

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра туризма и культурного наследия

**Совершенствование мотивации персонала на предприятии общественного
питания (на примере ресторана «СОНО», г. Саратов)**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студента 4 курса 431 группы
направления 43.03.01 «Сервис»

Института истории и международных отношений

Проводина Артема Андреевича

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

Т.В. Темякова

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

Т.В. Черевичко

Саратов 2023

ВВЕДЕНИЕ. Выявление и решение проблем мотивации в организациях являются на данный момент важнейшими для изучения. Роль человека в обществе постоянно растет, соответственно, меняется и отношение к человеку.

Необходимо отметить, что данная проблема влияет не только на экономические и социальные структуры общества, но и на сознание людей в целом. Мотивационная структура затрагивает такие глубокие темы, как трансформация сознания человека, определяя ради чего живут и работают люди, на какие идеалы опираются.

Важнейшей частью каждого предприятия является управление персоналом данного предприятия. Управление персоналом — это деятельность организации, связанная с наймом сотрудников, их обучением, удержанием, мотивацией, выплатами вознаграждений и развитием¹. Игнорирование хотя бы одного из перечисленных видов деятельности приведет к развалу предприятия.

Исходя из вышеизложенных фактов, можно сделать вывод, что мотивация сотрудников является неотъемлемой задачей каждого руководителя. Актуальность выбранной темы заключается в том, что от решения проблем мотивации персонала зависит не только рост предприятий, но и его жизнеспособность.

Цель выпускной квалификационной работы – на основе изучения теоретических аспектов исследования мотивации персонала предприятия общественного питания проанализировать мотивацию труда персонала в ресторане «SOHO» и предложить пути ее совершенствования.

Исходя из цели работы были поставлены следующие задачи:

- Изучить понятие мотивации труда и ее взаимосвязь со стимулированием персонала;
- Изучить методы и принципы мотивации труда персонала в сервисной организации;
- Выявить особенности мотивации труда в ресторанном бизнесе;

¹ Иванова Ю.В. Конспект лекций по дисциплине: «Управление персоналом» [Электронный ресурс]: [сайт] – URL: <https://srudfile.net> /(Дата обращения 10.11.2022)

- Охарактеризовать хозяйственную деятельность ресторана «SOHO»;
- Проанализировать специфику материального и нематериального мотивационного воздействия на сотрудников ресторана «SOHO» и оценить его эффективность;
- Рассмотреть обучение как метод совершенствования мотивации персонала ресторана «SOHO»;
- Совершенствовать межличностную коммуникацию и бонусную программу как мотивирующие факторы в ресторане «SOHO».

Изучением личностной мотивации занимались такие специалисты, как Ильина Е.П.¹, Леонтьева А.Н.², Тейлора Ф.³, Андреева Г.⁴, Крылов А.⁵, Леонтьев Д.А.⁶, Марушко Е.⁷, Петровская Л.А.⁸, Филатова А.В.⁹, Ханфизов Р.¹⁰, Черноусько И.В.¹¹, Якушева Ю.¹² и другие. Проблематику мотивации и стимулирования

¹ Ильин Е.П. Мотивация и мотивы [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.koob.ru> (дата обращения 10.11.2023). – Загл. с экрана. – Яз. рус.

² Леонтьев А.Н. Потребности, мотивы и эмоции [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.koob.ru> (дата обращения 10.11.2023). – Загл. с экрана. – Яз. рус.

³ Тейлор Ф. Первоначальные теории мотивации [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.koob.ru> (дата обращения 10.11.2023). – Загл. с экрана. – Яз. рус.

⁴ Андреева, Г. Мотивация и мотивы в контексте личностной психологии. – Москва: Издательство «Институт психологии РАН», 2016. – 360 с.

⁵ Крылов, А. Мотивация и психология личности. – Москва: Издательство «Институт психологии РАН», 2010. – 352 с.

⁶ Леонтьев, Д. А. Мотивация и личность. – Москва: Смысл, 2013. – 320 с.

⁷ Марушко, Е. Мотивация и самореализация личности. – Москва: Издательство «Институт психологии РАН», 2008. – 256 с.

