

Развитие кадрового потенциала в организациях ресторанного бизнеса

*Лебедева Т.Е., к.п.н., доцент кафедры
инновационных технологий менеджмента
e-mail: tatyana.lebedeva@bk.ru*

*Лазутина А.Л., к.э.н., доцент кафедры
инновационных технологий менеджмента
e-mail: lal74@bk.ru*

*ФГБОУ ВО Нижегородский государственный
педагогический университет им. К. Минина
Россия, Нижний Новгород*

Аннотация: статья содержит анализ подходов к оценке кадрового потенциала. В статье затрагиваются критерии оценки кадрового потенциала и уточняется наиболее оптимальное его определение. Далее авторы подробно раскрывают результаты проведенного исследования эффективности развития кадрового потенциала ООО «РОСИНТЕР РЕСТОРАНС», которое относится к предприятиям ресторанного бизнеса. Раскрываются критерии оценки персонала на данном предприятии. Методы материальной и нематериальной мотивации, а также удовлетворенность персонала. Выявлены недостатки системы управления персоналом. Далее авторами приводится количественная оценка кадрового потенциала персонала организации. Сформулированы конкретные рекомендации по решению выявленных проблем.

Ключевые слова: персонал, оценка персонала, кадровый потенциал, система управления персоналом.

В условиях рыночной экономики экономическая система это система взаимодействия ресурсов в связи с факторами производства, основным из которых являются кадры предприятия, а также кадровый потенциал организации. Структурные изменения в экономике привели к тому, что кадры предприятия осуществляют свою деятельность в целях получения дохода, а повышение эффективности деятельности предприятия является задачей собственника предприятия [7].

По мнению авторов статьи, наиболее полному определению кадрового потенциала соответствует такое понятие, как: «сочетание профессиональных и личностных характеристик кадров, наличие специальных знаний, их квалификации и опыта, а также развития потенциальных возможностей, которые в рамках трудовой деятельности могут быть использованы и развиты организацией в целях достижения поставленных целей компании». На основании данного определения, можно обозначить составляющие категории кадрового потенциала [3].

Потенциал отдельного работника уникален, в связи с этим, анализ кадрового потенциала должен выполнять индивидуальный характер, принимая во внимание специфику стоящих перед компанией задач и исходящих из этого требований.

Ученые в рамках разработанной концепции к оценке эффективности кадрового потенциала, обозначили, что их основным отличием выступает следующая система оценочных показателей [2]:

1 Система, которая основана на конечных результатах оценки деятельности компании, показателями которой следует обозначить: выручка от реализации, себестоимость продукции (услуг), прибыль компании, уровень рентабельности, финансовые показатели, качество продукции [1].

2 Система, которая основана на результативности, качестве а также сложности оценки кадрового потенциала а также трудовой деятельности, которая включает в себя следующие показатели оценки: производительность труда персонала, трудоемкость продукции компании, темпы прироста производительности труда в связи с приростом заработной платы, удельный фонда оплаты труда в системе себестоимости продукции, потери рабочего времени работников, процент брака, показатели фондовооруженности труда, рентабельность итоговых затрат на персонал и иные показатели [5].

3 Система, которая основана на формах, а также методах работы с кадрами, которая включает в себя следующие показатели, как: уровень привлекательности труда персонала, социально-психологический климат в компании, коэффициент текучести кадров, применение коэффициента стабильности персонала, оценка уровня квалификации кадров, уровень обеспечения трудовой дисциплины, профессионально-квалификационная структура кадров [4].

Следует обозначить, что системы показателей, которые основаны на итоговых результатах деятельности компании а также на формах и методах управления кадровым потенциалом персоналом не могут в достаточной мере оценить эффективность фактического использования кадрового потенциала предприятия, так как содержание категории «эффективность» в своей сути подразумевают соотношение результата и затрат, а выше обозначенные системы показателей, отражающих лишь конечный результат [6].

Таким образом, рассмотренные выше показатели использования трудовых ресурсов позволяют сделать вывод о том, что в системе оценки используются различные группы показателей.

Далее приведем исследование эффективности развития кадрового потенциала ООО «РОСИНТЕР РЕСТОРАНС», которое относится к предприятиям ресторанного бизнеса.

