70% от общей суммы.

2. $(43\ 000 * 70\% = 30\ 100)$ Итого, для того чтобы провести хорошее

мероприятие два раза в год необходимо приблизительно 30 000 рублей.

Итак, внедряемое предложение может не только повысить лояльность сотрудников в отношении предприятия, но также оказать положительное влияние на их удовлетворенность от работы на предприятии в целом. Как было отмечено выше, организация совместного отдыха отлично способствует сплочению коллектива, позволяет раскрыть потенциал сотрудников и, конечно, оказывает стимулирующее воздействие на сотрудников ресторана в целом, вследствие чего у них появляется желание качественно и эффективно выполнять свои трудовые обязанности, что в конечном итоге способствует достижению целей предприятия и компании в целом.

При этом затраты на проведение совместных предприятий в «Макдоналдс» составят примерно 0,01-0,02% от чистой прибыли: $30000 * 100\% / 189\ 452\ 724$ - это ничтожно малая часть, которая организация может потратить абсолютно безболезненно.

Посредством оценки удовлетворенности сотрудников важным - материальным аспектом работы, было выявлено, что большинство сотрудников склоняется к тому, что их труд оценивается в недостаточной степени справедливо, что вызывает с их стороны некое недовольство и недоверие.

Для того, чтобы сотрудники перестали питаться сомнениями, менеджерам, оценивающим работу сотрудников необходимо взвешивать абсолютно все факторы, не упуская мелочей. Менеджерам необходимо стараться увидеть и учесть все возможные варианты удовлетворения потребностей и восприятия вознаграждений как справедливых. Например, при выставлении оценки, менеджер может вызвать того или иного сотрудника, чья работа оценивается, и подробно объясняет ему все минусы и плюсы, за что были начислены или где были потеряны баллы, а также целесообразно будет устраивать ежеквартальные собрания, где менеджеры смогут ответить на любой поставленный сотрудниками вопрос, касающийся денежного вознаграждения и исключить обстановку недопонимания.

Если сотрудники будут в достаточной степени удовлетворены

справедливостью денежного вознаграждения, они постепенно будет получать все больше удовлетворения от работы, соответственно, эффективность труда возрастет без каких-либо финансовых затрат со стороны предприятия.

Итак, используя пути совершенствования, указанные выше, ресторан «Макдоналдс» может подкорректировать некоторые наиболее проблемные аспекты в области стимулирования труда, благодаря чему повысит реализацию имеющегося трудового потенциала работников, а, следовательно, и трудовые показатели всего коллектива, что повлечет за собой исключительно положительный результат для деятельности предприятия в целом.

Заключение. В современной науке стимулирование трудовой деятельности играет ведущую роль и является одним из сложнейших направлений деятельности менеджмента, ведь без грамотных и квалифицированных кадров, без эффективной модели стимулирования персонала, постоянного ее пересмотра и оценки, без обратной связи сотрудников предприятие попросту не сможет конкурировать на рынке.

Стимулирование - это применение по отношению к человеку стимулов для воздействия на его усилия, старания, целеустремленность в деле решения задач, стоящих перед организацией. Основная цель стимулирования –получить максимальную отдачу от персонала, которая позволит увеличить доход и результативность деятельности организации. Задача стимулирования - не просто заставить работника выполнять свои обязанности, а побудить его выполнять свою работу лучше того, что определено трудовыми отношениями.

Любая сервисная организация стремится в первую очередь к удовлетворению потребностей потребителя посредством качественного обслуживания, росту профессиональной компетентности сотрудников и повышению конкурентоспособности предприятия на рынке услуг. Для того, чтобы достичь этих целей, организации необходимо уделять большое внимание стимулированию трудовой деятельности и ее постоянному улучшению.

Для эффективного стимулирования трудовой деятельности на современном этапе предприятия должны применять на практике не только

экономические, но и психологические группы методов повышения трудовой активности своих сотрудников, а также следовать определенным принципам стимулирования трудовой деятельности, которые выявлены в теории управления. Применение грамотных методов и принципов стимулирования сказывается на отношении сотрудников к работодателю и на эффективность работы всего предприятия в целом.

Также для реализации эффективного стимулирования на предприятии, необходимо производить оценку существующего положения дел, для выявления проблем в данной области. Существует три группы методов оценки стимулирования: методы обследования, обоснования и методы анализа.

Для произведения практического анализа было выбрано предприятие ООО «Макдоналдс», находящееся в г. Саратов по адресу ул. имени С.Ф. Тархова, 44В. Данной ресторан сети функционирует с сентября 2014 года и насчитывает в своем штате 70 сотрудников. При анализе существующего положения дел на предприятии было выявлено, что стимулирование в «Макдоналдс» включает весь спектр различных методов стимулирования, возможных на предприятиях рассматриваемой отрасли, учитывает требования и основные принципы стимулирования труда.

Посредством применения экспертно-аналитического метода было выяснено, что по мнению экспертов, формы стимулирования, применяемые на предприятии, функционируют в достаточной степени удовлетворительно. Метод анкетного опроса сотрудников показал, что в целом сотрудники удовлетворены положением дел в «Макдоналдс», но проблемы в области стимулирования все же есть, к ним относятся: неудовлетворенность сотрудниками справедливостью денежного вознаграждения, а также отсутствие организации совместного отдыха для сотрудников.

Для устранения данных проблем были предложены некоторые направления для совершенствования стимулирования на предприятии «Макдоналдс». Возобновление выездных мероприятий для сотрудников, а также использование рекомендаций по усовершенствованию справедливости

денежного вознаграждения поможет ресторану «Макдоналдс» подкорректировать некоторые аспекты в области стимулирования труда своих сотрудников.

В настоящее время добиться успеха, игнорируя вопросы, связанные с организацией эффективного стимулирования персонала - нельзя. Осуществление программ стимулирования труда всегда требует затрат, но эффект, который они могут принести, значительно больше. Ведь именно сотрудники являются главным ресурсом любой компании. Достичь наибольшей отдачи можно только в том случае, если выгоду от труда работника имеет и компания, и он сам.