

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://studservis.ru/diplomnaya-rabota/112068>

Тип работы: Дипломная работа

Предмет: Управление персоналом

Оглавление

Введение 3

Глава 1. Деятельность предприятия питания: основные теоретические понятия 6

1.1 Предприятие питания, как объект общественного сектора экономики 6

1.2 Кадровые ресурсы предприятия питания 16

Глава 2. Организационно-экономическая характеристика ООО "Альберо" 28

2.1. Общая характеристика деятельности ООО "Альберо", структура и специфика его деятельности 28

2.2 Финансовые показатели деятельности ООО "Альберо" 37

Глава 3. Анализ эффективности использования кадрового ресурса ООО "Альберо" и рекомендации по повышению эффективности его использования 42

3.1 Анализ кадрового ресурса 42

3.2. Рекомендации по повышению эффективности его использования 57

Заключение 72

Список использованной литературы 76

Приложения 78

На основании анализа результатов собеседований управляющие ООО «Альберо» выбирают кандидатов, которые, по их мнению, наиболее подходят для данных должностей. Далее кандидатам дают ознакомиться с условиями их работы - датой начала, названием должности, подчиненностью, величиной заработной платы, режимом работы, продолжительностью отпуска, предоставляемыми организацией льготами и т.д. Если кандидаты соответствуют требованиям к данным должностям в ООО «Альберо» и проявляют ряд необходимых личностно-профессиональных качеств, то они, ознакомившись с кругом своих обязанностей и условиями труда, принимаются на работу после прохождения медицинской комиссии.

Процедуры оформления новых сотрудников в ООО «Альберо» включают заключения с ними трудовых договоров в письменной форме. На основании заключенных трудовых договоров издают приказы отдела кадров о приеме на работу. Содержание приказов должно соответствовать условиям трудовых договоров. И на основании изданных приказов вносят записи о приеме на работу в трудовые книжки работников. Кроме того, при приеме на работу управляющие ООО «Альберо» обязаны ознакомить работников под роспись с правилами внутреннего трудового распорядка и, также под роспись, в 3-дневный срок, - с приказами о приеме на работу. Пронаблюдать за соблюдением всех этих процессуальных предписаний должен управляющий кафе.

Следовательно, в целом кадровая работа в ООО «Альберо» ведется на достаточно грамотной уровне, однако имеется ряд недостатков, которые будут сформулированы в следующей части работы. В результате анализа кадровой работы в организации по литературным источникам и опыта работы с персоналом ООО «Альберо» выявилось отсутствие должных критериев оценки менеджеров и персонала организации, в которых бы учитывались не только организационно-экономические, но и социально-психологические аспекты оценки их деятельности. Назрела необходимость наличия таких критериев оценки в деятельности организации.

На предприятии ООО «Альберо» был замечен ряд проблем в организации адаптации для сотрудников, которые устраиваются на работу впервые. У таких сотрудников еще отсутствует опыт организационного поведения, поэтому часто могут возникать сложности при общении с коллегами. Обычно, новые сотрудники не решаются обращаться за получением информации к коллегам. В результате управляющим приходится лично разъяснять и показывать, контролировать правильность выполнения работы новых сотрудников. Вследствие чего процедуры адаптации проходят не целостно и очень медленно.

Чтобы не возникало подобного рода проблем адаптации, необходимо ознакомить нового сотрудника со сложившейся корпоративной культурой организации ООО «Альберо», служебными взаимоотношениями сотрудников, системами документооборота в организации. Надо рассказывать им об истории развития,

миссии организации и личной миссии сотрудников, о клиентах и партнерах, давать ознакомиться с положениями об организационной структуре предприятия ООО «Альберо» и положениями об отделе, должностными инструкциями.

Предлагается усовершенствовать программу ориентации и адаптации новых сотрудников ООО «Альберо» при помощи:

- Разработки инструкции по введению новых работников к должностным обязанностям;
- После того, как новые работники приступают к выполнению своих обязанностей для них необходимо назначать наставников из опытных сотрудников.

В результате анализа систем отбора кадров в ООО «Альберо» не были выявлены никакие значимые недостатки в технологии отбора сотрудников.

Однако ее можно улучшить, включив один пункт - тестирование кандидатов.

Предлагается дополнить технологию отбора внедрением психологических тестов в практику подбора соискателей.

Следовательно, в ходе исследования кадровой работы ООО «Альберо» были выявлены следующие недостатки:

- Руководство не проводит систематическую работу для укрепления корпоративной культуры;
- Отсутствуют программы обучения сотрудников;
- Нет четко разработанных программ адаптации новых сотрудников кафе.

Все это в совокупности приводит к возникновению ряда проблем, таких как:

- Рост текучести кадров;
- Несовершенства организации кадровой работы;
- Наличие напряженного психологического климата в организации.

