МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**(ФГБОУ ВО «КубГУ»)**

**Факультет экономический**

**Кафедра экономики предприятия, регионального и кадрового менеджмента**

**КУРСОВАЯ РАБОТА**

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ**

Работу выполнила Е. В. Занько

(подпись)

Направление подготовки 38.03.01 Экономика курс\_\_\_\_3\_\_\_\_\_

(код, наименование)

Направленность (профиль) Экономика предприятий и организаций

Научный руководитель

ст. преподаватель М.А. Кротова

(подпись, дата)

Нормоконтролер

ст. преподаватель М.А. Кротова

(подпись, дата)

Краснодар

2019

СОДЕРЖАНИЕ

Введение……………………………………………………………………………......3

1 Теоретико-методические основы изучения организации труда на предприятии……………………………………………………………………………5

1.1 Организация труда: понятие, задачи, формы, системы……………………..…..5

1.2 Особенности организации труда на предприятиях………………….……...…...9

1.3 Методы организации труда на предприятии…………....………….…..…….....12

2 Анализ организации труда в ООО «Япона Мама»………………….………........16

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия…………..…...16

2.2 Анализ основных финансово-экономических и социально-трудовых показателей деятельности предприятия..……………….…………………………..19

2.3 Анализ и оценка организации труда персонала в ООО «Япона Мама»………25

3 Предложения, рекомендации и мероприятия по совершенствованию организации труда на предприятии…………………………………….…………....31

Заключение……………………………………………………………………………39

Список использованной литературы……………………………………………..….41

ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях успех любой организации зависит от её способности максимально эффективно управлять персоналом и использовать уже имеющиеся в её распоряжении ресурсы для достижения стоящих перед ней целей.

Работа по совершенствованию организации труда возлагается на руководителей и работодателей. Однако, многие руководители предприятий и органы управления экономикой стали уменьшать значимость организации труда.

От того, насколько эффективно поставлена работа по управлению персоналом предприятия в значительной степени зависит качество людских ресурсов и вкладов в достижение целей организации и качества производимой продукции или предоставляемых услуг.

В современной экономике особое значение приобретают вопросы практического применения современных форм и методов управления персоналом, позволяющих повысить социально-экономическую эффективность любого производства.

Системность работы по управлению персоналом гарантирует качество людских ресурсов, которое во многом определяет возможность и эффективность дальнейшего использования.

В рамках данного вопроса можно отметить, что для того чтобы предприятие устойчиво функционировало и развивалось, оно должно располагать такими работниками, которые способны подходить к работе творчески, стремиться к нововведениям, плодотворно работать в коллективе, добиваться успешного решения главных задач, стоящих перед предприятием. А для всего этого, как известно, необходимо эффективно и рационально организовать труд последних.

Организация труда – это система научно обоснованных мероприятий, направленных на обеспечение условий для оптимального функционирования рабочей силы в процессе производства, способствующих достижению наивысшей результативности трудовой деятельности, развитию производства интенсивным путем.

Таким образом, цель настоящего исследования - проанализировать организацию труда персонала на предприятии.

Актуальность изучения данной темы определяется тем, что организация труда - это постоянно действующий фактор эффективности любой деятельности вообще и производства в частности. Во все времена и во всех сферах функционирования человека лучше организованный труд при равной его технико-технологической оснащенности обеспечивал достижение более высоких результатов.

Объект исследования - ООО «Япона Мама», г. Краснодар

Предмет исследования - организация труда персонала предприятия.

Для достижения цели, поставленной в работе, был определен перечень требующих своего решения, задач:

- показать сущность организации труда, формы, задачи и системы;

- дать понятие рациональной организации труда;

- охарактеризовать деятельность ресторана «Япона Мама»;

- дать оценку организации труда персонала ресторана;

- выявить проблемы организации труда ресторана и выдвинуть рекомендации по повышению производительности труда за счет белее эффективной его организации.

Методической базой исследования является комплексная система научных методов, использованных при изучении предмета исследования. Так, при анализе предмета исследования и формулировании по его результатам, выводов, использовались логический и системный методы, структурно-функциональный метод, аналитический, статистический и экономико-математический методы.

Теоретическую основу настоящего исследования составляют работы отечественных и зарубежных ученых, основные выводы и ключевые положения ученых, нормативно - правовые акты действующего Российского законодательства, учебная литература, а также периодические издания по теме курсовой работы и интернет-источники.

1 Теоретико-методические основы изучения организации труда на предприятии

* 1. Организация труда: понятие, задачи, формы, системы

Под организацией труда на предприятиях и в организациях понимаются конкретные формы и методы соединения людей и техники в процессе труда.

Организация труда – это действия по установлению, упорядочению или изменению порядка осуществления трудового процесса и связанных с ним производственных взаимодействий работников со средствами производства и друг с другом. [1]

Организация труда всегда имеет две стороны*,* естественно-техническую и социально-экономическую*.*Эти стороны тесно связаны между собой и находятся в постоянном взаимодействии, определяя содержание организации труда.

На современном предприятии с его сложными технологическими процессами и большим количеством работников рациональная организация труда имеет очень важное значение. Организация труда на предприятиях включает систему мероприятий, направленных на создание наиболее благоприятных условий для эффективного использования рабочего времени, материалов и техники в интересах роста производства, повышения производительности труда и создания нормальных, здоровых условий для работы.

Основными элементами организации труда являются: разделение и кооперация труда и, как их следствие, расстановка работников на производстве; организация рабочих мест; установка распорядка рабочего времени; техническое нормирование труда; организация заработанной платы; организация социалистического соревнования. [15]

В содержании организации труда, исходя из особенностей решаемых задач, выделяются следующие элементы:

– разделение и кооперация труда;

– нормирование труда;

– организация и обслуживание рабочих мест;

– организация подбора персонала и его развитие;

– улучшение условий труда;

– эффективное использование рабочего времени, оптимизация режимов труда и отдыха;

– рационализация трудовых процессов, внедрение оптимальных приемов и методов труда;

– укрепление дисциплины труда, предусматривающее комплекс мер по усилению производственной и трудовой дисциплины. [18]

Организация труда призвана решать следующие задачи:

– технико-технологические, которые выражают влияние, оказываемое организацией и нормированием труда на совершенствование структуры предприятия, специализацию производств, выбор оптимальных вариантов технологических процессов. Все решения, принимаемые по проектированию цехов, разработке новых технологических процессов, конструированию оборудования и оснастки и другим направлениям, требуют использования критерия трудоемкости трудовых процессов, устанавливаемой с помощью такого направления организации труда, как нормирование;

– экономические, выражающие направленность организации труда на создание такой системы взаимосвязи человека со средствами производства и друг с другом, которая обеспечивает максимальную производительность труда, минимальную себестоимость изготовления продукции (услуг), высокую рентабельность производства. [8]

Такая взаимосвязь обеспечивается на основе выбора оптимальных вариантов разделения и кооперации труда, применения передовых приемов и методов труда на рабочих местах, оптимальных систем их обслуживания, установления обоснованных и напряженных норм труда, комфортных условий труда.

– психофизиологические, предполагающие создание благоприятных условий труда на рабочих местах, обеспечивающих высокую и устойчивую в течение длительного времени работоспособность работающих, сохранение их здоровья. Это возможно благодаря применению при организации трудового процесса физиологически обоснованных режимов труда и отдыха, оптимизации темпа работ при установлении рабочим меры труда, создания на рабочих местах нормальных условий труда;

– социальные, ставящие целью повышение содержательности и привлекательности труда и решаемые путем выбора рациональных форм разделения и кооперации труда, обеспечивающих оптимальное сочетание физических и умственных усилий, работающих при выполнении возложенных на них функций или работ.

Формы организации труда — это ее разновидности, отличающиеся друг от друга особенностями решения вопросов по отдельным элементам организации труда. Формы определяются формообразующими признаками. [22]

Под формами организации трудапонимаются ее разновидности в зависимости от того, как решаются вопросы планирования, учета, оплаты труда, его разделения и кооперации, управления в коллективе и др.

