

приоритеты исполнения тех или иных мероприятий. Данная методика SWOT-анализа позволяет предельно подробно и достоверно оценить возможности предприятия и риски, спланировать оптимальную маркетинговую стратегию продукта в условиях кризиса.

В заключении стоит отметить, что SWOT-анализ – широко известный инструмент стратегического планирования не только на микроуровне, существуют научные наработки использования SWOT-анализа для исследования, например, стратегии развития промышленных кластеров [4] и интеграционных процессов городов российско-белорусского приграничья. SWOT-анализ проводился для группы малых и средних городов [5], что представляется чрезвычайно актуальными направлениями дальнейших исследований в области методологии проведения SWOT-анализа в условиях экономической нестабильности.

Список использованных источников

1. Поротова, Т. В. SWOT-анализ: сущность, история появления, методика проведения // Экономика и предпринимательство. – 2016. – № 3-1 (68). – С. 512–515.
2. Шарунова, Е. В., Дунаева, А. Г. Преимущества и недостатки использования метода SWOT-анализа / В сборнике: Инновационные технологии в науке и образовании сборник статей VII Международной научно-практической конференции: в 2 частях. – 2018. – С. 41–44.
3. Коврига, С. В. Методические и аналитические основы когнитивного подхода к SWOT-анализу // Проблемы управления. – 2005. – № 5. – С. 58–63.
4. Дырдонова, А. Н. Оценка стратегии развития промышленного кластера региона на основе SWOT-анализа / В сборнике: Инновационные кластеры цифровой экономики: драйверы развития. Труды научно-практической конференции с международным участием, под редакцией А. В. Бабкина. – 2018. – С. 130–137.
5. Рослякова, Н. А. Исследование потенциала интеграции российских малых и средних городов и Республики Белоруссии (по методу SWOT-анализа) // Экономика и предпринимательство. – 2015. – № 11-1 (64). – С. 834–839.

УДК 677.023.77

СПЕЦИФИКА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ЗАВЕДЕНИИ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ (НА ПРИМЕРЕ КАФЕ «КРЭЙЗИ ХОРС» ООО «РИДАГА»)

Симхович В.А., д.с.н., проф., Смолич В.А., студ.

*Белорусский государственный экономический университет,
г. Минск, Республика Беларусь*

Реферат. Изложены ключевые аспекты и специфика управления персоналом в заведениях общественного питания, представлены результаты анализа системы мотивации и стимулирования труда работников на примере организации общественного питания.

Ключевые слова: управление персоналом, эффективность, стимулирование, мотивация.

Одним из важнейших направлений обеспечения социальной направленности рыночной экономики является рационально построенная организация труда на всех уровнях управления. Организованный на научной основе труд является ведущим фактором роста его производительности и снижения издержек производства, основой обеспечения конкурентоспособности хозяйствующих субъектов рыночной экономики.

Актуальность изучения данной темы определяется главной задачей управления трудовыми ресурсами – организации эффективной деятельности предприятия на рынке на ближайшую и дальние перспективы. Управление трудовыми ресурсами путем постановки и реализации целей осуществляется с учетом оценки потенциальных возможностей предприятия, условий конкурентной борьбы.

Актуальность выбранной темы обусловлена также тем, что организациям общественного питания, независимо от форм собственности, предоставлены права самостоятельного решения вопросов по организации, нормированию и оплате труда. За счет результатов

своего труда организации должны покрывать текущие производственные затраты, в том числе и на оплату труда, осуществлять вложения на расширение и реконструкцию производства, обеспечивать социальное развитие, выполнять обязательства перед бюджетом, банками и другими органами. Работа по совершенствованию нормирования труда возлагается на руководителей и работодателей, ибо они заинтересованы в рациональном использовании рабочей силы. В то же время и сами работники заинтересованы в объективной оценке их труда.

Существуют специфические показатели оценки эффективности управления персоналом, такие как:

- удовлетворённость персонала своей работой и принадлежностью к организации;
- текучесть кадров;
- соблюдение трудовой дисциплины;
- наличие конфликтов на всех уровнях;
- характер социально-психологического климата и особенности организационной культуры предприятия.

Управление персоналом организации представляет собой сложный механизм, который требует постоянного внимания и контроля со стороны руководства. Особенно это касается предприятий общественного питания, так как в данной сфере много факторов, которые влияют на успешность данного бизнеса.

Трудовые отношения – это многоаспектная система взаимоотношений между государством и трудящимися, предприятиями и работниками, работодателями и работниками. Они имеют большое значение для деятельности предприятия, так как от них зависит уровень производительности труда отдельных работников и всего коллектива в целом и использование капитала, конкурентоспособность предприятия на рынке.

Обеспечение эффективности управления персоналом – важнейшая задача администрации кафе «Крейзи хорс» ООО «Ридага», по заказу которого было проведено исследование.

Кафе «Крейзи Хорс» ООО «Ридага» – это предприятие общественного питания, которое ведет свою деятельность с 2015 года. По типу и специализации кафе «Крейзи Хорс» относится к универсальным и общедоступным организациям общественного питания. Схема его организационной структуры представлена на рисунке 1.

