

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

Кафедра Менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ  
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ  
БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

**Оценка деятельности работников в организации  
(на примере ресторана «Ореро»)**

студента 4 курса 421 группы  
направления 38.03.02 «Менеджмент»,  
профиль подготовки «Менеджмент организации»  
экономического факультета

Иванцов Андрей Константинович

Научный руководитель

д.э.н., профессор

\_\_\_\_\_

подпись, дата

Киреева Н.А.

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

\_\_\_\_\_

подпись, дата

Дорофеева Л.И.

Саратов 2020

## **I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ (ВВЕДЕНИЕ)**

**Целью работы** является определение путей повышения эффективности деятельности работников в организации на основе её комплексной оценки.

В связи с целью, можно выделить следующие **задачи**:

- уточнить понятийный аппарат, определить сущность и направления деятельности работников в организации;
- предложить методику оценки деятельности работников в организации, систематизировать количественные и качественные показатели оценки деятельности работников;
- представить общую организационно-экономическую характеристику деятельности организации – ООО «Твиши» и ресторана «Ореро» как функционального подразделения организации;
- рассмотреть численность и структуру работников в организации;
- выполнить оценку эффективности деятельности работников ресторана «Ореро»;
- разработать систему ключевых показателей эффективности деятельности сотрудников организации;
- обосновать мероприятия по повышению эффективности деятельности работников ресторана «Ореро».

**Объектом исследования** являются процессы управления профессионально-трудовой деятельностью работников организации.

**Предметом исследования** являются методологические и практические аспекты результативной оценки деятельности персонала в целях обоснования мероприятий по повышению эффективности деятельности организации

**Степень изученности проблемы** сущности и направления деятельности работников в организации, вопросы методологии оценки деятельности работников и эффективного использования её количественных и качественных результатов в управленческой деятельности, различные

аспекты мотивации персонала и функционирования систем стимулирования труда, обучения и профессионально-карьерного продвижения сотрудников отражены в учебно–методических материалах, работах представителей современного российского научного сообщества (С.Ю. Андреева, В.Е. Башкировой, Е.В. Горшениной, М.В. Зубрыкиной, В.Г. Когденко, А.А. Колесниченко, О.В. Смирнова, Т.А. Соколовой, С.В. Спахова, М.Ю. Шигаповой, Т.И. Юрковой, и др.); этим вопросам посвящены междисциплинарные исследования и материалы специализированных научно–практических конференций.

**Методологическую и теоретическую основу** исследования составили работы представителей современного российского научного сообщества, материалы научно–практических конференций, публичная и инсайдерская информация о деятельности организации, документы официальной отчётности организации. Инструментами исследования послужили анализ и синтез, диалектический, логический, системный и комплексный подходы.

**Информационной базой** выступают следующие источники:

- учебные пособия;
- научные статьи;
- интернет-сайты;
- законодательство РФ;
- справочные пособия;
- монографии;
- электронные журналы.

**Практическая значимость** результатов исследования состоит в том, что они позволяют обосновать направления повышения эффективности деятельности работников в организации на всех её уровнях – управленческом, производственно-технологическом, сбытовом, сервисно-вспомогательном

Работа состоит из введения, трёх глав, заключения, списка используемых источников и одного приложения.

## **II. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ**

Во введении дано обоснование актуальности выполненного исследования, сформулированы его цель и задачи, определена научная и практическая значимость полученных результатов, сформулированы элементы новизны.

**В первой главе** - «Теоретические основы и методологические особенности оценки деятельности работников в организации»

**Во второй главе** - «Анализ деятельности работников организации на примере ресторана «Ореро» (ООО «Твиши»)

**В третьей главе** - «Пути повышения эффективности деятельности работников в организации»

**В заключении** представлены выводы и рекомендации по результатам исследования.

## **III. ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ (ЗАКЛЮЧЕНИЕ)**

В процессе исследования теоретических и практических аспектов оценки деятельности работников в организации сформулирован ряд выводов и предложений.

Уточнён понятийный аппарат в области исследования, выявлены сущность и направления деятельности работников в организации. Сформулировано собственное определение деятельности работников как совокупности действий, которые выполняются в рамках должностной инструкции или других нормативно-правовых документов организации на рабочем месте с целью создания добавленной стоимости путем эффективного выполнения назначенных функций и задач. В качестве направлений трудовой деятельности выступают непосредственное производство товаров, работ, услуг; обеспечение основного операционного процесса; управление деятельностью организации, её структурных

подразделений, а также управление отдельными функциональными элементами организации.