Каждая форма организации труда призвана решать вопросы конкретного направления трудовой деятельности работником.

Формы организации труда классифицируются по следующим направлениям:

– по способу установления заданий согласно плану, а также по учёту выполненной работы;

– по принципам формирования средств, которые необходимы для осуществления трудовой деятельности;

– по способам оплаты и стимулирования труда;

– по способам и принципам взаимодействия работников с высшим руководством предприятия.

По способу установления заданий согласно плану, а также по учёту выполненной работы выделяют следующие формы:

– индивидуальная – это персональный подход к учёту рабочего времени на предприятии, а также к начислениям зарплаты и распределению задач;

– коллективная – массовый подход к вышеперечисленным производственным процессам. Эта форма труда также разделяется:

– в зависимости от способа разделения и кооперации труда – с полным разделением, с частичной и полной взаимозаменяемостью;

– в зависимости от способа управления – с полным и частичным самоуправлением, а также без самоуправления.

По второму классификационному признаку, можно выделить следующие формы организации труда:

– осуществление индивидуальной трудовой деятельности;

коллективы, которые работают по подрядному договору или по договору аренды;

– кооперативы;

– предприятия, которые по экономическим признакам относятся к малым;

– совместные предприятия.

По способам оплаты и стимулирования труда можно выделить следующие формы организации труда:

– индивидуальная форма оплаты труда;

– коллективная форма, с применением тарифных ставок;

– коллективная форма, с применением различных стимулирующих коэффициентов;

– бестарифная система оплаты;

– комиссионная система оплаты.

По способам и принципам взаимодействия работников с высшим руководством предприятия выделяют следующие формы:

– прямое подчинение работников с руководством;

– отношения по договору подряда;

– отношения по договору аренды;

– контрактные отношения. [24]

В процессе осуществления трудовой деятельности не выделяют конкретную форму организации труда, так как все выполняемые работы и операции тесно связаны друг с другом.

Основными причинами, вызывающими многообразие конкретных форм организации труда на предприятиях, являются:

– научно-технический прогресс, систематическое совершенствование техники и технологии;

– система организации производства;

– психофизиологические факторы и особенности экологической среды;

– факторы, связанные с характером задач, решаемых в разных звеньях системы управления производством. [16]

* 1. Особенности организации труда на предприятиях

В современной экономике возрастает значение различных факторов, которые воздействуют на эффективность производства, так как в силу возрастающей конкуренции результативность деятельности становится решающей пред­посылкой существования и развития предприятий. Среди факторов эффективности существенное место занимает ор­ганизация труда. Так, даже самое современное оборудование и высокопроизводительная техника не дадут желаемого ре­зультата при низкой организации их обслуживания и наобо­рот, при научной организации труда можно получить от со­ответствующего технического оснащения производства мак­симальный результат.

Организация труда на предприятии начинается с его разделения, которое представляет собой обособление видов деятельности работников, установление функций, обязанностей, сферы действия для каждого из них, а также для их групп, образующих разные подразделения. [25]

В зависимости от рода и разновидности работ различают следующие формы разделения труда: функциональное, профессиональное, квалификационное и технологическое. Кроме этого разделение труда происходит по территориальному признаку между крупными и мелкими подразделениями, а также внутри подразделений.

Функциональное разделение труда предполагает деление персонала на функционально однородные группы, каждая из которых отличается своей ролью в осуществлении производственного процесса или деятельности. Таких групп может быть несколько. Прежде всего, выделяются служащие и рабочие. Служащие, согласно принятой в России классификации, подразделяются на руководителей, специалистов и прочих служащих, которых иногда называют техническими исполнителями. Рабочие делятся на основные и вспомогательные. Первые заняты непосредственно выпуском той продукции, которая является профильной (основной) для предприятия. Вторые выполняют работы по обслуживанию основного производства. Вспомогательные рабочие в свою очередь также» подразделяются на функциональные группы: ремонтных рабочих, контролеров [качества продукции](https://center-yf.ru/data/Menedzheru/Kachestvo-produkcii.php), рабочих, занятых энергетическим, транспортным, хозяйственным и другими видами обслуживания. [19]

При функциональном разделении труда одной из проблем является обоснование целесообразности совмещения функций работников разных функциональных групп, например, основных и вспомогательных рабочих. Необходимо также решать вопросы обоснования уровня централизации и специализации работ по отдельным функциональным группам.

Профессиональное разделение труда состоит в делении работников по профессиям и специальностям. Под профессией понимают род деятельности (занятий) человека, владеющего определенными теоретическими знаниями и практическими навыками, полученными в результате профессиональной подготовки. Специальность – это разновидность профессии, более узкая ее часть, специализация работника в рамках профессии. Например, профессия – слесарь, а специальность – слесарь инструментальщик и т.д.

В системе высшего профессионального образования государственными образовательными стандартами выделяются следующие профессиональные градации: квалификация, специальность и специализация. Например, квалификация – экономист, специальность – экономика труда, специализация –организация и [нормирование труда](https://center-yf.ru/data/economy/Normirovanie-truda.php). [3]

На основе профессионального разделения труда определяют необходимую для предприятия численность работников разных профессий и специальностей.

Квалификационное разделение труда заключается в распределении работ в зависимости от их сложности между работниками разных квалификационных групп. Уровень квалификации рабочих устанавливают согласно присвоенным им квалификационным разрядам. Первый разряд соответствует низшему уровню квалификации. На предприятиях существуют шести, восьмиразрядные и другие тарифные сетки. Чем выше разряд, тем выше уровень квалификации работника. Уровень квалификации руководителей и специалистов определяется занимаемыми ими должностями. Для специалистов (инженеров, конструкторов, технологов, экономистов и др.) устанавливается категорийность, например, конструкторы 3-й, 2-й и 1-й категории. Здесь 1-я категория означает более высокую квалификацию, нежели 2-я, а тем более 3-я.

Технологическое разделение труда предусматривает расстановку работников по стадиям, фазам, видам работ и производственным операциям в зависимости от технологии производства, содержания и особенностей выполнения работ. Встречаются четыре разновидности технологического разделения труда: предметное, подетальное, пооперационное и по видам работ. [11]

При предметном разделении труда за исполнителем закрепляется выполнение работ, связанных с изготовлением всего изделия. Подетальное разделение труда встречается более часто, оно состоит в закреплении за работниками изготовления законченной части изделия — детали. Наиболее распространенной формой технологического разделения труда является пооперационное разделение, когда работник выполняет только одну или несколько технологических операций. Может быть, технологическое разделение труда и по видам работ, когда ни одна из перечисленных разновидностей технологического разделения не подходит, например, сварочные, малярные работы и т.д.

Пооперационное разделение труда связано с появлением довольно сложного противоречия между производительностью труда и его содержательностью. Исторически процесс развития материального производства шел от труда универсального к труду специализированному. Указанные разновидности труда имеют свои положительные и отрицательные стороны. Универсальный труд требует от работника разностороннего мастерства, равной умелости в выполнении разных работ. Это, как правило, труд содержательный, интересный, разнообразный. При всех этих положительных качествах такой труд не отличается высокой производительностью.

# Методы организации труда на предприятии

От используемых методов и принципов организации труда во многом зависит успех работы всего производственного коллектива. Важнейшими принципами организации труда на предприятии являются динамичность, конкретность, оптимальность, комплексность и эффективность. Динамичность организации труда обусловлена непрерывным научно-техническим прогрессом, в результате которого предприятие внедряет новую технику и более совершенную технологию, совершенствует технологию и организацию производства, что требует новых форм и методов труда. Конкретность организации труда проявляется в том, что методы, способы и формы организации труда, применяемые на конкретных рабочих местах, обусловлены содержанием выполняемого трудового процесса и трудовых операций, используемых средств и предметов туда. Аналогично организуется оснащение, обслуживание и планировка конкретных рабочих мест. [6]

Неотъемлемой частью анализа организации труда является оценка ее уровня. Результаты количественной оценки уровня организации труда в значительной степени зависят от используемой методики. Методика должна быть простой и удобной при пользовании, базироваться на использовании имеющихся данных. Система показателей, определяющих уровень организации труда, должна удовлетворять определенным требованиям.