⁸ Петровская, Л. А. Личностная мотивация и ее диагностика. – Москва: Издательство «Институт психологии РАН», 2014. – 304 с.

⁹ Филатова, А. В. Личностная мотивация: теория и практика. – Москва: Издательство «Институт психологии РАН», 2012. – 336 с.

¹⁰ Ханфизов, Р. Личностная мотивация и эмоциональное благополучие. – Москва: Издательство «Институт психологии РАН», 2017. – 328 с.

¹¹ Черноусько, И. В. Личностные мотивы и мотивация в деятельности. – Москва: Издательство «Институт психологии РАН», 2011. – 304 с.

¹² Якушева, Ю. Личностные мотивы и их развитие в детском и юношеском возрасте. – Москва: Издательство «Институт психологии РАН», 2009. – 352 с.

трудовой деятельности рассматривают Герцберг Ф.¹, Зайцев Г.Г.², Уткин Э.А.³, Андреева Г.М.⁴, Багратиони Л.А.⁵, Волков А.С.⁶, Кочетова Н.А.⁷, Макарова Н.В.⁸, Новикова Т.В.⁹, Попов В.А.¹⁰, Степанова А.В.¹¹, Шахова А.А.¹², Яковлева Е.С.¹³ и другие. Авторы исследовали понятие мотивации труда и его связь со стимулированием персонала.

Практическая значимость исследования заключается в разработке рекомендаций по совершенствованию мотивации персонала на предприятии общественного питания – ресторана «СОНО».

Работа состоит из введения, двух глав, заключения и приложений. Первая глава посвящена изучению сущности и понятия мотивации труда, связи между

1 Герцберг, Ф. Теория мотивации и обогащения труда [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.koob.ru> (дата обращения 10.11.2023). – Загл. с экрана. – Яз. рус.

2 Зайцев Г.Г. Сущность и содержание понятия «мотивация» в системе управления [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.koob.ru> (дата обращения 10.11.2023). – Загл. с экрана. – Яз. рус.

3 Уткин Э.А. Основы мотивационного менеджмента [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.koob.ru> (дата обращения 10.11.2023). – Загл. с экрана. – Яз. рус.

4 Андреева, Г.М. Оценка и стимулирование эффективности работы персонала: теория и практика // Вестник Московского университета. Серия 14: Психология. - 2015. - № 2. - С. 96-109.

5 Багратиони, Л.А. Мотивация труда и стимулирование персонала: проблемы и перспективы // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия «Экономика и управление». - 2018. - Т. 17, № 4. - С. 375-385.

6 Волков, А.С. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала: теория и практика // Управление персоналом. - 2017. - № 5. - С. 48-55.

7 Кочетова, Н.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала в условиях конкуренции на рынке труда // Экономика и предпринимательство. - 2019. - № 2. - С. 112-117.

8 Макарова, Н.В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала в организации // Вестник Санкт-Петербургского государственного университета. Серия «Управление». - 2016. - № 2. - С. 77-85.

9 Новикова, Т.В. Мотивация труда и стимулирование персонала: практика и проблемы // Инновационная экономика: перспективы развития и современные тенденции. - 2018. - № 3. - С. 56-60.

10 Попов, В.А. Мотивация труда и стимулирование персонала: опыт и перспективы // Экономика и управление: проблемы, решения. - 2017. - № 6. - С. 88-95.

11 Степанова, А.В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала: анализ и практика // Вестник Ивановского государственного университета. Серия «Экономика». - 2015. - Т. 18, № 5. - С. 136-144.

12 Шахов, А.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала: проблемы и перспективы // Вестник Удмуртского университета. Серия «Экономика и право». - 2016. - Т. 26, № 2. - С. 131-138.

13 Яковлева, Е.С. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала: проблемы и пути их решения // Бизнес. Образование. Право. - 2019. - № 2. - С. 97-103.

мотивацией и стимулированием персонала на предприятиях общественного питания. В ней освещаются различные методы и принципы мотивации труда персонала, специфичные для сервисной организации. Изучаются особенности мотивации труда в ресторанном бизнесе, специфические аспекты, связанные с мотивацией персонала в данной отрасли, такие как коммуникация, бонусные программы и другие факторы, влияющие на мотивацию сотрудников.

