

**М. Н. Стократова<sup>1</sup>, М. И. Кулеши<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Иркутский государственный университет путей сообщения, г. Иркутск, Российская Федерация

## **ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В РЕСТОРАННОМ БИЗНЕСЕ**

**Аннотация.** Статья посвящена рассмотрению ряда проблем, возникающих в ведении ресторанного бизнеса, сравнительной оценке использования различных подходов и методов управления персоналом. В современных условиях становится очевидной необходимость поиска инновационных методов работы с персоналом в сфере ресторанного бизнеса, персонал воспринимается как приоритетный стратегический ресурс, важнейший ключевой фактор успеха ресторана. Успех развития ресторанного бизнеса зависит от посетителей, их настроения и расположения духа. Хорошие отзывы от посетителей помогут привлечь новых и удержать старых гостей. Поэтому хорошо подобранный и обученный персонал является основой для конкурентоспособности и прибыльности бизнеса.

При этом работа в ресторанной сфере в качестве рядового сотрудника на данный момент не является престижной. Ресторанный бизнес России находится на стадии развития, поэтому пока нет громких, известных на весь мир имен рестораторов, шеф-поваров, которые бы могли стать образцом и ориентиром для молодёжи. Основная часть статьи направлена на изучение типичных недостатков в управлении персоналом и возможные способы их преодоления. Рассмотрены особенности работы персонала в индустрии гостеприимства, выявлен ряд проблем, препятствующих успеху развития сферы ресторанного бизнеса, и приведены возможные пути их решения. Исследование проводится на основе анализа деятельности одного из лидеров отрасли в Иркутске – ООО «Альянс Ресторанс».

**Ключевые слова:** методы управления, управление персоналом, ресторанный бизнес, управленческие исследования, индустрия гостеприимства.

**M. N. Stokratova<sup>1</sup>, M. I. Kylesh<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Irkutsk State Transport University, Irkutsk, the Russian Federation

## **PROBLEMS OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT IN THE RESTAURANT BUSINESS**

**Abstract.** The article is devoted to the consideration of a number of problems that arise in the conduct of the restaurant business and the comparative assessment of the use of different approaches and methods of personnel management. In modern conditions, it becomes obvious that there is a need to find innovative methods of working with staff in the restaurant business, staff is perceived as a priority strategic resource, the most important key factor for the success of a restaurant. The success of the restaurant business depends on the visitors, their mood and mood. Good reviews from visitors will help attract new and retain old guests. Therefore, a well-selected and trained staff is the basis for the competitiveness and profitability of the business.

At the same time, work in the restaurant industry as an ordinary employee is not prestigious at the moment. The restaurant business in Russia is at the development stage, so there are no high-profile, world-famous names of restaurateurs, chefs who could become a model and guideline for young people. The main part of the article is aimed at studying the shortcomings and possible improvements associated with the management of the organization's personnel. The features of the staff work in the hospitality industry are considered. It also identifies a number of problems that hinder the success of the development of the restaurant business, and provides possible ways to solve them. The research is based on the analysis of the activities of one of the industry leaders in Irkutsk - LLC "Alliance Restaurants".

**Keywords:** Management methods, personnel management, restaurant business, management research, hospitality industry.

### **Введение**

Сфера услуг очень востребована в современном мире, а именно сфера ресторанного бизнеса является одним из самым популярных направлений. Данный бизнес является одновременно как прибыльным, так и рисковым занятием. Эти два фактора тесно взаимосвязаны: потенциально высокий уровень прибыли, рентабельности привлекает предпринимателей, что влияет на постоянное появление новых игроков, усиление конкуренции, что, в свою очередь, приводит к росту степени риска. Ресторанный бизнес стоит четвертым в списке самых рискованных видов предпринимательства. Георгий

Мтвралашвили, один из наиболее авторитетных экспертов в России, автор книг и множества статей о ресторанном бизнесе, отмечает: «Это бизнес, который требует больших инвестиций, которые, в свою очередь, могут стать невозвратными. И здесь нужен продуманный, взвешенный, холодный расчет. Ведь еще одна ошибка, которую допускают рестораторы, – когда они думают, что их идея будет почему-то востребована». По статистике в первый год из 200 заведений 185 закрываются либо начинают медленно, но верно «умирать», а из 15 оставшихся – среднеуспешные и успешные проекты [3].

Многие предприниматели стремятся заполучить опытный, квалифицированный персонал, поскольку от него зависит успешность бизнеса в целом. Для ресторанного бизнеса проблема эффективности управления персоналом является чрезвычайно актуальной. При этом работа в ресторанной сфере в качестве рядового сотрудника на данный момент не является престижной. Ресторанный бизнес России находится на стадии развития, поэтому пока нет громких, известных на весь мир имен рестораторов, шеф-поваров, которые бы могли стать образцом и ориентиром для новичков, только начинающих работать в данной отрасли.

