

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального
образования
**КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.П.
АСТАФЬЕВА**
(КГПУ им. В.П. Астафьева)

Институт психолого-педагогического образования

(полное наименование института/факультета)

Кафедра экономики и управления

(полное наименование кафедры)

Направление подготовки

100100.62 «Сервис»

(код ОКСО и наименование специальности)

Профиль «Социально-культурный сервис»

ДОПУСКАЮ К ЗАЩИТЕ

Зав. кафедрой экономики и управления

(полное наименование кафедры)

д.э.н., профессор А.Н. Фалалеев

(подпись)

(И.О. Фамилия)

«__» _____ 2015 г.

Выпускная квалификационная работа

Разработка мероприятий по планированию персонала в системе общественного питания (на примере ИП Саидов кафе «Фламинго»)

Выполнил студент группы	<u>45</u>
<u>Панкова Евгения Владимировна</u>	
(И.О. Фамилия)	(подпись, дата)
Форма обучения	<u>очная</u>
Научный руководитель:	
Кандидат психологических наук, доцент	
каф. социальной психологии	
<u>Татьяна Юрьевна Тодышева</u>	
(ученая степень, должность, И.О. Фамилия)	(подпись, дата)
Рецензент:	
Зам руководителя кафе Саидова Елена	
<u>Михайловна</u>	
(ученая степень, должность, И.О. Фамилия)	(подпись, дата)
Дата защиты	_____
Оценка	_____

Содержание

Введение	3
Глава 1. Теоретические аспекты планирования персонала в системе общественного питания	5
1.1. Планирование персонала: сущность, функции	5
1.2. Методы планирования персонала	19
1.3. Особенности планирования персонала в системе общественного питания	29
Глава 2. Состояние и перспективы планирования персонала в системе общественного питания на примере ИП Саидов кафе «Фламинго»	33
2.1. Организационно-правовая характеристика деятельности кафе «Фламинго»	33
2.2. Анализ планирования персонала в кафе «Фламинго»	41
2.3. Мероприятия по планированию персонала в системе общественного питания на примере «Фламинго»	50
2.4. Социально-экономическая эффективность мероприятий	62
Заключение	66
Список использованной литературы и источники	68
Приложение	78

Введение

Проблема планирования, работников предприятий любых форм собственности всегда, были и остаются, по сей день, наиболее важными, независимо от сферы деятельности предприятия. От правильно организованной и четко разработанных систем управления зависит не только социальная и творческая активность работников, но и конечные результаты предприятий в их экономической деятельности. Спланированный персонал - это залог успешной работы и развития компании.

В процессе работы над выпускной квалификационной работой использовались работы таких авторов, как Аверченко.Л.А., Бабосов.Е.М., Базарова.Т.Ю., Кибанов.А.Я. , Ерёмина. Б.Л, а так же труды зарубежных авторов, которые внесли огромный вклад в развитие персонала. Дайнека.А.В рассматривала вопросы эффективного управления организации. Маслова.В.М., именно она изложила принципы кадровой политики предприятия, проанализировала систему управления персоналом предприятия, указала методы развития коллектива в организации. Так же ей были затронуты вопросы оценки персонала, была выявлена специфика управления персоналом малого предприятия. При исследовании практической части выпускной квалификационной работы, были использованы информационные материалы, данные статистической, управленческой и бухгалтерской отчетности исследуемого предприятия.

Данная тема чрезвычайно актуальна, что определяется следующими фактами:

Во-первых, управление людьми является основой эффективного управления любой организации. Опыт, накопленный в этой области многими успешно работающими компаниями независимо от их национальной и отраслевой принадлежности, требует тщательного изучения, осмысления и использования в современных российских условиях.

Во-вторых, именно персонал играет решающую роль в процветании предприятия, когда материальные ресурсы изобильны, общедоступны, а технология и методы управления ими не представляют особо сложной проблемы.

В-третьих, обострение конфликтов на предприятиях обуславливает большие материальные издержки предпринимателей.

Актуальность темы выпускной квалификационной работы не вызывает не каких сомнений. Любая организация, начиная свою деятельность, должна ясно представлять потребность на перспективу в финансовых, материальных, трудовых и информационных ресурсах, источники их получения, а также уметь четко рассчитывать эффективность использования ресурсов в процессе работы организации.

Практика выявила противоречия:

1. Между стратегическим, оперативным и текущим управлением персоналом- высокой текучести персонала и снижению конкурентоспособности фирмы на рынке труда и др.

2. Между функциями управления персоналом- нарушению методологических принципов в системе и ее неэффективности.

3. Между объектами системы управления персоналом (отдельными качествами работника, отдельными работниками и коллективом, социальными группами, целевыми объектами управления персоналом) - несоответствие характеристик работника профессиональной деятельности, условиям труда в конкретной организации, принятой культуре и т.д. ведет к неэффективной индивидуальной деятельности.

4. Между субъектами и объектами системы управления персоналом - чаще всего эти противоречия ведут к конфликтам между работниками и работодателями, что ведет к дестабилизации социально-психологического климата, повышению текучести персонала, а следовательно, к увеличению затрат на управление персоналом и поддержание системы в равновесии.

Объектом исследования является – персонал ИП Саидов кафе «Фламинго».

Предметом исследования – планирование персонала ИП Саидов кафе «Фламинго».

Цель выпускной квалификационной работы заключается в разработке мероприятий по планированию персонала, как элемента управления деятельностью предприятия.

Для достижения данной цели необходимо решить следующие задачи:

1. Определить сущность и роль планирования деятельности предприятия;
2. Проанализировать принципы и методы планирования деятельности предприятия;
3. Планирование предприятия общественного питания;
4. Усовершенствовать структуру управления персоналом.

Цель исследования и задачи определили структуру выпускной квалификационной работы и ее объем. Работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованных источников из 64 наименований и 2 приложений.

В введении обоснована актуальность темы исследования; сформулированы цель и задачи исследования; определены объект и предмет исследования; выявлена теоретическая и практическая значимость работы. В первой главе «Теоретические основы» исследованы основные понятия, сущность и виды предприятий питания. Затем описываются характеристика услуг кафе и оценка качества услуг предприятий общественного питания. Во второй главе «Анализ планирования и деятельности персонала в кафе «Фламинго» дана организационно- правовая характеристика кафе «Фламинго»; проведен анализ финансово- экономической деятельности ИП Саидов кафе «Фламинго», а также оценка планирования персонала в ИП Саидов кафе «Фламинго» на рынке ресторанных услуг г. Ужура. Так же были разработаны мероприятия по планированию персонала, предложены

рекомендации по планированию персонала кафе «Фламинго» и определена их экономическая эффективность. В заключении выпускной квалификационной работы приведены основные теоретические и практические выводы и предложения по результатам исследования.

Глава 1. Теоритические основы планирования персонала в системе общественного питания.

1.1. Планирование персонала: сущность и функции.

Управление людьми представляет собой деятельность по руководству персоналом организации. Эта область управления непосредственно связана с работой руководителя. К данному виду управления относятся: обеспечение сотрудничества в коллективе, кадровая политика, обучение, информирование, мотивация персонала и другие составные части работы руководителя. Специфический вид управленческой деятельности, объектом которой является коллектив работников - персонал, получил название управления персоналом (кадрами).

В последние годы в научной литературе и практике широко используются и другие понятия: управление трудовыми ресурсами, управление трудом, управление кадрами, управление человеческими ресурсами, управление человеческим фактором, кадровая политика, кадровая работа и др., так или иначе относящиеся трудовой деятельности человека, управлению его поведением на производстве. Так, В.И. Гончаров выделяет систему управления трудовыми ресурсами, под которой он понимает взаимосвязанную совокупность целей, задач и основных направлений деятельности, а также различных видов, форм, методов и соответствующих механизмов управления, направленных на обеспечение постоянного роста эффективности производства, производительности труда и качества работы.

Данная система включает различные подсистемы, выполняющие конкретные функции, в том числе:

- 1) подсистему подбора и расстановки кадров;
- 2) подсистему профессионального отбора, повышения квалификации и роста профессионального мастерства;
- 3) подсистему качества труда и методов его оценки;
- 4) подсистему мотивации трудовой деятельности.

При этом подсистемы объединены единой целью управления, отражающей стремление к повышению производительности труда на основе максимально возможной реализации потенциальных способностей и потенциала работников. Действия всех подсистем направлены на то, чтобы эти способности и возможности полностью раскрылись в условиях конкретного предприятия [4].

Большой разницей вносит и переводная литература с ее различной терминологией, свойственной различным школам управления. Наиболее часто встречаются такие термины, как: *personnel administration* - управление кадрами (набор, контроль, расстановка, подготовка, использование людских ресурсов предприятия), отношения между административным персоналом и подчиненными; "человеческие отношения" в промышленности;

personnel management - руководство кадрами (включая подбор, подготовку,

условия труда, оплату, вопросы техники безопасности); трудовые отношения; взаимоотношения администрации с индивидуальными работниками; *personnel relations* - управление кадрами и т.д. [29].

Особенностью управления персоналом при переходе к рынку является возрастающая роль личности работника. Ситуация которая сложилась в настоящее время в нашей стране несёт как большие возможности, так и большие угрозы для каждой личности в плане устойчивости её существования. То есть сейчас существует крайне высокая степень неопределенности в жизни каждого человека. Следовательно, необходимо разработать новый подход к управлению персоналом на предприятии.

Этот подход заключается в следующем:

- 1) создание философии управления персоналом.
- 2) создание совершенных служб управления персоналом.
- 3) применение новых технологий в управлении персоналом.
- 4) создание и выработка совместных ценностей, социальных норм,

установки поведения, которая регламентирует поведение отдельной личности. Философия управления персоналом – это формирование поведения отдельных работников по отношению к целям развития предприятия [9].

К числу основных задач управления персоналом относят:

- 1) Помощь фирме в достижении цели.
- 2) Обеспечение фирмы квалифицированными и заинтересованными работниками.
- 3) Эффективное использование мастерства и способностей персонала.
- 4) Совершенствование систем мотивации.
- 5) Повышение уровня удовлетворенности трудом.
- 6) Развитие систем повышения квалификации и профессионального образования.
- 7) Сохранение благоприятного климата.
- 8) Планирование карьеры, то есть продвижение по службе, как вертикальное, так и горизонтальное.
- 9) Развитие творческой активности персонала.
- 10) Совершенствование методов оценки деятельности персонала.
- 11) Обеспечение высокого уровня условий труда и качество жизни в целом.

Наиболее общие 3 задачи управления персоналом: обеспечение кадрами; эффективное использование кадров; профессиональное и социальное развитие кадров. Все службы управления персоналом формируются исходя именно из этих целей [10].

В управлении персоналом существует две группы принципов:

- 1) Принципы, относящиеся к самому процессу формирования службы управления персоналом.
- 2) Принципы, характеризующие саму систему функционирования управления персоналом.

Основные методы управления персоналом[6]:

- метод системного анализа;

- метод экспертных оценок;
- метод творческих совещаний и научных дискуссий;
- метод контрольных вопросов;
- морфологический метод.

Теперь рассмотрим основные составляющие системы управления персоналом:

- 1) Планирование персонала;
- 2) Развитие персонала;
- 3) Стратегия управления персоналом;
- 4) Обучение;
- 5) Оплата труда, материальное стимулирование.

Термин «планирование персонала» включает в себя все проблемы сферы персонала, которые могут возникнуть в будущем. Это целевое планирование, во-первых, потребностей в области персонала и, во-вторых, мероприятий, которые должны проводиться для его создания, развития, сохранения, оплаты, а также для высвобождения.

Задачи, решаемые отделом кадров, выходят за рамки сегодняшнего дня и требуют соблюдения следующих положений:

- такой фактор производительности, как условия труда, должен быть безопасным для сотрудников;
- использование сотрудников должно осуществляться на контрактной основе с уверенностью в завтрашнем дне;
- для сотрудников должны быть созданы оптимальные условия работы.

Планирование персонала как одна из важнейших функций управления персоналом состоит в количественном, качественном, временном и пространственном определении потребности в персонале, необходимом для достижения целей организации. Планирование персонала следует рассматривать во взаимосвязи с планированием кадрового потенциала организации и планированием карьеры ее сотрудников.

В процессе планирования действуют принципы:

- оценки работы персонала — чем точнее сформулированы ожидаемые результаты, тем точнее можно оценить сотрудников;

- открытого соревнования — чем больше организация стремится к успеху, тем активнее она будет поощрять открытое соревнование между кандидатами на должности;

- непрерывного обучения и совершенствования кадрового потенциала — в условиях выживания, конкуренции и обязательств перед обществом организация не может работать с теми, кто не заинтересован в повышении своего профессионального мастерства;

- преемственности кадров.

Необходимость планируемой, целенаправленной политики в области персонала обусловлена тем, что не в любое время можно найти сотрудников с необходимыми знаниями и навыками, а излишний персонал невозможно использовать с полной отдачей.

Целью планирования персонала является кратко-, средне- и долгосрочное определение его количественного и качественного состава, что обеспечивает не только развитие предприятия, но и его экономический рост. Эта цель достигается за счет оптимальной структуры персонала и наиболее полной реализации потенциала сотрудников и кадрового потенциала фирмы. Наилучшее применение рабочей силы достигается при выполнении следующих условий:

- мотивация производительности (достигается при помощи систем поощрения -материальных, группа динамичных и исходящих из рабочего задания);

- развитие у сотрудников производственных навыков путем обучения и самообучения;

- обеспечение совместной работы при помощи оптимального структурирования групп совместно работающих сотрудников.

Основу планирования персонала составляют собранные и переработанные данные.

В связи с трудностью получения этих данных на ряде предприятий могут возникнуть проблемы:

- планирование персонала производится без уверенности. Оно должно было бы исходить из различных предположений о развитии производства и его технологий.

В распоряжении же имеются лишь те количественные методы планирования, которые довольствуются существующей ситуацией с персоналом;

- трудности в планировании возникают в связи с тем, что не изучены все показатели влияния на планирование персонала;

- информация о плановых переменных должна анализироваться с целью выяснения того, что мешает сбору и соединению данных. Должны быть найдены такие методы планирования персонала, благодаря которым данные, относящиеся к планированию, были бы переработаны.

В планировании персонала, независимо от его состояния, может быть выделено три направления.

Структурно определенное планирование - планирование в рамках основанного на разделении труда производственного процесса; определяются основные положения по применению рабочей силы. При этом речь идет, прежде всего, о том, как образуются отдельные рабочие места, какие поступают заявки на отдельного сотрудника и как достигается координированное сотрудничество между отдельными сотрудниками. Индивидуальное планирование — принимается во внимание не общность или группа, а отдельный сотрудник.

Индивидуальное планирование персонала является необходимым в связи с тем, что, во-первых, сотрудник в противоположность машине не является статичным, а развивается благодаря получению дополнительной информации и приобретению опыта; во-вторых, число возможных

должностей в управленческой иерархии предприятия постоянно снижается, поэтому планирование персонала, ориентированное на перспективу, имеет целью предоставление в любое время для каждой должности необходимого сотрудника.

Коллективное планирование — на первый план выдвигается не отдельный член коллектива, а все сотрудники либо их отдельные группы. Планирование является не методом, а функцией управления персоналом, которая представляет собой деятельность по согласованию интересов работодателей и работ от получателей [8].

Развитие персонала (РП) — центральная сфера деятельности менеджмента персонала. В отличие от маркетинга персонала, который часто неправильно ассоциируется с рекламой мест работы, развитие персонала всегда воспринимается положительно, так как оно стремится к развитию кадрового потенциала. В экономически нестабильные периоды проблема развития персонала иногда отодвигается на задний план, но именно в условиях кризиса выработка его концепций создает предпосылки экономического роста.