Приведем критерии оценки персонала на рисунке 1:

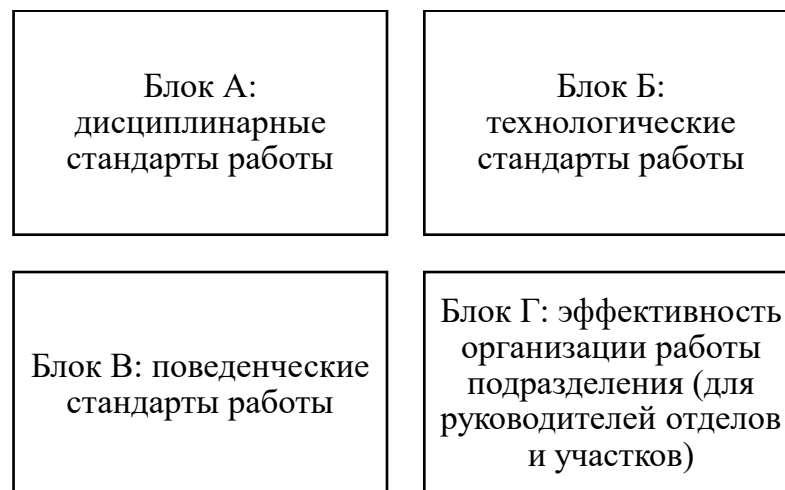


Рисунок 1 - Критерии оценки персонала

Компенсационный пакет ООО «РОСИНТЕР РЕСТОРАНС» состоит из - основная оплата труда (базовая зарплата), дополнительная оплата (побудительные выплаты, премии, бонусы) и социальные выплаты или льготы (бенефиты).

Подавляющее большинство персонала имеет сформированное мнение об удовлетворенности уровнем заработков. Персонал можно подразделить на 3 категории: рабочие и служащие, специалисты и руководители. Рабочие и служащие - категория сотрудников, занятых преимущественно физическим трудом. Специалисты - работники, занятые преимущественно нефизическим трудом. Руководители - это работники, возглавляющие и координирующие работу коллектива.

На рисунке 2 представлены данные, которые получены в результате опроса трех категорий персонала, об удовлетворенности персонала уровнем оплаты труда. Опрос проводился руководством компании в декабре 2018 года. Цель опроса: снижение текучести персонала по причине неудовлетворительной оплаты труда и снижение затрат на поиск новых сотрудников.

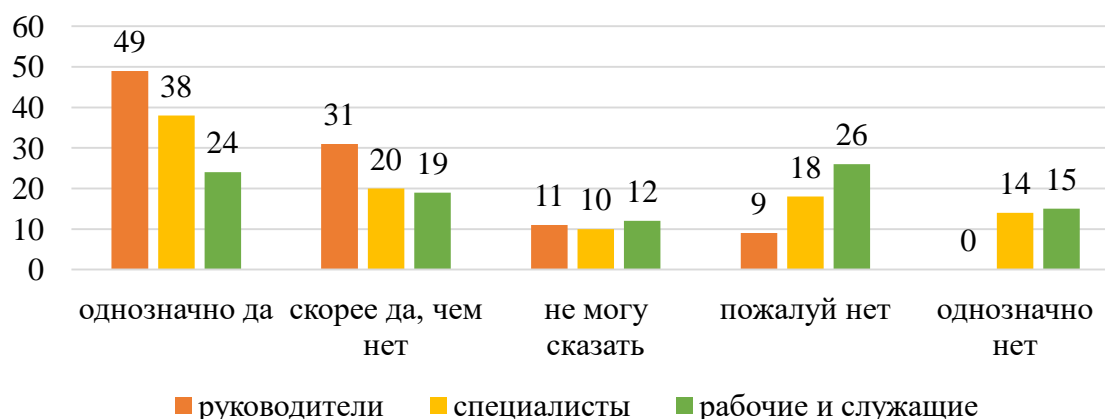


Рисунок 2 - Удовлетворенность персонала ООО «РОСИНТЕР РЕСТОРАНС» размером оплаты труда, %

Как видно из рисунка 1, 80% руководителей удовлетворены уровнем зарплаток; 9% - не удовлетворены, и 11% не сформировали своего мнения. Однако, специалисты и их 32% остаются не довольны размером оплаты труда, абсолютно устраивает - 38%. Еще 20% специалистов уровнем оплаты труда скорее удовлетворены.

Что касается рабочих и служащих, то 24% полностью удовлетворены, 19% скорее удовлетворены, чем нет. Отметим, что среди рабочих и служащих выше удельный вес сотрудников, не удовлетворенных заработком: размер оплаты труда совершенно не устраивает 15% и скорее не устраивает 26%. Это свидетельствует о том, что в целом персонал ООО «РОСИНТЕР РЕСТОРАНС» уровень заработной платы не удовлетворяет.