Эффективность организации труда заключается в объективной необходимости разработки и использования таких методов, способов и форм организации труда, которые обеспечивают достижение высоких производственных результатов при минимальных затратах живого и общественного труда, рациональном использовании рабочего времени и нормальных условий труда.  
   Для реализации рассмотренных принципов в практике организации труда на предприятиях применяются два метода: эмпирический и научный. Как правило, эти методы используются одновременно и во взаимосвязи, дополняя и уточняя принимаемые на их основе решения. [7]  
   Эмпирический метод предполагает применение различных форм и направлений организации труда либо через внедрение их экспериментальным путем с обязательным контролем действия и последующими уточнениями и обоснованием, либо путем использования опыта других предприятий по организации труда на аналогичных трудовых операциях или опыта квалифицированных рабочих, либо волевым решением руководителей.  
   Научный метод опирается на экономические законы развития производства и предусматривает анализ состояния организации труда и сложившейся ситуации, исследование содержания трудового процесса и затрат рабочего времени, выполнение соответствующих расчетов и экономическое обоснование применяемых решений и предлагаемых мероприятий по организации труда на конкретных рабочих местах и участках производства.  
   Выбор метода организации труда предприятие осуществляет самостоятельно в зависимости от содержания трудового процесса, участка производства и круга решаемых задач.

Распределение работников:

Индивидуальная работа

Сейчас все еще широко распространено закрепление работников за рабочим местом или рабочих мест за работниками. Оплата труда чаще всего осуществляется за личный труд работников.

Недостатками такой модели работы являются:

– низкое качество взаимообучения работников из-за отсутствия взаимодействия;

– недостаточная гибкость в планировании работ;

– недостаточная экономичность;

– отсутствие совместной работы и взаимопомощи;

– отсутствие командного чувства, социальной связанности сотрудников в коллектив;

– низкий уровень готовности обучаться и скорости обучения;

Бригады

Работа в группах или бригадах дает:

– большую гибкость в использовании кадров;

– ускорение процесса обучения;

– рост командного чувства.

Бригадир в каждой группе берет на себя ответственность за качество работ, дисциплину, организацию труда.

Работа в бригаде позволяет ускорить процессы обучения и развивает коллективное мышление. Но считается, что бригада должна быть небольшой, максимум 4 человека, при работе по сменам по 4-дневной рабочей неделе – максимум 5 человек. Этим гарантируется присутствие как минимум четырех участников и исключается возможность перегрузки бригадира, связанная с потерей производительности.

Различают несколько видов методов организации труда. Их разделяют на следующие виды: [13]

По типу производства:

– единичные – когда на рабочем месте сотрудник должен выполнять множество операций;

– серийные – определенный повтор трудовых приемов;

– массовые – выполнение определенных технологических операций.

По степени разделения трудовой деятельности:

– индивидуальные – обособленная работа;

– коллективные – одно рабочее место для целой группы сотрудников.

По степени механизации трудовой деятельности:

– механизированные – управление в процессе работы техникой;

– автоматизированные – когда сотрудник лишь следит за работой техники, устраняя неполадки в случае необходимости.

По характеру деятельности:

– стационарные – когда сотрудник имеет постоянное место работы со всеми необходимыми элементами;

– передвижные – сотрудники, не имеющие постоянной рабочей зоны. [20]

Существует целый ряд методик анализа и определения уровня организации труда. Однако практически все эти методики можно отнести к одной из трех групп:

– методики, основанные на нормативном подходе к анализу и оценке уровня организации труда;

– методики анализа и оценки уровня организации труда, основанные на исследовательском или эвристическом подходе, в частности, предполагающие изучение использования рабочего времени и влияния различных факторов на его затраты;

– методики, объединяющие оба подхода.

Весь трудовой процесс протекает в определенном месте и определенном окружении, из чего можно сделать вывод, насколько велико влияние этих факторов на рабочий процесс. Влияние трудовой среды зависит от множества аспектов, среди которых главными считаются трудовое взаимодействие работников и наличие трудовых связей. Существенное влияние на работника оказывает и психологический климат, царящий в коллективе. [4]

2 Анализ организации труда в ООО «Япона Мама»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

Наименование: Ресторан японской кухни «Япона Мама»

Адрес: г. Краснодар, ул. Северная, 172; ул. Орджоникидзе, 25, г. Сочи; г. Красноярск, ул. Ярыгинская набережная д. 33

Ресторан «Япона Мама» известен не только своим разнообразным меню и стабильно высоким качеством блюд, но и интересными акциями и спецпредложениями, позволяющими любителям суши пообедать или поужинать по максимально выгодным ценам.

Компания имеет организационно-правовую форму Общества с ограниченной ответственностью. Уставный капитал сформирован из долей участников-учредителей, между которыми заключен учредительный договор и имеется Устав организации. Высшим органом общества является общее собрание его участников. Для текущего руководства деятельностью общества создан исполнительный орган в лице генерального директора.

Основной целью создания данного предприятия является осуществление коммерческой деятельности для извлечения прибыли. Для достижения поставленных перед Обществом целей, оно, в установленном действующим законодательством РФ порядке, осуществляет ниже перечисленные виды деятельности:

– выполнение торгово-закупочных, торговых, посреднических, бартерных и иных операций, открытие коммерческо-комиссионных магазинов и других торговых предприятий;

– создание самостоятельных торговых предприятий, пунктов общественного питания, хранилищ и баз хранения продовольственной и промышленной продукции;

– производство и реализация услуг в сфере общественного питания, открытие ресторанов, кафе;

– производство и реализация продовольственных товаров, включая безалкогольные напитки и алкогольную продукцию;

– организация общественного питания;

– осуществление культурно-развлекательных программ, организация и проведение концертов, дискотек, варьете выставок, аукционов;

– производство продуктов питания;

Ресторан имеет самостоятельный баланс, расчетный счет в банке и имеет право от своего имени заключать договора, приобретать имущественные и неимущественные права и нести обязанности, быть истцом и ответчиком в арбитражном и третейском суде.

В ресторане обеспечен высокий уровень комфортности за счет оборудования его удобной мебелью, создания надлежащего интерьера и микроклимата, в частности, путем кондиционирования воздуха. Интерьер ресторана имеет высокий класс архитектурно - художественного оформления торгового помещения и технического оснащения.

Структура управления ресторана - совокупность и соподчиненность взаимосвязанных организационных единиц или звеньев, выполняющих определенные функции.

Организационная структура ресторана «Япона Мама» представлена на рисунке 1.

Заместитель директора

Бухгалтер

Директор

Администратор (3)

Старший повар (3)

Повар (6)

Бармен (3)

Сушист (6)

Официант (12)

Мойщицы (3)

Рисунок 1 - Организационная структура ресторана «Япона Мама»

Данная организационная структура является линейно-функциональной, основанной на разделении функций между структурными подразделениями и специалистами с подчинением им всех нижестоящих подразделений. В данном случае заместитель директора занимается вопросами непосредственной организации производства блюд и оказания услуг питания, директор и бухгалтер - финансами, обеспечением, общими вопросами руководства деятельностью ресторана.

Для обеспечения бесперебойной деятельности ресторана «Япона Мама» продуктами необходимо решать следующие задачи: что купить; сколько закупить; у кого закупить; на каких условиях закупить. Кроме того, необходимо заключить договор; проконтролировать его исполнение; организовать доставку; организовать складирование и хранение.

Эти задачи решают директор ресторана, его заместитель и бухгалтер. На предприятии есть список поставщиков, у которых постоянно закупается продукция и оборудование ресторана, а также производится закупка части продуктов и расходных материалов на рынках и оптовых базах.

Централизованная доставка закупленных товарно-материальных ценностей на предприятие осуществляется в основном силами и средствами поставщиков. При централизованной доставке предприятие освобождается от необходимости иметь свой транспорт. При децентрализованной доставке вывоз товаров от поставщиков обеспечивает непосредственно само предприятие, используя свой транспорт.

Снабжение ресторана продуктами питания осуществляется оптово-продовольственными фирмами и непосредственно производителями. Закупочная политика ресторана «Япона Мама» в большей степени ориентирована на работу с постоянными поставщиками продукции, чем на поиск новых, с возможно более выгодными условиями сотрудничества. Руководством ресторана не проводятся серьезных мероприятия по поиску и привлечению новых поставщиков. Также не формируется база поставщиков, которых можно привлечь в случае отказа от сотрудничества с основными поставщиками, что не редко приводит к ситуациям, когда в продажу вовремя не поступает необходимый товар.

Поставка товара в ресторан осуществляется на основании заключенных договоров с поставщиками, к договору поставки прилагается свидетельство о регистрации поставщика. Приемка товаров по количеству осуществляется на основании товарно-транспортной накладной, к ТТН прилагается протокол согласования отпускных цен на товары. Приемка товаров по качеству осуществляется на основании удостоверения о государственной гигиенической регистрации.

Используется традиционная форма организации поставки товара: товар привозят на машинах со складов фирм-поставщиков, а затем продукты поступают на склад ресторана, откуда выбираются по потребности. Заказы на продукты формирует товаровед-кладовщик ресторана исходя из средних потребностей ресторана в продукции данного типа.

Склад находится на территории, принадлежащей ресторану, в отдельно стоящем здании. Его площадь составляет 50 кв.м. Склад оборудован мощной морозильной камерой площадью 10 кв.м., небольшой кран-балкой для перемещения тяжелых грузов, холодильными установками, позволяющими сохранять продукты свежими.

2.2 Анализ основных финансово-экономических и социально-трудовых показателей деятельности предприятия

Ресторан «Япона Мама» сфокусирован на потребителях, т.е. стремится добиться полного удовлетворения запросов потребителей; создает удобный доступ потребителей к своей организации; гибко и оперативно реагирует на изменяющиеся запросы; совершает послепродажные проверки, чтобы убедиться, что потребители остались удовлетворенными и после совершения покупки; заботится о подготовке будущих сделок, всегда сохраняя контакты со своими посетителями и потенциальными клиентами ресторана и т.д.

При этом особую роль играет планирование загруженности залов, которое как правило можно осуществить лишь на основе прогноза посещаемости, который не может быть стопроцентно точным.

Ниже, в таблице 1 представлена сегментация клиентов ресторана «Япона Мама».

Таблица 1 - Сегментация клиентов ресторана «Япона Мама»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Критерии сегментации | Клиентские группы | | | |
|  | Группа-1 | Группа-2 | Группа-3 | Группа-4 |
| Социальный состав | Семейные пары с детьми | Влюбленные пары. Деловые люди. | Офисные работники из ближайших учреждений | Молодые люди со случайными заработками. Студенты. |
| Доля от общего числа посетителей %% | 40 | 20 | 30 | 10 |
| Средняя стоимость заказа на 1 клиента (руб.) | 1000-1500 | 700-900 | 500-700 | 200-400 |
| Время посещения | 16-22 | 18-24 | 14-18 | 12 - 24 |

Таким образом, основные посетители ресторана - семейные пары с детьми.

Одним из ценовых показателей деятельности любого кафе является средний чек - средняя стоимость заказа одного посетителя. Для данного ресторана эта сумма составляет от 700 до 1000 руб., что в анализируемом периоде ниже, чем у основных конкурентов.

Анализ структуры и динамики финансовых результатов ресторана «Япона Мама» проведем на основании данных таблицы 2, где отображены основные показатели деятельности предприятия.

Таблица 2 - Динамика финансовых результатов деятельности ресторана «Япона Мама» за 2016-2018 гг.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. | Отклонение 2018 г. от 2016 г. | Отклонение 2017 г., % | Отклонение 2017 г. от 2018 г. | Отклонение 2018 г., % |
| Выручка от реализации товаров, тыс. руб. | 38267 | 41188 | 51757 | 13490 | 35,25 | 10569 | 25,66 |
| Себестоимость реализации продукции, тыс. руб. | 36117 | 38717 | 47946 | 11829 | 32,75 | 9229 | 23,84 |
| Прибыль от реализации, тыс. руб. | 894 | 1145 | 1699 | 805 | 90,04 | 554 | 48,38 |

Из данных таблицы 2 видно, что выручка от реализации продукции за анализируемый период выросла на 13490 тыс. рублей, то есть на 32,25 %, в том числе за последний год - на 10569 тыс. руб. (25,66%). Себестоимость реализации увеличилась на 11829 тыс. руб. (32,75 %), в том числе по сравнению с 2017 годом на 9229 тыс. руб. (23,84 %). Что же касается прибыли от реализации, то она за три года (с 2015 к 2017гг.) увеличилась на 805 тыс. руб. (почти в два раза), что, можно сказать, происходило равномерно на протяжении анализируемого периода. Данная тенденция, безусловно, расценивается как положительная, так как имеет место опережающий рост выручки над затратами, увеличение которых, в свою очередь, свидетельствует о расширении производства общества: расширение ассортимента, в частности. Таким образом, в общем, по абсолютным показателям, предприятие имеет положительную тенденцию, так как прибыль - это главная цель функционирования коммерческих организаций в рыночных условиях. А в нашем конкретном случае она год от года возрастает.

Рассмотрим состав персонала по стажу работы в ресторане «Япона Мама» (таблица 3).

Таблица 3 - Структура персонала ресторана «Япона Мама» по стажу работы

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Стаж работы | | | Общий  итог |
|  | до 1 года | от 1 до 3 лет | С момента  образования |  |
| 2016 год |  |  |  |  |
| Количество, чел | 9 | 19 | 12 | 40 |
| Структура, % | 22,50 | 47,50 | 30,00 | 100,0 % |
| 2017 год |  |  |  |  |
| Количество, чел | 8 | 21 | 11 | 40 |
| Структура, % | 20,00 | 52,50 | 27,50 | 100,0 % |
| 2018 год |  |  |  |  |
| Количество, чел | 7 | 22 | 10 | 39 |
| Структура, % | 17,9 % | 56,5 % | 25,6 % | 100,0 % |

Как видно из данных таблицы 3, на настоящий момент в ресторане только четверть работников работает с момента основания, чуть меньшую группу составляют работники, проработавшие на предприятии менее 1 года, их 17,9%, максимальная по численности группа - те, кто отработали более 1 года, но менее 3 лет - 56,5 %. Можно сделать вывод, что данная структура персонала ООО «Япона Мама» по стажу работы в течение анализируемого периода (2016 - 2018гг.) оставалась сравнительно неизменной - так на протяжении трех лет больший удельный вес в общей численности работников составляли сотрудники со стажем от года до трех лет (их число за три года увеличилось на 9), на втором месте по численности - группа, члены которой являются сотрудниками общества с момента его образования. Ее численность с 2016 г. к 2018 году уменьшилась на 2 человека. Число же работников, трудящихся в рассматриваемой автором организации менее года с 2016 года к текущему времени уменьшилось на 2 человека (на 4,6), это произошло за счет перехода данных сотрудников во вторую группу (стаж от года до трех лет).

Планирование кадров в ресторане «Япона Мама» ведется в виде создания базы данных потенциальных кандидатов, заполнивших анкету на сайте предприятия. При появлении вакансии, на основании данных, содержащихся в анкетах, служба персонала самостоятельно выбирает подходящих кандидатов и извещает их о появлении вакансии и приглашает на собеседование. По окончании серии собеседований (обычно это занимает несколько дней для каждой вакансии) Администрация фирмы решает, кто из кандидатов будет приглашён на испытательный срок. Анкетные данные других кандидатов остаются в банке информации в течение 6 месяцев и могут быть использованы при появлении следующей подходящей вакансии.

В целом же, ресторан «Япона Мама» известен не только своим разнообразным меню и стабильно высоким качеством блюд, но и интересными акциями и спецпредложениями, позволяющими любителям суши пообедать или поужинать по максимально выгодным ценам. Самая известная акция - «Счастливые часы», во время которой при заказе любого блюда или напитка с 15.00 до 18.00 посетитель получает второе такое же бесплатно. Также неоднократно с момента основания ресторан проводил мероприятия для постоянных клиентов - розыгрыши подарков и ценных призов, в том числе автомобиля.

Ресторан предоставляет специальные скидки и бонусы владельцам VIP-карт. В 2016 - 2018 гг. большое внимание было уделено дисконтной системе. С целью популяризации дисконтных карт и привлечения новых гостей было разработано специальное предложение - снижение цен до 70% на VIP-карты «Евразия-Ульянка» номиналом от 10% до 30%. ля владельцев VIP-карт также была разработана отдельная программа повышения лояльности, в рамках которой с января 2017 г. только для владельцев карт предоставлялись суперскидки на отдельные категории товаров. С 1 же октября 2018 г. акция «Счастливые часы» также действует только для владельцев VIP-карт.

В 2016 - 2018 гг. было проведено несколько значимых мероприятий, самым ярким из которых стал «Мастер-класс от Масаеши Казато и Кенсаку Йосида», президента и вице-президента Всемирной Ассоциации мастеров суши. После мастер-класса, в котором приняли участие суши-мастера из разных ресторанных сетей, господа Казато и Йосида создали эксклюзивное меню-спецпредложение для ресторана «Япона Мама».

Таким образом, можно сделать вывод о том, что ООО «Япона Мама» - это довольно известное в городе предприятие сферы общественного питания, специализирующееся на приготовлении блюд японской кухни. Ресторан славится широким ассортиментом блюд, высоким их качеством и максимально выгодными ценами. Ввиду того, что данная организация является коммерческой, главной целью ее деятельности является - получение прибыли, но при этом, руководство ресторана, в лице его директора, четко отслеживает качество сырья, поставляемого поставщиками, взаимодействие с которыми осуществляется на договорной основе.

За анализируемый период (с 2016 по 2018 гг.) предприятие заметно увеличило свой оборот, о чем свидетельствует рост прибыли на 48,4%.

Что же касается работников ресторана, то портрет среднего сотрудника - это мужчина 25 лет со средним образованием, работающий в обществе от года до трех лет. Здесь же стоит отметить, что среди работников велика доля трудящихся в ресторане с момента его образования (по данным на 2017 год - 10%).

В организации присутствует повременно-премиальная система оплаты труда, предполагающая выплату бонусов за достижение определенного объема продаж, что, как известно, мотивирует работников на повышение эффективности их деятельности и укрепляет корпоративную культуру.

В целом же, в ООО «Япона Мама» присутствует высокий уровень заработной платы.

Таким образом, несмотря на общее неплохое положение дел, в ресторане, как и в любой другой организации, имеются некоторые проблемы, что, несомненно, сказывается на конкурентоспособности последнего в сторону ее снижения, а, следовательно, требует особого внимания со стороны руководства.

2.3 Анализ и оценка организации труда персонала ООО «Япона Мама»

Трудовые отношения на ООО «Япона Мама» оформляются приказом о приеме на работу, заключением трудового договора и внесением записи в трудовую книжку. ООО «Япона Мама» оформляет приказ (распоряжение) по предприятию о его приеме на работу в соответствии с условиями договора. Содержание приказа объявляется работнику в течение трех дней с момента подписания договора, а также выдается второй экземпляр, а по требованию - копия приказа о приеме, заверенная руководителем. Оформление приказа о приеме на работу осуществляется при помощи формы №Т-1 и №Т-1а.

Далее на основании приказа о приеме на работу открывается личная карточка работника, оформляемая по форме №Т-2. На основании личной карточки бухгалтер заполняет лицевой счет, который составляется для отражения сведений о заработной плате за прошлые периоды. В него заносятся записи обо всех видах начислений и удержаний из заработной платы на основании первичных документов по учету выработки и выполненных работ, отработанного времени и документов на различные виды выплат. Исходя из лицевого счета вычисляется средний заработок, необходимый для проведения начислений при оплате отпуска, по больничным листкам и т. д. Каждый год на каждого работника открывается новый лицевой счет.

В ресторане используется научный метод, который предусматривает анализ состояния организации труда и сложившейся ситуации, исследование содержания трудового процесса и затрат рабочего времени, выполнение соответствующих расчетов и экономическое обоснование применяемых решений и предлагаемых мероприятий по организации труда на конкретных рабочих местах и участках производства.

А также используются единичный и серийный метод. Каждый сотрудник может выполнять множество операций, а затем повторять их.

К тому же применяются как индивидуальные, так и коллективные методы организации труда. Работников либо разделяют на коллективы, которые занимаются производством товара, либо несколько человек индивидуально выполняют работу, не взаимодействуя друг с другом.

Механизированных и автоматизированных методов в ресторане не используют. Только при завозе ресурсов на склад. Всю работу выполняют сотрудники вручную для получения более аккуратного и качественного товара.

По характеру деятельности используется стационарный метод – когда сотрудник имеет постоянное место работы со всеми необходимыми элементами.

Применяются методики анализа и оценки уровня организации труда, основанные на исследовательском или эвристическом подходе, в частности, предполагающие изучение использования рабочего времени и влияния различных факторов на его затраты.

В ресторане «Япона Мама» действует повременно-премиальная система оплаты труда для всех сотрудников. Должностной оклад поддерживается в диапазоне сложившихся на рынке труда уровней окладов работников сферы общественного питания и является основной формой оплаты труда. Размер оклада определяется директором организации и устанавливается в зависимости от:

– уровня квалификации сотрудника, определяемого директором организации;

– спроса на специалистов данного профиля и уровня квалификации на рынке труда.

Система оплаты труда зафиксирована в положениях об оплате труда, о стимулирующих и компенсационных выплатах, о премировании работников.

Помимо непосредственной оплаты, важным элементом мотивации и стимулирования трудовой деятельности является система премирования, которая в ресторане «Япона Мама» предусматривает начисление только ежемесячных премий по результатам деятельности.

Ежемесячная премия выплачивается в целях усиления стимулирования материальной заинтересованности сотрудников, достижения ими лучших конечных результатов деятельности, повышения результативности их работы, расширения клиентской базы организации, увеличения количества и качества оказанных услуг, улучшения качества работы, создания условий для проявления индивидуальной активности каждого сотрудника в течение месяца.

Ежемесячные премии выплачиваются за индивидуальные достижения в работе по вышеперечисленным критериям. Сотрудникам премии начисляются за фактически достигнутые результаты. Основанием для начисления премии являются данные бухгалтерской и статистической отчетности, а также данные оперативного учета.

В целом же стоит заметить, что в ООО «Япона Мама» присутствует высокий уровень оплаты труда: размер средней заработной платы работников ресторана в 2018 году превосходил размер минимальной заработной платы по стране в 6 раз, а средняя заработная плата работников ресторана ежегодно возрастает более чем на 15-20%.

Что же касается корпоративной культуры, присутствующей в ресторане на настоящий момент, то немалая роль в ее формировании принадлежит директору. Для него, как и для любого руководителя, главным признается то, чтобы подчиненные являлись патриотами своей организации и были готовы самоотверженно трудиться ради ее процветания. С этой целью в текущем периоде в деятельности ресторана можно отметить:

– позитивное отношение директора к работникам;

– наличие прочной связи результатов труда и его оплаты;

– объективная оценка достижений работника;

– возможность профессионального и карьерного роста;

– хороший психологический климат в коллективе;

– ощущение значимости, важности выполняемой работы, взаимопонимание с непосредственным руководителем.

Так как руководство ресторана «Япона Мама» ожидает положительного отношения работников к посетителю ресторана, то оно само стремится максимально положительно относиться как к клиенту, так и к сотрудникам.

Таким образом, корпоративная культура исследуемой организации предполагает, что руководитель отдает распоряжения работникам не в виде приказов, а в виде советов, оказывает им помощь в налаживании самоконтроля, чем повышает их ответственность за свою деятельность.

Но, не смотря на все положительные характеристики присутствующей в ресторане корпоративной культуры, все же имеются и некоторые проблемы, среди которых и нередко возникающие недопонимания между работниками, что, ввиду отсутствия должного внимания к данной проблеме директора, нередко выливается в конфликт. А, следовательно, корпоративная культура, имеющаяся в «Япона Мама» на данный момент, требует определенного совершенствования.