Развитие персонала традиционно основано на учебных процессах, которые управляются и финансируются тем предприятием, для которого эти учебные процессы предназначены. Цель обучения — развитие интеллектуального потенциала сотрудников. При этом сам процесс получения образования и повышения квалификации не менее важен, чем его формальный результат или достигнутый уровень образования.

Развитие персонала означает:

- способность сотрудника осознать необходимость регулярной учебы, чтобы соответствовать растущим требованиям;
- способность коллектива осознать необходимость командного или группового управления при активном участии всего персонала, а не только руководителей;

- способность организации осознать решающую роль каждого сотрудника и необходимость развития его потенциала.

Развитие персонала для каждого предприятия является существенным элементом производственных инвестиций. Посредством поощрения обучения предприятие открывает своим сотрудникам возможность повышать профессиональные навыки и тем самым создает костяк квалифицированного персонала и осуществляет его опережающую подготовку. Без развития сотрудников не может быть успешного развития организации. Необходимо также отметить, что объектом инвестиций в персонал становятся именно сотрудники, а не собственники фирмы.

Причинами приоритетных инвестиций в развитие персонала являются:

- необходимость повышения деловой активности каждого сотрудника с целью выживания организации;

- сохранение конкурентоспособности предприятия невозможно без новых технологий, а обучение работе с новой техникой невозможно без значительных инвестиций в развитие персонала;

- мероприятия по развитию персонала обеспечивают рост производительности труда, следовательно, их финансирование соответствует принципу экономической эффективности расходов.

Задачи развития персонала:

1) Повышение квалификации с целью выпуска новой продукции, правильного использования, техобслуживания и ремонта средств производства; подготовка и переподготовка кадров, обучение современным технологиям.

2) Способность к коммуникации, работе в группе.

3) Осознание значения возрастающей роли трудовой, технологической, финансовой, производственной рабочей дисциплины в смысле точного выполнения действий, обеспечивающих безошибочную работу станка, установки, подразделения или предприятия. Сюда же относятся критическое

отношение работника к рабочим предписаниям, его предложения по оптимизации процессов труда и отношений с клиентом.

4) Формирование ответственности как системного качества сотрудника и развитие ее видов.

5) Самостоятельное развитие персоналом своих профессиональных навыков и знаний [32].

Стратегия управления персоналом в организации призвана связать между собой многочисленные аспекты управления персоналом, чтобы лучше стимулировать и оптимизировать их влияние на работников, особенно на их трудовые качества и квалификацию и создать тем самым единую, соответствующую конкретной целевой группе комбинацию элементов политики управления персоналом. Как только хотя бы один элемент (например, подбор персонала или система оплаты труда) окажется неудачным, следует ожидать неудачи и в использовании остальных инструментов. Таким образом, изолированное, несогласованное использование экономических инструментов в управлении персоналом может повлечь за собой нежелательные последствия. Иными словами, принципы взаимосвязи отдельных элементов в их «системной» комбинации основывается прежде всего на том, что применение конкретных элементов воспринимается работниками как элемент единой системы управления персоналом организации.

При использовании организационных инструментов нужно исходить прежде всего из того, что сотрудники являются индивидуумами. Что касается мотивации и квалификации, то организационные инструменты должны «направлять» поведение работников в процессе труда в русло интересов предприятия, предопределяя тем самым желаемые результаты. Кроме самих работников, объектами стратегического управления в отношении персонала могут быть также структура персонала, условия труда и др. При среднесрочном и долгосрочном управлении структурой персонала нужно

постараться выявить оптимальную с точки зрения многочисленных аспектов эффективности структуры.

Важнейшими критериями структурирования коллектива являются возраст, квалификация, пол и, возможно, национальность (например, на совместных предприятиях). На основе этих критериев можно выявлять группы (сегменты) персонала, влияющие на достижение конкретных целей политики управления персоналом. Так, например, наличие на фирме относительно большого числа сотрудников, принадлежащих к возрастной группе от 60 до 65 лет, означает, при условии стабильности заказов, необходимость привлечения новой рабочей силы и возможность введения тем самым в коллектив молодых сотрудников, обладающих иными качествами (например, иной квалификацией). Относительно большое наличие на руководящих постах сотрудников, принадлежащих к возрастной группе от 34 до 44 лет, говорит о том, что для их подрастающей смены путь к руководству будет закрыт на долгое время, и т.д.

Управление персоналом в условиях развитой рыночной экономики — явление более объемное, чем понятие «работа с кадрами». В новых условиях философия управления персоналом, сохраняя известные классические задачи администрирования кадров, должна соответствовать основной стратегической концепции по руководству организацией.

Кратко стратегическую роль управления персоналом можно определить так:

управление персоналом должно быть представлено на высшем уровне управления организации; функцию управления персоналом необходимо учитывать при разработке стратегии бизнеса и организационной структуры компании; все линейное руководство должно участвовать в реализации управления персоналом [20].

Под профессиональным обучением понимается любая деятельность, сознательно проводимая для развития и поддержки ключевых компетенций персонала, требующихся для выполнения работы в настоящее время, или для

развития потенциала сотрудников, необходимого для выполнения работы в будущем. Более конкретно, профессиональное обучение – это процесс непосредственной передачи новых профессиональных навыков и (или) знаний сотрудниками организации [33].

В практике профессионально-технического образования сложились две формы обучения персонала: внутрипроизводственная и непроизводственная.

Обучение на рабочем месте осуществляется в процессе работы. Эта форма подготовки является более дешевой и оперативной, характеризуется тесной связью с повседневной работой и облегчает вхождение в учебный процесс работников, непривыкших к обучению в аудиториях.

Обучение вне рабочего места более эффективно, но связано с дополнительными финансовыми затратами и отвлечением работника от его служебных обязанностей. При этом сознательно меняется среда, и работник отрывается от повседневной работы.

Таким образом, исходя из достоинств каждого метода организации должны выбрать наиболее для них подходящий. Оплата же труда в нашей стране играет двоякую функцию: с одной стороны, является главным источником доходов работников и повышения их жизненного уровня, с другой - основным рычагом материального стимулирования роста и повышения эффективности производства.

Так, одним из основных принципов организации заработной платы в современной экономике является принцип материальной заинтересованности работника в результатах своего труда.

Материальная заинтересованность - осознанная людьми объективная связь между возможностью удовлетворять потребности и необходимостью решения тех или иных экономических задач. Проявляется эта категория в деятельности человека. Степень её проявления зависит от того, а какой мере на человека воздействуют стимулы.

Следовательно, стимулирование - средство приведения в действие интересов, форма реализации экономических отношений между людьми в

процессе производства и распределения материальных благ. Материальное стимулирование – совокупность сознательно разрабатываемых обществом (трудовым коллективом) мер и средств по увязке результатов производственной деятельности и вознаграждения работников, направленных на достижение высоких конечных результатов, на основе использования материальных интересов.

Чтобы обеспечить едино - направленность всех форм материальных интересов(личных, коллективных и общественных) систему материального стимулирования необходимо строить на определенных принципах.

Действенность материального стимулирования определяется многими факторами. Их можно разделить на три группы: во-первых, создание общих народнохозяйственных предпосылок; во-вторых, теоретическое развитие концепции материального стимулирования в условиях рынка; в-третьих, разработка механизма формирования фондов оплаты труда, социального, а также технического развития, обеспечивающего установление прямой зависимости между достигнутыми конечными результатами труда и размером полученных средств.

Для более полного удовлетворения личных и общественных потребностей, решения задачи повышения эффективности производства предприятия нужно поставить в такие условия, которые будут побуждать их увеличивать темпы роста объема продукции (услуг), прибыли, выполнять поставки по договорам, выпускать высокоэффективную технику, улучшать использование производственных ресурсов.

Для этого необходимо:

- механизм материального стимулирования строить на научно обоснованных критериях оценки деятельности предприятий, структурных подразделений. Речь идет о необходимости использования показателей, отражающих конечный народнохозяйственный результат труда коллектива;

- величина фондов оплаты труда социального и технического развития должна определяться достигнутыми конечными результатами труда коллектива.

Непременным условием эффективности материального стимулирования является достоверная оценка результатов труда каждого работника, трудового коллектива. Такая оценка должна учитывать количество вложенного труда, измеренного продолжительностью рабочего времени, а также эффективность производства. Разработать такой механизм оценки результатов труда, используемый в качестве мерил трудового вклада каждого работника и подразделений - значит найти ключ к решению глобальной задачи сознательного включения закона экономии времени в мотивационный механизм управления.

Таким образом, управления персоналом достаточно сложный процесс, который невозможен без соответствующего знания о методах, принципах, стилях управления персоналом и без выработки соответствующей концепции управления.

Кроме того, управление персоналом имеет важное значение для всех организаций- больших и малых, коммерческих и некоммерческих, промышленных и действующих в сфере услуг. Без людей нет организации. Без нужных людей ни одна организация не сможет достичь своих целей и выжить. Несомненно, что управление трудовыми ресурсами является одним из важнейших аспектов теории и практики управления.

Конкретная ответственность за общее руководство трудовыми ресурсами в крупных организациях обычно возложена на профессионально подготовленных работников отделов кадров. Для того чтобы такие специалисты могли активно содействовать реализации целей организации, им нужны не только знания и компетенция в своей конкретной области, но и осведомленность о нуждах руководителей низшего звена. Вместе с тем, если руководители низшего звена не понимают специфики управления

трудовыми ресурсами, его механизма, возможностей и недостатков, то они не могут в полной мере воспользоваться услугами специалистов-кадровиков.

Поэтому важно, чтобы все руководители знали и понимали способы и методы управления людьми.

В целом управление трудовыми ресурсами включает в себя следующие этапы:

1. Планирование ресурсов: разработка плана удовлетворения будущих потребностей в людских ресурсах;

2. Набор персонала: создание резерва потенциальных кандидатов по всем должностям;

3. Отбор: оценка кандидатов на рабочие места и отбор лучших из резерва, созданного в ходе набора;

4. Определение заработной платы и льгот: разработка структуры заработной платы и льгот в целях привлечения, найма и сохранения служащих;

5. Профориентация и адаптация: введение нанятых работников в организацию и ее подразделения, развитие у работников понимания того, что ожидает от него организация и какой труд в ней получает заслуженную оценку;

6. Обучение: разработка программ для обучения трудовым навыкам, требующимся для эффективного выполнения работы;

7. Оценка трудовой деятельности: разработка методик оценки трудовой деятельности и доведения ее до работника;

8. Повышение, понижение, перевод, увольнение: разработка методов перемещения работников на должности с большей или меньшей ответственностью, развития их профессионального опыта путем перемещения на другие должности или участки работы, а также процедур прекращения договора найма;

9. Подготовка руководящих кадров, управление продвижением по службе: разработка программ, направленных на развитие способностей и повышение эффективности труда руководящих кадров [21].

Таким образом, персонал предприятия становится основным объектом управления, что в первую очередь связано с происходящими в обществе процессами по защите интересов работников, а также возрастанием роли человеческого фактора в процессе производства.

1.2.Методы планирования.

В современном мире рынок товаров и услуг стремительно развивается, и удивить потребителя чем-либо с каждым днем становится все труднее, но все же появление новых организаций и товаров привлекает покупателя, а хорошее качество приготовленных блюд помогает увеличивать спрос. Организационная основа любой предпринимательской структуры формируется при планировании результатов осуществляемой деятельности и способов их достижения. Планирование в сфере общественного питания опирается на предварительные исследования и фактические данные. Для того чтобы предприятие общественного питания работало эффективно, необходимо постоянно собирать и анализировать информацию, связанную с данной областью, а так же конкуренцией и другими факторами.[62]

Среди предприятий сферы обслуживания, относящихся к предприятиям общественного питания, важную роль играют рестораны, кафе и бары в предоставлении сервисного продукта. Исходя из вышесказанного, следует отметить, что общее произведенное отрицательное или положительное впечатление на потребителя во многом зависит от грамотной организации деятельности обслуживающего персонала предприятия общественного питания.

Каждый субъект предпринимательской деятельности в рыночной среде, направленный на получение прибыли, должен иметь продуманный и последовательный план, структурирующий определенные цели и задачи их достижения сферы предпринимательской активности. Наличие детально и подробно продуманного плана дает возможность стимулировать бизнес организации предприятия общественного питания, привлекать внешний капитал, расширять круг ресурсов и партнеров по бизнесу. Таким образом, план деятельности выступает инструкцией, определяющей порядок действий: выполняет своевременный контроль последовательного направления развития предприятия общественного питания, корректировку целей,

оптимизацию процесса управления бизнесом в соответствии с ожидаемыми результатами деятельности. В ходе реализации запланированных мероприятий внешней и внутренней среды в план могут вноситься поправки.

Проведем анализ понятия «планирование» исходя из научных источников.

По мнению И.В. Петрученя, планирование – это не только умение предусмотреть все необходимые действия, но и способность предвидеть любые неожиданности в виде рисков, которые могут возникнуть в ходе дела, и уметь с ними справляться. Фирма не может полностью устранить риск в своей деятельности, но способна управлять им при помощи эффективного предвидения.[34]

В.М. Попов определяет планирование как первый и наиболее значимый этап процесса менеджмента. На основе системы планов, созданных фирмой, в дальнейшем осуществляются организация запланированных работ, мотивация задействованного для их выполнения персонала, контроль за результатами и их оценка с точки зрения плановых показателей.[21]

Исходя из выше представленных определений планирования, мы формулируем свое понятие планирования. Таким образом, планирование представляет собой принятие управленческих решений на основе систематической подготовки, то есть представляет собой последовательное формирование будущего предприятия, охватывая процесс составления, изучения и принятия планов.

Многие специалисты совершенно обоснованно рассматривают внутрифирменное планирование как научно обоснованное определение экономических целей развития предприятия и форм его хозяйственной деятельности, выбор лучших способов достижения целей с учетом требований экономических законов, конъюнктуры рынка, имеющихся ограничений, установление таких результативных показателей, которые при эффективном использовании ресурсов обеспечат конкурентоспособность предприятию как субъекту хозяйствования.

Планирование финансовых показателей, а так же затрат предприятия, осуществляется при помощи определенных методов. Методы планирования – это конкретные способы и приемы расчетов необходимых показателей. В планировании используются такие методы, как: балансовый, экономико-математический, расчетно-аналитический, программно-целевой, графоаналитический. Методы планирования и их характеристика представлены в (Таб.1).

Таблица 1

Методы планирования и их характеристика.



В (Таблице 1) перечисленные методы планирования являются наиболее распространёнными методами, используемыми в процессе принятия плановых решений, все перечисленные методы используются в их взаимосвязи и дополнении. Проведем небольшой анализ методов планирования и укажем их достоинства и недостатки (Таб.2).

Таблица 2

Методы планирования их достоинства и недостатки

№ П/п	Метод планирования	Достоинства планирования	Недостатки планирования
1	2	3	4
№1.	Расчетно-аналитический	1. Данный метод является объективным, так основывается на анализе статистических данных.	2. Основывается на экспертной оценке вариантов развития плановых показателей (применение индексов изменения), что снижает объективность метода и требует разработки максимально возможных вариантов финансового плана.
№2.	Графоаналитический	1. Простота в применении, наглядный результат так как прогноз выдается в виде числительных значений параметра.	1. Ограниченная сфера применения (прогнозируют только количественные данные за достаточно продолжительный прошлый период). 2. Ограниченный горизонт .

№3	Программно-целевой	1. При разработке целевой программы формируются цели, задачи а также ресурсы и средства необходимые для их достижения. Это способствует улучшению качества контроля за движением денежных потоков;	1. Основывается на формирование платформы развитие эффективности которой не предоставляется возможным обосновать ввиду отсутствия адекватных методике расчета; 2. Применяется для улучшения используемых систем управления а не для решения новых проблем;
№ П/п	Метод планирования	Достоинства планирования	Недостатки планирования
№3	Программно-целевой	2. В результате установление целевых нормативов данный метод позволяет оценить деятельность участников по достижению поставленных целей и задач в рамках генеральной линии целевой программа и провести анализ эффективного использования бюджетных средств.	3. Обладает высоким уровнем субъективности.
№4.	Экономико-математический	1. В основе построения математических изделий лежит выявления корреляционной и функциональной связи между планируемым показателем и факторами воздействующими на него, что позволяет выявить наиболее значимые факторы; 2. Высокая степень	1. Сложность присущая многофакторный математическим моделям, зачастую затрудняет их практическое применения 2. Необходимость корректировки модели с учетом индивидуальных особенностей предприятия.

		адекватности.	
№5	Балансовый	1.Единство планирования на всех уровнях управления предприятием; 2.Согласованность плановых показателей разделов плана; 3.Четкая познаваемости элементов доходов и расходов.	1.При расчетах не учитывается динамика рыночных оценок капитала инфляции и т.д..

Угрозы, возникающие в процессе разработки плана можно превратить в выгодные условия. Хорошо разработанный план позволяет развивать деятельность предприятия общественного питания. Проведя анализ можно сделать следующие выводы, что каждый метод индивидуален по-своему и может быть использован на разных этапах планирования. У каждого метода есть свои недостатки и достоинства, это самые эффективные методы для типов предприятий общественного питания.

Также можно сказать, что при планировании предприятия общественного питания нельзя ограничиваться одним или несколькими методами планирования. Результаты этих методов будут описывать определенную сторону развития предприятия общественного питания и улучшать его деятельность. Заметим, что предприятия общественного питания не может обойтись без планирования своей деятельности. Предприятие общественного питания достаточно сложное по типу обслуживания, так как помимо предоставления организации питания они предоставляют услуги по организации досуг и обслуживания.

Предприятие общественного питания по праву считается заслуженным, если оно удовлетворит все потребности клиента и оправдает его ожидания.

Управление качеством на предприятии общественного питания

Наиболее подходящим для сферы общественного питания определением качества услуги можно считать определение, данное в

международном стандарте ИСО 8402-94 «Управление качеством и обеспечением качества»:

Качество услуги – это совокупность характеристик услуги, которые придают ей способность удовлетворять обусловленные или предполагаемые потребности [1].

Рассматривая вопрос качества обслуживания на предприятии общественного питания, большое внимание следует обратить на тесную связь понятия персонала и сервиса.

Реализация стандартов обслуживания конкретного предприятия, а именно правильная и высококвалифицированная работа персонала помогает, нам достичь высокий уровень и качество сервиса.

Управляя качественным сервисом предприятия общественного питания следует проводить комплекс из следующих мероприятий.

- необходимо разработать стандарты приема и обслуживания потребителей;
- в соответствии со стандартами приема и обслуживания потребителей составить требования для персонала;
- подбор персонала соответствующего данным требованиям;
- провести адаптацию на предприятии общественного питания и при необходимости обучить персонал;
- организовать контроль, за соблюдением персоналом необходимого уровня сервиса предприятия:
- поощрять и мотивировать персонал для наилучшего предоставления и уровня сервиса;
- проводить мониторинг удовлетворенности потребителей уровнем предоставляемого обслуживания;
- при необходимости вносить новые изменения и корректировки в стандарты обслуживания;

Вне зависимости от класса и размера предприятия общественного питания должны быть разработаны стандарты приема и обслуживания потребителей.

Существует некий набор норм и правил, которыми необходимо руководствоваться в процессе обслуживания посетителей.

Эти нормы подкрепляются следующими формами.

- форма приема посетителей заведений порядок подачи и сервировки блюд.

- поддержание торгового зала в надлежащем состоянии, а также инвентаря.

- нормы поведения персонала во время работы и отдыха.

- поведения при экстренных ситуациях.

Персонал предприятия общественного питания.

В любом заведении есть необходимость составлять требования для персонала по заявленным заведением стандартам, эти требования должны быть прописаны в должностных инструкциях.

Также прописывается внешний вид персонала манера его поведения в процессе обслуживания.

Также предприятие должно учитывать, что если мы берем на работу людей , без опыта работы нужно будет затратить время и деньги на обучение персонала.

В различных предприятиях общественного питания требуются разные навыки и умения личностные особенности и квалификации.

В сфере общественного питания огромную роль играет подбор квалифицированного персонала, так как именно сотрудник является лицом фирмы.

Их квалификация профессионализм и личные особенности очень сильно отражаются на качестве обслуживания в сфере общественного питания.

Процесс взаимного приспособления или трудовой адаптации сотрудника и организации будет успешнее, чем в большей степени нормы и ценности коллектива является или становятся нормами и ценностями отдельного сотрудника[11].

Руководство организации общественного питания, не должно являться, надзирающим или карательным органом для персонала.

Персонал не должен испытывать дискомфорта при желании обратиться с вопросами или просьбой к руководству. Оно должно быть дружественным по отношению к коллективу, именно отношения руководства и персонал играют большую роль, так как персонал обладает большим объемом информации о потребителях и их предпочтениях.

Так как предприятию необходимо корректировать свои стандарты и улучшать их. Оно должно иметь возможность, получать данную информацию от работающего персонала.

Именно для этого необходимо налаживать дружественные и партнерские отношения.

Формируя кадровый потенциал предприятия общественного питания мы должны выбрать золотую середину и стремиться к достижению оптимального процента текучести кадров. Предприятия общественного питания постоянно необходимо обучать новых кадров и проходить адаптацию затрачивая на это материальные ресурсы и время. Этот процесс будет негативно влиять на качество обслуживания. Так как в основном на предприятиях общественного питания трудится персонал моложе 35 лет исходя из данных критериев характерен наиболее высокий уровень текучести кадров. Для того чтобы эффективно рассчитать текучесть кадров на предприятии общественного питания нам необходимо накопить данные по текучести персонала. Это позволит выявить вероятность возникновения кадровых проблем и отследить тенденции в изменениях кадрового состава.

Текучесть кадров это- отношение количества сотрудников ушедших из предприятия среднесписочному числу сотрудников. Число работников

ушедших из компании складывается из сотрудников, уволившихся по собственному желанию так называемая (активная текучесть) и работников уволенных по инициативе администрации или дирекции так называемая (пассивная текучесть).

Исходя из этих данных, текучесть кадров можно рассчитать по формуле:

$$K_{\text{тек}} = \frac{(\text{Чусж} + \text{Чуиа})}{\text{Чс}} \times 100,$$

$K_{\text{тек}}$ — коэффициент текучести, в %;

Чусж — число работников, уволившихся по собственному желанию;

Чуиа — число работников, уволенных по инициативе администрации;

Чс — среднесписочное число работников.[38]

Чем выше коэффициент, тем выше уровень текучести сотрудников на предприятии общественного питания.

Для наилучшей работы предприятия необходимо в каждые полгода проводить анализ текучести кадров.

Увеличить качество обслуживания уменьшить текучесть кадров на предприятии общественного питания можно путем улучшения взаимодействия в коллективе. Каждый работник, должен понимать каким образом работа каждого сотрудника влияет на коллектив. Чтобы контролировать уровень сервиса на предприятии общественного питания предприятия необходимо наблюдать за сотрудниками предприятия и оценивать их работу. Обязательно необходимо определить соответствие, с заявленному стандартом приему и обслуживанию потребителей и представляемого персоналом сервиса.

Для более эффективного выполнения своих задач должностных обязанностей является прямой задачей руководителя предприятия.

1.3. Особенности планирования персонала в системе общественного питания.

В целом для эффективной реализации экономических реформ в России планируется финансово-хозяйственная деятельность предприятия массового питания. Отмена планирование развития массового питания как отрасли национальной экономики нервничает свертывания плановые работы на фирмах и предприятиях. Наряду с контролем и организации управления планирование ,это один из трех элементов системы управления предприятием она выступает в основе использование экономических законов.

Экономические методы управления осуществляются через интересы государства коллективом предприятия наемных работников а также собственников. Гармонизация этих интересов должна осуществляться, через систему ценообразования, экономические реформы, налогообложение ,нормы управление персоналом, маркетинговую деятельность и т.п. Все эти действия непосредственно отражаются на планировании предприятия. Не имея конкретного плана действий предприятие не будет знать что должно быть сделано когда и кем и за какие средства.

Реформы экономики перенесли свои обязанности общегосударственного и отраслевого уровня на уровень предприятия. Именно поэтому повышение планового руководства предприятием прежде всего со стороны его собственников и менеджеров приобретает все более важное значение. Улучшение планирования будет способствовать сбалансированное развития экономики. Концентрация ресурсов на осуществление важных программ направленных на улучшение народного благосостояния. Со стороны государства воздействие на предприятии осуществляется с помощью: налоговых ставок ,нормативов, процентов за кредиты и контрольных цифр бюджета. При этом главным становится разработка способов и планов их выполнения на предприятии.

В условиях усиления конкуренции и тесных отношений среди предприятий питания основное внимание в процессе планирования аудита является не только показателем роста субъекта хозяйствования сколько показателем развития.

Рост-это увеличение объемов деятельности предприятий питания как повышение товарооборота открытие новых филиалов питания и увеличение посадочных мест.

Развитие-это постоянное повышение эффективности финансово-хозяйственной деятельности совершенствование форм и методов обслуживания посетителей улучшение трудового имущественного потенциала предприятий и т.д.

План-это контроль за достижением поставленных целей. Планирование рыночной экономики осуществляется в интересах предприятия и осуществляется непосредственно на предприятии.[12]

В условиях рыночной экономики важной чертой является ее способность реагировать на возникающие отклонения во взаимоотношениях с внешним окружением появление новых возможностей изменение ситуации внутри предприятия.

Технология разработки плана должна осуществляться в соответствии с такими требованиями как непрерывность, интеграция и координация научность плановых расчетов.

Без координации нельзя эффективно планировать деятельность структурных подразделений предприятия она ориентируется на комплексное решение проблем возникающих на горизонтальном уровне предприятия.

Научность планов означает использование их при разработке результатов научных исследований и достижений маркетинга конъюнктура спроса деятельности конкурентов экономико-математических моделей системного анализа. Интеграция предлагает вертикальную связку плановых решений между отдельными уровнями управления предприятием.

Непрерывность обеспечивается преимущественно из сочетаний непосредственных текущих и оперативных планов предприятия.

План предприятия массового питания -это совокупность определенных показателей связанных между собой.

Под этими показателями понимаются экономические и информационные показатели.

Стоимостные показатели выражают розничный товарооборот, финансовые ресурсы, товарные запасы, капитальные вложения, прибыль, издержки производства и обращения ее состояние а также сюда входит валовой доход оборот продукции предприятия и розничный товарооборот.

Количественные показатели используются для выражения абсолютных и относительных величин. Характеризующих объем реализации, число занятых работников, занимаемую площадь помещений, структуру расходов по заработной плате. размеры прибыли и другие стороны работы предприятия.

Количественные показатели могут выражаться как в натуральном измерении так и стоимостном.

Натуральные показатели используются для количественной характеристики, и материальным вещественного содержания в этих показателях отражается число предприятий, выпуск кулинарной продукции, количество посадочных мест, оснащение оборудованием, число ассортиментных разновидностей и другие.

Количественные показатели используются для оценки эффективности деятельности предприятия к ним относятся показатели изучения покупательского спроса и его прогнозирование на будущее, фондоотдача основных фондов, эффективность использования собственных и заемных средств, соблюдение требований санитарного надзора, уровень доходности.

Показателям социальной эффективности относятся, соблюдение правил обслуживания, широта дополнительных услуг, отсутствие жалоб

покупателей, время затрачиваемое посетителями на предприятиях массового питания и так далее.

Экономическая эффективность измеряется результатами полученными на каждый рубль затрат, а также обобщающими показателями характеризующими эффективность деятельности отрасли или предприятия в целом. Разработка адекватной экономической политики предприятия является одной из основных задач предприятия.

Экономическая политика предприятия, включает анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия, влияние внешних факторов на работу предприятия, определение разных направлений развития для текущей период и на перспективу. Экономическая политика предприятия это стратегия его развития основывающаяся на системе планов, зависимости от определённых критериев и по определенным группам.

По уровню управления имеются несколько планов:

- Планы по предприятию;
- Планы структурных подразделений;
- Планы функциональных служб.

Функционально целевые планы -это торгово-производственный план, выпуска продукции собственного производства, план социального развития, финансовый план и коммерческий план. Особое место функционально целевых планов занимают инвестиционные планы и бизнес планы. Существуют еще и другие виды планов -это текущие среднесрочные и стратегические. В данное время основой при разработке плана экономической деятельности является прогрессивные экономические нормы а также государственные лимиты и заказы.[54]

В первой главе мы подробно раскрыли сущность планирования персонала общественного питания. В первую очередь мы рассмотрели такие понятия, как методы и сущность планирования, показали достоинства и недостатки планирования персонала общественного питания.

Глава 2. Состояние и перспективы планирования персонала в системе общественного питания на примере ИП Саидов в кафе «Фламинго».

2.1 Организационно-правовая характеристика деятельности ИП Саидов кафе «Фламинго»

ИП. Саидов кафе «Фламинго», это предприятие относится к среднему классу общественного питания, предназначенное для организации досуга населения специализирующееся на производстве и реализации кулинарных изделий: заказных блюд несложного приготовления (легкие салаты, первые, вторые блюда) в ограниченном ассортименте, а также горячих (кофе, чай, молочные коктейли) и холодных (соки, воды) напитков, кондитерских и сладких блюд.

Основными целями кафе ИП Саидов кафе "Фламинго" являются качественный уровень обслуживания, поддержание и укрепление здоровья, удовлетворенности трудом и финансовым благосостоянием своих сотрудников.

Данное кафе оказывает услуги по организации небольших банкетов (до сорока человек), а также семейные торжества, встречи и т.д.

Миссия ИП Саидов кафе "Фламинго " - это удовлетворение нужд современного человека в еде и отдыхе, хорошего время проведения. Миссией является огромное внимание каждому гостю с тем, чтобы его нахождение было роскошным, приятным и комфортным.

Люди посещают в кафе с целью отдыха в комфортной для них обстановке в процессе выбора того или иного любимого ими блюда или напитка.

Кафе является предприятием с полным производственным циклом, на котором выполняются все стадии технологического процесса приготовления пищи, организуются универсальные рабочие места.

В кафе применяется метод индивидуального обслуживания посетителей официантами.

В кафе готовят и реализуются для потребления на месте горячие и холодные блюда, блюда и кулинарные изделия, холодные и горячие напитки, а также реализуются некоторые покупные товары. В кафе для создания обстановки, способствующей отдыху посетителей, организовано музыкальное обслуживание, бильярд и караоке. В кафе посетителей обслуживают официанты. Оплата отпущенной продукции производится за наличный расчёт по счёту предъявленному посетителю официантом. Время работы кафе с 9 до 03⁰⁰. Расчёт посетителей с барменом производится за наличный расчёт без оформления через контрольно-кассовый аппарат. Кафе оборудовано стерео музыкальной системой "Караоке".

Кафе находится в центральном районе города г. Ужур, улица Ленина 32. В данном месте нет предприятий подобного типа и за счёт, небольших цен блюд быстрого приготовления учитывая большую проходимость, так как кафе находится, на оживленной улице, кафе является рентабельным.

Снаружи кафе имеет неоновую вывеску, «Фламинго» что обеспечивает хороший обзор на расстоянии, а также служит хорошей рекламой кафе.

Зал кафе выдержан в нежно-бирюзовых тонах. Для придания оригинальности на стены нанесены рисунки в виде геометрических фигур. Для придания залу яркого антуража, использовались изысканные декоративные элементы (светильники, неоновая подсветка и т.д.). Мебель была изготовленная по специальному заказу. Она прекрасно вписывается в интерьер заведения и создает гармонию цветов и оттенков.

Для создания приятной и непринужденной обстановки, предусмотрено музыкальное оформление- приятная классическая музыка, а также установлена телевизионная панель для просмотра телепередач.

В результате деятельности и развития ИП. Саидов кафе «Фламинго» владельцами предприятия был выбран именно этот тип организационной

структуры управления. На мой взгляд, он является наиболее оптимальным для конкретного кафе. Два основных подразделения - кухня и обслуживающий персонал управляются разными под руководителями, при этом имеют одного главного - директора, который, в свою очередь, координирует взаимосвязанную работу двух подразделений, объединенных одной задачей - принести максимальную прибыль предприятию наиболее оптимальными способами.

Структура организации - это фиксированные взаимосвязи, которые существуют между подразделениями и работниками организации.

Организационная структура управления - упорядоченная совокупность между звеньями и работниками, занятыми решениями управленческих задач.

Организационная структура компании имеет большое значение для ее будущего успеха. Влияние организационной структуры не бывает нейтральным. Она либо способствует движению вперед, либо тормозит прогресс и поощряет внутренние интриги, и должна быть построена таким образом, чтобы способствовать реализации целей компании и избранным стратегическим вариантам.

В кафе «Фламинго» в лице директора реализуется линейно-функциональная структура системы управления (Таблица 3).

Линейно функциональные связи отражают движение информации между руководителем и подчиненными. Достоинство линейно-функциональных структур управления состоят в следующем: согласованность действий исполнителей; оперативность в принятии решений; единство и четкость распорядительства; получение исполнителями увязанных между собой распоряжений и заданий.

Организационная структура управления



Директор выполняет наиболее сложные функции:

- организует всю работу кафе «Фламинго»;
- оформляет документы, необходимые для осуществления деятельности по оказанию услуг общественного питания;
- несет полную ответственность за его состояние и состояние трудового коллектива;
- обеспечивает предоставление клиентам необходимой и достоверной информации об оказываемых услугах;
- осуществляет организацию, планирование и координацию деятельности кафе;
- осуществляет контроль за рациональным использованием материальных, финансовых и трудовых ресурсов;
- предоставляет сведения, связанные с оказанием услуг общественного питания, контролирующим органам;
- устанавливает для подчиненных ему работников служебные обязанности и принимает меры по обеспечению их исполнения;
- контролирует соблюдение работниками правил и норм охраны труда и техники безопасности, санитарных требований и правил личной гигиены, производственной и трудовой дисциплины, правил внутреннего трудового распорядка;
- представляет предприятие в учреждениях и организациях;
- заключает договора;
- разрабатывает и реализует сбытовую и ценовую политику Кафе;
- издает приказы по предприятию в соответствии с трудовым законодательством, принимает и увольняет работников;
- применяет меры поощрения и налагает взыскания на работников предприятия.

Бухгалтер - это специалист, работающий по системе учёта в соответствии с действующим законодательством. Бухгалтер подчиняется

непосредственно директору, является его заместителем по экономическим вопросам. Обязанности бухгалтера:

- участвовать в разработке и осуществлении мероприятий, направленных на соблюдение финансовой дисциплины и рациональное использование ресурсов;

- подготавливать данные по соответствующим участкам бухгалтерского учета для составления отчетности, следит за сохранностью бухгалтерских документов, оформляет их в соответствии с установленным порядком для передачи в архив;

- руководить работой по планированию и экономическому стимулированию на предприятии, повышению производительности труда, выявлению и использованию производственных резервов улучшению организации производства, труда и заработной платы;

- проводить всесторонний анализ результатов деятельности предприятия;

- разрабатывать мероприятия по снижению себестоимости и повышению рентабельности предприятия, улучшению использования производственных фондов, выявлению и использованию резервов на предприятии.

Администратор кафе называют еще менеджером, менеджером зала или управляющим. Сложность его профессии заключается в том, что она ориентирована на решение очень многих задач.

Чаще всего администратором в кафе становятся тот, кто начинал официантом, барменом или поваром.

Одной из основных функций администратора является прием персонала на работу и составление графиков смены персонала. Это довольно сложное и ответственное дело.

Кроме всего этого администратор помогает руководству, налаживает внутренние коммуникации, доводит решения вышестоящих инстанций до всего коллектива, составляет графики работы, следит чтобы их соблюдали.

Он всегда должен быть в курсе всех событий, происходящих в заведении, уметь найти замену заболевшему сотруднику, обеспечить дисциплинированную работу, что бы ни случилось.

Каждый день администратора кафе насыщен неожиданностями и нестандартными ситуациями. В связи с этим администратор всегда должен быть готов взять на себя ответственность за принятие того или иного решения.

Работа администратора кафе интересна и очень ответственна. И то, что многие даже не знают о существовании такой должности, как раз заслуга хороших администраторов, так скажем «невидимых», но незаменимых в любом заведении как воздух.

Официант назначается на должность и освобождается от должности в установленном действующим трудовым законодательством порядке приказом Директора предприятия. Официант подчиняется Администратору кафе.

Официант должен знать:

- Правила торговли, касающиеся его функциональных обязанностей и правила обслуживания

- Приказы и распоряжения вышестоящего руководства

- Правила внутреннего трудового распорядка

- «Меню» кафе и цены.

В обязанности официанта входит: сервировать и своевременно убирать столы, обеспечивает чистоту и порядок кафе, своевременно меняет скатерти и салфетки по мере их загрязнения, и т.д.

Повар выполняет следующие обязанности:

- непосредственно осуществляет приготовление блюд;

- декорирует блюда;

- планирует меню;

- изучает требования клиентов к обслуживанию и качеству блюд и продуктов;

-контролирует работу по дезинфекции, санитарной обработке и уборке служебных и производственных помещений.

Кухонный работник относится к категории рабочих. Основными направлениями деятельности кухонного работника является содержание в чистоте и порядке кухонного инвентаря и оборудования. работник осуществляет мойку кухонного инвентаря и посуды. Подчиняется непосредственно повару.

Технический работник кафе подчиняется непосредственно администратору и директору. В его обязанности входит следить за техническим состоянием оборудования кафе.

Уборщик территории непосредственно подчиняется администратору кафе и следит за чистотой территории кафе и прилегающей к нему территории.

Также рассматривается введение новой должности, «Охранника» для обеспечения безопасности.

2.2. Анализ планирования персонала

Планирование персонала это один из важнейших этапов в плановой деятельности ИП Саидов кафе «Фламинго». От результатов планирования зависит объем деятельности кафе в которые входит товарооборот, прибыль, доходы с другой стороны сумма расходов кафе на содержание персонала и ее оправданность.

В ИП Саидов кафе «Фламинго» применяются следующие методы управления персоналом: административные, экономические и социально-психологические.

- административные - разработка должностных инструкций; отбор и расстановка кадров; установление административных санкций и поощрений; издание приказов, распоряжений;

- экономические – налогообложение; технико-экономический анализ; ценообразование; планирование;

- социально-психологические - развитие у работников инициативы; создание творческой атмосферы в коллективе; участие работников в управлении; создание нормального психологического климата; социальный анализ в коллективе;

Административные методы используют в своей работе генеральный директор, а также начальники служб и отделов при отборе кадров. Экономические методы используют в основном работники бухгалтерии. Социально-психологическими методами пользуются все управляющие, а также сами работники ресторана.

Кадры являются самой большой ценностью кафе «Фламинго». Персонал стремится работать эффективно, а кафе стремится создать рабочие условия.

Для анализа планирования кафе «Фламинго» нам необходимо выделить критерии его оценки.

- Технико-экономические показатели.

-Динамику и структуру персонала.

-Анализ движения кадров.

Основным источником прибыли является прибыль от реализации продуктов питания. Кроме прибыли от реализации кафе получает прибыль (убыток) от вне- реализованных операций.

Операционные доходы кафе получает от реализации основных средств, материальных ценностей. Операционные расходы – это налоги, уплачиваемые в бюджет.

Хозяйственную деятельность анализируемого кафе «Фламинго» характеризуют следующие основные технико-экономические показатели.

Таблица 4

Основные технико-экономические показатели ИП Саидов кафе
"Фламинго" за период 2012-2014годы

Наименование показателя	Величина показателя		
	2012г	2013г	2014г
1.Товарооборот, тыс. руб.	598 659	665 458	771 442
2 Средние товарные запасы, тыс. руб.	177,6	200,0	209,1
3 Товара оборачиваемость, обороты	9	8,1	8,2
4Среднесписочная численность работающих, чел.	30	35	22
5 Производительность труда, тыс. руб. в год	47,0	48,3	49,0
6 Фонд оплаты труда, тыс.руб.	56600	65400	67200
7 Среднемесячная заработная плата 1-го работающего, руб.	4550	5450	5600

Как видно из (таблицы 4), товарооборот в 2012 году составлял 598 659 тыс. руб. В 2013 году товарооборот увеличился на 11% и составлял 665 456 тыс.руб. так же на 2014 год кафе «Фламинго» улучшило свои показатели на 15%. и товарооборот составил 771 442 тыс. руб.

Одним из важнейших факторов успешной коммерческой работы организации является эффективное использование кадровых ресурсов. Анализ показателей по труду и заработной плате, в связи с этим, является одним из важнейших этапов общего анализа развития деятельности персонала.

Анализ состава, движения и эффективности использования персонала организации начинается с изучения количества работников, их состава по группам и движения внутри организации.

Для анализа трудовых ресурсов сначала оценивается динамика и структура персонала по категориям работников (таблица 5).

Таблица 5

Динамика и структура персонала по категориям работников

Категория работников	2012		2013		2014	
	Чел.	Уд. вес, %	Чел.	Уд. вес, %	Чел.	Уд. вес, %
1	2	3	6	7	6	7
1)Административно-управленческий персонал	4	13,33	6	17,14	4	18,18
2) Основной персонал	20	66,66	24	68,57	15	68,18
3) Вспомогательный персонал	6	20	5	17,14	3	13,63
Всего:	30	100,00	35	100,00	22	100,00

В организации в динамике достаточно сильно изменилась численность основного персонала. В 2013 году сильно увеличилась численность основного персонала на 4 человек, а в 2014 году - снизилась до 9 человек.

Таблица 6

Анализ движения кадров в ИП Саидов кафе «Фламинго»

Показатели	2012	2013	2014	Изменение	
				2013– 2012	2014 - 2013
1	2	3	4	5	6
1. Среднесписочная численность работников, чел.	30	35	22	-5	-13
2. Число принятых работников, чел.	12	11	4	-1	-7
3. Число уволенных работников, чел.	5	6	2	-1	-4
3.1 по собственному желанию	4	3	1	-1	-2
3.2 по производственной необходимости	1	3	1	2	-2

Из (таблицы 6) мы видим что, анализ движения кадров показал, что в ИП Саидов кафе «Фламинго» в 2014 году высокий коэффициент текучести кадров он составил 38%. Это объясняется некорректной организационной структурой и отсутствием штатного расписания.

Классификация управленческих кадров в ИП Саидов кафе "Фламинго" проводится по различным признакам. В зависимости от профессиональной роли в процессе управления, в частности, в принятии и реализации решений, все работники управления ИП Саидов кафе "Фламинго" подразделяются на категории руководителей, специалистов и технических исполнителей.

Так же для изучения управленческих технологий в ИП Саидов кафе "Фламинго" мы провели экспертный опрос, цель которого – выявить недостатки в системе управления персоналом. Оно обусловлено не только проходящей модернизацией кадровой службы, но и желанием самих

сотрудников подробно рассмотреть процесс управления человеческими ресурсами. Для этого разработана анкета, в которой отражены управленческий, документационный и информационный аспект. (Приложение 2) В состав экспертной комиссии входили (5 сотрудников, 2 менеджера и 3 специалиста). Результаты опроса приведены в таблице 7.

Таблица 7

Результаты экспертного опроса

Технологии управления персоналом	Оценки опрашиваемых					Итог о
	Экспе рт №1	Экспе рт №2	Экспе рт №3	Экспе рт №4	Экспе рт №5	
1	2	3	4	5	6	7
Технология найма	3	2	1	5	3	14
Технология адаптации	3	4	5	1	4	17
Технология высвобождения	2	5	5	1	5	18
Аттестация и деловая оценка	4	2	5	5	3	19
Технология обучения	5	3	5	5	3	21
Управление кадровым резервом	5	5	5	5	4	24
Мотивация	5	2	1	5	4	17
Управление нововведениями	5	4	5	5	2	21
Управление организационным поведением	4	2	5	1	4	16
Управление конфликтами	5	3	1	1	3	13
Организация рабочего места	5	5	1	5	4	20
Документационное обеспечение	5	5	5	5	4	24
Информационное обеспечение	5	5	1	5	4	20

Таблица 7. Показывает, что наибольшее число баллов отдано управлению кадровым резервом, на втором месте идет документное обеспечение, на третьем организация рабочего места. Выбор именно управление кадровым резервом как нерешённой задачи связан, возможно, с нехваткой знаний в этой области и её последствий, в том числе и к увольнению.

По результатам проведенного Экспертного опроса структуры ИП Саидов кафе «Фламинго» можно сделать вывод о том, что наибольшее внимание руководству кафе следует уделить структуре организации и отсутствию общего положения, численности персонала тогда текучесть кадров на данном предприятии уменьшится.

Причины текучести кадров кафе «Фламинго» разнообразные. Основные причины текучки кадров:

- Неорганизованна структура персонала;
- Отсутствие общего положения;
- Высокая численность персонала;

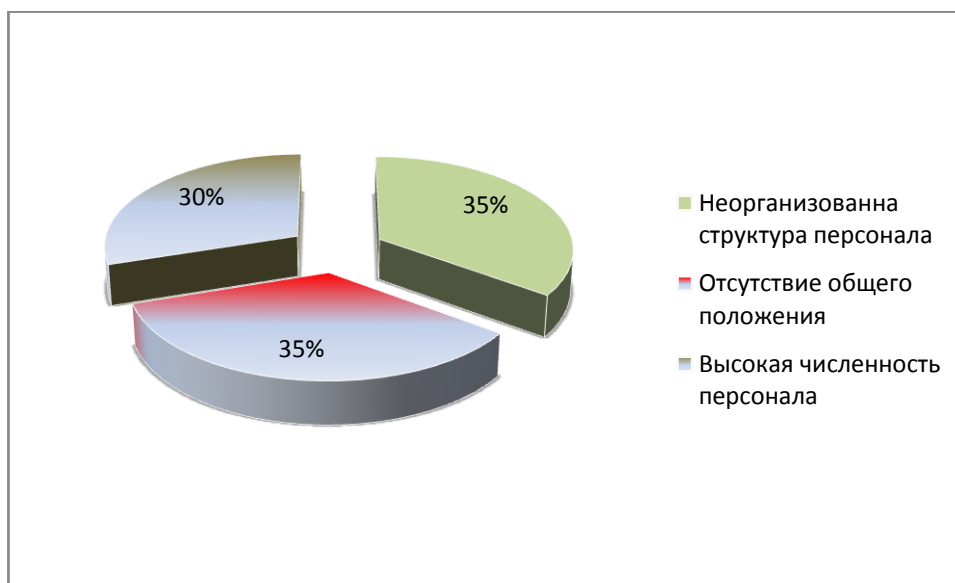


Рис.1. Основные причины текучки кадров в ИП Саидов кафе "Фламинго"

Исходя из рисунка, видно, что основная причина текучки кадров кафе «Фламинго» это неорганизованная структура персонала 35%, отсутствие общего положения 35%, высокая численность персонала 30%.

Результаты системного опроса, развития персонала в кафе показывает, что одной из главных проблем в кафе «Фламинго» является неорганизованная структура управления персоналом, которая говорит о необходимости планирования персонала.

Уровень текучести кадров в кафе «Фламинго» превышает допустимый уровень. Основными причинами текучести персонала на предприятии можно назвать проблемы планирования персонала и неорганизованная структура.

Так же проведем анализ потребителей кафе что бы узнать нагрузку на персонал.

1. По географическому признаку

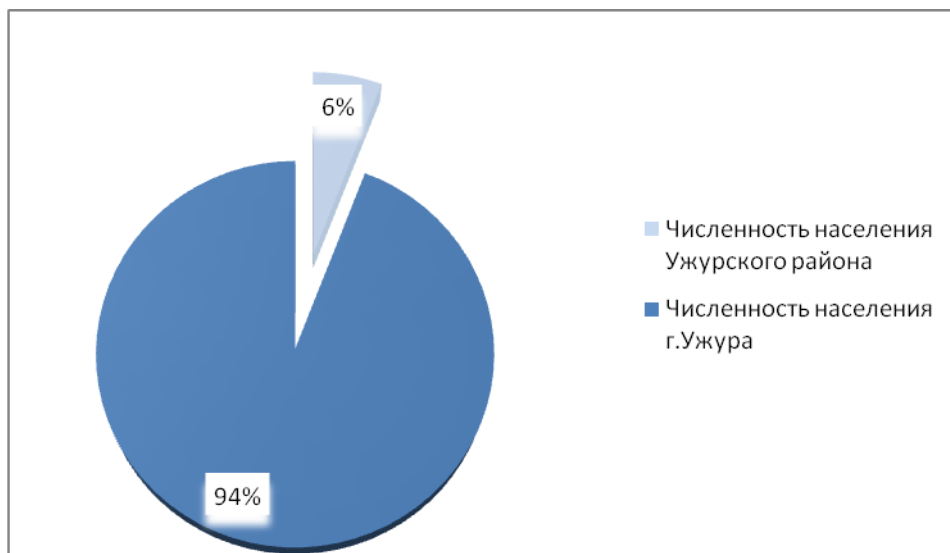


Рис.2. Структура численность населения

Численность населения Ужурского района 16500 человек, из них 15 538 человек проживают в г.Ужуре. Потенциальными клиентами кафе являются люди, проживающие именно в г.Ужуре, остальные проживающие в Ужурском районе довольно редко посещают кафе, в основном только для празднования каких-либо торжеств.

2. По демографическому признаку

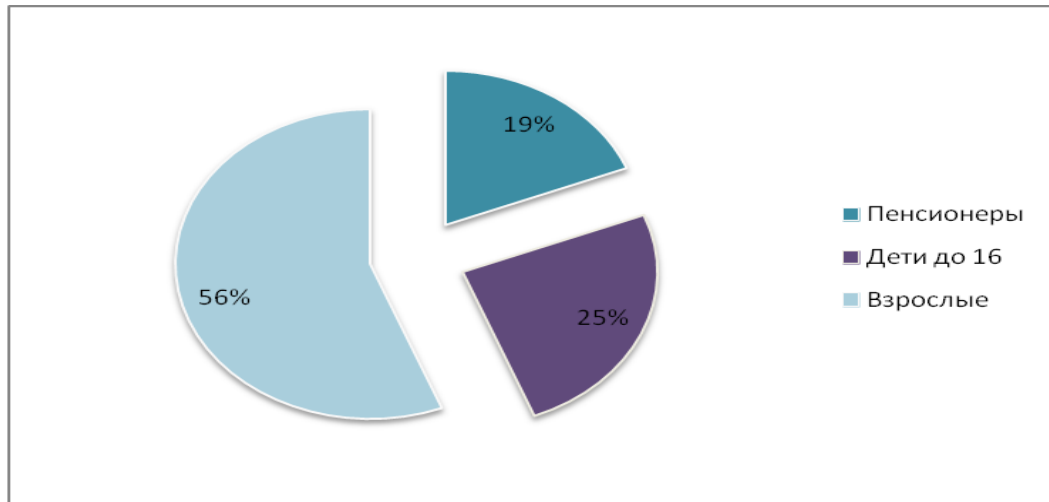


Рис.3. Структура потенциальных клиентов кафе «Фламинго»

Из 16500 человек примерно 3000 – пенсионеры, которые не склонны к посещению кафе и 4000 дети до 16 лет, которые посещают кафе с родителями. Следовательно, потенциальными клиентами являются 9500 человек зрелого населения проживающего в г.Ужуре. В эти 56% процентов взрослого населения входят люди от 16 до 50 лет, которые финансово могут позволить себе посещение кафе.

3. По уровню дохода

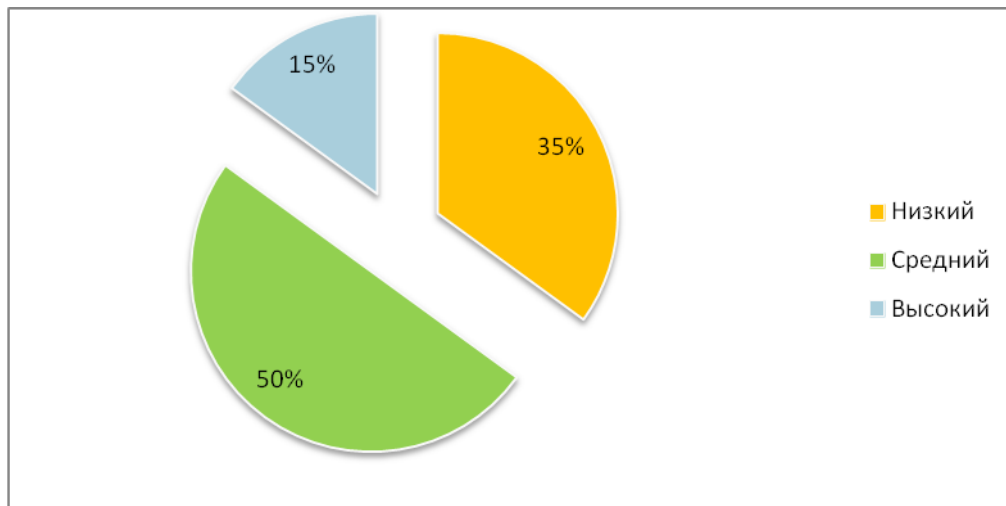


Рис.4. Структура клиентов по уровню дохода

В г.Ужуре преобладают в основном люди с средним и низким достатком, соответственно ориентация кафе именно на этот сегмент.

Клиенты с высоким уровнем дохода так же делают вклад в развитие кафе заказывая банкеты и организовывая семейные торжества не дома, а именно в кафе.

4. По психо-графическому признаку

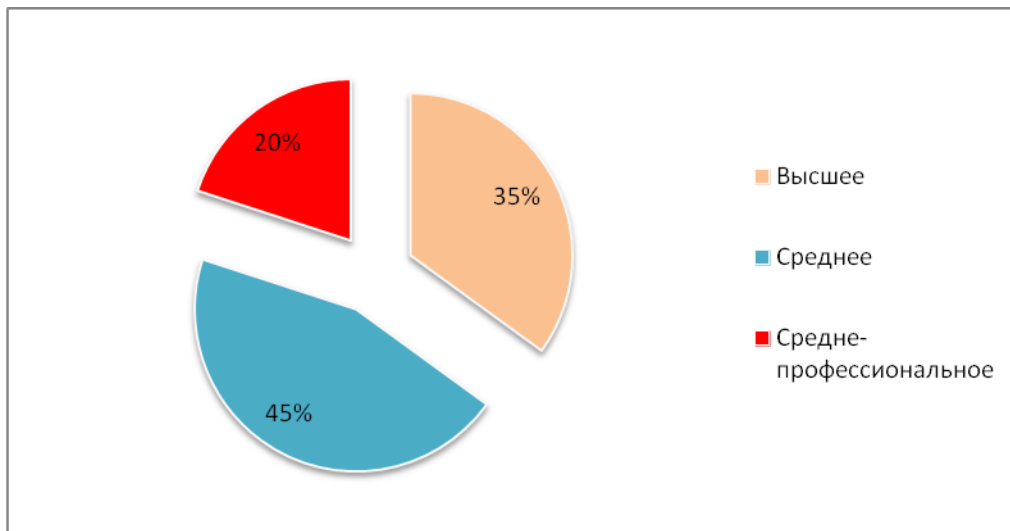


Рис.5. Структура клиентов по уровню образования

По уровню образования в г. Ужуре преобладают люди со средним и высшим образованием. Из-за недостатка рабочих мест многие вынуждены работать не по профессии, что приводит к среднему или низкому уровню жизни.

5. По искомым выгодам

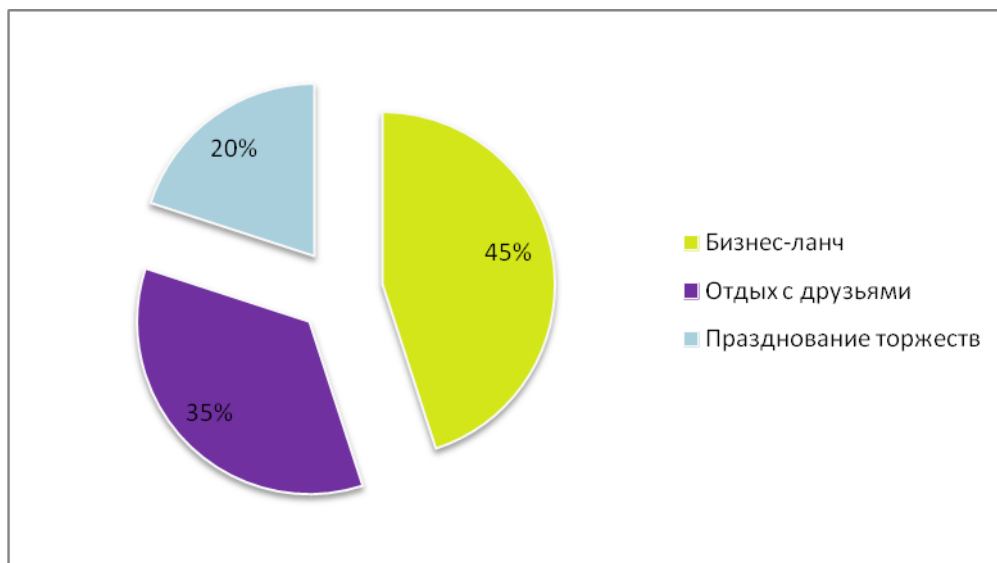


Рис.6. Структура клиентов по цели посещения кафе

Для многих жителей города очень удобно в обеденное время покушать в близлежащем кафе, вместо того чтобы ехать на обед домой. Так же кафе является местом встречи и веселого времяпровождения молодежи. Жители чаще стали пользоваться банкетными услугами в связи с занятостью или неудобствами с размещением больших компаний в домашних условиях. Исходя из представленной сегментации, можно составить портрет потенциально клиента кафе «Фламинго» - это мужчины и женщины от 16 до 50 лет, проживающие в г. Ужуре, имеющие среднее или высшее образование, средний доход и желание вкусно и недорого покушать в обеденное время, а в вечернее время пообщаться с друзьями. Также хотелось бы отметить сезонность работы. Рис.7.

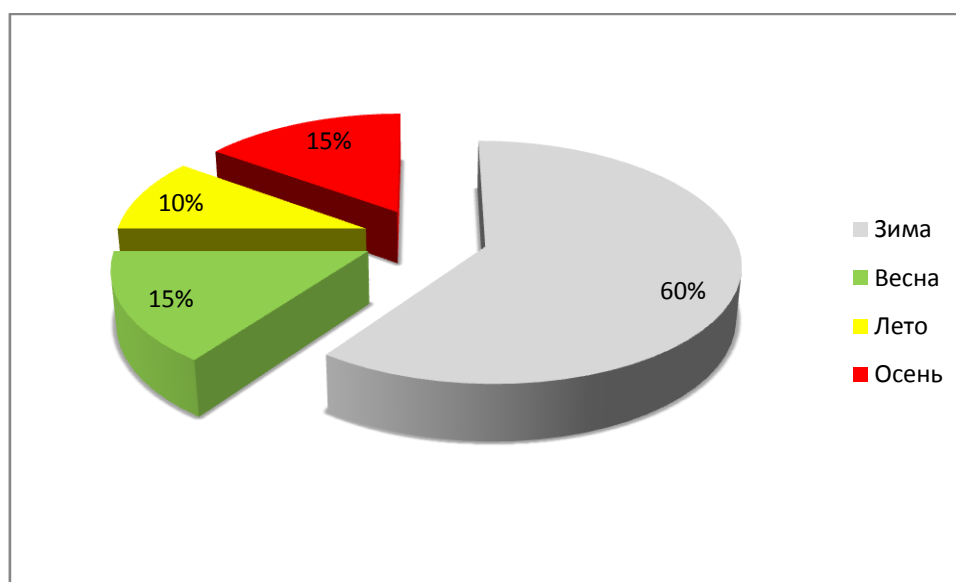


Рис.7. Сезонность работы

Исходя из рисунка 7 мы можем отметить, что пик посещаемости кафе «Фламинго» приходится в зимний период 60%, весной и осенью одинаковое количество посещаемости 15%, а на летнее время приходится всего 10%.

Исходя из всего вышеперечисленного мы можем сделать вывод что, наименьшая нагрузка на персонал в летний период 10%, это обусловлено тем, что с ростом температуры на столбиках термометров аппетиты значительно понижаются. На смену сытным блюдам приходят легкие закуски, овощные салаты, фруктовые десерты и прохладительные напитки.

Наибольшая нагрузка на персонал приходится в зимний период 60%. Исходя из всего этого сделаем вывод, В летний период кафе не особо нуждается в укомплектованности персоналом, а в зимний период стоит уделить большое внимание персоналу кафе. Именно из за сезонности в предприятиях общественного питания и возникает текучка кадров.

2.3 Мероприятия по планированию персонала в системе общественного питания.

В ходе анализа системы планирования персонала ИП Саидов кафе "Фламинго" нами были выявлены следующие проблемы, непосредственно касающиеся системы планирования персонала на всех её этапах:

- отсутствует нормативное положение о планировании сотрудников кафе "Фламинго" ;

- не укомплектованность персоналом учреждения.

В данной главе мы хотим представить пути совершенствования системы планирования сотрудников кафе "Фламинго", пути разрешения выявленных проблем.

Разработка положения о планировании сотрудников кафе На протяжении всего периода существования и развития кафе не имеет конкретного документа, регламентирующего планирование сотрудников кафе "Фламинго". До недавнего времени эта сложная процедура осуществлялась в основном спонтанно, стихийно, и нормативная правовая база представлена большим количеством документов, содержащих лишь абстрактные, не конкретные выдержки и рекомендации по осуществлению планирования сотрудников кафе.

Связи с этим мы предлагаем систематизировать и объединить имеющиеся рекомендации в отдельный документ , основной и главной задачей которого будет являться непосредственно осуществление кадрового планирования сотрудников кафе "Фламинго". Только таким образом, возможно сделать данный процесс заранее спланированным, всесторонне организованным и обеспечить успешную реализацию планирования сотрудников.

Успешная реализация кадрового планирования персонала способствует: получению и сохранению необходимых ей по качеству и количеству сотрудников; обеспечению лучшего использования человеческих ресурсов; способности предвидеть проблемы потенциального

избытка или недостатка людей; развитию хорошо обучаемого и гибкого персонала, обеспечивая организационную способность адаптироваться к неопределенному и изменяющемуся окружению; понижению своей зависимости от внешнего комплектования за счет подготовки работников с ключевыми для учреждения навыками в плане выполнения ее стратегий и задач. К числу основных направлений работы в деятельности по управлению планированием сотрудников можно отнести: разработку принципов, общего плана планирования персонала; разработку моделей компетенций – требований, предъявляемых к сотрудникам со стороны конкретных должностей или категорий должностей; разработку моделей планирования для различных категорий персонала, различных должностей; разработку и реализацию учебно-развивающих мероприятий для конкретной модели планирования; разработку индивидуальных планов развития для конкретных сотрудников; разработка и реализация мероприятий по оценке профессионального потенциала, отбору и назначению сотрудников в соответствии с результатами проведенной оценки; разработку методических материалов и консультирование сотрудников по вопросам планирования карьеры и профессионального развития; регламентация и контроль всех вышеперечисленных мероприятий.

Основными принципами планирования в положении о планировании персонала кафе "Фламинго" должны быть следующие:

1. Участие максимального числа сотрудников организации в работе над планом уже на самых ранних этапах его составления (основной принцип). Если речь идет о социальных мероприятиях, этот принцип является безусловным, в остальных случаях его применение желательно.

2. Непрерывность обусловлена необходимостью постоянной работы с кадрами, сопровождения их движения, развития и т. п. Поэтому кадровое планирование рассматривается не как единичный акт, а как регулярно повторяющийся процесс.

3. Преемственность требует, чтобы все текущие планы разрабатывались с учетом того, что они послужат основой составления будущих, и, одновременно, базировались на результатах выполнения предшествующих. 4. Гибкость предполагает возможность изменять принятые кадровые решения в соответствии с изменяющимися обстоятельствами. Для этого в планы закладываются так называемые «подушки», которые при необходимости в определенных пределах обеспечивают свободу маневра.

5. Согласование планов посредством их координации и интеграции, вызываемое единством и взаимосвязанностью отдельных частей организации. Координация осуществляется по горизонтали, т. е. между подразделениями одного уровня, а интеграция – по вертикали (между выше- и нижестоящими). Они необходимы, поскольку зачастую одна и та же работа может выполняться разными подразделениями, в связи с чем в них появляются должности, дублирующие друг друга.

6. Соответствие требованиям трудового законодательства. Например, потребность в работниках нельзя точно определить без учета того, что отдельные их категории имеют право на сокращенное рабочее время, предоставление дополнительных и учебных отпусков и т. п.

7. Учет индивидуальной и коллективной психологии работников. Без этого трудно планировать карьеру, повышение квалификации, внутренние перемещения людей и т. п.

8. Создание необходимых условий для выполнения плана. Скажем, план по повышению квалификации так и останется на бумаге, если его не подкрепить организацией учебного центра, составлением программ, установлением контактов с образовательными учреждениями.

9. Максимальное раскрытие способностей работников.

10. Учет экономических и социальных последствий принимаемых в организации кадровых решений. Поскольку сегодня персонал является решающим фактором деятельности любой организации, об эффективности планирования кадров свидетельствует степень достижения организационных

целей. Поэтому данная система принципов планирования сотрудников учитывает опыт передовых развивающихся кафе. Следует также учесть, что определенную проблему при реализации кадрового планирования могут представлять субъективные устремления сотрудников, основанные на неадекватной самооценке, завышенных амбициях, корыстных интересах и т.д. одних (со стороны других претендентов на ту же должность), опасении увольнения или потери статуса других (со стороны предшественников), опасениях, возмущении, разочаровании со стороны третьих (например, будущих подчиненных). Решение этой проблемы представляется возможным путем реализации комплекса мероприятий по следующим направлениям: создание оптимальной системы планирования сотрудников, предоставляющей равные возможности всем сотрудникам и основанной на объективной оценке их качеств, потенциала и результатов работы; строгая нормативная регламентация всех процессов в рамках системы планирования сотрудников; информационное и психологическое обеспечение планируемых перемещений. Таким образом, имея данное положение, в котором поэтапно будут расписаны все аспекты планирования сотрудников, остальные проблемы могут решиться сами собой. Для более успешной реализации положения о планировании сотрудников мы предлагаем вменить в обязанность кадровому работнику учреждения его исполнение. Данный человек должен адекватно подходить к требованиям вводимого положения, быть актуальным в современности. Необходимо учесть тот факт, что данному сотруднику потребуются переобучение для полноценной работы с новым документом.

Совершенствование планирования персонала кафе Института управления персоналом определил планирование человеческих ресурсов как систематический и непрерывный процесс анализа потребностей организации в человеческих ресурсах при изменяющихся условиях и в соответствии с политиками развития персонала, направленными на обеспечение долговременной эффективности кафе. Планирование человеческих ресурсов

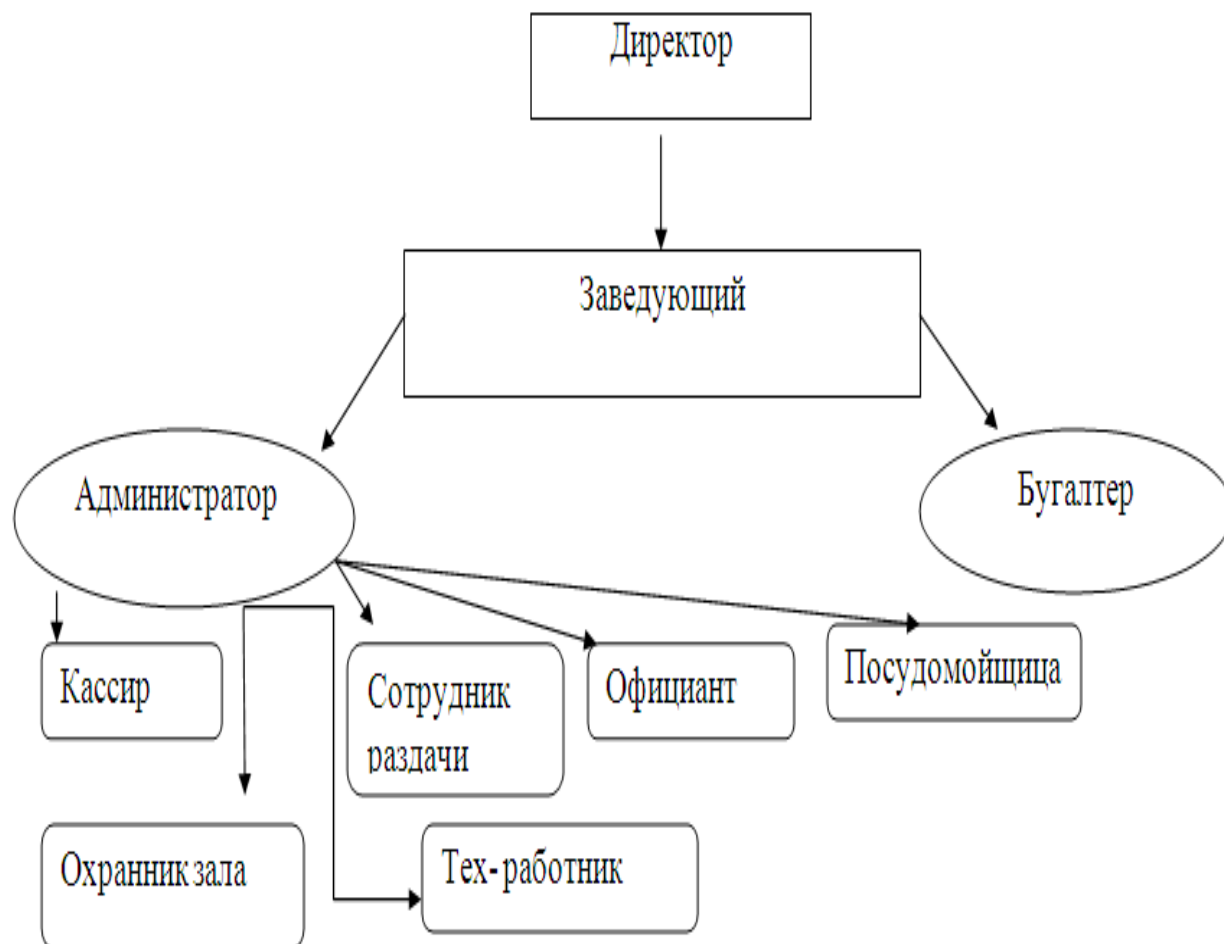
является интегральной частью кадрового планирования и составления бюджетов, поскольку затраты на человеческие ресурсы и прогнозы, с одной стороны, влияют на долгосрочные корпоративные планы, а с другой - сами подвержены их воздействию. В соответствии с этим целью планирования человеческих ресурсов является обеспечение того, что организация: получит и сохранит необходимых ей по качеству и количеству сотрудников; обеспечит лучшее использование человеческих ресурсов; будет способна предвидеть проблемы потенциального избытка или недостатка людей; сможет развивать хорошо обучаемый и гибкий персонал, обеспечивая организационную способность адаптироваться к неопределенному и изменяющемуся окружению; понизит свою зависимость от внешнего комплектования за счет подготовки работников с ключевыми для корпорации навыками в плане выполнения ее стратегий. Стратегия обеспечения ресурсами обеспечивает вклад как в формулировку, так и в выполнение деловых стратегий. Этот вклад делается на основе определения возможностей более эффективного использования человеческих ресурсов и понимания того, как ограничения человеческих ресурсов могут повлиять на выполнение предполагаемых стратегий, если не будут предприняты необходимые действия.

Стратегии обеспечения состоят из стратегий приобретения, сохранения, развития, использования, гибкости и рационализации труда. Стратегии человеческих ресурсов воплощаются в долгосрочных планах, краткосрочных бюджетах и программах. Стратегия также должна быть увязана с ситуациями внутри и вне организации. Внутренний аспект планирования означает прогнозирование результатов работы систем обучения и потерь от текучести кадров. В расчет следует принимать и прогулы, отсутствие на рабочем месте по другим причинам. Внешний аспект планирования связан с отслеживанием демографических тенденций - существующие на рынке труда предложения по таким категориям, как выпускники школ, высококвалифицированный персонал, выпускники вузов.

В условиях финансового кризиса, усилившего безработицу в стране, а также предстоящее сокращение, люди стали больше дорожить рабочими местами. Прогнозирование спроса является процессом оценки будущих потребностей в персонале определенных качества и численности. В основу прогноза закладываются годовой бюджет и долгосрочный корпоративный план, переводимые на уровни деятельности для каждой службы и каждого отдела. На основе этой информации должно быть подсчитано количество часов работы каждой категории служащих, чтобы сформировать план для каждого периода.

Существуют четыре основных метода прогноза спроса: суждения менеджеров (типичен для небольших организаций), анализ изменения показателей работы корпорации, методики изучения работы и моделирование. Прогноз предложения охватывает: существующие человеческие ресурсы; потенциальные потери имеющихся ресурсов из-за текучести кадров; потенциальные изменения существующих ресурсов через внутренние продвижения; последствия изменяющихся условий работы и отсутствия на рабочем месте; источники внутрифирменных предложений. Процесс прогнозирования предложения в основном может базироваться на методиках моделирования движения человеческих ресурсов. Как отмечалось ранее, модель является схемой реальной ситуации. Она описывает взаимоотношения между относящимися к данному вопросу факторами в этой ситуации и с помощью структурирования и формализации информации о таких факторах представляет действительность в упрощенной форме, необходимой для ориентировочных расчетов. Методы моделирования человеческих ресурсов могут быть использованы для подготовки их общего прогноза: для понимания, предвидения и оценки текучести кадров и др.

Усовершенствованная организационная структура ИП Саидов кафе «Фламинго»



Штатное расписание(Общее положение)

Директор

«___»_____

Положение работы кафе

Должность	Штат	График работы	Режим работы	За что отвечает
1	2	3	4	5
Директор	1	5 дней в неделю	10:00- 15:00	За соблюдением стандартов деятельности
Заведующий кафе	1	5 дней в неделю (сб, вс-выходные)	09:00-20:00	Организация работы зала , раздачи ,вип - зала , мойки столовой посуды, бара
Администратор зала	2	Сменный (3/3)	09:00-03:00 (сб, вс: 09:00...02:00)	Обслуживание Гостей, организация работы зала ,в отсутствии директора выполняет его функции.
Повар	2	Сменный (3/3)	09:00-01:00	Приготовление, украшение блюд, разработка меню
Кассир	2	Сменный (3/3)	С 09:00 до конца смены.	Обслуживание Гостей на кассе
Сотрудник раздачи	4	Сменный (3/3)	С 09:00 до конца смены.	Обслуживание Гостей

Продолжение таблицы				
Официант	2	Сменный (3/3)	С 09:00 до конца смены.	Уборка посуды со столов
Бухгалтер	2	Сменный (3/3)	С 09:00 до 21:00	Оформление перемещений продукции
Посудомойщица	2-4 (в зависимости от объёмов реализации)		С 10:00 до конца смены.	Мойка столовой посуды
Охранник зала	2	Сменный (3/3)	09:00...03:00	Сохранность имущества и порядка
Тех- работник	2	Сменный (3/3)	09:00...03:00	Состояние полов, стен и других поверхностей (кроме витрин , раздачи)

Примечание: Возможен ступенчатый график для кассиров, сотрудников раздачи, официантов, Посудомойщица с целью уменьшения числа сотрудников и их более полной загруженности. Ступенчатый график подразумевает работу разного количества сотрудников во время смены (т.е. в часы пик на работу выводится полная смена, а в часы меньшей загрузки лишь какая-то часть).

2. Работа раздачи : повара раздачи, кассиры.

Обычно сотрудники кафе приходят на рабочее место за час до его открытия. Внешний вид сотрудника это лицо фирмы, а витрина это лицо сотрудника. Все сотрудники которые работают на раздаче должны хорошо знать есть ассортимент кафе. Под знаменем ассортимента понимается не столько состав и перечень блюд а также технология приготовления. Рабочий день начинается с подготовке рабочего места: мытья стекол, прилавков. Для этого предназначена специальная посуда, которая промаркирована: для

раздачи и использоваться только по назначению. Моют теплой водой с добавлением моющих и дезинфицирующих средств тряпками. В дальнейшем в течение рабочей смены воду регулярно меняют, тряпки простирывают, раздачу и прилавки протирают. Данная емкость, тряпки не должны быть видны покупателю.

В мармиты для горячих блюд и супов наливают горячую воду согласно установленного уровня. включают мармиты за 20 минут до начала работы кафе. В течение работы повар раздачи контролирует наличие воды в мармите чтобы она закрывала тэн полностью.

Продукция (кондитерские изделия, выпечка), оставшаяся в холодильных витринах или шкафах с предыдущего дня подвергается бракеражу. В состав бракеражной комиссии входят: директор кафе и начальник кондитерского цеха. После уборки раздачи, одновременно с принятием решений по остаткам продукции происходит поступление продукции из цехов и фиксируется в дневном заборном листе

Загрузка раздачи должна производиться по мере спроса с учетом времени завтраков, обедов и ужинов. На момент открытия на раздаче должен быть ассортимент завтрака, нет необходимости заполнять раздачу полностью. Заполнение полностью производится постепенно ко времени обеда. После 15-00 ассортимент обеда должен плавно перейти в ассортимент ужина., тем самым раздача на конец работы остается практически без остатков.

Загрузка раздачи сопутствующими товарами (чай, кофе), посудой, инвентарем, расходным материалом и т.д. производится с вечера. Получает бригадир смены.

Поступление продукции контролирует и корректирует бригадир поваров раздачи. При этом продукция взвешивается или пересчитывается учётчик вносит фактические данные в программу. Один экземпляр дневного заборного листа хранится у учётчика. Каждая новая поставка вносится в отдельный столбец (для удобства учётчика), над которым указывается время.

В конце рабочего дня учётчик, бригадир раздачи и бригадиры цехов производят сверку и ставят свои подписи. Зав.производством проверяет, подписывает. На следующий день учётчик сдаёт дневные заборные листы в бухгалтерию.

Данные дневные заборные листы д.б. пронумерованы и проштампованы оттиском печати и являются документом строгой отчётности.

3. Хранение продукции.

После того как кафе закрывается, горячие блюда передаются по заборному листу в горячий цех. Порционированные салаты накрываются стрейч-плёнкой и остаются в холодильных витринах. Непорционированные салаты - отправляются в холодный цех. Блинчики и выпечка убираются в холодильный шкаф. Приёмку всей продукции ведут бригадиры цехов, утром информация передается зав.производством. Кондитерские изделия хранятся в холодильной витрине. Товар и продукция, которые остаются на раздаче опечатаны в присутствии охраны.

4. Оформление кафе.

Прилежащая территория, входная группа и помещение кафе всегда должны содержаться в чистоте. Витрины и прилавки должны быть идеально чистыми, без разводов на стёклах и поверхностях.

На всех видах продукции должны присутствовать ценники. Ценники должны быть чистыми и содержать информации:

- подпись бухгалтера;
- дату;
- печать предприятия.

Именно администратор в кабинете бухгалтерии проставляет:

- дату;
- печать предприятия.

Все ценники должны быть одинакового образца в едином цвете (за исключением случаев проведения акций и наличия специально

приготовленных для этого ценников и рекламных материалов). Не допускается наличие рукописных ценников а так же: отсутствие ценников, наличие посторонних предметов. Стулья задвинуты под столики на S сиденья.

На всех столах должны быть :

- салфетница с салфетками,
- солонка с солью,
- перечница с перцем,
- зубочистки.

Диваны должны быть чистыми без разводов, жирных пятен, крошек. На столах не должно быть грязной посуды, крошек, разносов и жирных пятен. Со столов убирает официант: специальной чистой салфеткой с мыльным раствором и с добавлением дез. раствора теплой водой . Затем протирается еще раз салфеткой с чистой водой, затем насухо сухой салфеткой.

Мебель в зале должна быть расставлена максимально удобно .

5.Кассовая зона.

На начало дня в первую очередь проверяет работу кассы. Получает у администратора разменные деньги.

Подготавливается и обслуживается кассиром. Кассир отвечает чистоту прилавков наличие салфеток, за чайный стол, наличие чая ,кофе в ассортименте ,разовых товаров: кетчуп, майонез, сливки, мед и т.д. Нарезает и следит за наличием хлеба, булочек.

Монетница ,емкость для чеков д.б.чистыми.

В течение дня сдает деньги администратору.

В конце смены, после сдачи денег, проводит уборку вверенного участка и сдает бригадиру смены раздачи.

6.Санитарная зона.

Уборкой санитарной зоны занимается техничка под контролем администратора.

Раковина для рук ,смеситель должны быть идеально чистыми в течение всего рабочего времени кафе.

Наличие разовых полотенец в полотенцедержателе д.б. бесперебойным.

Зеркало д.б.всегда чистым , без капель, без разводов.

В урне должен всегда находиться мусорный мешок для разовых полотенец, д.б. заполнена максимум на 50 процентов .

Туалетная комната для покупателей : унитаз и крышка от него д.б.всегда вычищены, ерш д.б. чистым , находиться в держателе ,который на j д.б.заполнен дез. раствором. Раковина для рук ,смеситель должны быть идеально чистыми в течение всего рабочего времени кафе. Зеркало д.б.всегда чистым , без капель, без разводов. Всегда д.б. в наличии туалетная бумага , освежитель воздуха. Сушилка для рук д.б. в рабочем состоянии всегда .Пол ,стены ,плинтуса ,двери ,ручки дверей промываются в течение дня неоднократно. Для ликвидации запахов техничка регулярно ароматизирует воздух освежителем.

2.4. Социально-экономическая эффективность мероприятий по разработке персонала ИП Саидов кафе «Фламинго»

Для эффективной работы кафе требуется экономически грамотное управление, которое в основном зависит от умения проведения анализа деятельности кафе. Совершенствование системы планирования персонала предполагает под собой пересмотрение, анализ и внесение изменений в её функционирование, что впоследствии влечет за собой социально-экономический эффект. В ходе совершенствования нами были выявлены пути решения сложившихся проблем. При условии, что данные преобразования и предложения будут внедрены в практическое применение в системе планирования персонала, мы получим следующие выгоды:

Таблица 10

Мероприятия и цели, результаты их проведения.

Мероприятия	Цели	Результаты
1	2	3
1.Создание единого документа, регламентирующего планирования персонала (Приложение 1)	1.Строго регламентировать процессы системы планирования персонала 2.Создание новой организационной структуры.	1.Организовали заблаговременное планирование сотрудников; 2.Обеспечили профессиональный опыт, 3.Обеспечили бесперебойный эффект независимо от смены занимающего данную должность сотрудника; 4.Обеспечили условия для всесторонней адаптации персонала к

		<p>условиям работы в организации, конкретной должности;</p> <p>5. Реализовали и развили потенциал работников.</p> <p>6. Повысили конкурентно способность персонала.</p> <p>7. Обеспечили согласованность целей работников и руководства при управлении планированием.</p>
2. Внедрение новых должностей	1. Укомплектовать персоналом.	Создать стабильную текучку кадров на предприятии.

Расчет затрат на мероприятия.

Мероприятия	Примечание	Стоимость
1	2	3
1.Создание единого документа, регламентирующего планирования персонала (Приложение 1)		
Организационные расходы	Бумага 1 пачка Ламинирование страниц	180руб. 50руб.
Итого: 230руб.		
2.Введение новых должностей.		Зарплата:
	1.Заведующий кафе (1 чел.)	6 000т.руб.
	2.Кассиры (2 чел.)	10 934т.руб.
	3.Охранники зала (2 чел.)	14864т.руб.
Итого:32 028 т. Руб.		

Экономическую эффективность определяют как разность между прибылью и реализацией продукции до и после совершенствования системы и проведение мероприятий в кафе. В общем прибыль кафе «Фламинго» за 2014 год составляла 771442.тыс. руб. это на 15% процентов больше чем в предыдущем.

Основные технико-экономические показатели деятельности ИП Саидов кафе
«Фламинго» после проведения мероприятий

Наименование показателя	Величина показателя	Величина показателя	Абсолютное отклонение ,+/-
	2013г.	2014г.	
1.Товарооборот, тыс. руб.	665 456	771442	+ 105 986
2.Среднесписочная численность работающих, чел.	33	22	-11
3.Среднемесячная заработная плата 1-го работающего, руб.	5450	5600	+ 150

В течении года после проведения мероприятий планирования персонала была проанализирована прибыль в кафе за 2013 год в сравнении с 2014 годом. Прибыль за год в 2013 году составила 665 456 тыс. руб., а за 2014 год она составила 771 442.тыс. руб. Следствии чего увеличилась на 15%.

Из всех показателей видно, что результаты кафе зависят от эффективной и организованной работы персонала. Это происходит тогда, когда вся организационная структура в норме, весь персонал распределён, и каждый отвечает за свою работу. При организованном персонале можно решить любые проблемы на предприятии, такие как текучесть кадров и многие другие.

Несовершенная система планирования персонала была решена.

- 1) Была усовершенствована организационная структура кафе «Фламинго»
- 2) Введено штатное расписание персонала
- 3) Введено 3 новых должности.

Заключение

На основании проведенного исследования можно сказать, что разработка мероприятий по планированию персонала объективно является основной стратегической задачей любого предприятия питания. В результате проведенного исследования основная цель выпускной квалификационной работы – теоретическое обоснование и разработка практических рекомендаций по разработке мероприятий по планированию персонала в ИП Саидов кафе «Фламинго» – была достигнута. Все поставленные во введении задачи также были решены: так же хочется выделить несколько терминов. Планирование — оптимальное распределение ресурсов для достижения поставленных целей, деятельность, связанных с постановкой целей и действий в будущем. Под основными функциями предприятия общественного питания понимают: производство, реализацию и организацию потребления кулинарной продукции. Объектом исследования выступало кафе «Фламинго». Кафе «Фламинго», предназначенное для организации досуга населения, специализирующееся на производстве и реализации кулинарных изделий, относится к предприятиям общественного питания. В результате анализа финансово-экономической деятельности кафе «Фламинго», можно утверждать, что на данный момент предприятие выгодно. За анализируемый период выручка от реализации продукции с каждым годом увеличивалась, а именно: В течении года после проведения мероприятий планирования была проанализирована прибыль в кафе за 2014 год в сравнении с 2013 годом. Прибыль за год в 2013 году составила 665 456 тыс. руб., а за 2014 год она составила 771 442.тыс. руб. Следствии чего увеличилась на 15%.

Можно сделать вывод о том, что в результате внедрения мероприятий по планированию персонала, финансово-экономическая деятельность кафе «Фламинго» будет выгодна Это говорит о повышении эффективности всей финансово-хозяйственной деятельности фирмы. Следовательно, кафе

«Фламинго» может успешно функционировать и развивать свою деятельность, т.к. товарооборот имеет тенденцию роста.

Экономическую эффективность определяют как разность между прибылью и реализацией продукции до и после совершенствования системы и проведение мероприятий в кафе. В общем прибыль кафе «Фламинго» за 2014 год составляла 771 442тыс.руб.

Это повысило общий уровень эффективности операционной деятельности кафе в предстоящем году. Итак, предложенные в выпускной квалификационной работе мероприятия по разработке планированию персонала в кафе «Фламинго» осуществимы и носят практический характер. Их реализация позволили повысить эффективность работы организационной системы и уменьшить текучку кадров.

Список используемой литературы и источники

1. ГОСТ Р 50764-1995. Услуги общественного питания. Общие требования: издание официальное. – Введ. 1995-01.-07. – М.: Госстандарт России, 1995. – 8 с.
2. ГОСТ Р 50647-94 «Общественное питание. Термины и определения» // Правовая справочно-информационная система «Консультант Плюс».
3. ГОСТ Р 50762-2007 «Услуги общественного питания. Классификация предприятий общественного питания» // Правовая справочно-информационная система «Консультант Плюс»
4. ГОСТ Р 50763-2007 «Услуги общественного питания. Продукция общественного питания, реализуемая населению. Общие технические условия» // Правовая справочно-информационная система «Консультант Плюс».
5. Постановление Правительства РФ от 15.08.1997 N 1036 «Об утверждении Правил оказания услуг общественного питания» // Правовая справочно-информационная система «Консультант Плюс».
6. Российская Федерация. Законы. Об обществах с ограниченной ответственностью: от 7 февраля 1992 г. № 230-1 // Консультант Плюс: Версия Проф. [Электрон. ресурс] / АО «Консультант Плюс». – М., 2013.
7. Российская Федерация. Законы. О защите прав потребителей: федеральный закон от 8 февраля 1998 г. № 132-ФЗ // Консультант Плюс: Версия Проф. [Электрон. ресурс] / АО «Консультант Плюс». – М., 2013.
8. Абаева, Н. П. Конкурентоспособность организации: учеб. пособие / Н. П. Абаева, Т. Г. Старостина. – Ульяновск: УлГТУ, 2010. – 91 с
9. Алексеева М. М. Планирование деятельности фирмы. - М.: Финансы и статистика, 1997. - 248 с.
10. Андрушків Б., Кирич Н. Как улучшить работу сферы обслуживания // Экономика Украины, 2005. № 6. С. 8287.
11. Аристов О. В. Управление качеством. М.: Инфра-М, 2003 г. 118 с 90

12. Басова С. Н. Маркетинг услуг: Учебное пособие для студентов, обучающихся по дистанционным технологиям. 2-е изд. доп. и изм.–Хабаровск: РИЦ ХГАЭП, 2008.
13. Барановский, В.А. Организация обслуживания на предприятиях общественного питания. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2004. – 352 с
14. Богушева В. И. Организация производства и обслуживания на предприятиях общественного питания : учебник / В. И. Богушева. - Ростов-на- Дону : Феникс, 2008. - 253 с
15. Волков О.И. Экономика предприятия. - М.: ИНФРА-М, 1997 г. – 255 с.
16. Голубков, Е. П. Основы маркетинга: учеб. для вузов / Е. П. Голубков. – М.: Финпресс, 2007. – 688 с.
17. Горенбургов, М.А. Технология и организация услуг питания. – М.: Академия, 2012. – 240 с.
18. Григорьева, А. Кейтеринговые факторы / А. Григорьева // Ресторанные ведомости. – 2011 - № 4. – С. 32
19. Грузинов, В. П. Экономика предприятия: учеб. для вузов / В. П. Грузинов, В. Д. Грибов. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 336 с.
20. Дементьева, Е. П. Ресторанный бизнес. Секреты успеха / Е. П. Дементьева. – Р-н-Д: Феникс, 2008. – 256 с.
21. Демченко, Е. В. Маркетинг услуг: практикум / Е. В. Демченко, О. М. Маклакова. – Мн.: БГЭУ, 2009. – 136 с.
22. Еремеева, Н. В. Конкурентоспособность товаров и услуг: учеб. пособие для студ. вузов. – М.: КолосС, 2006. – 192 с.
23. Ефимова, О. П. Экономика общественного питания: учеб. пособие / О. П. Ефимова, Н. И. Кабушкина. – 5-е изд., испр. – М.: Новое знание, 2006. – 348с.
24. Ивлев, Л. М. Позиция предприятия на рынке – инструмент эффективного управления/ Л. М. Ивлев // Экономика и управление. – 2010 - № 6. – С. 17-19.

