

ДОКЛАД К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ

Здравствуйте, уважаемые председатель и члены государственной аттестационной комиссии. Меня зовут _____. Вашему вниманию представляется выпускная квалификационная работа на тему «Особенности реализации различных моделей мотивации и стимулирования на предприятии общественного питания».

Актуальность темы дипломной работы обусловлена тем, что мотивация персонала является основным средством обеспечения оптимального использования ресурсов, мобилизации имеющегося кадрового потенциала. Основная цель процесса мотивации - это получение максимальной отдачи от использования имеющихся трудовых ресурсов, что позволяет повысить общую результативность и прибыльность деятельности предприятия.

Цель исследования состоит разработка рекомендаций по системе мотивации и стимулирования персонала в Novikov Group Ресторан «Ваниль».

Реализация данной цели предполагает решение следующих **задач**:

1. изучить теоретические аспекты мотивации, проанализировать классические и современные теории мотивации;
2. рассмотреть современные модели мотивации персонала и их использование в практике управления сотрудниками;
3. дать характеристику объекту исследования Novikov Group Ресторан «Ваниль»;
4. осуществить анализ системы мотивации в Novikov Group Ресторан «Ваниль»;
5. сформулировать и обосновать практические рекомендации по совершенствованию системы мотивации Novikov Group Ресторан «Ваниль».

Объектом исследования является Novikov Group Ресторан «Ваниль».

Предметом исследования выступают технологии мотивации и стимулирования персонала Novikov Group Ресторан «Ваниль».

Практическая значимость дипломной работы состоит в том, что в ней представлены и экономически обоснованные мероприятия, направленные на

применение современных технологий мотивации и стимулирования персонала Novikov Group Ресторан «Ваниль».

Анализ деятельности компании показывает, что на каких-либо существенных мероприятиях по улучшению положения и поиску внутрикорпоративных резервов стимулирования в последнее время не проводится. Применяются несовершенные методы управления и экономического стимулирования, которые гасят заинтересованность работников в повышении эффективности деятельности. Низкая эффективность внутрифирменных отношений обусловлена также тем, что: инициатива и предприимчивость не поощряются, а часто, наоборот пресекаются; фонд экономического стимулирования не образуется, а выделяется из централизованных источников; подразделения не несут экономической ответственности за эффективность использования фондов, трудовых и материальных ресурсов.

В некоторые периоды функционирования компании ощущается временный недостаток трудовых ресурсов. Проблема осложняется тем, что дополнительный набор кадров не возможен по причине оптимального количества производственного персонала в подразделениях. Таким образом, проблема состоит в том, чтобы эффективным образом и с минимальным объемом затрат смотивировать персонал для переработки в период резкого повышения спроса. В настоящий же момент работник слабо заинтересован в повышении результативности функционирования компании.

Данная экономическая ситуация сложилась в результате неэффективной организации системы мотивации, и как следствие, несоответствия затрат работника получаемому материальному вознаграждению, все это проявляется в существовании понижающего коэффициента при оплате сверхурочного труда, отсутствии связи между заработком работника и финансовым результатом деятельности и др. Отмеченные проблемы могут быть решены с помощью разработки новой эффективной системы мотивации на предприятии.

Основными слабыми сторонами существующей системы стимулирования труда работников ресторана так же являются следующие аспекты:

- В основном стимулировании, то есть при определении размера оклада и премиальных, не уделяется внимание дополнительно отработанному времени персонала, что значительно снижает заинтересованность и производительность.
- В некоторых случаях используется повременная оплата труда, при том, что в конечном итоге важен количественный результат. Это также приводит к значительному снижению производительности труда.
- Оперативным управлением подразделений занимаются люди, не имеющие специального образования для осуществления данного вида деятельности.

Недостатки системы стимулирования персонала предприятия наиболее явно проявляются в периоды максимального спроса. В данные периоды коллектив не может обеспечить удовлетворения потребностей клиентов в нужном объеме, так как руководству привлечь сотрудников к сверхурочной работе на добровольных началах не удастся, а поиск новых сотрудников для работы на непостоянной основе не представляется рациональным. Эффективное стимулирование заинтересованности персонала в повышении результативности функционирования предприятия возможно лишь при эффективной корректировке системы мотивации персонала.

Целью управления сложившейся экономической ситуацией должно стать, прежде всего, увеличение заинтересованности персонала в повышении результативности функционирования компании для извлечения максимальной прибыли в периоды значительного увеличения потребительского спроса. Для достижения нужного эффекта необходимо изменить сложившуюся систему мотивации персонала путем развития имеющихся и внедрения новых форм морального и материального стимулирования путем административных, экономических и социально-психологических методов управления.

Для увеличения заинтересованности персонала в результативности функционирования предприятия необходимо развивать следующие компоненты мотивации:

1. Развитие организационной культуры компании (система общих для

всего персонала ценностных ориентаций и норм). Основные инструменты: Устав предприятия, открытые принципы руководства и организации предприятия, демократический стиль руководства.

При использовании данного компонента могут быть достигнуты: понимание и признание целей предприятия, ориентация на перспективу, согласование взаимных интересов между работниками предприятия.

