

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

Кафедра туризма и культурного наследия

**Совершенствование системы развития персонала на предприятии  
общественного питания (на примере ООО «Лира-Плюс», г. Саратов)**

**АВТОРЕФЕРАТ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ  
БАКАЛАВРА**

студентки 4 курса 451 группы  
направления 43.03.01 «Сервис» (индивидуальный план обучения в  
ускоренные сроки, на базе СПО)  
код и наименование направления (специальности)

Института истории и международных отношений  
наименование факультета

Алексееенко Елизаветы Андреевны  
фамилия, имя, отчество

Научный руководитель:  
к.с.н., доцент кафедры туризма  
и культурного наследия  
должность, уч. степень, уч. звание

\_\_\_\_\_   
подпись, дата

Раевская Е.А.  
фамилия, инициалы

Зав. кафедрой  
туризма и культурного наследия,  
д.э.н., профессор  
должность, уч. степень, уч. звание

\_\_\_\_\_   
подпись, дата

Черевичко Т.В.  
фамилия, инициалы

Саратов, 2019

## Введение

В современных условиях почти каждая организация старается найти новые ресурсы для поддержания конкурентного преимущества. Одним из таких ресурсов может стать система развития персонала, которая позволяет не только максимально использовать имеющийся трудовой потенциал сотрудников, но и многократно его умножить.

Тема выпиской квалификационной работы актуальна, так, как связана с необходимостью развития и повышения квалификации кадров в нынешних условиях. Благодаря последующему занятию и приобретению самых свежих знаний и навыков они становятся, конкурентоспособными на рынке труда и профессионально развиваются, как за ее пределами, так и внутри своей организации. В последние годы непрерывное обучение персонала становится неотделимой частью организации. Это стало достаточно значимым в современных условиях быстрого устаревания профессиональных знаний. Резкий скачок спроса привёл к тому, что передовые предприятия взяли на себя обновление квалификации работников. Профессиональное обучение и содействует общему интеллектуальному развитию народа, расширяет знания и круг общения, повышает решимость в себе.

Тем не менее, способность высокопрофессионально обучать в своей организации вносит определяющее значение для сотрудников, и сможет оказать воздействие на решение о выборе организации.

Крупные организации тратят много средств на развитие персонала. Эти затраты представляют собой инвестиции организации в развитие своих сотрудников, от которых она ожидает возврата в виде повышенной производительности, например. Увеличить вклад каждого сотрудника в достижение целей организации. Помимо непосредственного влияния на финансовые инвестиции в профессиональное развитие, они содействуют созданию благоприятных условий для организации, повышают мотивацию сотрудников и предоставляют карьерный рост.

Практическая значимость результатов исследования заключается в разработке мероприятий в области развития персонала организации. Их практическое применение поможет решить одну из наиболее актуальных задач управления персоналом: повысить уровень эффективности использования человеческого капитала применительно к современному этапу развития производственных организаций. Целостная структура, которая раскрывает процесс развития управления персоналом организации как системы, еще не полностью представлена. Раскрыть сущность, принципы и этапы построения системы подготовки кадров является одним из важнейших компонентов системы развития персонала, дать практические рекомендации и рассмотреть ее в качестве примера их реализации.

Улучшая систему, цель управления распознаванием персонала является одним из трех важных шагов в повышении эффективности бизнеса компании в организации текущей среды. На сегодняшний день, знающие менеджеры заботятся о персонале, организуют обучение, разрабатывают эффективные системы начисления заработной платы и организуют программы премиальных систем для успешных и прилежных сотрудников.

Конечно, было бы невыгодно сокращать работника, в которого были вложены средства и его умственная сила. Более рационально мотивировать своего сотрудника настолько эффективно, насколько это возможно. Это, очевидно, необходимо для продвижения бизнеса.

Достижения крупных корпораций в развитых странах связаны с созданием высокоэффективных механизмов управления людскими ресурсами на организационном уровне, развитие которых основано на комплексном стратегическом подходе к применению и наращиванию потенциала рабочей силы.