3.2.Рекомендации по его улучшению

Базируясь на выводах о аналитической части, рекомендуется внедрить в практику деятельности предприятия следующие мероприятия (таблица 14).

Таблица 14. Перечень проектируемых мероприятий(Составлено автором)

Мероприятие	Краткая характеристика
Мероприятие по введению периодической диагностики социально - психологического климата в кафе	Социально-психологический климат организации: благоприятный, неблагоприятный. Признаки неблагоприятного климата.
Совершенствование корпоративной культуры организации. Рекомендуется разработка и закрепление корпоративного кодекса предприятия на уровень общепринятого документа.	Корпоративное поведение сотрудников предприятия влияет на экономические показатели деятельности, атак же на их способность привлекать капитал, который необходим для экономического роста данного предприятия.
Мероприятие по проведению семинар - тренингов «Управление конфликтными ситуациями». Семинар-тренинг включает в себя такие базовые аспекты, как: - своевременное распознавания конфликта и поведения в нем в эффективной манере - освоение приемов про активного разрешения проблем, - изучение способов предотвращения потенциальных конфликтов.	Мероприятие по проведению тренингов по Командообразованию Team building) Рекомендуется провести в коллективе предприятия тренинга по командообразованию - Teambuilding. Основная цель - эмоциональное сплочение коллектива, повышение отдачи от совместной работы. Данный тренинг также является катализатором развития сформировавшегося коллектива, повышает лояльность персонала.
Совершенствование условий труда на предприятии В рабочем помещении каба необходима реконструкция существующей системы освещения для более эффективного и рационального её использования и как следствие для устранения конфликтов.	Итак:
1) Мероприятие по введению периодической диагностики социально–психологического климата.	Условия, в которых происходит общение сотрудников организации, влияют на эффективность их совместной работы, на удовлетворенность процессом и результатами труда. Зачастую, к ним относят санитарно- гигиенические условия труда, в которых работает персонал: температурный режим, освещенность, влажность, наличие удобного рабочего, места просторность помещения и т.д. Немало

важное значение имеет характер взаимоотношений в коллективе, преобладающее в ней настроение. Для организации самым оптимальным методом диагностики социально-психологического климата является проведение анонимных опросов сотрудников через Интернет или бланковым методом при помощи специальной анкеты, позволяющей выявить мнения персонала и руководителей предприятия. В ходе опроса участники должны будут оценить степень значимости каждого фактора в своей работе и степень удовлетворенности им.

Полученные результаты позволяют сгруппировать оцениваемые факторы по четырем категориям:

1. Содержание и характер работы.
2. Взаимоотношения с коллегами и руководством.
3. Ценности и культура компании.
4. Возможность самореализации.

Менеджер может целенаправленно регулировать характер отношений в группе и влиять на социально-психологический климат. Для этого необходимо знать закономерности его формирования и осуществлять управленческую деятельность с учетом факторов, влияющих на него.

Благоприятный социально-психологический климат будет характеризоваться оптимизмом, радостью в общении, доверием, чувством защищенности, безопасности и комфорта, взаимной поддержкой, теплотой и вниманием в отношениях, межличностные симпатии, открытость коммуникации, бодрость, уверенность, возможность открыто выражать мысли, творить, вносить вклад в развитие предприятия, интеллектуально и профессионально расти и т.д.

Неблагоприятный социально-психологический климат будет характеризоваться пессимизмом, раздражительностью, скукой, высокой напряженностью и конфликтностью отношений в коллективе, неуверенностью, боязнью ошибиться или произвести неблагоприятное впечатление, страхом наказания, непонимание, неприятие, враждебность, недоверие друг к другу, подозрительность, нежелание вкладывать усилия в совместный продукт, в развитие коллектива и предприятия в целом, неудовлетворенность и т.д.

Совершенствование корпоративной культуры предприятия в ООО «Альберо».

Следует отметить, что в ООО «Альберо» четко сформулированы миссия, стратегия и цели, ориентированные на клиентов, а также на эффективность и качество обслуживания и на развитие персонала.

Присутствует ориентация, в целом, на клиента и результат. Так же необходимо отметить и тот факт, полученный в результате анкетирования, что не весь персонал имеет четкое представление о миссии, целях и стратегии предприятия. Это во многом происходит из-за отсутствия корпоративного кодекса, как нормативного документа. Предлагается ввести корпоративный кодекс поведения в данной организации (Приложение В).

Контроль исполнения корпоративных стандартов целесообразно поручить администраторам, которые имеют обратную связь с руководством. Также немало важно - убедить самих администраторов контролю исполнения данных стандартов. Новые правила и нормы не должны стать формальностью, а контроль исполнения должен стать всесторонним, систематическим, объективным.