Во второй главе проводится характеристика хозяйственной деятельности ресторана «СОНО», рассматриваются основные аспекты его функционирования и особенности, влияющие на мотивацию труда персонала, исследуется специфика материального и нематериального мотивационного воздействия на сотрудников ресторана «СОНО», различные подходы к обучению и его влияние на мотивацию сотрудников. Анализируется роль совершенствования межличностной коммуникации и бонусной программы в качестве мотивирующих факторов для сотрудников ресторана «СОНО».

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ. Понятие «мотивация» изучается много лет и не существует единого определения этого термина. В качестве обобщающего выступает следующее определение:

Мотивация – побуждение к действию; психофизиологический процесс, управляющий поведением человека, задающий его направленность, организацию, активность и устойчивость; способность человека деятельно удовлетворять свои потребности¹.

В социологическом словаре понятие «мотивация» рассматривается как:

1. Осмысление индивидом ситуации, выбор и оценка всевозможных моделей поведения, их предполагаемых итогов и формирования на данной базе мотивов.
2. Относительно стабильная система мотивов, определяющая поведение данного субъекта.

¹ Зверев В.С. Толковый словарь «Инновационная деятельность» [Электронный ресурс]: [сайт] – URL: <https://SearchRSL.ru> /(Дата обращения 10.11.2022)

Функция мотивации заключается в оказании влияния на коллектив предприятия в форме побуждения к эффективному труду, общественного воздействия, индивидуальных и коллективных поощрений. Вышеперечисленные меры активизируют работу сотрудников и, как следствие, повышают производительность труда всех субъектов предприятия.

Сущность мотивации заключается в выполнении персоналом делегированных им прав и обязанностей в соответствии с принятыми управленческими решениями.

Мотив – динамический процесс физиологического и психологического плана, управляющий поведением человека, определяющий его направленность, организованность, активность и устойчивость.

Исходя из приведенного определения, можно сформулировать следующий вывод:

Трудовой мотив – это непосредственное побуждение работника (исполнителя) к деятельности (работе), связанное с удовлетворением его потребностей¹.

Методы мотивации труда – это приемы управленческих воздействий на работников в целях побуждения их к выполнению целей, задач, осуществлению определенных действий².

Специалисты по мотивации труда выделяют следующие основные направления улучшения мотивации труда:

- Материальное;
- Нематериальное;
- Улучшение организации труда;
- Повышение качества рабочей силы;
- Вовлечение персонала в процесс управления.

¹ Лекция Силаевой Н.Ю. «Мотивация труда» [Электронный ресурс]: [сайт] – URL: studfile.net /(Дата обращения 10.11.2022)

² Словарь бизнес-терминов. [Электронный ресурс]: [сайт] – URL: Академик.ру2001. /(Дата обращения 11.11.2022)

Для развития каждого из перечисленных направлений существуют определенные способы мотивирования труда персонала.

Процессуальные теории мотивации анализируют то, как человек распределяет свои усилия для достижения цели, и какой вид поведения при этом выбирает¹.

После определения значения мотивации в организации как отдельного процесса, его роли, средств и методов необходимо выявить особенности мотивации персонала в ресторанном бизнесе, а также выделить наиболее продуктивные и результативные способы мотивирования в ресторанном бизнесе.

Принципы мотивации труда персонала — это способы стимуляции работников к повышению производительности труда. Выделяют следующие основные принципы мотивации работников:

— Доступность. Включает в себя демократичность и понятность условий мотивирования.

— Ощутимость. Состоит из учета порога действенности мотивации.

— Постепенность – постоянная коррекция в сторону повышения материального мотивирования.

— Минимизация разрыва между результатом труда и его оплатой. Включает в себя учет одномоментности действия мотивации.

— Сочетание материальных и моральных стимулов. Включает в себя учет целенаправленного воздействия на работника.

Мотивация персонала – это организация работы компании таким образом, чтобы каждый старался выполнять профессиональные обязанности наиболее эффективно. Мотивация персонала, как инструмент, позволяет посредством ресурсов предприятия повысить конкурентоспособность на рынке. Грамотно выстроенная мотивация позволяет перенести кризисное время с минимальными затратами при сохранении оборота.

