

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 в сфере оказания
кейтеринговых услуг (на примере ООО Кэпитал Сервис)»**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студента 5 курса 551 группы
направления 43.03.01 «Сервис»

Института истории и международных отношений

Аскаровой Алины Рафиковны

Научный руководитель
Доцент, к.э.н., доцент

_____ Т.В. Темякова

Зав. кафедрой
Профессор, д.э.н, профессор

_____ Т.В. Черевичко

Саратов 2023

ВВЕДЕНИЕ. Стимулирование в деятельности любой компании играет важную роль из-за того, что оно мотивирует сотрудников к качественному и результативному труду, который позволяет получить прибыль организации. Прибыль предприятия (организации) используется не только на нужды работодателя, но и на уплату налогов в федеральный и местный бюджеты, на расширение производства, поэтому стимулирование труда работников играет важную роль в развитии экономики страны.

Актуальность выбранной темы вытекает из возникших сегодня в компаниях проблем: текучесть кадров и низкая квалификация сотрудников. В условиях экономического кризиса инновационного развития необходимо повысить эффективность использования рабочих возможностей организации, которая сможет решать задачи стратегического развития.

Мотивация сотрудников является ключом к успеху организации. Это уровень самоотверженности, драйва и энергии, которые работники компании приносят в работу каждый день. Без этого компании испытывают снижение производительности, наблюдаются более низкие уровни выпуска продукции, и вполне вероятно, что компания также не сможет достичь важных целей.

На сегодняшний день острая проблема – это кадровые вопросы, которые недооцениваются. При этом следует учитывать, что выходу из кризиса компании будут способствовать высококвалифицированные специалисты. Их основной задачей является не только совершенствование управления человеческими ресурсами, но и разработка новых моделей стимулирования, способствующих справедливому вознаграждению, распределению социальных льгот и планированию карьеры сотрудников. Разработка и практическое применение новых стимулирующих систем непосредственно в организациях позволяет привлекать новых высококвалифицированных специалистов, способных руководить как малыми, так и большими коллективами, в более широких масштабах, ориентируясь преимущественно на индивидуальную мотивацию по качеству работы сотрудника.

Цель исследования: на основе изучения теоретических аспектов исследования стимулирования труда персонала в сфере оказания кейтеринговых услуг проанализировать стимулирование труда персонала в ООО «Кэпитал Сервис» и предложить пути его совершенствования.

Теоретической основой исследования послужили труды следующих авторов: Базаров Т.Ю.¹, Казанцева Е.В.², Кибанов А.Я.³, Маслова В.М.⁴ и др. В работах авторов Алавердова А.Р.⁵, Ивановской Л.В.⁶, М.И. Ловчевой М.В.⁷ рассматривалась теория и практика стимулирования персонала; стратегии управления персоналом раскрыты в исследованиях Кибанова А.Я. и Дураковой И.Б.⁸; мотивация персонала представлены у Кошелевой Ю. А.⁹, Мининой В.Н.¹⁰.

Работа состоит из введения, двух глав, заключения и списка использованных источников.

В первой главе рассмотрено соотношение понятий мотивации и стимулирования труда персонала; представлены функции, принципы и механизм стимулирования трудовой деятельности персонала в сфере кейтеринговых услуг; проанализированы методы стимулирования труда персонала в сфере оказания кейтеринговых услуг.

Во второй главе дана организационно-экономическая характеристика ООО «Кэпитал Сервис», представлен анализ стимулирования труда персонала

¹ Базаров Т.Ю. Управление персоналом. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2021. – 239 с.

² Казанцева Н., Батарейный В. Развитие трудового потенциала организации на основе управления интеллектуальным капиталом // Кадровик. Кадровый менеджмент (управление персоналом). – 2017. – № 2. – С. 76-81.

³ Кибанов А.Я. Управление персоналом организации. М. : ИНФРА-М, 2018. 512 с.

⁴ Маслова В.М. Управление персоналом. – М.: Юрайт, 2018. – 492 с.

⁵ Алавердов А.Р. Управление персоналом. – М.: МФПУ Синергия, 2018. – 192 с.

⁶ Ивановская Л.В. Управление персоналом: Теория и практика. Организация, нормирование и регламентация труда персонала. – М.: Проспект, 2019. – 264 с.

⁷ Ловчева М.В. Управление персоналом: теория и практика. Делопроизводство в кадровой службе: учебно-практическое пособие. – М.: Проспект, 2018. – 80 с.

⁸ Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации. Стратегия, маркетинг, интернационализация. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 592 с.

⁹ Кошелева Ю. Мотивация персонала. Управление персоналом. – 2021. – № 16. – С.12-34.

¹⁰ Минина В. Ключевые сотрудники организации: подходы к идентификации и проблемы управления // Кадровик. – 2019. – №1. – С.86-98. Москва: ИНФРА-М

в ООО «Кэпитал Сервис» и оценка его эффективности; разработан пути совершенствования стимулирования труда персонала в ООО «Кэпитал Сервис».

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ. В специальной литературе существуют разногласия по поводу содержания, вкладываемого в понятия «стимул», «поощрение», «мотив», «мотивация». В качестве стимулов выступают все материальные и морально-психологические ценности, имеющиеся в системе управления организацией (зарплата, премии, стипендии, участие в управлении, планирование карьеры, благодарности, награды, привилегии, льготы, статус), актуальные для работников¹.

Под стимулированием понимается внешний процесс управленческого воздействия по отношению к персоналу, исходящий от конкретного руководителя или руководящего органа и в основном основанный на субъективном понимании системой управления этого воздействия и направленный на мотивы самих работников. Стимулирование предоставляется администрацией организации².

В классических концепциях управления человеческими ресурсами поощрение сначала больше соответствовало понятию «компенсация», основанной исключительно на заработной плате, затем добавлялись премии и другие материальные вознаграждения.

Мотивы – это все актуальные потребности работника (результативность, лидерство, процветание, удовлетворенность работой, признание, условия труда, быта, профессиональная подготовка)³.

Процесс, возникающий в результате «встречи» тех стимулов, которые оказались уместными и достижимыми для работников, с теми действительными мотивами, которые приводятся в движение этими стимулами в конкретных условиях организационного развития, называется

¹Базаров Т.Ю. Управление персоналом. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2021. – 239 с.

²Ивановская Л.В. Управление персоналом: Теория и практика. Организация, нормирование и регламентация труда персонала. – М.: Проспект, 2019. – 264 с.

³Маслова В.М. Управление персоналом. – М.: Юрайт, 2018. – 492 с.

мотивацией. Этот процесс явился результатом индивидуально ориентированного стимулирования труда сотрудников.

Следовательно, мотивация – это реакция персонала на действия руководства организации, поэтому поощрения связаны с действиями руководства организации. Мотивация деятельности персонала является очень важным аспектом для любого руководителя, если он заинтересован в том, чтобы работники работали с наибольшей отдачей.

В результате анализа терминов «мотивация» и «стимулирование», можно выявить ряд отличий:

- стимулирование – это всегда внешнее побуждение к труду для получения от него успешного выполнения задачи, а мотивация — это внутреннее отношение к побуждению самого работника, учитывая внутренний мир человека, его интересы, стремления и потребности;

- мотивация зачастую основана на долговременном воздействии на работника и способствует развитию его трудового потенциала, стимулирование же – это кратковременное побуждение обычно в ситуациях, когда требуется выполнить срочную работу;

- мотивация – это многоплановый и глубокий процесс, которым очень сложно управлять, а стимулирование, как правило, не требует от начальника глубокого изучения работников;

- понятие «мотивация» относится исключительно к человеку – субъекту действия, а понятие «стимулирование» подразумевает рассмотрение двух субъектов действия: работодателя как субъекта управляющего воздействия и работника как субъекта трудового действия в среде, сформированной работодателем.

В ГОСТ Р 55051-2012 дано следующее определение предприятию по оказанию услуг кейтеринга (кейтеринговая компания, организация) – это предприятие общественного питания (индустрии питания), оказывающее услуги по организации питания по месторасположению, выбранному сторонними организациями и физическими лицами, включая организацию

выездного обслуживания мероприятий различного назначения и розничную продажу продукции общественного питания¹.

Стимулирование труда в кейтеринговой организации представляет собой внешнюю мотивацию, выступает как элемент рабочей ситуации, влияющий на поведение человека в трудовой сфере, материальной оболочки мотивации персонала. К требованиям организации стимулирования труда относятся: сложность, дифференциация, гибкость и эффективность.

Система стимулирования, действующая в организациях по оказанию кейтеринговых услуг, направлена на решение следующих задач:

- Поощрение сотрудников к более ответственному и эффективному выполнению своих обязанностей.
- Организация благоприятной рабочей атмосферы в коллективе для приятной работы.
- Привлечение новых и удержание квалифицированных специалистов, уже работающих в компании.
- Формирование уникальной организационной культуры, дополнительно стимулирующей сотрудников.
- Повышение продуктивности сотрудников без ущерба для их лояльности к руководству.

Для того чтобы перечисленные задачи выполнялись правильно, необходимо правильно выбрать и внедрить методы стимулирования сотрудников. Грамотная система стимулирования не только ведет к повышению производительности труда, но и значительно приближает компанию к важнейшим организационным целям².

Мотивы трудовой деятельности можно разделить на три группы: материальные, духовные и социальные. Стимулы могут быть материальными и нематериальными. На сегодняшний день существуют следующие

¹ГОСТ Р 55051-2012 [Электронный ресурс]. Точка доступа: <https://docs.cntd.ru/document/1200096114>

²Базаров Т.Ю. Управление персоналом. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2021. – 239 с.

мотивационные теории: А. Маслоу, Д. Тейлора, В.Герцберга, Макклелланда. Для компании сферы оказания кейтеринговых услуг присущи следующие мотивы деятельности: социальный пакет, продвижение по службе, принадлежность к команде и пр.

В рамках данного исследования было проанализировано стимулирование труда персонала в ООО «Кэпитал Сервис».

Компания ООО «Кэпитал Сервис» была создана в 2013 году и находится по адресу: Москва, Тарный проезд, дом 11.

Компания предлагает свои услуги по организации выездных мероприятий - выездных фуршетов, барбекю, доставке горячей еды, обедов и других видов выездного обслуживания¹.

«Кэпитал Сервис» - это:

- команда профессионалов и индивидуальный подход к каждому клиенту, гарантия высокого качества обслуживания мероприятий;
- решение любых задач в сфере питания и обслуживания;
- полная свобода выбора места проведения, огромное меню блюд, гибкая система ценообразования, достойное обслуживание, приятно невысокие цены на услуги;
- индивидуальный подход и креативность;
- всегда вкусная, свежая и красивая еда, благодаря продуктам и напиткам от лучших поставщиков;
- передовые кейтеринговые технологии и оборудование, позволяющие приготовить и подать блюда на мероприятии без потери качества и с сохранением надлежащего вкуса;

Основные направления деятельности компании.

¹Официальный сайт CapitalCatering [Электронный ресурс]. – Режим доступа: // <https://capital-catering.ru/kejtering.php> (дата обращения 21.06.2022).

- Выездной банкет в помещении или на природе: в ресторане, банкетном зале, кафе, столовой, парке – для любого события, корпоративного или частного.
- Фуршет на конференции, эвент-мероприятии, фестивале, выставке, в ЭКСПО центре, офисе, фитнес-клубе.
- Вечеринка по случаю юбилея, дня рождения на работе или дома – в квартире, коттедже, на даче.
- Пикник на поляне в Москве или за городом, летом и зимой – на новый год, на корпоратив и по любому другому поводу.
- Кофе-брейк, буфет на переговорах, презентациях, совещаниях, тимбилдингах.
- Детский праздник на день рождения, выпускной в школе или детском саду.
- Полноценный выездной бар с любыми напитками: алкогольными и безалкогольными, коктейлями, пивом, соками фреш¹.

Стратегия управления кадрами в ООО «Кэпитал Сервис» представляет собой эффективное и гармоничное сочетание экономических целей предприятия, а также интересов и потребностей сотрудников.

В компании ООО «Кэпитал Сервис» - 28 сотрудников, среди которых был проведен опрос о факторах стимулировании.

Респондентам следовало выбрать ответ из двух: я максимально удовлетворен и я не удовлетворен.

На первый вопрос: удовлетворенность престижностью компании 21 (75%) человек ответил, что удовлетворены, 7 (25 %) – не удовлетворены.

Социальными льготами в компании удовлетворены 16 (57 %) человек, 12 (43%) - не удовлетворены (в основном это сотрудники, возраст которых за 30 лет).

¹Официальный сайт CapitalCatering [Электронный ресурс]. – Режим доступа: // <https://capital-catering.ru/kejttering.php> (дата обращения 21.06.2022).

Выполнением руководством декларируемых мероприятий (например, своевременной выдачей зарплаты, предоставлением отпуска) удовлетворены 20 (71 %) человек, 8 (29%) не удовлетворены.

Наличием четко очерченных обязанностей с ясными критериями оценки результата довольны 18 (64%) человек, 10 (36%) – не довольны.

Уровнем заработной платы довольны 16 (57%) человек, 12 (43 %) - не довольны.

Комфортным рабочем местом довольны 12 (43 %) человек, 16 (57 %) -не довольны.

Считают свою работу интересной – 15 (54 %) человек, 13 (46%) человек – нет.

Возможностью карьерного роста довольны – 12 (43 %) респондентов, 16 (57 %) - не довольны.

Похвалой, признанием результатов удовлетворены – 15 (54 %) человек, 13 (46 %) – не удовлетворены.

Возможностью участвовать в решениях, касающихся компании в целом довольны- 8 (29 %) человек, 20 (71%) – не довольны.

Возможностью проявлять инициативу удовлетворены – 12 (43 %) человек, 16 (57 %) – не удовлетворены.

Наделением ответственностью и полномочиями удовлетворены – 18 (64 %) человек, 10 (38 %) не удовлетворены.

Также была использована для компании ООО «Кэпитал Сервис» английская методика «Мотивационный профиль», разработанная Ричи Ш., Мартином П. для выявления факторов мотивации, которые высоко оцениваются работником, а также тех факторов, которым он придает мало значения как потенциальным источникам удовлетворения выполняемой работой¹. Тест позволит выявить потребности и стремления работника, и тем самым получить некоторое представление о его мотивационных факторах. В

¹Ричи Ш., Мартин П. Управление мотивацией: Учеб. Пособие для вузов / Пер. с англ. Под ред. Е.А.Климова. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2019. С.208

основу теста положено сопоставление значимости ряда мотивационных факторов, представляющих важность с точки зрения руководства персоналом.

Данные исследования по английской методике «Мотивационный профиль» показали, что основными потребностями для персонала являются:

1 фактор - потребность в высокой заработной плате;

12 фактор - потребность в ощущении востребованности в интересной общественно полезной работе;

3 фактор - потребность в четком структурировании работы;

6 фактор - потребность в завоевании признания со стороны других людей;

11 фактор - потребность в самосовершенствовании.

В исследовании было выяснено, что основными проблемами в ООО «Кэпитал сервис» в системе стимулирования труда персонала являются:

- заработная плата работников кухни и официантов;

- некомфортное место работы;

- нет социальных контактов среди сотрудников предприятия;

- нет возможности участия в решениях компании.