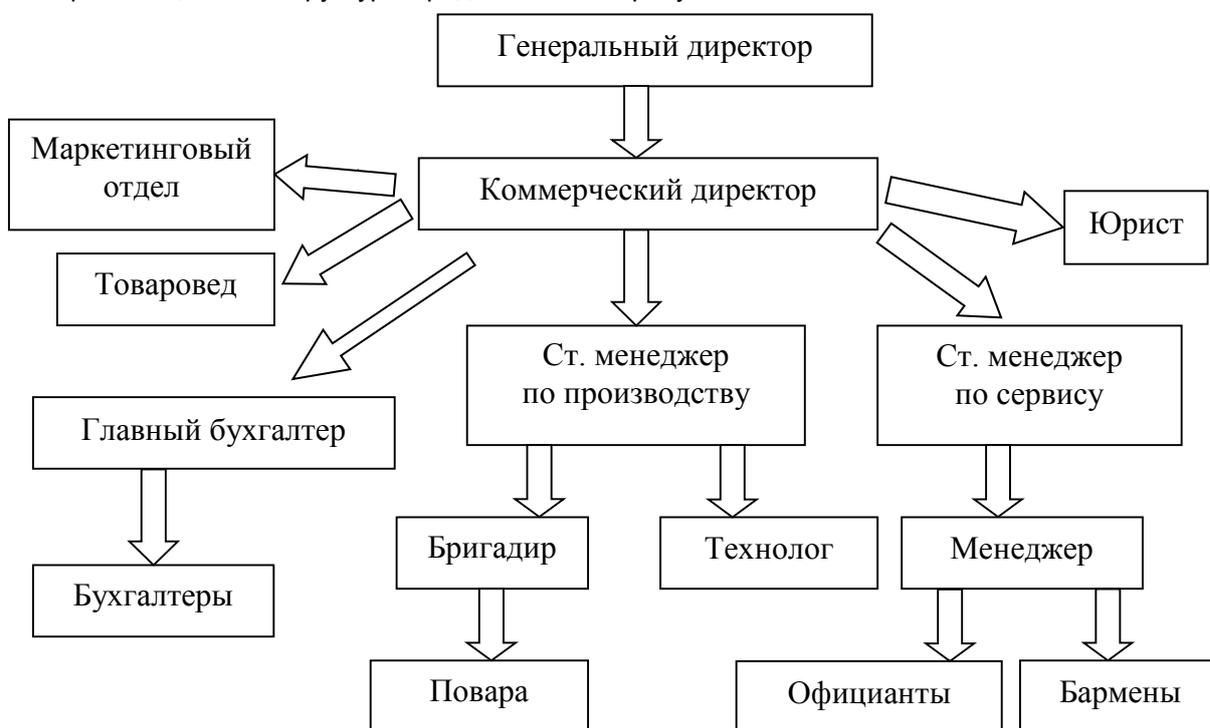


Рисунок 1 – Организационная структура аппарата управления кафе «Крейзи Хорс» ООО «Ридага»

Источник: собственная разработка на основе данных предприятия.

Структура управления кафе является достаточно оптимальной из-за небольшого количества работников. На предприятии работают 26 сотрудников. Единство и взаимосвязь выполнения поставленных задач реализуется через качественное и оперативное исполнение всеми службами возложенных на них обязанностей.

Между различными подразделениями предприятия существуют как горизонтальные, так и вертикальные связи, способствующие быстрому и беспрепятственному перемещению информации, необходимой для принятия решений и выполнения должностных обязанностей.

Для изучения системы стимулирования труда работников ООО «Ридага» был проведен анкетный опрос 13 членов коллектива. Результаты анализа данных показали, что, по мнению большинства персонала компании ООО «Ридага», их труд оценивается не в полной мере. На вопрос «Как Вы оцениваете стимулирование сотрудников в организации в целом» были получены следующие результаты: 6,7 % опрошенных заявили, что стимулирование высокое, 33,3 % затруднились ответить, оставшаяся часть респондентов склоняется к тому, что система стимулирования в организации не работает. Респонденты считают, что руководство если и принимает какие-либо попытки, чтобы повысить стимулирование сотрудников, то они, в основном, оказываются безуспешными.

На вопрос о том, какие методы стимулирования сотрудников являются наиболее действенными, были получены следующие результаты. На первом месте это привязка заработной платы к результатам труда (46,7 %) и повышение зарплаты (46,7 %). На втором месте – предоставление больших полномочий (33,3 %), далее идут устные похвалы (19,1 %), улучшение условий труда (13,3 %), создание возможности карьерного роста (6,7 %).

Недостатки системы стимулирования персонала чаще всего проявляются в периоды максимальной загруженности кафе «Крейзи Хорс». В данные периоды коллектив кафе не справляется с требующимися объемами работ, так как руководству не удается привлечь сотрудников к сверхурочной работе на добровольных началах, а поиск новых сотрудников для работы на непостоянной основе не представляется рациональным.