Производство услуг ресторана регламентируется следующими документами:

1. О стандартизации: Закон РФ №5156-1 от 10.06.1993.

2. О защите прав потребителей: Закон РФ №2300-1 от 10.02.2007.

3. О качестве и безопасности пищевых продуктов: Федеральный закон РФ от 02.01.2000 №29-ФЗ

4. О санитарно-эпидемиологическом благополучии населения: Федеральный закон РФ от 30.12.2001

5. Постановление правительства РФ от 15 августа 1997 г. №1036 «Об утверждении Правил оказания услуг общественного питания» (с изменениями от 21 мая 2001 г.)

6. ГОСТ Р 50762-95 Классификация предприятий общественного питания.

7. ГОСТ Р 50-764-95 Услуги общественного питания. Общие требования.

8. ГОСТ Р 50763-95 Кулинарная продукция, реализуемая населению.

9. ОСТ 28-1-85. Общественное питание. Требования к производственному персоналу.

10. СНиП II-Л.8-71 Строительные нормы и правила предприятия общественного питания. Нормы проектирования. - М.: Стройиздат, 1972г.

11. СанПиН 2.3.2.1324-03 Продовольственное сырье и пищевые продукты. Гигиенические требования к срокам годности и условиям хранения пищевых продуктов. Санитарно-эпидемиологические правила и нормативы.

В своей деятельности ресторан «Япона Мама» опирается на следующие нормативно-правовые акты:

– Федеральный закон "Об обществах с ограниченной ответственностью" (Об ООО) от 08.02.1998 N 14-ФЗ

– Трудовой Кодекс РФ от 4 октября 1997 года N 70 /в редакции Законов РФ от 25 июня 1998 года N 82,31 октября 1998 года N 138) (Введен в действие Законом РФ от 4 октября 1997 года N 71)

Согласно ст. 100 ТК РФ режим рабочего времени устанавливается правилами внутреннего трудового распорядка в соответствии с трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, коллективным договором, соглашениями.

В текущем периоде в ресторане «Япона Мама» применяется двухбригадный график работы, при котором все официанты входят в состав двух бригад, одинаковых по количеству и квалификации работников. Бригады работают через день. Продолжительность рабочего дня при использовании данного графика не должна превышать 11 ч 30 мин (время обеденного перерыва не включается) при условии предоставления отдыха на следующий день. К преимуществам этого графика относится постоянный состав бригады, повышение ответственности каждого работника за порученное дело. В то же время большая продолжительность рабочего дня может привести к утомляемости официантов в конце смены, что в некоторых случаях вызывает ухудшение качества обслуживания.

Работникам предоставляют ежегодный оплачиваемый отпуск в количестве 28 календарных дней. График отпусков в организации не ведется.

В ресторане «Япона Мама» применяется индивидуальная форма обслуживания, при которой все функции от принятия заказа до расчета с посетителем выполняет один официант на отведенном ему участке зала (два-три стола). Встретив посетителя и приняв заказ, он уходит из зала для его выполнения. Заказывает напитки, различные блюда в буфете и на производстве. Получает подотчет (если еще не получены) приборы и посуду из сервизной. Пользуясь кассовым аппаратом, пробивает чеки на сумму стоимости напитков, табачных, кондитерских изделий, закусок, порционных блюд и т. д. Затем, получив заказанную продукцию, он приступает к дополнительной сервировке стола и непосредственному обслуживанию посетителей.

Стоит заметить, что такая форма обслуживания зачастую вызывает обоснованные нарекания: официант на 10-15 мин уходит для выполнения заказа, а к вновь пришедшим посетителям, если они заняли один из столиков, которые обслуживает этот официант, никто не подходит. Посетители чувствуют себя неуютно и затрачивают лишнее время.

Ежедневно перед началом работы администратор ресторана распределяет между официантами столы с учетом их размещения в зале, удаленности от раздачи, количества мест, характера обслуживания. В настоящее время, при действующей индивидуальной форме обслуживания за каждым официантом закрепляются 2-3 стола.

При расчете количества официантов, необходимого для быстрого бесперебойного обслуживания, исходят из следующих примерных норм:

Обычное обслуживание - 1 официант на 10-12 посетителей

Банкет с полным обслуживанием официантами – 15-20 официантов на 100 приглашенных.

Банкет с частичным обслуживанием официантами – 8-10 официантов на 100 приглашенных.

Таким образом, по результатам проведенного анализа можно сделать вывод, что несмотря на то, что труд персонал ресторана «Япона Мама» в настоящее время организован достаточно хорошо, имеются и некоторые недостатки, устранение которых позволит повысить производительность работников заведения и в целом - удовлетворенность клиентов качеством обслуживания в «Япона Мама».

3 Предложения, рекомендации и мероприятия по совершенствованию организации труда на предприятии

По данным проведенного анализа, можно сделать вывод, что к важнейшим направлениям совершенствования организации труда в ООО «Япона Мама» относятся:

– совершенствование организации и обслуживания рабочих мест;

– внедрение передовых приемов и методов труда;

– улучшение условий труда;

– подготовка и повышение квалификации кадров;

– рационализация режимов труда и отдыха;

– укрепление дисциплины труда;

– повышение удовлетворенности трудом, работой в коллективе как важнейшего показателя социальной эффективности организации труда.

Каждое направление организации труда предполагает решение своего круга задач и требует разработки своего комплекта внутренней документации. Это обычно организационно-распорядительные и информационно-справочные документы официального характера – приказы по основной деятельности, документы кадрового делопроизводства, служебные записки и т. д.

В качестве одного из способов совершенствования труда в ООО «Япона Мама» я предлагаю создать секционное модулированное оборудование. Оно представляет собой линии, которые комплектуются из отдельных секций, специализированных на выполнении определенных технологических операций. Все секции одинаковы по высоте и ширине (глубине).

При планировке рабочих мест с применением секционного модулированного оборудования рабочие места размещаются в соответствии с последовательностью выполнения различных операций технологического процесса приготовления пищи.

Это уменьшает затраты времени на выполнение операций, так как поварам не приходится делать непроизводительных движений, снижает утомляемость работников, обеспечивает экономию производственной площади.

Секционное модулированное оборудование экономит производственную площадь на 5-7%, повышает эффективность использования оборудования, снижает утомляемость работников, повышает их трудоспособность.

Можно создать в ресторане линию для горячего цеха, содержащую такие элементы:

– электроплита двухконфорочная. Электроплита предназначена для приготовления и разогрева различных блюд;

– электросковорода. На электросковороде можно приготовить различные мясные, рыбные и овощные блюда. Одна половина рабочей поверхности - гладкая, другая - ребристая. Специальная форма термоэлектронагревателя позволяет добиваться равномерного распределения температуры по всей поверхности электросковороды;

– фритюрница односекционная. Предназначена для приготовления различных видов продуктов в разогретом жире (фритюре). Состоит из блока управления, фритюрной ванны, технологического садка и крышки. Длина односекционной фритюрницы 30 см, максимальная t 350С;

– мармит двухсекционный. Поддерживает температуру до 70°C;

– встроенная холодильная камера. Небольшой двухкамерный холодильник, предназначенный для хранения продуктов, использующихся в работе горячего цеха. Верхняя часть холодильника может также служить столом, на котором можно приготовлять различные блюда, а также установить на нем дополнительное оборудование, приспособления;

– тумба-подставка. В ней можно хранить инвентарь и сухие виды продуктов.

Такую линию можно собрать из отдельных элементов оборудования, предлагаемых компанией Atesy. Компания предлагает также линию для холодного цеха, но ресторану нецелесообразно менять всю обстановку холодного цеха, приобретать встроенный холодильник, моечные ванны и др., так как в ресторане есть большая холодильная камера и обстановка в нем и так напоминает линию модулей. Предлагаемая мною линия стоит 94 700 руб.

Секционное оборудование можно расставить в производственном помещении ресторана в линию, П-образно, Г-образно или же в 2 ряда. Можно расставлять элементы модулированного оборудования в одну линию или Г-образно. Если оборудование установлено в одну линию, то повар может контролировать весь процесс приготовления блюд; однорядное размещение оборудования избавляет повара от лишних движений. Повар может работать сидя при желании. То есть передвигаться от одного конца линии к другому работник может сидя на обычном стуле на колесиках. В существующих условиях, если не покупать линию модулированного оборудования, предлагается такой план Г-образного размещения оборудования в производственном помещении ресторана.

Любое предприятие должно иметь систему оповещения при возникновении аварийных ситуаций. Сюда относятся пожарная сигнализация и система светозвуковой сигнализации, которые есть в ресторане. Ресторану можно порекомендовать следующие способы уведомления:

– для предупреждения аварийных ситуаций, нагревательное оборудование, технику (плиты, посудомоечные машины) можно оснастить системой световой или звуковой сигнализации, которая будет свидетельствовать о нарушении его работы. Звуковой сигнал слышен при работе оборудования на максимальных режимах, а световой сигнал сделан так, что легко отличается от окружающих предметов при дневном и электрическом освещении;

– также, можно оснастить оборудование ресторана системой автоматического отключения при нарушении работы. То есть, если работа какого-либо оборудования нарушается, то оно тут же автоматически отключается;

Такая система стоит 30 000-160 000 руб. в зависимости от вида оборудования и способа подключения системы. Конечно, это дорого для такой, казалось бы, маловажной цели, но ведь устранение последствий может стоить еще дороже.

Защита от инфракрасного излучения.

Для предотвращения неблагоприятного действия на организм поваров и других кухонных работников инфракрасного излучения следует:

– максимально заполнять посудой рабочую поверхность плит. Достаточно оставлять свободной 50% поверхности плиты.

– своевременно отключать секции электроплит или переключать их на меньшую мощность.

Снижение шума, воздействующего на работника.

Из отрицательных факторов, влияющих на работников кухни в ресторане, большое значение имеет шумовой эффект и вибрации. Постоянный шум от приборов снижает работоспособность работника, поэтому необходимо всеми средствами добиваться минимизации воздействия этого отрицательного явления.

Можно предложить руководству ресторана следующие мероприятия по снижению шумового воздействия на работника:

– технические средства (уменьшение шума машин в источнике возникновения – применение звукопоглощающих кожухов, установка оборудование на вибропоглощающие фундаменты; применение звукопоглощающих материалов, таких как пробковое дерево, резина, картон, пенопласт; толстые шторы на окнах, ковры на полу);

– организационные мероприятия (выбор рационального режима труда и отдыха, сокращение времени нахождения в условиях повышенного шума, лечебно-профилактические и другие мероприятия). Здесь можно посоветовать;

– перестановку оборудования в производственных помещениях таким образом, что все оборудование, от которого исходит шум или вибрация будет поставлено рядом вдоль одной стены помещения. Рабочие же столы и оборудование, возле которого чаще всего приходится работать поварам, будет находиться как можно дальше от «шумового»;

– чередование нахождения поваров возле оборудования, производящего много шума или вибраций. То есть, если перестановка невозможна, то, либо повара по очереди работают в некомфортных условиях шума и вибраций, либо, если в ресторане не очень много клиентов и один повар в состоянии справиться с работой, то другой повар может отдохнуть в тишине в «комнате отдыха».

Исходя из анализа деятельности предприятия, посчитаем норму выработки.

Норма выработки - установленный объем работ, который работники или группа работников (звено, бригада) соответствующей квалификации должны выполнить в единицу рабочего времени (час, смену и т.д.) в определенных организационно-технических условиях.

Норма выработки (Нвыр) обратно пропорциональна норме затрат труда и определяется по формуле:

Нвыр = (Т \* Кр) / Нвр,

где Нвр - норма затрат труда на единицу работы;

Т - продолжительность рабочего времени (час, смена);

Кр - количество работников, участвующих в выполнении работы.

Нвыр = (11 \* 4) / 5=8,8=9 ед. продукции должно быть изготовлено в час

Далее посчитаем сокращение текучести кадров из-за неблагоприятной производственной среды:

Ктек = Кув×100%/S,

где: Ктек – коэффициент текучести персонала;

Кув – количество уволенных сотрудников за рассматриваемый период;

S – среднесписочная численность персонала за рассматриваемый период.

Ктек = 2 × 100%/39=5,13%

Данный коэффициент показывает, что текучесть на предприятии является естественной. То есть, естественная текучесть (3-5% в год) способствует своевременному обновлению коллектива и не требует особых мер со стороны руководства и кадровой службы.

Коэффициент разделения труда (Кр.т) характеризует степень специализации рабочих

Kp.т.=1-tн.р/Tсм\*n  
где tн.р — суммарное время выполнения рабочими не предусмотренных заданием работ в течение смены; Тсм — продолжительность рабочей смены; п — количество рабочих.

Kp.т.=1-tн.р/Tсм\*n=1-8/11\*4=0,82

Последним можно посчитать среднюю заработную плату работников ресторана:

Средняя з/п = Общий доход, выплаченный персоналу за год/ Численность сотрудников/ 12 мес.= 2437500/39/12=5208руб

Общий доход, выплаченный персоналу за год= (25000+35000/2)+(20000

+45000/2)+40000 =62500\*39=2437500руб.

В ресторане в текущем периоде применяется двухбригадный график работы. Так, несмотря на все преимущества данного графика (постоянный состав бригады, повышение ответственности каждого работника за порученное дело, благоприятный психологический климат в коллективе), он имеет и свои недостатки, а в частности - это большая продолжительность рабочего дня, что может привести к утомляемости официантов в конце смены, а в конечном итоге - и к ухудшению качества обслуживания.

Таким образом, для устранения данного недостатка можно порекомендовать переход на ленточный (ступенчатый) график, который предусматривает выход официантов на работу в разное время группами или поодиночке.

Преимущество этого графика - в возможности уплотнения рабочего времени официантов и сосредоточения в торговом зале в часы его наибольшей загрузки максимального количества работников. Это особенно важно для анализируемого ресторана, поскольку поток посетителей в течение дня здесь неравномерен.

Второй недостаток организации труда персонала «Япона Мама» - это применение индивидуальной формы обслуживания, при которой все функции от принятия заказа до расчета с посетителем выполняет один официант. В результате, официант, работая индивидуально, вынужден постоянно покидать зал, чтобы выполнить работу, связанную с оформлением заказа и получением напитков и блюд (на кухню, в буфет, а также получением посуды из сервизной и т.п.). В результате у посетителей складывается впечатление, что официант занят каким-то «своим» делом, а к их запросам невнимателен и равнодушен.

Кроме этого, в процессе обслуживания гости могут сделать дополнительный заказ или им потребуется консультация со стороны официанта, а иногда в силу складывающихся обстоятельств гости просят быстрее рассчитать их. Для выполнения всех этих операций официант должен постоянно находиться в зале.

Так значительно удобнее для тех, кто пришел в ресторан, звеньевой метод обслуживания. При этом методе официанты входят в состав нескольких бригад (звеньев). Группу официантов, среди которых обязанности четко разграничены, возглавляет бригадир; наиболее ответственную и сложную работу выполняют высококвалифицированные официанты. Так, бригадир принимает заказ, постоянно находится в зале, производит расчет. Остальные члены бригады передают заказ в буфет и на кухню, получают и доставляют в зал заказанные блюда, напитки и другую буфетную продукцию, убирают использованную посуду, приборы и т.д.

Звено, как правило, состоит из 3-4 официантов различной квалификации. Бригадиром звена выбирают самого опытного и квалифицированного официанта.

При организации работы звена принимают во внимание, что бригадир должен постоянно находиться в зале. Члены звена выполняют заказ: один официант получает продукцию из буфета, холодные закуски; другой - горячие блюда. Чеки на получение буфетной и кухонной продукции пробивает бригадир или его заместитель (один из официантов). Несложные операции по обслуживанию (сбор и замену посуды, уборку стола и другие обязанности – по усмотрению бригадира) поручают официанту менее квалифицированному или ученику. Бригадир подготавливает счет и рассчитывается с гостями.

Бригадный метод вследствие разделения труда значительно повышает производительность труда всех членов бригады, сокращает время обслуживания посетителей, повышает культуру обслуживания в целом.

Этот метод наиболее удобен, поскольку значительно ускоряет процесс обслуживания, а у посетителей не возникает жалоб на невнимательность официантов. В результате, применение такого метода обслуживания дает большой выигрыш во времени. Четкое распределение обязанностей между официантами позволяет более рационально организовать их труд.

Также, помимо всего прочего, серьезное значение для повышения производительности труда имеет применение прогрессивных форм обслуживания. Так, к примеру, введение самообслуживания с последующей оплатой повышает производительность труда работников общественного питания на 20-25%.

Важнейший фактор повышения производительности труда- соревнования: индивидуальные или бригадные. Они, в частности, способствует внедрению передовых достижений науки и техники, использованию резервов производства. Оно формирует у работников чувство ответственности за порученное дело, развивает творческую инициативу, воспитывает коммунистическое отношение к труду. Все это обеспечивает рост производительности труда.

По итогам соревнования лучшим работникам присваивают звания: лучший официант, лучший кассир и т. д. Также, победители могут быть также награждены почетными грамотами, дипломами, значками и пр. Наиболее отличившиеся работники могут быть направлены на участие в региональных, областных и пр. соревнованиях.

Основная задача соревнования - обобщение и распространение передового опыта, всего нового, прогрессивного. Так, чем больше гласности придается соревнованию, чем шире популяризуются его итоги, достижения передовиков, тем успешнее оно проходит и тем больше работников охватывает.

Здесь же стоит отметить, что в последние годы большое развитие получила такая область, как эстетика труда и производства, рассматривающая и решающая вопросы производственной и технической эстетики в интересах улучшения организации труда и производства в современных условиях.

Специалисты по производственной и технической эстетике уделяют много внимания окраске стен в цехах промышленных предприятий, освещенности рабочих мест, форме, конструкции и окраске станков и рабочих инструментов, «мелодиям» производственного шума. Все это помогает создать уютную, красивую обстановку для посетителей, сохранить здоровье работников.

В целом, можно подчеркнуть, что современный ресторан всей своей обстановкой, характером взаимоотношений, которые складываются между посетителями и обслуживающим персоналом, должно играть важную роль в эстетическом воспитании населения.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данной работе была рассмотрена организация труда на предприятии и пути её совершенствования.

Производство - представляет собой преобразование ресурсов (материальных, трудовых, финансовых) и создание экономического продукта в виде товара, продукции, выполненных работ, услуг.

Совокупность всех действий людей и орудий труда, осуществляемых на предприятии для изготовления конкретных видов продукции и услуг, называется производственным процессом.

Организация труда - это конкретные формы и методы соединения людей и техники в процессе труда с целью достижения полезного эффекта трудовой деятельности.

Проблема организации труда являлась и является предметом изучения науки и ежедневной практической деятельности специалистов предприятий, организаций, фирм.

По результатам проведенного исследования можно сделать следующие выводы:

1. Значение организации труда и в том, что она:

– Обеспечивает экономию рабочего времени, экономию затрат труда, иначе - рост производительности и эффективности труда; способствует рациональному использованию рабочей силы и снижению удельных затрат на нее;

– Позволяет лучше использовать вещественные элементы производства, повышать качественные показатели труда.

Все это позволяет снижать издержки производства, повышать рентабельность, прибыльность, конкурентоспособность предприятия.

Социальное значение организации труда состоит в:

– обеспечении благоприятных условий труда;

– снижении тяжести и напряженности труда;

– оптимизации нагрузок на работника и отдельные его органы;

– сохранении здоровья и поддержании высокого уровня работоспособности человека;

– увеличении периода его трудоспособности.

2. Организация труда дает возможность повышать содержательность труда за счет:

– преодоления монотонности, однообразности труда;

– увеличения разнообразия выполняемых операций;

– перемены труда, насыщения его творческими элементами.

3. Важный аспект социального значения организации труда -- содействие росту культурного, профессионального и квалификационного уровня работников; рациональное использование трудового потенциала в соответствии с его количественными и качественными характеристиками; повышение престижности тех или иных профессий и сфер деятельности.

Говоря конкретно о ресторане «Япона Мама», стоит отметить, что несмотря на то, что труд персонал в настоящее время организован достаточно хорошо, имеются и некоторые недостатки, для решения которых было рекомендовано, в частности:

– переход на бригадный метод обслуживания

– и ленточный рабочий график.

Предполагается, что все это, в итоге позволит повысить производительность работников заведения и в целом - удовлетворенность клиентов качеством обслуживания в «Япона Мама».

Организованный труд людей на любом предприятии - первейшее условие высокоразвитого производства. Поэтому организацию труда следует рассматривать как составную часть организации производства.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Адамчук В.В., Кокин Ю.П., Яковлев Р.А., Экономика труда. - М.: Финстатинформ, 2014 г. - 194 с.

2. Бухалков М.И., Организация и нормирование труда. Учебник: - М.: Высшее образование, 2017. - 340 с.

3. Воловская Н.М., Экономика и социология труда: учеб. пособие - М.: ИНФРА-М; (Серия "Высшее образование"), 2010. - 204 с.

4. Волков В.П., Экономика предприятия: учеб. Пособие, под. ред. А.И. Ильина, В.П. Волкова. - М.: Новое знание, (Экономическое образование), 2007 - 677 с.

5. Гейц И.В., Нормирование труда и регламентация рабочего времени. - М., 2017.

6. Гончаров В.В., Руководство для высшего управленческого персонала. - М.: Сувенир, 2014. - 95 с.

7. Горелов Н.А., Экономика трудовых ресурсов. - М.: Высшая школа. 2015. - 186 с.

8. Дашков Л.П., Организация труда работников. - М., 2016.

9. Дафт Р.Л., Менеджмент. - Спб.: Питер, 2016 г. - 832 с.

10. Дункан Ч.А., Основополагающие идеи в менеджменте. - М.: Экономика, 2014. - 261 с.

11. Егоршин А.П., Зайцев Б.К. Организация труда персонала. Учебник. - М.: Инфра-М, 2007. - 320 с.

12. Петров, М. И. Нормирование труда / М.И. Петров. - М.: Альфа-пресс, 2014. - 951 c.

13. Кибанов А.Я., Управление персоналом организации. Учебник. - М.: Инфра-М, 2006. - 630 с.

14. Мексон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. / Пер. с анг. - М.: Дело, 2005, 704 с.

15. Мильнер Б.З., Теория организации: учебник. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: Инфра-М, 2005. - 648 с.

16. Меликьянов Г.Г. Колосова Экономика труда - М: МГУ, 2014. - 253 с.

17. Огонесян И.А., Управление персоналом организации. - Мн.: Амалфея, 2015. - 374 с.

18. Одегов Ю.Г., Организация и нормирование труда. Учебник для ВУЗов. - М.: Издательство «Экзамен», 2007. - 464 с.

19. Панина Н.А., Одегов Ю.Г., Экономика труда. - М.: Экзамен, 2014.

20. Пономарёва Е.П, Организация труда. - СП.: Изд-во «Классик», 2014.- 180с.

21. Рофе А.И., Организация и нормирование труда: Учебник для вузов. - М.: Издательство "МИК", 2015. - 368 с.

22. Смирнов Э.А., Основы теории организации. Учебное пособие для вузов. М.: Юнити, 2014. - 285 с.

23. Туровец О.Г., Бухалков М.И., Родинов В.Б., Организация производства и управление предприятием. - М.: ИНФРА - М, 2015. - 544 с.

24. Черкасов Г.Н., Организация труда на предприятии. - М.: Экономист, 2014. - 449 с.

25.  Шумаков Ю.Н., Л.Б. Винничек, С.Н. Алексеева, Экономика труда в организациях: Учебное пособие - М.: Инфра-М, 2018. - 112 c.