Для решения данных проблем были предложены следующие мероприятия:

1. Для того чтобы обеспечить сотрудников достойными заработными платами, можно проводить аттестации работников.

Результаты аттестации заносят в оценочный лист. Для каждого официанта вводятся категории (1 – низшая категория, 4 – высшая).

Такое начисление заработной платы поможет стимулировать персонал. Для работников кухни также можно проводить аттестацию по знанию технологий приготовления, уборки и пр. В бюджете на данное мероприятие можно заложить максимальную сумму 197.600 руб. в год. Аттестация будет проводиться раз в квартал. Так как в штате 28 сотрудников, из них обслуживающего персонала 20 человек, то квартальная сумма 49400 руб., разделенная между сотрудниками по результатам аттестации даже поровну, по

1900 руб., при условии прохождения текущей аттестации каждым из числа обслуживающего персонала на высшую категорию (с учетом уплаты с данной величины единого страхового тарифа в размере 30%: $1900+1900*0,3=49400$ руб.), достаточно весома. Сумма будет делиться следующим образом. Для низшей категории доплаты не будет. Для 2 категории доплата в месяц 800 рублей, 3 категории – 1300 рублей, 4 категории – 1900 рублей.

2. Среди причин, влияющих на деятельность сотрудников компании «Кэпитал Сервис» было некомфортное место работы. Само предприятие занимается выездными мероприятиями, тем самым для работников может быть необходим корпоративный транспорт, который бы их доставил до места мероприятия, и в котором они могли бы отдохнуть и перекусить в свободное время.

3. Сотрудники отметили одной из проблем, что коллектив почти не общается между собой. Данное обстоятельство необходимо изменить, так как в дружном коллективе, где каждый способен прийти на выручку другому, работать приятнее и не хочется менять место своей деятельности.

Результат деятельности слаженной команды, направленный на решение одной глобальной задачи, превосходит даже самые мощные единичные усилия. Достичь этого можно только при правильной организации рабочей деятельности и внимательном отношении к атмосфере внутри компании.

Тимбилдинг – мероприятия, способные сплотить коллектив, сформировать командный дух и повысить эффективность работы. Тимбилдинг может быть:

- творческим (мастер-классы, рисование, музыка, стихи);
- спортивным (парашютизм, полоса препятствий);
- интеллектуальным (квесты, участие в викторинах).

В Москве мероприятие Тимбилдинг для коллектива стоит от 2500 рублей за 1 сотрудника. Много компаний предлагают своим услуги проведения в разных местах и в офисе, и в игровой зоне развлекательного

центра, и в тренировочном классе компании. В коллективе 28 человек при стоимости 2500 рублей за каждого, получается сумма 70000 руб. Подобные мероприятия нужно проводить раз в полгода. Таким образом, в год потребуется 140000 рублей.

4. Проблема для сотрудников и то, что они не могут участвовать в решениях компании. Для этого необходимо создать в телеграме группу всех сотрудников, где руководство предлагало бы какие-то нововведения, к примеру: какие бы разделы или вопросы хотели видеть сотрудники в переаттестации, либо что было трудно при тестировании, и все могли бы высказаться по этому поводу, предложить свои варианты решения проблем и прочее. Для ведения телеграма нужно привлечь сотрудника из компании и доплачивать за активное ведение страницы компании 3000 в месяц.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ. Стимулирование труда в кейтеринговой организации представляет собой внешнюю мотивацию, выступает как элемент рабочей ситуации, влияющий на поведение человека в трудовой сфере, материальной оболочки мотивации персонала. Чтобы реализовать предложенные мероприятия, компании необходимо 1453600 рублей. Чтобы в течение года окупить затраты на предложенные мероприятия, нужно, чтобы выручка возросла на 16,5%, что в целом возможно, поскольку в среднем подобные мероприятия приводят к росту выручки на 15-20% в год. Считаем, что данные мероприятия позволят компании ООО «Кэпитал Сервис» стать более конкурентоспособной на рынке кейтеринговых услуг.