### **Ключевые особенности управления персоналом в сфере ресторанного бизнеса, потенциальные проблемы и пути их решения**

Характерной особенностью ведения ресторанного бизнеса, как уже отмечалось, является высокая и растущая конкуренция. Поскольку рестораны создаются для людей, то для поддержания конкурентоспособности очень важен эффективный кадровый потенциал. Талантливое руководство и развитие персонала – главный залог успеха компаний в данной сфере, важнейший фактор конкурентоспособности.

Управление персоналом ресторанного бизнеса имеет специфические особенности. Для определения этих особенностей рассмотрим приоритетные требования к личным качествам, умениям и навыкам персонала, занятого в данной сфере:

- стрессоустойчивость;
- внимательность;
- умение работать в коллективе;
- исполнительность;
- аккуратность;
- коммуникабельность;
- умение найти подход к каждому клиенту;
- терпение и отзывчивость.

Для образцовых представителей персонала ресторанного бизнеса характерны такие личные качества, как умение творчески подойти к делу, изобретательность, креативное мышление и артистичность – важные качества для работника сферы обслуживания. Ведь не стоит забывать, что каждый человек индивидуален и может прийти в ресторан в совершенно непредсказуемом настроении и расположении духа. И задача персонала – угодить гостю, сделать все возможное для того, чтобы не потерять клиента и составить у него хорошее впечатление о данном заведении, поскольку прежде всего от этого зависит успех работы компании. И такая нелегкая задача, как отбор персонала и управление им ложится на плечи руководителя.

Управление персоналом – вид профессиональной деятельности, направленный на формирование, поддержание и развитие мобильного и работоспособного коллектива, обеспечение эффективной мотивации, действенного контроля, распределение обязанностей и грамотную расстановку приоритетов в интересах компании.

Существуют различные виды методов управления персоналом. Можно назвать следующие основные группы методов:

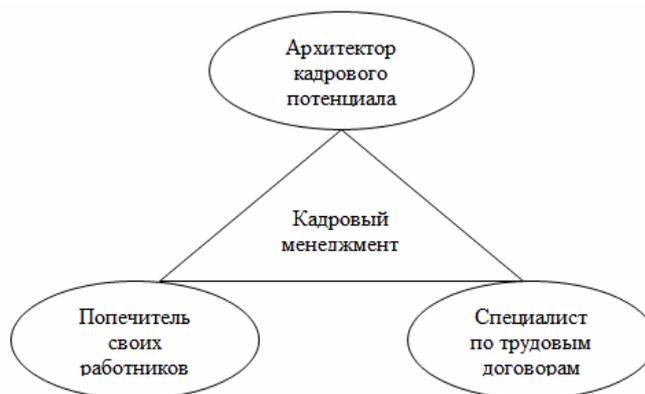
- административные;
- экономические;
- социально-психологические;

- правовые;
- культурно-идеологические.

Выбор методов управления зависит от руководителя. От его опыта работы, компетентности и знаний в области социальной психологии.

Для того чтобы грамотно и эффективно использовать данные методы, в организации необходимо придерживаться определенной модели в управлении персоналом.

Для предприятий ресторанного сервиса предлагается использование трех основных моделей организации кадрового менеджмента рисунке ниже [7].



**Рис. 1. Модели кадрового менеджмента**

1. Архитектор кадрового потенциала. Это менеджер, входящий в состав высшего руководства. Основной задачей является – развитие кадрового потенциала организации.

2. Попечитель своих работников. Менеджер, отвечающий за здоровую коммуникацию на предприятии и условия труда. Является помощником в проведении кадровой политики в отношении наемных работников. Имеет образование в области психологии.

3. Специалист по трудовым договорам. Менеджер с юридическим образованием, ответственный за составление различных видов договоров на предприятии. Таким образом, по мнению специалистов, современные концепции управления персоналом базируются, с одной стороны, на принципах и методах административного управления, а с другой — на приоритете всестороннего развития личности и теории человеческих отношений. Данная модель является актуальной и подходит для управления персоналом именно в ресторанном бизнесе. Поскольку старая модель управления, когда всеми задачами, связанными с работой, наймом и адаптацией персонала, занимался один кадровик предприятия, давно устарела. И все знания, и умения данных моделей не сможет вместить в себя один человек.

Поэтому рекомендуется использовать данный подход в организации кадровой службы. Особенно это актуально для предприятий ресторанного сервиса, так как значительная часть успеха зависит качественного обслуживания клиентов.

В сфере ресторанного бизнеса задействовано большое количество работников, но не все они отвечают за успех и репутацию ресторана в равной мере. Выделяют ключевые фигуры, которые оказывают значительное влияние как на представителей персонал организации, так и посетителей заведения.

Таковыми ключевыми фигурами являются:

- управляющий ресторана, ответственный за управление всей финансово-хозяйственной деятельностью ресторана;
- менеджер зала, отвечающий за подготовку и управление обслуживанием клиентов ресторана;
- шеф-повар, ответственный за управление процессом производства продукции (приготовления блюд) в ресторане. Поэтому при внедрении современных методов управления персоналом необходимо акцентировать внимание на развитии именно ключевых фигур в управлении персоналом в ресторанном бизнесе [5].