Из рисунка 3 видно, что служащие демонстрируют средний уровень удовлетворенности системой продвижения: 53% рабочих и служащих система продвижения устраивает, 17% скорее устраивает.

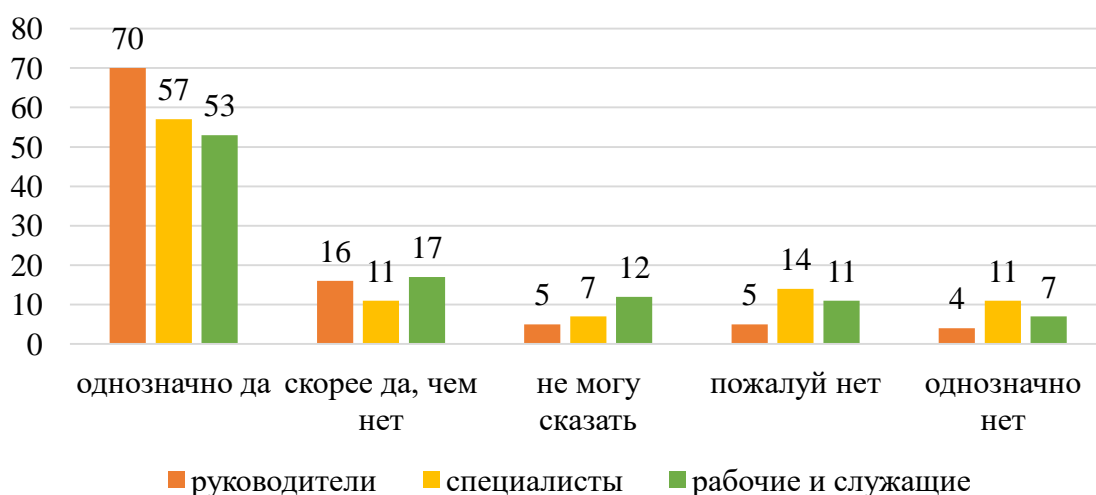


Рисунок 3 - Удовлетворенность системой продвижения персонала ООО «РОСИНТЕР РЕСТОРАНС»

Специалисты удовлетворены системой продвижения персонала в меньшей степени, чем руководители: 57% специалистов системой продвижения удовлетворены, 11% скорее удовлетворены. При этом среди специалистов наблюдается максимальный уровень неудовлетворенности системой продвижения - 25% (для сравнения - среди рабочих и служащих этот показатель составляет 18%, среди руководителей - 9%). Руководители демонстрируют высокий уровень удовлетворенности системой продвижения.

На рисунке 4 показана удовлетворенность персонала системой нематериального стимулирования.

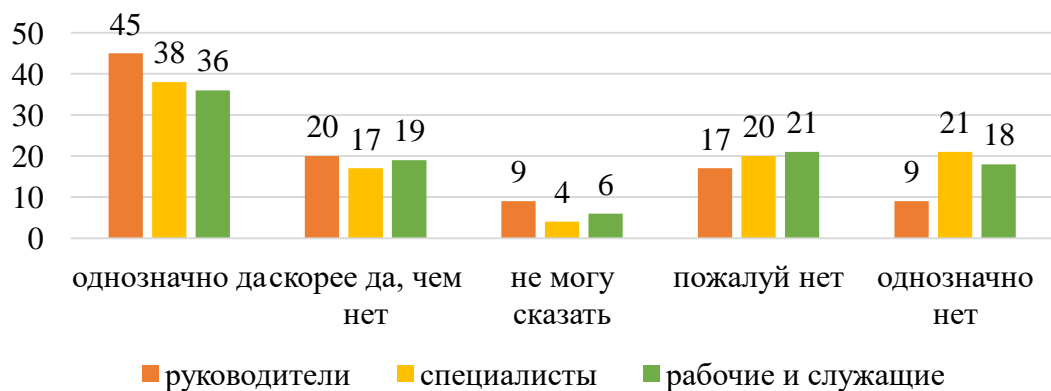


Рисунок 4 - Удовлетворенность персонала ООО «РОСИНТЕР РЕСТОРАНС» системой нематериального стимулирования

Мы видим, что нематериальное стимулирование в качестве критерия эффективности управления персоналом получило самые низкие оценки сотрудников.

Так же, как и по другим критериям, удовлетворенность сотрудников коррелирует с местом в служебной иерархии: удовлетворенность руководителей выше, чем специалистов, рабочих и служащих.