25. Карнаухова, В. К. Сервисная деятельность / В. К. Карнаухова, Т. А. Крановская. – М.: МарТ, 2006. – 256 с.
26. Кашин, А. В. Сетевые предприятия общественного питания и их конкурентоспособность / А. В. Кашин, А. А. Никульшина // Российское предпринимательство. – 2011. - № 1. – С. 158-163.
27. Кондратьев К. П. Организация производства на предприятиях общественного питания: Учебное пособие / Улан-Удэ: ВСГТУ, 2007
28. Коева, В.А. Охрана труда в предприятиях общественного питания. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2006. – 224 с
29. Кучер Л.С. Организация обслуживания на предприятиях общественного питания. М.: Деловая литература, 2002. 544 с.
30. Лазарчук, А. Ресторанный бизнес: поющий официант срывает гостя / А. Лазарчук // Капиталист. – 2011. № 2. <http://www.kapitalpress.ru/kapitalist/archive/2011/47/1389/>
31. Ламбен, Ж. Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. Стратегический и операционный маркетинг / Ж. Ж. Ламбен. – СПб.: Питер, 2004. – 800 с.
32. Лесник, А. Л. Практика маркетинга в гостиничном и ресторанном бизнесе / А. Л. Лесник, А. В. Чернышев А. В. – М.: Товарищ, 2010. – 286 с.
33. Лифиц, И. Ф. Конкурентоспособность товаров и услуг: учеб. пособие / И. Ф. Лифиц. – М.: Юрайт-издат, 2009 – 370 с.
34. Минько, Э. В. Качество и конкурентоспособность / Э. В. Минько, М.Л. Кричевский. – СПб.: Питер, 2007. – 267 с.
35. Морозова, О. Санитарные правила и нормы : продовольственная торговля, общественное питание : Ростов-на-Дону : Феникс, 2008. – 93 с
36. Мрыхина, Е.Б. Организация производства на предприятиях общественного питания: учебное пособие - М.: ИНФРА-М, 2008. - 176 с. 92
37. Т. И. Николаева, Н. Р. Егорова. Экономика предприятий торговли и общественного питания : учебное пособие – М. : КноРус, 2008. – 399 с

38. Панкратов Ф.Г., Серегина Т.К. Коммерческая деятельность: Учебник для студентов высших и средних учебных заведений. М.: ИВУ «Маркетинг», 1996 г. - 328 с.
39. Пониматкина, Л. А. Экономика и планирование на предприятиях торговли и питания: учеб.-метод. комплекс / Л. А. Пониматкина. – Саранск: РУК, 2008. – 60 с.
40. Радченко, Л. А. Организация производства на предприятии общественного питания: учебник / Л. А. Радченко. – 4-е изд., перераб. и доп. – Ростов н/Д: Феникс, 2005. – 352с.
41. Родионова, Н. С. Ресторанный бизнес – современное состояние и тенденции развития: монография / Н. С. Родионова, Е. В. Субботина. – Воронеж: Воронеж. гос. технолог. акад., 2009. – 226 с.
42. Рысев Н. Активные продажи. Как найти подход к клиенту. – СПб., 2002.
43. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учеб. для вузов / Г. В. Савицкая. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: Инфра-М, 2009. – 536 с.
44. Сирий, В. К. Ресторанный бизнес: управляем профессионально и эффективно. Полное практическое руководство / В. К. Сирий, И. О. Бухаров, С. В. Ярков. - М.: Эксмо, 2010. – 352 с
45. Стражев, В. П. Анализ хозяйственной деятельности: учеб. для вузов / В. П. Стражев. – М.: Банки и биржи, 2006. – 452 с.
46. Султанова, Н. Л. Современный взгляд на состояние и тенденции развития ресторанного бизнеса / Н. Л. Султанова // Современные проблемы сервиса и туризма. – 2012 - № 2. – С. 97 – 100.
47. Топольник В.Г., Ратушный А.С. К вопросу оценки качества обслуживания в предприятиях питания. М.: Даугас, 2005. 12 с.
48. Томас, К.Э. “Ресторанный бизнес” - М, “Росконсульт” 2009г. 93
49. Туватова, В. Е. Маркетинг в ресторанном бизнесе / В. Е. Туватова // Маркетинг. – 2011 - № 1. – С. 59-64.

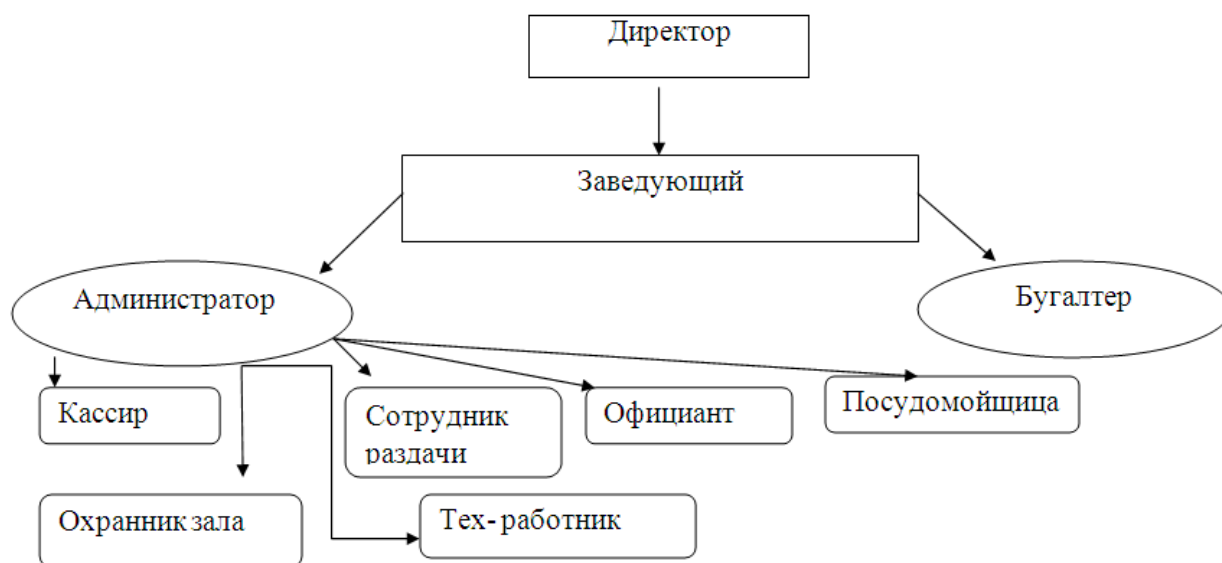
50. Уокер Дж.Р. Введение в гостеприимство: Учебник – М.: ЮНИТИ, 2009 – 463 с.
51. Усов, В.В. Организация обслуживания в ресторанах. - М.: Высшая школа, 1990 г. – 385 с.
52. Усов, В.В. Организация производства и обслуживания на предприятиях общественного питания. – М.: Академия, 2012. – 432 с.
53. Федцов, В. Г. Культура ресторанного сервиса: учеб. пособие / В. Г. – М.: «Дашков и Ко», 2008. – 248 с.
54. Фридман, А. М. Экономика предприятия общественного питания [Электронный ресурс] : Учебник для бакалавров / А. М. Фридман. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2013. - 464 с.
55. Хайкин, М. М. Менеджмент ресторанного бизнеса: учеб. пособие / М. М. Хайкин, Ю. Г. Трабская. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2009. – 122 с.
56. Чернов, В. А. Экономический анализ: торговля, общественное питание, туристический бизнес: учеб. пособие для вузов / В. А. Чернов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. – 686 с.
57. Чекмарева Г.В. и др. Сервисная деятельность. Учебное пособие / Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2006. – 152 с.
58. Чувакова, С. Г. Основные направления исследований в ресторанном бизнесе в рамках формирования программы лояльности / С. Г. Чувакова // Экономический анализ: теория и практика. – 2011 - № 22. – С. 49
59. Шерешев, Г. Г. Совершенствование методов комплексного стратегического управления предприятиями ресторанного бизнеса / Г. Г. Шерешев // Вестник НАТ. – 2010 - №3. – С.19-22.
60. Эгертон, Т.К. Ресторанный бизнес. Как открыть и успешно управлять рестораном. – М.: Рос Консульт, 1999 г. – 272 с.
61. Уокер Дж.Р. Введение в гостеприимство: Учебник – М.: ЮНИТИ, 2009 – 463 с.

62. Чайникова, Л.Н., Чайников В.Н. Конкурентоспособность предприятия : учеб. пособие – Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2007.

63. Александров, Г.И. Менеджмент в сфере услуг / Г.И. Александров. – Москва : Луч, 2005. – 234 с.

Приложение 1

Усовершенствованная организационная структура



Директор

«___» _____

Положение работы кафе
Общие положения

1. Штатное расписание.

Должность	Штат	График работы	Режим работы	За что отвечает
Директор	1	5 дней в неделю	10:00- 15:00	За соблюдением стандартов деятельности
Заведующий кафе	1	5 дней в неделю (сб,вс-ыходные)	09:00-20:00	Организация работы зала , раздачи ,вип зала , мойки столовой посуды,бара
Администратор зала	2	Сменный (3/3)	09:00-03:00 (сб,вс:	Обслуживание Гостей, организация

			09:00...02:00)	работы зала ,в отсутствии директора выполняет его функции.
Повар	2	Сменный (3/3)	09:00-01:00	Приготовление, украшение блюд, разработка меню
Кассир	2	Сменный (3/3)	С 09:00 до конца смены.	Обслуживание Гостей на кассе
Сотрудник раздачи	4	Сменный (3/3)	С 09:00 до конца смены.	Обслуживание Гостей
Официант	2	Сменный (3/3)	С 09:00 до конца смены.	Уборка посуды со столов
Бухгалтер	2	Сменный (3/3)	С 09:00 до 21:00	Оформление перемещений продукции
Посудомойщица	2-4 (в зависимости от объемов реализации)		С 10:00 до конца смены.	Мойка столовой посуды
Охранник зала	2	Сменный (3/3)	09:00...03:00	Сохранность имущества и порядка
Тех- работник	2	Сменный (3/3)	09:00...03:00	Состояние полов, стен и других поверхностей (кроме витрин , раздачи)

Примечание: Возможен ступенчатый график для кассиров, сотрудников раздачи, официантов, посудомойщиц с целью уменьшения числа сотрудников и их более полной загруженности. Ступенчатый график подразумевает работу разного количества сотрудников во время смены (т.е. в

часы пик на работу выводится полная смена, а в часы меньшей загрузки лишь какая-то часть).

2. Работа раздачи : повара раздачи, кассиры.

Обычно сотрудники кафе приходят на рабочее место за час до его открытия. Внешний вид сотрудника это лицо фирмы, а ветрина это лицо сотрудника. Все сотрудники которые работают на раздаче должны хорошо знать есть ассортимент кафе. Под знаменем ассортимента понимается не столько состав и перечень блюд а также технология приготовления. Рабочий день начинается с подготовке рабочего места: мытья стекол, прилавков. Для этого предназначена специальная посуда, которая промаркирована: для раздачи и использоваться только по назначению. Всю тару моют теплой водой с добавлением моющих и дезинфицирующих средств тряпками .В дальнейшем в течение рабочей смены воду регулярно меняют , тряпки простирывают , раздачу и прилавки протирают . Данная емкость , тряпки не должны быть видны покупателю.

В мармиты для горячих блюд и супов наливают горячую воду согласно установленного уровня. включают мармиты за 20 минут до начала работы кафе. В течение работы повар раздачи контролирует наличие воды в мармите чтобы она закрывала тэн полностью .

После уборки раздачи, одновременно с принятием решений по остаткам продукции происходит поступление продукции из цехов и фиксируется в дневном заборном листе

Загрузка раздачи должна производиться по мере спроса с учетом времени завтраков, обедов и ужинов. На момент открытия на раздаче должен быть ассортимент завтрака, нет необходимости заполнять раздачу полностью. Заполнение полностью производится постепенно ко времени обеда. После 15-00 ассортимент обеда должен плавно перейти в ассортимент ужина., тем самым раздача на конец работы остается практически без остатков.

Загрузка раздачи сопутствующими товарами (чай, кофе) , посудой , инвентарем , расходным материалом и т.д. производится с вечера. Получает бригадир смены.

Поступление продукции контролирует и корректирует бригадир поваров раздачи. При этом продукция взвешивается или пересчитывается учётчик вносит фактические данные в программу. Один экземпляр дневного заборного листа хранится у учётчика. Каждая новая поставка вносится в отдельный столбец (для удобства учётчика), над которым указывается время. В конце рабочего дня учётчик, бригадир раздачи и бригадиры цехов производят сверку и ставят свои подписи. Зав.производством проверяет ,подписывает. На следующий день учётчик сдаёт дневные заборные листы в бухгалтерию.

Данные дневные заборные листы д.б. пронумерованы и проштампованы оттиском печати и являются документом строгой отчётности.

3. Хранение продукции.

После закрытия кафе, горячие блюда передаются по заборному листу в горячий цех, непорционированные салаты - в холодный цех, порционированные салаты накрываются стрейч-плёнкой и остаются в холодильных витринах. Вся выпечка , блинчики в холодильный шкаф . Приём продукции ведут бригадиры цехов, утром информация передается зав.производством. Кондитерские изделия хранятся в холодильной витрине. Продукция и товар , которые остаются на раздаче д.б. опечатаны в присутствии охраны.

4. Оформление кафе.

Прилежащая территория, входная группа и помещение кафе всегда должны содержаться в чистоте.

Витрины и прилавки должны быть идеально чистыми, без разводов на стёклах и поверхностях.

Ценники должны присутствовать на всех видах продукции , должны быть чистыми и иметь информацию : подпись бухгалтера ,дату ,печать

предприятия. Ценники распечатывает учетчик , администратор в бухгалтерии проставляет вышеуказанную информацию. Все ценники должны быть стандартного образца в единой цветовой гамме (за исключением случаев проведения акций и наличия специально подготовленных для этого ценников и рекламных материалов). Категорически не допускается наличие рукописных ценников.

На раздаче не допускается: отсутствие ценников, наличие посторонних предметов (тряпки, мешочки и т.п. Стулья задвинуты под столики на S сиденья.

На всех столах должны быть :

салфетница с салфетками,
солонка с солью,
перечница с перцем,
зубочистки.

Диваны так же должны быть чистыми , без крошек ,жирных пятен, разводов.

На столах не должно быть грязной посуды, крошек, разносов и жирных пятен. Уборку столов осуществляет официант: чистой специальной салфеткой с мыльным раствором и с добавлением дез.раствора теплой водой . Затем протирается еще раз салфеткой с чистой водой, затем насухо сухой салфеткой.

Мебель в зале должна быть расставлена максимально удобно .

5.Кассовая зона.

На начало дня в первую очередь проверяет работу кассы.Получает у администратора разменные деньги.

Подготавливается и обслуживается кассиром. Кассир отвечает чистоту прилавков наличие салфеток, за чайный стол, наличие чая ,кофе в ассортименте ,разовых товаров: кетчуп, майонез, сливки, мед и т.д. Нарезает и следит за наличием хлеба, булочек.

Монетница ,емкость для чеков д.б.чистыми.

В течение дня сдает деньги администратору.

В конце смены, после сдачи денег, проводит уборку вверенного участка и сдает бригадиру смены раздачи.

6.Санитарная зона.

Уборкой санитарной зоны занимается техничка под контролем администратора.

Раковина для рук ,смеситель должны быть идеально чистыми в течение всего рабочего времени кафе.

Наличие разовых полотенец в полотенцедержателе д.б. бесперебойным.

Зеркало д.б.всегда чистым , без капель, без разводов.

В урне должен всегда находиться мусорный мешок для разовых полотенец, д.б. заполнена максимум на 50 процентов .

Туалетная комната для покупателей : унитаз и крышка от него д.б.всегда вычищены, ерш д.б. чистым , находиться в держателе ,который на j д.б.заполнен дез. раствором. Раковина для рук ,смеситель должны быть идеально чистыми в течение всего рабочего времени кафе. Зеркало д.б.всегда чистым , без капель, без разводов. Всегда д.б. в наличии туалетная бумага , освежитель воздуха. Сушилка для рук д.б. в рабочем состоянии всегда .Пол ,стены ,плинтуса ,двери ,ручки дверей промываются в течение дня неоднократно. Для ликвидации запахов техничка регулярно ароматизирует воздух освежителем.

Приложение2

Анкета

Технологии управления персоналом

Что вас не устраивает в управлении предприятием?

Расставьте Ответы от 1до5

Технология найма					
Технология адаптации					
Технология высвобождения					
Аттестация и деловая оценка					
Технология обучения					
Управление кадровым резервом					
Мотивация					
Управление нововведениями					
Управление организационным поведением					
Управление конфликтами					
Организация рабочего места					
Документационное обеспечение					
Информационное обеспечение					

Приложение 3