В ходе исследования было выявлено, что основной проблемой данной организации является отсутствие достойной системы материального стимулирования труда, что приводит к снижению производительности труда и текучести кадров.

По мнению респондентов, руководство не уделяет должного внимания мотивации труда, акцентируя внимание на получение финансовых результатов, забывая при этом, что работники организации являются движущей и основной силой любой организации, и от их заинтересованности в результативности труда зависит и эффективность организации в целом. Работники кафе «Крейзи Хорс» отмечают, что руководству кафе следовало бы применять такие стимулирующие методы управления, как процент от продаж, балльная система оценки работы персонала, по результатам которой будет начисляться премия и др. Практика показывает, что данные методы повышают материальную заинтересованность работников в результатах своего труда.

Эффективное стимулирование заинтересованности персонала кафе «Крейзи Хорс» в повышении результативности функционирования возможно лишь при эффективной корректировке системы мотивации персонала. Анализ причин низкой мотивации сотрудников кафе позволяет сформулировать основную задачу управления сложившейся экономической ситуацией. Такой задачей для руководства данного заведения общественного питания должно стать увеличение заинтересованности персонала в повышении результативности функционирования организации в целом для извлечения максимальной прибыли в периоды значительного увеличения емкости рынка. Для достижения нужного эффекта необходимо изменить сложившуюся систему мотивации персонала путем внедрения новых форм административных, экономических и социально-психологических методов управления.

Список использованных источников

1. Белов, Д. С. Мотивация персонала и ее влияние на текучесть кадров предприятия / Д. С. Белов // Научный альманах. – 2016. – № 4. – С. 24–27.
2. Белов, Д. С. Роль мотивации в современном мире / Д. С. Белов // Научный альманах. – 2015. – № 9. – С. 73–74.
3. Базылева, М. Н. Мотивация труда: сущность, теории, модели / М. Н. Базылева. – Минск: Новое знание, 2015. – 301 с.
4. Добролюбов, Е. А. Система материального и нематериального стимулирования

УДК 331.108.43

ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА В ПАО «КАМАЗ»

Толстова Е.М., студ.

*МИРЭА – Российский технологический университет,
г. Москва, Российская Федерация*

Реферат. В данной статье рассматриваются вопросы оценки сотрудников, ее компоненты и основы реализации в системе управления персоналом ПАО «КАМАЗ».

Ключевые слова: оценка персонала, сила коллектива, оценка результатов труда.

На современном этапе развития руководители многих организаций, которые обладают определенными ресурсами, достигли понимания того, что человеческие ресурсы являются ключевыми. Интерес к использованию научного подхода в организации труда и контроля работников возник еще в начале 20 века, а уже к его концу начали появляться первые схемы для тестирования различных категорий сотрудников, направленные на выявление показателей результативности их работы. По сегодняшний день происходит систематизация существующих знаний и развитие новых методик, которые помогают компаниям эффективно оценивать персонал.

Оценка персонала является важным элементом управления человеческими ресурсами.

Под оценкой персонала подразумевается процесс определения эффективности деятельности сотрудников в ходе реализации задач организации, позволяющий получить информацию для принятия дальнейших управленческих решений [1].

В октябре автор в составе группы студентов кафедры организационно-кадровой работы в органах государственной власти в рамках практико-ориентированного обучения выезжал на стажировку в ПАО «КАМАЗ» в город Набережные Челны. Там изучалась система управления персоналом, в том числе и оценка персонала.

В ПАО «КАМАЗ» используется ряд методов для оценки персонала, среди них:

1. Оценка силы коллектива.
2. Корпоративный центр развития персонала.
3. Тестирование.
4. Интервью по компетенциям.

В 2013 году произошел переход с аттестации персонала на новую систему оценки (оценка силы коллектива) и ее автоматизация через внедрение программы AssessmentProtocol.

В основу внедрения этой программы легли:

1. Модель ABC-оценки (McKinsey & Company «Война за таланты», 2000 г.).
2. Матрица «3х3».
3. Опыт компании «Cummins» (best practices).

При использовании модели ABC-оценки персонал разделяется на три класса:

- «А» – сотрудники, задающие стандарт высочайшей эффективности, регулярно обеспечивающие высокие результаты, вдохновляющие и мотивирующие других;
- «В» – сотрудники, показывающие устойчивые средние результаты труда, соответствующие ожиданиям;
- «С» – сотрудники, едва дотягивающие до приемлемых результатов.

В ПАО «КАМАЗ» сегментация ABC-оценки выглядит следующим образом:

- Класс «А» – 10–20 % от всей численности персонала;
- Класс «В» – 60–70 % от всей численности персонала;
- Класс «С» – 5–10 % от всей численности персонала.

Матрица «3х3» позволяет оценить деятельность сотрудника на основе результатов труда и рабочего поведения, определить соответствие с ожиданиями.

Сотрудники по матрице распределяются также на основе ABC-классов:

К сотрудникам класса «С» относятся: