

УДК 331.101.3:640.43

С.С. Ткачова, канд. екон. наук

О.М. Цибіна, магістр

КОМПЛЕКСНИЙ АНАЛІЗ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ТА ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ У ЗАКЛАДАХ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

Запропоновано алгоритм комплексного аналізу мотивації праці персоналу та якості обслуговування споживачів на підставі проведених у закладах ресторанного господарства досліджень.

Предложен алгоритм комплексного анализа мотивации труда персонала и качества обслуживания потребителей на основе проведенных в заведениях ресторанного хозяйства исследований.

Algorithm of complex analysis of personnel for motivating personnel labor and quality of servicing customers on the basis of the researches held in restaurant business enterprises is suggested.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Мотивація праці персоналу та якість обслуговування споживачів – дві важливі взаємопов'язані складові, які чинять вплив на результативність діяльності підприємства ресторанного господарства. Низький рівень мотивації праці негативно впливає на ініціативність, відповідальність, творчий підхід працівників до виконання своїх обов'язків. Низький рівень якості обслуговування споживачів є суттєвим порушенням місії підприємства та свідчить про низький рівень ефективності управління та конкурентоспроможності. Отже, проблема комплексного аналізу мотивації праці та якості обслуговування у ресторанному господарстві є актуальною для кожного закладу як у стабільних умовах зовнішнього середовища, так і під час кризи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У вивченні сутності понять «мотивація праці» та «якість обслуговування», у визначенні шляхів їх удосконалення на підприємствах досягнуто значних успіхів, про що свідчать наукові праці таких закордонних та вітчизняних вчених, як М. Мескон, М. Армстронг, Н. Анурова, Н. Кабушкін, Ю. Соболев, Г. Аванесова, Н. Коршунова, В. Карнаухова, Л. Столяренко, О. Гіряк, О. Кузьмін, Г. П'ятницька [1], Н. П'ятницька та багатьох ін. Специфіка та сучасні проблеми розвитку ресторанного господарства вимагають продовження досліджень, розробки нових науково-методичних та науково-практичних підходів щодо комплексного аналізу мотивації праці персоналу та якості обслуговування споживачів у закладах.

Мета та завдання статті. Метою наукової статті є розробка алгоритму комплексного аналізу мотивації праці та якості обслуговування для закладів ресторанного господарства.

Завданнями статті є визначення та обґрунтування основних етапів комплексного аналізу; систематизація результатів оцінки мотивації праці та якості обслуговування у закладах ресторанного господарства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Наукова робота виконана за матеріалами трьох закладів ресторанного господарства Харківської області – кафе «Аеліта», «Сталкер», «Парк». За формою вказані заклади належать до власності фізичних осіб-підприємців, за етапом життєвого циклу – знаходяться на етапі розвитку, за місткістю – кожне розраховано на 50 місць; за кількістю працюючих та показником товарообороту – всі об'єкти належать до малого бізнесу.

Вважаємо, що комплексний аналіз мотивації праці персоналу та якості обслуговування споживачів у закладах ресторанного господарства повинен здійснюватись за наступними етапами (рисунок).

Найважливішим комплексним показником діяльності закладу ресторанного господарства є якість обслуговування споживачів. Оцінка якості обслуговування проводилась у кожному закладі за допомогою анкетування з метою визначення сильних та слабких сторін. У розроблених анкетах за 5-бальною шкалою споживачі оцінювали якість продукції, рівень обслуговування, стан торговельних приміщень, цінову політику закладу. За результатами оцінки якості обслуговування розраховувались середньозважені бали. Сильні сторони отримали показники з середньозваженими оцінками – 4-5 балів; слабкими сторонами визнані показники, що у середньому були оцінені у межах 2-3 балів.

За результатами проведеного анкетування встановлено наступне. У кафе «Аеліта» якість продукції та цінова політика в цілому відповідають потребам споживачів, але рівень обслуговування є низьким (споживачі відмітили порушення показників культури та швидкості обслуговування, відсутність фірмового одягу у персоналу), отримано також зауваження щодо неналежного санітарного стану та дизайну торговельних приміщень.

Результати оцінки якості обслуговування в кафе «Сталкер» показали, що якість продукції не задовольняє вимог споживачів, рівень обслуговування у закладі є низьким (відмічено низку порушень під час проведення оцінювання), стан торговельних приміщень є незадовільним. У анкетах споживачі відмітили, що лише діюча цінова політика змушує їх користуватися послугами кафе.

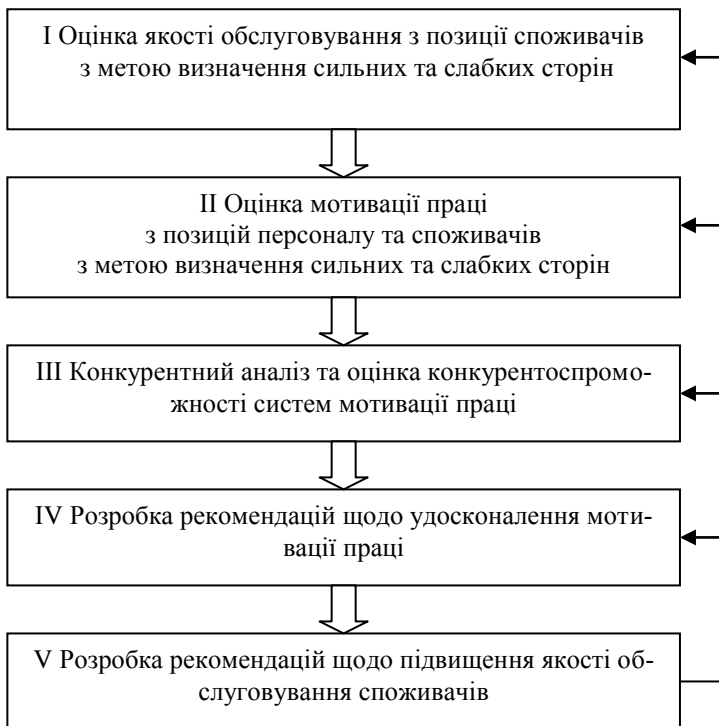


Рисунок – Етапи комплексного аналізу мотивації праці та якості обслуговування у закладах ресторанного господарства

Щодо оцінки якості обслуговування у кафе «Парк» якість продукції та цінова політика закладу відповідають потребам споживачів, але рівень обслуговування є низьким (систематично порушуються показники культури та швидкості обслуговування), відмічено порушення санітарних норм та дизайну торговельних приміщень. Отже, проведені дослідження показали, що кафе «Аеліта», «Сталкер», «Парк» мають складні проблеми в організаційно-обслуговуючих підсистемах.

Пошук причин такого стану справ у об'єктах дослідження здійснювався через існуючі системи мотивації праці персоналу. Зазначений рівень якості обслуговування споживачів у кафе «Аеліта» забезпечується наступною системою мотивації праці. Матеріальним стимулюванням є відрядно-преміальна система оплати праці, відповідно до якої

виробіток робітника у межах встановленої норми оплачується за прямими відрядними розцінками, а весь додатковий виробіток – за збільшеними розцінками. Отже, персонал отримує на місяць базову ставку та 3% з понаднормової виручки; також персонал отримує премії за відмінну роботу. Для стимулювання праці у кафе застосовуються такі доплати: за суміщення посад, за розширення зони обслуговування та збільшення обсягу робіт, що виконуються, за професійну майстерність, за високі досягнення в роботі та високий рівень кваліфікації. Моральне стимулювання здійснюється в формі подяк, підтримки у працівників ініціативи, підприємницької активності та інтересу; за невиконання працівниками поставлених завдань керівництво кафе застосовує таку форму, як критика. Отже, головними мотиваторами у кафе «Аеліта» визначено заробітну платню, премії, доплати, моральні стимули.

Система мотивації праці кафе «Сталкер» відрізняється від попередньої. Матеріальним стимулюванням є відрядно-преміальна система оплати праці, за якої персонал отримує базову ставку та премії у розмірі 150-200 грн залежно від посади. Моральне стимулювання майже відсутнє, директор використовує лише критику; самостійність та прояв ініціативи не вважаються за потрібне, існують суттєві розбіжності у поглядах персоналу та керівництва на якість обслуговування та мотивацію праці. Головними мотиваторами для персоналу виступають заробітна платня та загроза звільнення через порушення.

Аналіз діючої системи мотивації праці в кафе «Парк» дозволив відмітити наступне. У кафе діє відрядно-преміальна система оплати праці. Крім того, працівники одержують заохочувальні виплати за виконання особливо важливих завдань, премії та цінні подарунки – до ювілейних та пам'ятних дат. Керівник прислуховується до потреб персоналу, надає самостійність та заохочує відповідальність у роботі. Головними мотиваторами у кафе «Парк» є заробітна платня, заохочувальні виплати та стиль управління персоналом.

Отже, діючи в об'єктах дослідження системи мотивації праці у значній мірі пояснюють існуючий рівень якості обслуговування споживачів.

На наступному етапі дослідження проведено конкурентний аналіз систем мотивації кафе «Аеліта», «Сталкер», «Парк». Середня заробітна платня у кафе «Аеліта» становить 1532 грн, коефіцієнт плинності кадрів – 0,22; середня заробітна платня у кафе «Сталкер» є дещо вищою і становить 1770 грн, коефіцієнт плинності кадрів – 0,40; середня заробітна платня працівників кафе «Парк» дорівнює 1725 грн, значення коефіцієнту плинності кадрів є мінімальним серед об'єктів дослідження і становить 0,13. Вказані показники є значно вищими за серед-

ньогоалузеві (на кінець 2007 р. середня заробітна платня у сфері готельного та ресторанного господарства становила 1136 грн [2]).

У результаті конкурентного аналізу визначено конкурентні переваги та недоліки кафе – об'єктів дослідження за показниками матеріальної та нематеріальної мотивації праці, а також оцінено конкурентоспроможність систем мотивації з використанням методу балів. Розраховано інтегральні показники конкурентоспроможності систем мотивації праці: для кафе «Аеліта» – 0,93; кафе «Сталкер» – 0,74; кафе «Парк» – 1. Отже, лідером є кафе «Парк», друге місце займає кафе «Аеліта», кафе «Сталкер» за багатьма показниками мотивації займає останні позиції серед конкурентів. Застосування методу балів дозволило отримати узагальнюючі кількісні оцінки закладів щодо ефективності їх систем мотивації праці. Необхідно зазначити, що використання методів конкурентного аналізу та оцінки конкурентоспроможності вносить певну інноваційність у процес формування та/або удосконалення систем мотивації праці персоналу в закладах ресторанного господарства.

За результатами проведених досліджень отримано підстави для розробки рекомендацій керівництву кафе – об'єктів дослідження щодо удосконалення систем мотивації праці. Так, керівництву кафе «Аеліта» пропонується звернути увагу на недоліки існуючої системи мотивації, практикувати надання працівникам самостійності та відповідальності, розробити Положення про стимулювання праці персоналу та довести його зміст до відома кожного працівника. Керівництву кафе «Сталкер» пропонується повністю переглянути діючу систему мотивації праці та удосконалити її шляхом задоволення потреб вищих рівнів, тобто створювати на робочих місцях дух єдиної команди, систематично проводити з підлеглими наради, високо оцінювати та заохочувати досягнення позитивних результатів роботи закладу, надавати працівникам доручення під їх власну відповідальність, що безперечно призведе до поліпшення стану справ. Керівництву кафе «Парк» необхідно удосконалити систему мотивації праці шляхом залучення працівників до участі у розподілі прибутку, це дозволить персоналу відчувати свою роботу важливою. Також необхідно заохочувати та розвивати у підлеглих творчі здібності, креативність та ініціативу, що допоможе підвищити якість обслуговування та привабити більшу кількість споживачів. Усім досліджуваним закладам ресторанного господарства пропонується підвищувати рівень організаційної культури шляхом впровадження фірмового одягу для персоналу; проведення конкурсів «Кращий співробітник», «Краща робоча зміна» тощо; навчання персоналу та підвищення кваліфікації; проведення колективних заходів та ін.

Удосконалення систем мотивації праці у кафе «Аеліта», «Сталкер», «Парк» дозволить їх керівництву вимагати від працівників покращення показників – складових якості обслуговування, а саме: якості продукції, рівня обслуговування, санітарного стану торговельних приміщень; приведення дизайну приміщень у відповідність до концепцій закладів.

Висновки. Отже, у науковій статті запропоновано алгоритм комплексного аналізу мотивації праці персоналу та якості обслуговування споживачів у закладах ресторанного господарства. Визначено та обґрунтовано п'ять взаємопов'язаних етапів: оцінка якості обслуговування з позиції споживачів; оцінка мотивації праці з позицій персоналу та споживачів; конкурентний аналіз та оцінка конкурентоспроможності систем мотивації праці; розробка рекомендацій щодо удосконалення мотивації праці; розробка рекомендацій щодо підвищення якості обслуговування споживачів. Запропонований алгоритм є ефективним засобом для подальшого розвитку та досягнення стратегічних цілей закладами ресторанного господарства. Використання комплексного аналізу забезпечить більш вигідні умови праці для персоналу закладу, а також більш повне задоволення споживачів якісною продукцією та послугами, що позитивно вплине на результативність діяльності закладу ресторанного господарства.

Список літератури

1. П'ятницька, Г. Т. Ресторанне господарство України: ринкові трансформації, інноваційний розвиток, структурна переорієнтація [Текст] : монографія / Г. Т. П'ятницька. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2007. – 465 с.

2. Статистична інформація України за 2007 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ukrstat.gov.ua/control/uk/Noviny/new_u.html>.

Отримано 30.09.2009. ХДУХТ, Харків.

© С.С. Ткачова, О.М. Цибіна, 2009.

УДК 380.8.65

Т.М. Парцирна, канд. екон. наук, доц.

М.Ф. Кецова, студ.

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ РИНКУ МОЛОЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ В ХАРКІВСЬКОМУ РЕГІОНІ

Вивчено споживчі переваги, розкрито тенденції виробництва та реалізації молочної продукції.