Целью развития людей является обучение и поддержание человеческих ресурсов, повышение профессиональных навыков сотрудников, формирование современного экономического мышления, умение работать в

команде, что обеспечивает высокую производительность и эффективную работу компании в целом.

Целью данной дипломной работы является разработка проекта по совершенствованию системы развития персонала ООО «Ли́ра-Плюс».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить теоретические и методические аспекты системы развития персонала и путей ее совершенствования;
- провести анализ системы развития и использования трудового потенциала организации на предприятии ООО «Ли́ра-Плюс»;
- сформулировать рекомендации по совершенствованию системы развития персонала на предприятие;
- разработать мероприятия в области развития персонала организации.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. Во введении обосновывается актуальность темы, определяются цель и задачи выпускной квалификационной работы. В первой главе «Системы развития персонала на предприятиях» рассматривается сущность системы развития персонала, структура профессионального развития и системы обучения персонала на предприятиях общественного питания. Во второй главе «Специфика работы с персоналом ООО «Ли́ра-Плюс» представлена общая характеристика деятельности ресторана ООО «Ли́ра-Плюс», система управления персоналом, а также основные существующие проблемы взаимодействия с кадрами. В третьей главе «Мероприятия по совершенствованию системы развития персонала ООО «Ли́ра-Плюс» представлена разработка программы дополнительного обучения ООО «Ли́ра-Плюс», совершенствование программы ориентации и адаптации персонала, и оценка эффективности предлагаемых мероприятий. Выпускная квалификационная работа может послужить основой для разработки мероприятий по развитию персонала.

## **Основное содержание выпускной квалификационной работы**

Каждая организация – это социальная система, и все, что происходит, во многом зависит от деятельности сотрудников и уровня их развития. Поскольку в настоящее время мы живем в быстро развивающейся, сложной и неопределенной среде, в которой выявляются задачи, связанные с повышением конкурентоспособности и повышением эффективности деятельности организации, вопросы, связанные с повышением качества рабочей силы организации, становятся решающими.

Основываясь на опыте и результатах успешных отечественных и зарубежных компаний можно с уверенностью сказать, что все ресурсы, затраченные на развитие персонала при должном контроле в скором времени и полном объеме оправдывают себя. Нарастающий интерес к развитию персонала со стороны предприятий определяется их потребностью иметь персонал, уровень подготовки которого отвечает требованиям времени. Развитие персонала является двигателем прогресса и расширения спектра организационных знаний.

Для верного выстраивания процесса развития персонала, необходимо понимать, что под этим подразумевается. Сегодня многие авторы часто используют термины «профессиональное обучение» и «развитие персонала» как синонимы. Однако эти понятия необходимо различать, поскольку развитие персонала представляет собой длительный процесс, который состоит из различного рода мероприятий, направленных на прогресс и повышение эффективности потенциала работы, в том числе и обучения.

Профессиональная подготовка направлена на удовлетворение потребностей предприятия сегодня, а развитие направлено на удовлетворение потребностей предприятия в будущем. Развитие персонала является основным способом получения профессионального образования, на основе которого будет возможно эффективное функционирование и даже развитие предприятия.

Развитие персонала является непрерывным процессом и осуществляется по обособленной схеме, которая содержит в себя несколько периодов. Чтобы вынести соперничество на мировом рынке труда, одной из главных задач организации является повышение адаптации сотрудников к новым условиям.

Одним из важных моментов в управлении профессиональным развитием персонала является выявление нужд организации в этой сфере. Здесь речь идет о выявлении несоответствия между профессиональным багажом знаний и навыками, которыми должны владеть работники организации для выполнения ее целей в настоящее время и в будущем и теми знаниями и навыками, которые он имеет на самом деле.

Таким образом, можно констатировать, что современные принципы развития системы профессионального развития кадров включают постоянную адаптацию и профессионализацию молодых работников, преодоление характера профессиональной подготовки и соответствие профессиональной подготовки рыночным условиям. Поэтому, изучив сущность развития команды, можно сказать, что для правильного развития необходима старательно разработанная система, которая плотно связана с целями компании, потребностями и её способностями. Управление мотивацией и поведением команды для создания благоприятной атмосферы и оценки всех типов внутренних и внешних факторов развития.