Для оценки выполнения положений корпоративного кодекса разрабатываются специальные оценочные бланки, в которых администраторы отмечают выполнение стандартов. В соответствии с должностными инструкциями, большая часть рабочего времени администраторов должна быть посвящена организации работы и контролю, так что стандарты не дополнительная нагрузка, а выступает как научная организация труда.

Результаты контроля администраторы обобщают, и раз в месяц предоставляют менеджеру по персоналу. Таким образом, в результате проведения мероприятия по разработке корпоративного кодекса предприятия можно:

- повысить и стандартизировать уровень качества обслуживания клиентов;
- уменьшить количество ошибок;
- повысить мотивацию персонала;
- улучшить корпоративную культуру предприятия;
- повысить управляемость поведением персонала предприятия;
- уменьшить число конфликтов, как с клиентами, так и между сотрудниками предприятия;
- укрепить бренд предприятия;
- ускорить темпы развития предприятия.

Конечная цель корпоративной культуры предприятия-это экономическая, в частности получение

максимальной прибыли путем совершенствования управления человеческим потенциалом предприятия. Проект корпоративного кодекса для персонала в исследуемой организации, будет разрабатываться проектной командой работников организации (администраторы), с помощью консультанта, приглашенного из консалтинговой компании.

Оплата консультанта-8000 руб. Таким образом, затраты на проведение данного мероприятия составят - 8000 руб.

Предложенное мероприятие в первую очередь призвано улучшить качество выполняемой персоналом работы. Следовательно, увеличение эффективного фонда рабочего времени продавцов-консультантов, в том числе и за счет исключения прогулов.

2) Мероприятие по проведению семинар-тренинга «управление конфликтными ситуациями на предприятии».

Обучение персонала организации, которое направлено на сокращение конфликтных ситуаций рекомендовано проводить в форме семинар –тренинга. Мероприятие по проведению тренингов по командо-образованию Team building на предприятии.

В результате проведенного анализа социально -психологического климата исследуемой организации нам удалось выяснить, что психологическая атмосфера в коллективе организации довольно напряженная, а также весьма высока вероятность возникновения конфликтов между работниками.

В данной ситуации важная задача руководителя заключается в формировании сплочённой команды, которая четко работает. Обучить коллектив работать как одно целое — это значит избежать множества проблем, которые возникают на почве разных конфликтов внутри группы людей.

Именно команда профессионалов представляет собой один из самых важных залогов успешного функционирования предприятия.

Для решения данной задачи в организации стоит провести тренинг, который направлен на формирование сплочённой команды - team-building.

Преимущества Team-building :

- это эффективный инструмент управления персоналом, который позволяет развить командный дух в деятельности работников организации;
- позволяет реализовать и выявить личностный потенциал персонала;
- указывает на коммуникационные ошибки, порождающие взаимное непонимание между членами рабочего коллектива организации;
- позволяет найти варианты решения конфликтов;
- развивает способность принимать решения вне стандартных и критических ситуациях;
- воспитывает в работниках доверие друг к другу и к предприятию, приверженность целям организации.

Проведением team-building тренингов занимаются специализированные организации, опирающиеся на свой опыт и предлагающие многие идеи, сценарии и мероприятия, которые помогут сплотить коллектив организации и увеличить трудовую эффективность. Но также проведением таких мероприятий способен заниматься и менеджер по персоналу организации.

Существует множество разновидностей программ mteam - building. Для данной организации предлагается проведение творческого team-building, который представляет собой различные творческие программы, с целью формирования команды путем исполнения различных творческих заданий.

Творческий team-building можно провести как в офисе, так и на природе. Общая предпосылка этого тренинга состоит в том, что в каждом человеке есть творческие резервы и способности, которые, при правильной организации работы коллектива должны проявиться. Совместное выполнение творческих заданий благоприятно влияет на психологический климат в команде, сплачивает коллектив, дает работникам возможность сменить социальную роль и всем вместе создать что-то осязаемое, будь то общий ужин, капустник, театральная постановка или корпоративный мюзикл (таблица 15).

Таблица 15. Программа «Корпоративный капустник» (Составлено автором)

Программа «Корпоративный капустник»

Краткая

аннотация: -творческая игровая программа, основной идеей которого-совместное создание номера и выступление, в формате концерта. Темой для номера может являться род деятельности компании, традиции или корпоративный стиль. Игра рассчитана на преодоление психологического барьера с возможностью, проявить себя в коллективе со всеми вином качестве.

Задача -командам не обходимо в течение одного дня подготовить творческий номер. Что-то близкое для каждого участника команды. Распределить роли и от репетировать. К каждой творческой группе

приставляется режиссер, который руководит постановочным процессом.

