

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ PERSONNEL MANAGEMENT

УДК 338.439:658.3.07

ББК 65.431

В 39

В.Д. Ветрова,

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и управления социально-экономическими системами Московского государственного университета пищевых производств, г. Москва. Тел.: +7 (929) 607-08-02, e-mail: lady.vetrova@yandex.ru

С.Н. Новоселов,

доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры экономики и управления социально-экономическими системами Московского государственного университета пищевых производств, г. Москва. Тел.: +7 (929) 911-20-99, e-mail: nsn-maize@yandex.ru

МЕТОДИЧЕСКИЙ АППАРАТ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЙ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ ДЛЯ ВЫЯВЛЕНИЯ УРОВНЯ ИХ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ И СЕРВИСОРИЕНТИРОВАННОСТИ

(Рецензирована)

Аннотация. В данной статье авторы рассматривают основные тенденции сферы общественного питания, выявляют проблемы в управлении персоналом подобного рода предприятий и предлагают методический аппарат оценки эффективности управления персоналом предприятий общественного питания, нацеленный на выявление уровня конкурентоспособности и сервизоориентированности. Проведенное исследование позволит усовершенствовать имеющиеся научные разработки в области технологий управления персоналом предприятий общественного питания путем переориентирования их с учетом нацеленности на конкурентопозитивность.

Ключевые слова: оценка персонала, эффективность управления, предприятия общественного питания, конкурентоспособность, сервизоориентированность, сфера услуг.

V.D. Vetrova,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Economics and Management of Socio-Economic Systems, Moscow State University of Food Production, Moscow. Ph.: +7 (929) 607-08-02, e-mail: lady.vetrova@yandex.ru

S.N. Novosyolov,

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Economics and Management of Socio-Economic Systems, Moscow State University of Food Production, Moscow. Ph.: +7 (929) 911-20-99, e-mail: nsn-maize@yandex.ru

METHODOLOGICAL APPARATUS OF EVALUATION OF THE EFFECTIVENESS OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT OF CATERING ENTERPRISES TO IDENTIFY THEIR LEVEL OF COMPETITIVENESS AND SERVICE ORIENTATION

Abstract. In this article, the authors consider the main trends in catering, identify problems in the management of personnel of this kind of enterprises and offer a methodological apparatus for assessing the effectiveness of personnel management of catering enterprises, aimed at identifying the level of competitiveness and service. The study will improve the existing scientific achievements in the field of technologies of personnel management of catering enterprises by reorienting them in view of the focus on competitiveness.

Keywords: personnel evaluation, management effectiveness, enterprises of public catering, competitiveness, serviceorientation, services.

Предприятия общественного питания выступают как социально-значимые субъекты, а в сложившихся неустойчивых рыночных условиях стали своего рода «абсорбентами» трудовых ресурсов, высвобождающихся из других экономических отраслей народного хозяйства. Поэтому повышение конкурентоспособности и сервисориентированности предприятий общественного питания через совершенствование технологий управления персоналом представляет собой одно из важнейших направлений снижения социальной напряженности и обеспечения устойчивого развития средних городов, экономика которых базируется на малом и среднем бизнесе.

В настоящее время, в условиях обострения конкурентной борьбы за потребителя со стороны предприятий общественного питания, становится очевидной необходимость более тонкого учета отраслевой специфики данных предприятий. Данный вопрос, несмотря на свою перманентность, продолжает сохранять свою актуальность, поскольку не решены проблемы теоретического и практического повышения эффективности управления, не разработаны научно-обоснованные критерии оценки работы предприятий общественного питания.

Более того, очевидна необходимость разработки конкуренто-

позитивных сервисориентированных технологий управления персоналом как «базиса» внутренней среды предприятия, обеспечивающего ему устойчивость и эффективность функционирования на высококонкурентном рынке хозяйствующих субъектов, предоставляющих услуги общественного питания.

Сфера общественного питания входит в сектор HoReCa, объединивший в себя гостиницы, рестораны и кафе. Несмотря на введение санкций и последовавшее за ним повышение цен на продуктовом рынке, сектор продолжает активно развиваться, перестраиваясь лишь внутренне. Так, в 2015 году оборот рынка общественного питания в РФ – 1 308 127 млн рублей, в 2016 – 1 348 687 млн рублей, а в 2017 – 1 434 589 млн рублей [3]. Российские потребители чаще плавно переходят из одного сегмента в другой, но продолжают посещать предприятия общественного питания. По данным аналитиков, в 2015 году структура рынка общественного питания в России выглядела следующим образом: фаст-фуд – 47%, кафетерии – 18%, рестораны – 14%, кафе-бары – 11%, уличные киоски – 7% и доставка блюд – 3% [4].