Главное конкурентное преимущество предприятия в сфере сервиса – это человеческие ресурсы. Лидер, который способен мыслить в направлении будущего, понимает: вклад в развитие персонала экономически выгоден. Верное инвестирование в развитие и обучение работников означает получение слаженной, мотивированной и компетентной команды, которая сделает бизнес прибыльным.

Мероприятия по обучению направлены на создание профессиональной, специализированной корпоративной команды, которая повышает отдачу от труда каждого сотрудника. Это помогает решить проблему текучести кадров

и сохранить обучение новых сотрудников. Эффективность трудовых ресурсов растет, а значит и прибыль предприятия.

Развитие также выгодно для сотрудников. Это помогает им:

- раскрыть свои скрытые профессиональные возможности;
- сделать хорошую карьеру;
- быстро адаптироваться к новым условиям бизнеса, меняющимся

технологиям и инструментам.

Поэтому можно сделать вывод, что успешный результат без грамотной стратегии развития персонала немислим. Повышение профессионального уровня и личностных качеств сотрудников требует использования современных методов и инструментов. Одним из наиболее эффективных решений для управления «человеческим капиталом» является сеть социальных предприятий.

В практической части была представлена общая характеристика Ресторана . ООО «Лира-Плюс» – это городской ресторан, расположенный по адресу Пр.Кирова, д. 2. Занимает отдельное трехэтажное здание. Ресторан «Лира-Плюс» рассчитан на 80 посадочных мест, ориентирован на обслуживание разный контингент людей. Главным контингентом посещения данного заведения являются жители города.

Основными причинами его посещения являются: проведение досуга и праздничных мероприятий.

Трудовой коллектив данного заведения – это группа людей связанных между собой единством целей, совместным трудом по производству продукции, реализации и организации ее потребления. Среди прав, которыми наделен трудовой коллектив, – участие в обсуждении и решении хозяйственных вопросов, в планировании и регулировании отношений в процессе труда.

В трудовой коллектив входят: один администратор, бухгалтер, восемь официантов, четыре бармена, 1 шеф-повар, 4 повара, 2 грузчика, 2 уборщицы, 2 посудомойщицы, 2 гардеробщика.

Элементом структуры служит орган управления, представляющий собой группу работников, которые объединены решением одной задачи – удовлетворить запросы потребителей. Во главе этой группы стоит руководитель - работник, выполняющий функции управления в соответствии с доверенным ему участком (ресторан, цех ит.д.). Во главе коллектива ресторана находится администрация.

В ходе прохождения практики в ресторане «Лира-Плюс» были изучены обязанности менеджера по персоналу, которые заключаются в следующем:

- Подготовка планов занятости для ресторанов с учетом изменений в составе работников, вызванных изменениями внешней и внутренней среды предприятия.

- Анализ состава, качеств работников ресторана с целью их рациональной расстановки, подбора кадров на замещение должностей, входящих в номенклатуру руководителя предприятия. Создание соответствующих условий для творческой деятельности, повышения образовательного и квалификационного уровня.

- Анализ состава, характеристика работников ресторана с точки зрения их рационального распределения. Подбор персонала для заполнения позиций, включенных в номенклатуру менеджера.

- Создание правильных условий для творческой деятельности, повышение уровня образования и квалификации.

- Представление руководству ресторана предложений по улучшению расстановки и использованию кадров.

- Ведение учета работников ресторана.

- Подготовка материалов для представления сотрудников к поощрениям и награждениям.

- Контроль над исполнением руководителями подразделений постановлений, приказов и распоряжений по вопросам работы с кадрами.

- Изучение движения кадров, причин текучести кадров, разработка мероприятий по их устранению.



– Организация контроля над состоянием трудовой дисциплины и соблюдением работниками правил внутреннего трудового распорядка.