2. Система участия (участие работников в распределении общего хозяйственного результата, капитале предприятия и развитие сотрудничества). Инструменты: справедливое распределение результатов, участие в капитале, развитие отношений партнерства.

Достигаются такие цели как: установка на кооперативность в поведении, ориентации на соотнесение затрат и результатов, готовность к риску.

3. Обслуживание персонала (все формы социальных льгот, услуг и преимуществ, предоставляемых работникам). Инструменты: безопасность труда, охрана здоровья, создания условий для отдыха и разгрузки, занятия спортом, забота о работниках, нуждающихся в помощи.

Достигаемые цели: социальная защищенность и интеграция с предприятием, повышение трудовой активности.

4. Привлечение персонала к принятию решений (согласование с работником определенных решений, принимаемых на рабочем месте, в рабочей группе). Инструменты: делегирование ответственности, добровольное участие в принятии решений.

Достигаемые цели: участие в принятии решений на рабочем месте, вовлечение в дела предприятия.

5. "Job" - факторы (мероприятия, направленные на количественные и качественные изменения рабочего задания и поля деятельности). Инструменты: обогащение труда, расширение зоны труда, ротация.

Достигаемые цели: гибкость при выполнении рабочего задания, понимание производственных взаимосвязей, взаимная ответственность и самостоятельность.

6. Организация рабочего места (оснащение рабочих мест техническими, эргономическими и организационными вспомогательными средствами с учётом потребности работников). Инструменты: технические и организационные вспомогательные средства, физиологические и психологические элементы условий труда.

Достигаемые цели: удовлетворенность состоянием рабочего места, удовольствие от работы и более качественное выполнение задания.

7. Информирование работников (доведение до работников необходимых сведений о делах компании). Инструменты: производственная документация, собрание коллектива, отчеты о работе.

Достигаемые цели: информированность о делах предприятия, мышление и деятельность с позиции интересов предприятия.

8. Оценка персонала (система планомерной и формализованной оценки персонала по определенным критериям). Инструменты: различные методы оценки результатов труда и возможностей работника.

Достигаемые цели: положительное влияние на поведение, ответственность за свои действия.

На основе проведенного исследования системы стимулирования персонала ресторана можно сделать вывод, что система стимулирования персонала нуждается в совершенствовании с учетом новых подходов и тенденций кадрового менеджмента.

Можно предложить следующие основные направления развития системы стимулирования персонала в ресторане: развитие системы управления деловой карьерой; применение новых стимулирующих форм оплаты труда; расширение использования социально-психологических факторов в стимулировании персонала, формирование благоприятного социально-психологического климата в коллективе.

Рассмотрим подробнее возможности усовершенствования системы стимулирования труда сотрудников ресторана.

Согласно положению «О системе оплаты труда служащих, специалистов,

руководящих работников ресторана, структура заработной платы определяется как совокупность различных видов оплат. Выплачиваемая заработная плата может включать в себя следующие элементы:

1) базовая заработная плата;

– премиально-переменная часть базовой заработной платы стимулирующего характера;

– социальные стимулы (льготы работникам);

– премия по итогам года;

– разовые выплаты за конкретные результаты работы;

– выплаты различного характера;

– комиссионные выплаты от конкретных сделок;

Анализ системы мотивации труда на предприятии показал, что управление персоналом предприятия осуществляется с помощью сочетания административных, экономических и социально-психологических методов управления. Основа системы стимулирования персонала закладывается использованием организационно-технических методов, которые оптимизируют построение системы управления эффективностью труда. Используемые в ресторане социально-психологические методы эффективно осуществляют духовное стимулирование, создавая благоприятный психологический климат в коллективе и чувство принадлежности к организации.

Основными слабыми сторонами существующей системы стимулирования труда работников предприятия являются следующие аспекты:

– Низкая эффективность внутрипроизводственных отношений, обусловленная тем, что инициатива и предприимчивость цехов не поощряются, а часто, наоборот пресекаются; фонд экономического стимулирования в цехах не образуется, а выделяется им из централизованных источников; цеха не несут экономической ответственности за эффективность использования производственных фондов, трудовых и материальных ресурсов.

– В основном стимулировании, то есть при определении размера оклада и премиальных, не уделяется внимание дополнительно отработанному времени

персонала, что значительно снижает заинтересованность и производительность.

- В некоторых случаях используется повременная оплата труда, при том, что в конечном итоге важен количественный результат. Это также приводит к значительному снижению производительности труда.

- Оперативным управлением производственного подразделения занимаются люди, не имеющие специального образования для осуществления данного вида деятельности.

- Низкое использование способностей работников, отсутствие проработанной системы продвижения по службе и развития карьеры.

Основными направлениями развития системы стимулирования персонала в ресторане в сложившихся условиях могут стать:

1. Развитие образовательной системы.
2. Применение новых стимулирующих форм оплаты труда.
3. Развитие системы оценки качества труда работников.

Таким образом, от внедрения предложенных мероприятий по стимулированию труда на предприятии уменьшится текучесть кадров и увеличится производительность труда, а также эффект составит 8635182 тыс.руб.

Благодарю за внимание.