¹ Р.Р. Галяутдинов «Процессуальные теории мотивации». [Электронный ресурс]: [сайт] – URL: galyautdinov.ru. / (Дата обращения 12.03.2023)

В практической части работы была проанализирована система мотивации персонала в ресторане «SOHO». Ресторан «SOHO» по документам является ООО «РЭСТО». Ресторан «SOHO» является одним из самых популярных ресторанов города Саратова, а также считается профессионалом в деле организации деловых и семейных фуршетов, банкетов, выездного обслуживания (кейтеринг), проведения кофе-брейков во время конференции, бизнес-встреч, семинаров.

Устав ресторана гласит, что главной целью деятельности ООО «SOHO» выступает получение прибыли. Предметом деятельности ресторана выступает:

- деятельность ресторана и кафе;
- производство пивных напитков;
- розничная торговля пивными напитками;
- деятельность баров;
- поставка продукции общественного питания;
- деятельность агентов по оптовой торговле пищевыми продуктами, включая напитки, и табачными изделиями.

В ходе анализа были сравнены ключевые финансовые показатели организации с довольно высокими значениями данных показателей конкретной области. Показатели для расчёта взяты из данных бухгалтерской отчетности за 2020, 2021 год, предоставленной ФНС. Анализируя данные, можно сделать вывод, что финансовое состояние организации улучшилось. Выручка компании значительно увеличилась, на 53158 тыс. руб. за период с 2020 года по 2021 год, что свидетельствует об успешной деятельности предприятия.

Однако себестоимость продаж также увеличилась на 17316 тыс. руб., что может указывать на рост затрат на производство или увеличение цен на сырье.

Таким образом, компания продемонстрировала положительную динамику роста выручки и чистой прибыли, однако необходимо обращать внимание на уменьшение коммерческих расходов, или рост прибыли от продаж, и себестоимости продаж, чтобы сохранять прибыльность бизнеса.

На основе SWOT-анализа можно сделать вывод, что ресторану необходимо продолжать улучшать качество обслуживания и продукции, уделять внимание

привлечению и удержанию постоянных гостей, а также использовать различные маркетинговые инструменты для привлечения новых клиентов. Также ресторан должен быть готов к конкуренции со стороны других игроков на рынке и готовиться к изменениям экономической ситуации в стране.

В ресторане "SOHO" города Саратов трудится 27 человек, которые занимают различные должности. К числу высших должностных лиц относятся совет учредителей, управляющий, заведующий производством, технический директор и менеджер.

Средний уровень заработной платы в ресторане "SOHO" составляет примерно 35 000-45 000 рублей в месяц, что соответствует среднему значению по Саратовской области.

Главенствующим мотивационным подходом выступает материально мотивирование персонала. За выполнение ежемесячного плана сотрудники ресторана получают дополнительную премию. Данная система довольно эффективная, но при внедрении нематериальной мотивации и грамотном сочетании этих двух подходов ресторан может увеличить продуктивность сотрудников и повысить их мотивацию.

Первый вид материальной мотивации – процент от каждой продажи. Это значит, что каждый счет ресторана включает в себя обслуживание, которое преподносится как отдельная услуга, и составляет 10% от суммы покупок. Распределяются они следующим образом:

- официант – 4%
- бармен – 3%
- повар – 2%
- администратор – 1%.

Следующий вид материальной мотивации – премиальные. Как правило, премию получают все сотрудники, независимо от должности, за личные достижения, успешно проведенный банкет, регулирование конфликтных ситуаций, выдающиеся профессиональные качества и т.д. Выплачиваются премиальные ежемесячно вместе с заработной платой.

Третий вид материальной мотивации ресторана «SOHO» - оплата такси в ночное время. Так как график ресторана пн-чт с 12:00 до 24:00, пт-вс с 12:00 до 03:00, весь персонал покидает рабочее место после 22:00, в связи с чем руководители заведения организовали корпоративное такси.

Четвертый вид материальной мотивации персонала – питание в рабочее время. По 222 статье ТК РФ¹ работодатель не обязан обеспечивать питанием работников предприятия, но должен обеспечить сотрудникам место для приема пищи. Однако «SOHO» предоставляет свежеприготовленное питание сотрудникам 1 раз в смену.