Цель -выработать четкую систему действий, распределив роли среди участников команды для того, чтобы решить оставленную задачу.

Результат -отработанная на практике система командной работы, результат которой - это слаженное выступление.

Аудитория: Персонал организации

Состоит из 5-ти этапов: Формирование команд (количество игроков в команде- 20 человек, количество команд - 2).

Выбор творческой деятельности - творческий поиск, обсуждение, командное принятие решения в той или иной области, создание идеи номера.

Репетиция-распределение ролей и обязанностей в команде, для более эффективной работы. Репетиция творческих номеров. К каждой группе приставлен инструктор, который направляет и советует команде.

Презентация номера.

Подведение итогов. Торжественная церемония награждения.

Следует отметить, что грамотно сформированная команда устойчива к внешним воздействиям, она становится единым организмом, который способен гибко реагировать на изменения ситуации.

Командообразование позволит в короткий срок выстроить взаимоотношения между работниками компании, устранив все конфликты и

Список использованной литературы

1. Акбулатова А.М. Основные направления совершенствования кадровой политики / А.М. Акбулатова // «Научно-практический журнал Аллея Науки» . – 2018. — №1(17). – С. 1-4.
2. Бабаян Э. А. Основные подходы кадровой политики предприятий в сфере высоких технологий / Э.А. Бабаян // Институт экономики им. М. Котаняна Национальной Академии Наук Армения. – 2018. — № 9. – С. 60-63.
3. Бабаян Э.А. Пути повышения эффективности кадровой стратегии / Э.А. Бабаян // Институт экономики им. М. Котаняна Национальной Академии Наук Республика Армения. – 2018. — №9. – С. 63-68.
4. Белова А. И. Совершенствование кадровой политики кафеа на основе эффективных внутрифирменных технологий // Концепт. – 2019. – Т. 24. – С. 1-6
5. Бодак Ю.А. Методологические аспекты системы развития кадрового потенциала организационных структур / Ю.А. Бодак // Белгородский государственный университет. – 2019. — №1. – С. 124-126.
6. Валиуллина В. Э. Современные особенности профессионального развития персонала / В.Э. Валиуллина // Молодой ученый. — 2015. — №12. — С. 393-395.
7. Веприкова М. Я. Исследование внутренней среды организации в период нестабильной экономической ситуации // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2016. – Т. 15. – С. 1231-1235.
8. Веприкова М.Я. Кадровая политика, как инструмент повышения эффективности муниципальной службы // Экономика и предпринимательство.- № 9 (ч.1) — 2017 г. — С.1008-1013.
9. Воротникова Т. Н. Кадровая политика как фактор повышения эффективности деятельности предприятия / Т.Н. Воротникова // «Научно-практический журнал Аллея Науки» — 2018. — №6(22). – С. 1-4.
10. Егоршин А. П. Управление персоналом: учеб. пособие / А. П. Егоршин. – Н. Новгород: Нижегород. ин-т менеджмента и бизнеса.- 2016. – 624 с. Калмыкова О. Ю. Факторы повышения производительности труда в организации / О.Ю. Калмыкова, А.В. Гагаринский // Вестник Самарского государственного технического университета. Серия Экономика-2017.-№ 2.-С.8.
11. Комаров Е.И. Измерение мотивации и стимулирования «челов. работающ.»:учеб. пособие - 2-е изд. - М.: ИЦ РИОР: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 251 с.
12. Михайлина Г.И. Управление персоналом: Учебное пособие / Г.И. Михайлина, Л.В. Матраева. - М.: Дашков и К, 2017. - 280 с.
13. Полякова Р.Т. Особенности управления персоналом в сетевом кафенном бизнесе // Экономически эффективные и экологически чистые инновационные технологии / под ред. В.А. Умнова. – М. : ФГБОУ ВПО (РЭУ им. Г.В. Плеханова), 2017. – С. 103-119
14. Савёлов В.А. Формирование кадровой политики организации / В.А. Савелов // «Научно-практический журнал Аллея Науки». — 2018. — №6(22) . – С. 1-5.
15. Серкина Н. А. Совершенствование управления развитием персонала / Н.А. Серина // Молодой ученый. — 2015. — №18. — С. 286-289.
16. Хрусталёв А. В. Формирование кадровой стратегии и кадровой политики организации / А.В. Хрусталев //

Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2017. – Т. 39. – С. 3081-3085.

17. Цветаев В. М. Кадровый менеджмент: Учебник. -М.: ТК Велби, Издательство «Проспект», 2014. -160 с.

18. Чуланова О.Л. Управление персоналом на основе компетенций : монография / О.Л. Чуланова. — М. : ИНФРА-М, — 2017. — 122 с.

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/diplomnaya-rabota/112068>