Персонал организации является наиболее важным активом. Именно персонал обеспечивает управление производственными, маркетинговыми и торговыми процессами с использованием существующего оборудования, технологий и других ресурсов. Однако трудности с организацией персонала негативно влияют на достигнутые производственные и торговые результаты, что приводит к снижению прибыли и потере рыночных позиций.

При прохождении практики были выявлены основные проблемы с персоналом:

- дефицит административных сотрудников;
- недостающее количество квалифицированных рабочих специалистов;
- нехватка линейного персонала;
- низкоэффективный кадровый менеджмент.

Неполнота квалифицированных специалистов приводит к ощутимым негативным последствиям. Недостаточно рабочих, чтобы соответствовать масштабу производства.

Исходя из вышесказанного, можно сказать, что неэффективное управление персоналом является причиной неправильного управления и нерационального использования финансовых ресурсов для его обслуживания. Затраты на обеспечение компании административными и работающими сотрудниками составляют огромную долю от общих затрат. Следовательно, оптимизация расходов на персонал отмечает сокращение денежных потоков организации.

Правильный выбор профессии важен для человека. Для этого проводится профессиональная ориентация. Комплекс взаимосвязанных экономических, социальных, психологических и педагогических мероприятий, направленных на формирование профессионального призвания, выявление способностей, интересов, пригодности и т.д.

Адаптация – взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенной вработываемости сотрудника в новых профессиональных, социальных и организационно-экономических условиях труда.

Выделяются два направления адаптации:

- первичная, т. е. приспособление молодых сотрудников, не имеющих опыта профессиональной деятельности (как правило, речь идет в данном случае о выпускниках учебных заведений различного уровня);
- вторичная, т. е. приспособление сотрудников, имеющих опыт профессиональной деятельности (как правило, меняющих объект деятельности или свою профессиональную роль, например, переходящих в ранг руководителя).

В теоретическом и практическом плане выделяется несколько аспектов адаптации:

психофизиологический – приспособление к новым физическим и психологическим нагрузкам, физиологическим условиям труда;

социально-психологический – приспособление к относительно новому социуму, нормам поведения и взаимоотношений в новом коллективе;

профессиональный – постепенная доработка трудовых способностей (профессиональных навыков, дополнительных знаний, навыков сотрудничества и т.п.);

организационный – усвоение роли и организационного статуса рабочего места и подразделения в общей организационной структуре, а также понимание особенностей организационного и экономического механизма управления фирмой.

Из вышесказанного следует, что, входе всего процесса адаптации необходимо контролировать прогресс сотрудника, для чего организуются периодические встречи по результатам выполнения программы введения в должность.

Желательно, чтобы процесс адаптации заканчивался формальным или аттестационным собеседованием, на котором подводились итоги адаптационного периода и планировались дальнейшие мероприятия по повышению эффективности работы сотрудника.

В ходе исследования ресторана «Ли́ра-Плюс» были выявлены недостатки в улучшении работы ресторана, которые могут быть использованы для предложения мер по улучшению программ адаптации.

Целью совершенствования программы ориентации и адаптации персонала ресторана «Ли́ра-Плюс» является развитие и рост сотрудников.

Предлагаемые мероприятия для продвижения сотрудников:

- Разработка и внедрение системы регулярной оценки или аттестации сотрудников.
- Оптимизация и развитие разработанной системы обучения.

На этот момент следует обратить особое внимание. Система ежегодной оценки является важным моментом в поддержке системы обучения, мотивации, роста и развития сотрудников. Успехи в обучении, приобретённые знания и навыки, должны являться одним из блоков оценки аттестации и влиять на результат прохождения. В свою очередь, система регулярной оценки персонала будет также являться механизмом для оценки эффективности проведённого в компании обучения.

Система обучения является основой и адаптируется к целям и задачам ресторана, может и должна меняться вместе с ростом и изменениями в бизнесе. Поэтому очень важно отслеживать результаты обучения, те процедуры и мероприятия, которые дают действенный результат, оптимизировать и закреплять в существующей системе обучения.