Отметим, что максимальную неудовлетворенность системой нематериальной мотивации демонстрируют специалисты - доля неудовлетворенных работников превышает 40%.

Итак, выявлены следующие недостатки системы управления персоналом ООО «РОСИНТЕР РЕСТОРАНС»:

- отсутствие программы адаптации новых сотрудников;
- неэффективная система стимулирования труда;
- неразвитость системы внутреннего подбора персонала.

Таким образом, видно, что на предприятии существует пассивная кадровая политика, отсутствует четкая программа действий в отношении персонала. Руководство компании вынуждено реагировать на уже возникшие кадровые проблемы (вакансии, нехватка персонала, различные конфликты), сосредотачивая все усилия на их ликвидации без глубокого анализа ситуации.

Соответственно, можно сделать вывод о необходимости совершенствования системы управления персоналом компании.

Проведем оценку кадрового потенциала, результаты представлены в таблице 1.

Таблица 1 - Показатели эффективности кадрового потенциала ООО «РОСИНТЕР РЕСТОРАНС» в 2018 году

Показатель	Значение
Количественная оценка (Обс), тыс. руб.	41,9
Объем производства или оказанных услуг на 1 р. , затраченный из фонда оплаты (Опр)	4,5
ОсрР как статьи расхода на персонал, тыс. руб.	17 224
Эффективность HRM, тыс. руб.	4,5

Индекс затрат на персонал (Iс)	0,4
Коэффициент опережения (Iс)	1,1
Индекс трудоемкости товарооборота (I тр)	1,6

В целом, подводя итоги расчету показателей эффективности кадрового потенциала, следует сделать вывод об эффективности использования кадрового потенциала. Рассчитанные показатели показывают превышение темпов роста выручки над темпами роста расходов на оплату труда. Также коэффициент опережения свидетельствует об эффективном использовании кадрового потенциала.

Анализ и оценка кадрового потенциала в ООО «РОСИНТЕР РЕСТОРАНС» показал, что уровень развития кадрового потенциала достаточно высокий, однако в организации есть определенные проблемы.

Выделим базовые рекомендации в системе управления кадрами:

- разработать стратегию управления кадровым потенциалом (решение данной проблемы: разработать четкую систему распределения обязанностей и систему вознаграждений);
- создать четкую систему отбора и найма персонала (решение данной проблемы: все вопросы отбора и найма будут решаться новым отделом по развитию персонала)
- на работу будет принят высококвалифицированный специалист по управлению кадровым потенциалом (решение данной проблемы: найм или ротация сотрудника на должность менеджера по кадрам);
- будет осуществлена работа по поднятию уровня морально-психологического климата (решение данной проблемы: обеспечена работа с помощью ликвидации всех других отрицательных факторов);
- будет создана система карьерного роста (решение данной проблемы: разработана система градации степеней карьерного роста);
- проблема отсутствия инициативных работников будет решена за счет устранения негативных мотивационных факторов);
- решение проблемы слабой мотивация труда будет решено внедрением KPI).

Список литературы:

1. Барашкова Е.М., Михайлова А.В. Анализ кадрового потенциала // Студенческий: электрон. научн. журн. 2018. № 22(42). URL: <https://sibac.info/journal/student/42/121525> (дата обращения: 07.06.2019).
2. Белова А.А., Егоров Е.Е. Построение системы нематериальной мотивации персонала гостиничного комплекса. В сборнике: Индустрия туризма и сервиса: состояние, проблемы, эффективность, инновации сборник статей по материалам II Международной научно-практической конференции. 2015. С. 73-75.

3. Болдырева Л.Ю. Анализ существующих подходов к понятию «кадровый потенциал» // Известия Тульского государственного университета. 2014. № 4. С. 76 - 80.

4. Зорина Т.П. Понятие кадрового потенциала // Международный студенческий научный вестник. 2015. № 4. С. 76 - 80.

5. Лазутина А.Л., Лебедева Т.Е., Люшина Э.Ю., Морозова И.М., Цапина Т.Н. Кадровый резерв: особенности, оценка и проблемы формирования//Московский экономический журнал. 2017. № 4. С. 72.

6. Фёдорова Н.С. К анализу кадрового потенциала предприятия // Мир науки, культуры, образования. 2014. №5. С. 106-108.

7. Шумилина К.А. Понятия «кадры» и «кадровый потенциал» // Молодой ученый. 2018. №41. С. 148-150.

Контактный телефон +79063499945