Ресторанная индустрия является мировым лидером по самым высоким рискам ведения бизнеса.

Основными проблемами этого сегмента отрасли являются [4]:

- низкая инвестиционная привлекательность отрасли;
- высокая зависимость от основных средств;
- человеческий фактор.

Для российского рынка выделяют ряд «специфических» проблем:

- невысокий уровень жизни населения;
- недостаток культуры обслуживания;
- отсутствие предпринимательской инфраструктуры.

Также президент Федерации рестораторов и отельеров России И. Бухаров считает, что больше всего отечественной индустрии общественного питания не хватает знаний и компетенций, не хватает специалистов, которых никто не готовит [5].

Отсюда становится очевидным, что проблемы в управлении персоналом на предприятиях общественного питания значимы как никогда и требуют своевременного решения. На наш взгляд, проведение оценки персонала призвано повысить эффективность управления и выявить уровень конкурентоспособности и сервизоориентированности. Можно выделить следующие преимущества оценки персонала для предприятий общественного питания [2]:

- 1) определение результатов работы персонала, уровня знаний, умений и навыков;
- 2) возможность ротации персонала и создания кадрового резерва;

3) создание программы развития персонала;

4) повышение мотивации персонала;

5) укрепление корпоративной культуры;

6) организационное развитие.

В этой связи предложим методический аппарат для оценки, применимый для большинства сегментов сектора HoReCa.

Ключевыми сотрудниками заведений общественного питания, как правило, являются: повара, бармены, администраторы, официанты и помощники. Они, в свою очередь, могут подразделяться на персонал, контактирующий с посетителями, так называемый фронт-офис, и на неконтактирующий – бэк-офис. Но учитывая особенности сферы общественного питания, стоит отметить важность всех без исключения сотрудников. Так как здесь и процесс оказания услуг, и конечный его результат, выраженный в готовом блюде, практически равнозначны. Фронт-офис и бэк-офис предприятия общественного питания составляют его внутреннюю среду, и то, насколько эта работа будет слаженной, зависит ее устойчивости к внешним воздействиям.

Для начала введем оценочную шкалу, которая будет пятибалльной (табл. 1).

Устойчивость внутренней среды представляет собой рейтинговую оценку работы руководства и сотрудников предприятия общественного питания. Оценку устойчивости

Таблица 1

Оценочная шкала показателей эффективности работы предприятий общественного питания

Балл	Результат
1	Неприемлемый (отсутствует)
2	Приемлемый (требует большой доработки)
3	Хороший (достаточный, средний)
4	Отличный (высокий)
5	Выдающийся (превосходит ожидания)

внутренней среды можно представить как комплексную оценку (Rvs), характеризующую деятельность руководства и сотрудников предприятия общественного питания, состоящую из 2 блоков:

1. Компетенции руководства (Kr);
2. Компетенции рядовых сотрудников (Kp).

Введём формулу для расчёта рейтинга устойчивости внутренней среды предприятий общественного питания [1]:

$$Rvs = \frac{Kr + Kp}{S} \rightarrow \max \quad (1)$$

где Kr – суммарный показатель эффективности работы руководства;

Kp – суммарный показатель эффективности работы рядовых сотрудников;

S – суммарное количество работающих на предприятии.

Суммарный показатель эффективности работы руководства (Kr) будет осуществляться по следующей формуле:

$$Kr = \sum [N + A + K + O], \quad (2)$$

где N – наставничество;

A – создание уютной атмосферы;

K – контроль обслуживания;

O – ответственность.

Суммарный показатель эффективности работы рядовых сотрудников (Kp) рассчитаем по формуле:

$$Kp = \sum [P + C + B + D], \quad (3)$$

где P – соблюдение стандартов обслуживания;

C – самоотдача;

B – быстрота реакции;

D – дисциплинированность.

Далее представим два выделенных нами блока, оценочные критерии и их весовые коэффициенты, в табличной форме (табл. 2-3). Все показатели необходимо рассчитывать с учётом весомости критериев и особенностей каждого вида предприятия общественного питания. Учитывая данный факт, представим также формулы расчёта для всех блоков компетентности.