Определено, что оценка деятельности работников в организации служит для решения практических, прикладных задач, связанных с повышением эффективности хозяйственно-экономической и социальной деятельности организации, выраженной в количественных и качественных показателях.

Предложен алгоритм проведения оценки деятельности работников организации и её результатов; классифицированы методы такой оценки в целях формирования взвешенных выводов о различных сторонах деятельности работников предприятия и обоснования рекомендаций по её оптимизации.

В зависимости от специфики и масштабов деятельности организации рекомендовано сочетать следующие методы оценки: метод сравнения, горизонтальный анализ, вертикальный анализ, метод опроса, факторный анализ, метод относительных показателей, экспертный метод, наблюдение, математический расчет.

Систематизированы показатели системы оценки деятельности работников. Наиболее важной группой количественных показателей являются относительные показатели - производительность труда, зарплатоотдача, рентабельность расходов на оплату труда и прочие индикаторы, характеризующие эффективность труда работников, качество системы финансового стимулирования, а также особенности движения работников организации.

Исследуемая организация, ООО «Твиши», системообразующим функциональным подразделением которой является ресторан «Ореро», действует на рынке общественного питания (ресторан, выездная и выносная торговля, доставка готовых блюд). Подразделения организации представлены структурой, способной выполнять поставленные задачи.

Анализ основных показателей хозяйственно-экономической

деятельности организации свидетельствует о том, что экономическое положение организации противоречиво и сочетает в себе позитивные и негативные факторы. Сокращение объема чистой прибыли в трёхлетнем периоде говорит о снижении общего потенциала хозяйственно-экономической деятельности организации, хотя конечный финансовый результат остаётся положительным. Наблюдается сокращение объема сбыта и абсолютного показателя чистой прибыли, однако уровень финансовых рисков является низким, а финансовое положение организации - устойчивым.

Структура персонала является диверсифицированной по различным группам признаков, численность – достаточной для выполнения оперативных задач. В то же время организация постоянно привлекает новых сотрудников невысокой квалификации при сокращении выручки, поэтому такие действия не являются оптимальными. Показатели эффективности подтверждают вывод о том, что наблюдается снижение качества трудовой деятельности в отражении финансовых индикаторов (производительность труда, рентабельность расходов на оплату труда, зарплатоотдача, зарплатоёмкость).

Целесообразным представляется высвободить часть трудовых ресурсов, повысив необходимому персоналу функциональную нагрузку и оплату, активизировав профессиональное обучение и внедрив актуальную систему мотивации. Сочетание материальных и нематериальных стимулов позволит достичь максимального эффекта от внутренней политики организации.

Разработана и предложена система ключевых показателей эффективности деятельности сотрудников предприятия, связанная с заработной платой. Предложена собственная формула расчёта, в соответствии с которой значительная часть заработной платы будет формироваться в зависимости от степени достижения установленных в начале года показателей развития, что приведёт к росту эффективности деятельности вовлечённых работников и хозяйственно-экономической

деятельности всей организации.

Предложены мероприятия по повышению эффективности деятельности работников, занятых в рутинных производственно-технологических процессах ресторана. Целесообразно автоматизировать часть рутинных рабочих процессов, что позволит высвободить занятый в них персонал, и направить высвобожденных работников на необходимое повышение квалификации. В рамках проекта будет дополнительно сформирована чистая прибыль в размере 470 тыс. руб., а переподготовка работников позволит отказаться от найма стороннего персонала.

Также предложено создать собственный учебный класс и на его основе проводить обучение персонала. Помимо получения квалифицированных профессиональных кадров, обучение позволит удовлетворить потребность работников в признании в коллективе, самоутверждении и осознании собственной необходимости, сформировать более тесные профессиональные и личные контакты. В целом процесс способствует повышению уровня профессионального развития и снижению неуверенности работников в завтрашнем дне.

Таким образом, предложен ряд мероприятий, реализация которых позволит комплексно повлиять на повышение эффективности деятельности исследуемой организации в целом, в чём заключается методологическая и практическая значимость исследования.