Отдельно стоит рассмотреть предложенные подсистемы развития персонала, связанные с обучением. К мероприятиям по обучению персонала относится следующий ряд:

- инструктаж непосредственно на рабочем месте;

- наблюдение новичка в данной должности за тем, как работает, какие действия совершает более опытный работник;
- закрепление за новым сотрудников наставника, которые дает различные рабочие задания и контролирует ход и результат их выполнения, дает конструктивную обратную связь;
- лекции, преимущественно созданные для усвоения теоретической информации;
- семинары, в ходе которых группа участников получает как необходимую информацию, так и имеет возможность в ходе дискуссий и вопросов-ответом закрепить материал;
- тренинги, как корпоративные (закрытые – с участием только сотрудников данной организации и проводимые преимущественно внутренними тренерами, хотя не только; и открытые – с участием сотрудников из разных компаний и проводимые внешними провайдерами);
- деловые игры;
- конференции, мастер-классы;
- коучинг вышестоящего руководителем (специально обученным) или сторонним специалистом-коучером.

Все вышесказанное даёт возможность сделать следующие выводы, чтобы улучшить систему обучения в организации, необходимо изучить новые рыночные тенденции и дополнительные услуги обучения, чтобы использовать самые передовые новые технологии для профессионального развития сотрудников ООО «Лири-Плюс».

В выпускной квалификационной работе были предложены мероприятия для продвижения сотрудников. Описывалась система управления персоналом. Были выявлены проблемы с сотрудниками в данном заведении. На основании вышеизложенного был сделан вывод, что мероприятия, разработанные для ресторана «Лири Плюс», являются эффективными и могут быть рекомендованы к реализации.

## Заключение

Развитие любого предприятия требует от сотрудников выполнять определенные производственные функции. Успешная реализация этих функций во многом зависит от уровня квалификации и профессиональной компетентности сотрудников компании. Единственный способ оставаться конкурентоспособным – это вкладывать средства в развитие и усилия персонала. Затраты на развитие персонала не только окупаются, но и способствуют сохранению и процветанию организации в условиях усиления конкуренции.

На основании теоретической части был сделан следующий вывод, что современные принципы развития кадров включают постоянную адаптацию и профессионализацию молодых работников, преодоление характера профессиональной подготовки и соответствие профессиональной подготовки рыночным условиям. Поэтому, изучив сущность развития команды, можно сказать, что для правильного развития необходима старательно разработанная система, которая плотно связана с целями компании, потребностями и её способностями. Управление мотивацией и поведением команды для создания благоприятной атмосферы и оценки всех типов внутренних и внешних факторов развития.

Основной проблемой системы развития персонала ООО «Ли́ра-Плюс», является отсутствие регламентированных механизмов развития, подтвержденных локальными нормативными актами. Выяснилось, что развитие персонала носит бессистемный характер и не планируется в соответствии со стратегическими целями организации. В результате внедрения рекомендаций, разработанных в данной дипломной работе, следует ожидать, что в организации существенно повысится эффективность системы развития персонала, увеличится производительность новых работников, повысится профессиональный уровень сотрудников, их инициативность, способность находить оригинальные решения. Также

повысится уровень лояльности персонала к ресторану и репутация ООО «Ли́ра-Плюс» как работодателя, ориентированного на инновационное управление и развитие личностного потенциала сотрудников.

В выпускной квалификационной работе были предложены мероприятия для продвижения сотрудников. Описывалась система управления персоналом. Были выявлены проблемы с сотрудниками в данном заведении. На основании вышеизложенного был сформулирован вывод, что мероприятия, разработанные для ресторана «Ли́ра Плюс», являются эффективными и могут быть рекомендованы к реализации.

Таким образом, предлагаемые рекомендации направлены на реализацию стратегии продвижения, которая позволит ресторану развиваться, обеспечивать приток гостей, укреплять рыночные позиции «Ли́ра-Плюс» привлекать не только новых клиентов, но и делать их постоянными гостями.