Таблица 2

Компетенции руководителей предприятий общественного питания

№ п/п	Условные обозначения	Описание критерия (X_j)	Весовой коэффициент
1.	N	Наставничество представляет собой обучение руководителем рядовых сотрудников особенностям работы в заведении общественного питания. Опыт руководителя помогает «новичкам» входить в процесс обслуживания быстрее и легче, исключая временные и кадровые потери.	0,5
2.	A	Создание атмосферы гостеприимства полностью лежит на руководителях (менеджеры, администраторы). Это создает предпосылки для более эффективного выполнения служебных обязанностей рядовыми сотрудниками заведения.	0,2
3.	K	Контроль обслуживания повышает качество оказываемых услуг сотрудниками предприятия общественного питания. Позволяет более тщательно соблюдать принятые стандарты обслуживания.	0,2
4.	O	Ответственность руководителя необходима в отношении процесса принятия решений, которые могут отразиться на репутации предприятия.	0,1
Итого:			1,0

**Компетенции рядовых сотрудников
предприятий общественного питания**

№ п/п	Условные обозначения	Описание критерия (X _j)	Весовой коэффициент
1.	Р	Соблюдение стандартов обслуживания, принятых в заведении общественного питания. Их знание и применение позволяет привлекать потребителей и партнеров предприятия. Способствует созданию положительной репутации и повышению конкурентоспособности предприятия.	0,5
2.	С	Самоотдача рядового сотрудника отражает его сервизоориентированность, желание угодить клиентам, точно выполнить заказ.	0,2
3.	В	Быстрота реакции сотрудников дает возможность обслужить больше клиентов, при этом не потерять качество.	0,2
4.	Д	Дисциплинированность проявляется в процессе выполнения поручений руководителя.	0,1
Итого:			1,0

Показатель компетентности руководителей и рядовых сотрудников предприятия общественного питания будет рассчитываться по типовой формуле:

$$Y = \sum X_j w, \quad (4)$$

где Y – один из представленных критериев;

X_j – оценка критерия компетенции;

w – весовой коэффициент данного

критерия в соответствии с видом предприятия общественного питания.

Представленная методика позволит проводить рейтинговую оценку устойчивости внутренней среды не только отдельным предприятиям, но и сетевым – для выявления лидирующих и отстающих предприятий по уровню эффективности управления персоналом.

Примечания:

1. Ветрова В.Д., Довлатян Г.П., Обоймова Н.Т. Оценка конкурентоспособности сервисной сферы как инструмент, способствующий повышению уровня и качества жизни населения: Монография // Южно-Российский государственный технический университет (Новочеркасский политический институт); Институт открытого образования. Новочеркасск, 2013. 176 с.

2. Вучкович-Стадник А.А. Оценка персонала: четкий алгоритм действий и качественные практические решения. М.: Эксмо, 2008. 192 с.

3. Оборот общественного питания по Российской Федерации / Росстат. 2018. URL: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/retail/#.

4. Секреты эффективности в сфере HoReCa // РосБизнесКонсалтинг. 2016. URL: <http://alfabank.rbc.ru/article/sekretyi-effektivnosti-v-sfere-horeca/>.

5. ФРИО: Рынку HoReCa не хватает не технологий, а знаний и специалистов // Журнал «Retail & Loyalty». 2016. № 7 (61). URL: https://www.retail-loyalty.org/journal_retail_loyalty/read_online/art262400/.

References:

1. Vetrova V.D., Dovlatyan G.P., Oboimova N.T. Assessment of the competitiveness of the service sector as a tool to improve the level and quality of life of the population: monograph // South-Russian State Technical University (Novocherkassk Political Institute); Open Education Institute. Novocherkassk, 2013. 176 p.
2. Vuchkovich-Stadnik A.A. Personnel assessment: a clear algorithm of actions and high-quality practical solutions. M.: Eksmo, 2008. 192 p.
3. The turnover of public catering in the Russian Federation / Rosstat. 2018. URL: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/retail/#.
4. Secrets of efficiency in the field of HoReCa // RosBusinessConsulting. 2016. URL: <http://alfabank.rbc.ru/article/sekretyi-effektivnosti-v-sfere-horeca/>.
5. FRIO: HoReCa market lacks not technology, but knowledge and specialists // Retail & Loyalty Journal. 2016. No. 7 (61). URL: https://www.retail-loyalty.org/journal_retail_loyalty/read_online/art262400/.