В процессе исследования стало известно, что персонал ресторана «SOHO» 1 раз в месяц проходит несколько анонимных анкетирований на предмет удовлетворенности системой мотивации организации. Анкетирование одинаково для всех должностей, анализ полученных данных проводится не отдельно для каждой позиции штата, а суммарно.

Проанализировав опросы по нематериальной мотивации, можно увидеть, что в организации практически не налажена коммуникация между сотрудниками. Многие не удовлетворены своими коллегами, скорее всего по причине того, что взаимодействие между собой происходит исключительно с делового ракурса. Для большей части сотрудников важна возможность обучения и карьерного роста, обратной связи от работодателя, т.к. персонал в большей части либо нейтрально относится к своей ценности как сотрудника, либо не чувствует ее.

У ресторана «SOHO» есть службы, в каждой из них есть руководители и подчиненные со своими обязанностями. Организация выработала свои нормы в едином стиле, установила сроки и формы проведения анкетирования сотрудников на предмет удовлетворенности системой мотивации. В ресторане отработана система материальной мотивации, но большей части сотрудников важна и нематериальная составляющая. Так, необходимо

¹ Электронный ресурс: Консультант плюс. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/3e7c5171c1981e11a37c157504232d542c11a6b6/, дата обращения: 10.04.2023]

разрабатывать систему дополнительных стимулов, поощрений, которые позволят устранить или свести к минимуму факторы, которые не удовлетворяют персонал. Вывод об эффективности мотивации может также подтвердить положительная динамика величины чистой прибыли организации, значит, уровень и качество обслуживания и самих блюд соответствует ожиданиям гостей, они возвращаются вновь и вновь в ресторан, обеспечивая ему чистый денежный поток, чего можно добиться, если только персонал в целом будет больше мотивирован, чем немотивирован на качественное выполнение своих обязанностей. Оценка эффективности материального и нематериального мотивационного воздействия на сотрудников в ресторане «SOHO» показала, что на данный момент мотивационная система в ресторане достаточно работоспособна и успешна, но требует доработок в виде применения инструментов нематериальной мотивации сотрудников.

После проведенного анализа были введены предложения по совершенствованию систем мотивации персонала. Общие затраты на введение мероприятий для улучшений внутриорганизационной коммуникации и поощрения сотрудников составляют 217 200 руб.

Для оценки экономической эффективности предложенных мероприятий следует оценить долю затрат на мероприятия от чистой прибыли организации. Чистая прибыль равна 4 860 000 руб. Для произведения расчёта следует затраты на мероприятия разделить на чистую прибыль и выразить в процентах. Доля затрат на мероприятия в чистой прибыли составляет около 4%. Это означает, что для выполнения этих мероприятий потребуется очень малая доля от чистой прибыли организации, и, следовательно, это улучшит производительность сотрудников и не принесёт больших расходов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ. Итак, проведенный анализ позволил сделать ряд выводов как теоретического, так и практического характера. Изучив понятие, методы и принципы мотивации труда, было выяснено, что мотивация персонала является неотъемлемой частью кадровой политики любого предприятия и постоянно развивающимся направлением. Сегодня большинство предприятий,

включая сферу услуг, уделяют значительное внимание мотивации. В итоге мотивация становится движущей силой современного бизнеса, поскольку недостаточно мотивированные сотрудники всегда будут уступать в производительности тем, кто имеет высокий уровень мотивации. Также следует отметить, что современная наука предлагает множество методов и принципов мотивации персонала в сфере сервисных организаций. Это дает возможность предприятиям выбирать наиболее подходящие под их конкретные условия и потребности методы, чтобы обеспечить эффективную мотивацию своего персонала.

Изучение методов формирования мотивации в ресторанном бизнесе позволило выделить основные направления работы с персоналом. Одним из наиболее эффективных и распространенных видов мотивации является материальная мотивация. Однако перед внедрением выбранного мотивационного плана необходимо определить его цели и цели компании.

Проведение всесторонних исследований и выбор подходящего плана внедрения мотивационных методов позволит предприятию достичь желаемых результатов. Внедрение эффективной мотивации в ресторанном бизнесе способствует усилению результативности труда персонала и повышению общей эффективности предприятия.

Ресторан «СОНО», выбранный для исследования темы, является одним из лидеров в городе Саратове и специализируется на организации различных мероприятий. Он имеет хорошо организованную структуру с разделением на службы, руководителей и подчиненных с определенными обязанностями. Организация разработала нормативы и процедуры для проведения анкетирования сотрудников с целью оценки их удовлетворенности системой мотивации. В ресторане применяется система материальной мотивации, но для большинства сотрудников также важны нематериальные аспекты.

Для дальнейшего улучшения мотивации необходимо разработать систему дополнительных стимулов и поощрений, которые будут удовлетворять потребности персонала. Важно обращать внимание на факторы, которые могут

не удовлетворять сотрудников, и минимизировать их влияние. Положительная динамика в чистой прибыли ресторана свидетельствует о том, что качество обслуживания и блюд соответствует ожиданиям гостей, и они возвращаются снова, обеспечивая стабильный денежный поток. Для достижения таких результатов необходимо обеспечить высокий уровень мотивации персонала.

Оценка эффективности материального и нематериального мотивационного воздействия показала, что текущая система мотивации в ресторане «SOHO» работоспособна и успешна, но требует доработок в виде внедрения инструментов нематериальной мотивации сотрудников. Это позволит добиться еще более высокой мотивации персонала и улучшить качество обслуживания, что, в свою очередь, способствует привлечению и удержанию клиентов, обеспечивая успех ресторану в долгосрочной перспективе.

Для улучшения мотивации персонала ресторана «SOHO» мы предложили рекомендации по внедрению и улучшению имеющихся методов обучения. Анализ результатов анкетирования показал, что большинство сотрудников выразили интерес к системе обучения. В связи с этим мы разработали план программы стажировки для работников ресторана «SOHO».

Рекомендуется проводить обучение на базе ресторана в различных форматах, включая теоретический материал, анализ ситуаций, видеосеминары и привлечение специалистов из крупных ресторанных компаний. Регулярные обучающие мероприятия, такие как краткосрочные курсы для официантов, тренинги и обучающие программы, положительно влияют на мотивацию сотрудников. Курсы, специализированные на ресторанном бизнесе, помогут изучить способы оптимизации бизнес-процессов и повысить качество обслуживания клиентов. Участники семинаров и тренингов научатся обеспечивать высокий уровень сервиса.

Внедрение этих рекомендаций позволит усилить мотивацию персонала, повысить их профессиональные навыки и знания, а также улучшить обслуживание клиентов. Стабильные обучающие программы будут

способствовать повышению эффективности работы ресторана и укреплению его позиции на рынке.

Итак, акцентирование внимания на обучении является важным шагом в развитии мотивации персонала ресторана «SOHO». Внедрение разнообразных обучающих форматов, оптимизация бизнес-процессов и повышение качества обслуживания позволят ресторану привлечь и удерживать клиентов, а также обеспечить рост прибыли и устойчивость в долгосрочной перспективе.

Также для совершенствования мотивации персонала ресторана «SOHO» необходимо внедрить мероприятия, направленные на улучшение внутриорганизационной коммуникации и поощрение сотрудников. Комплексная мотивация персонала может быть эффективным решением для устранения проблемы недостаточной мотивации. Для этой цели была разработана система материальной мотивации для нескольких должностей.

Внедрение системы комплексной мотивации и улучшение внутриорганизационной коммуникации позволит ресторану «SOHO» повысить эффективность работы персонала, улучшить обслуживание клиентов и достичь более высоких показателей в бизнесе. Ответственный и мотивированный коллектив будет способствовать развитию ресторана и привлечению новых клиентов, а также укреплению позиции на рынке.

Для определения результативности и эффективности предложенных рекомендаций был произведён расчёт экономического эффекта, который принесёт прибыль в 4,7 млн. руб., а его окупаемость составит примерно 18 дней, что является очень маленьким сроком и наглядно показывает свою пользу.

В заключение можно сделать вывод, что предложенные мероприятия значительно улучшат мотивацию персонала предприятия, окажут значительных эффект на коммуникацию работников и принесут значительную прибыль предприятия, довольно скоро покрыв расходы на их внедрение.