Рассмотрим ряд проблем, которые могут возникать при управлении персоналом в ресторанном бизнесе. Выявления проблем осуществлялись на основе анализа деятельности организации: ООО «Альянс Ресторанс» – это сеть ресторанов в Иркутске, в которые входят ресторан японской кухни Киото, Bier Haus, гастрономический ресторан Стрижи, гриль-бар The Rocks, сеть ирландских пабов Harat's и другие. Компания «Альянс Ресторанс» является ведущим игроком на рынке Иркутска в сфере общественного питания на протяжении 14 лет. Это одно из самых успешных и динамично развивающихся предприятий Восточной Сибири. «Альянс Ресторанс» имеет огромный опыт создания ресторанов с нуля – от разработки архитектурного проекта, строительства и дизайна до постановки кухни, подбора и обучения персонала, запуска, продвижения, управления. Является основателем Байкальской Ассоциации Рестораторов и ОТЕЛЬЕРОВ (БАРО), которая является официальным представителем в регионе Федерации Рестораторов и ОТЕЛЬЕРОВ.

К таким проблемам относятся:

1. Текучесть кадров. Эта проблема является наиболее распространенной для предприятий ресторанной сферы. Зачастую в сферу обслуживания не рассматривают как место построения карьеры. Большинство работников воспринимают такую работу как полезный опыт, стаж в трудовую или просто временную подработку. В связи с этим и получается большая текучесть кадров, что негативно складывается на построении слаженного коллектива, приходится заново обучать вновь прибывший персонал, вкладывать немало сил и финансов.

2. Молодость. Как правило, основная часть сотрудников – это студенты, молодые юноши и девушки. Не редко можно встретить не только молодых официантов, но и администраторов. Недостаток жизненного опыта, у многих отсутствие квалификации, отсутствие зрелости порождают проблемы в управлении персоналом.

3. Отсутствие высшего профессионального образования. Молодые люди, окончившие вуз или профессионалы своего дела с большим опытом работы, не видят перспективы в сфере обслуживания. Если работать менеджером – престижно, то работа официантом может восприниматься унижительно. Поэтому в ресторанную сферу часто идут люди без высшего образования и квалификации.

4. Неустроенный быт персонала. Как уже говорилось выше, в ресторанную сферу идут студенты, молодые люди без образования. У большинства имеются проблемы личного характера: проблемы с учебой, повышение арендной платы за квартиру, ссора с родителями, все это негативно отражается на настроении и самочувствии работника, а значит, что его обслуживание уже не будет на высоком уровне.

5. Необходимо также назвать проблему скорее позитивной направленности. Молодёжь, прежде всего студенческая, «подрабатывая» на предприятиях ресторанного бизнеса в целях получения заработка для удовлетворения первоочередных потребностей (питание, одежда, оплата обучения и жилья) при этом получают неоценимый опыт профессиональной деятельности, работы в коллективе. Проблема в том, что эти позитивные достижения могут быть полностью перечеркнуты действием ранее названных факторов отрицательного влияния. Учитывая эти возможные негативные последствия (в том числе, и для репутации ресторана), руководители организаций ресторанного бизнеса в своей деятельности должны строго соблюдать требования и нормы тщательно выверенной деловой этики, соответствующей кадровой стратегии фирмы.

Данные проблемы актуальны в наше время, и решать их необходимо комплексно применяя соответствующие методы управления. Окончательно устранить данные проблемы для бизнеса является сложной задачей. Можно предложить несколько рекомендаций, следование которым позволит повысить эффективность управления персоналом ресторана.

1. Для более эффективной работы можно проводить специальные тренинги для работников без опыта работы. Закрепить наставника за вновь прибывшим сотрудником. На собственном примере показать, как правильно нужно работать, что такое профессионализм и компетентность.

2. Для работников, которые рассматривают работу в сфере услуг в долгосрочной перспективе сделать продвижение по карьерной лестнице более доступным и понятным.

3. Поднимать моральный дух персонала, поддерживать и прислуживаться, чтобы избежать дополнительных стрессов на рабочем месте и уменьшить тем самым текучесть кадров.

4. Сделать отбор персонала более четким и структурированным. Усложнить требования к потенциальным работникам. Тогда повысится ценность данных профессий в глазах работников.

### **Заключение**

Итак, можно сделать вывод, что наиболее эффективные изменения системы управления персоналом ресторана могут быть достигнуты в случае комплексного применения методов управления, сочетая их различные вариации. Это позволяет взглянуть на финансово-хозяйственную деятельность ресторана со всех сторон, помогая избегать просчетов и отклонений.

Проблемы, связанные с управлением персоналом в ресторанном бизнесе, являются крайне актуальными на сегодняшний день. Решение этих проблем возможно на основе реализации продуманной кадровой стратегии. Необходимо в первую очередь грамотно подобрать коллектив, имеющий общие ценности, взгляды и приоритеты, правильно преподнести молодому сотруднику цели компании, объяснить для чего он работает и как важно его участие. Задать ориентиры, мотивировать и вдохновлять. Это позволит молодым специалистам почувствовать важность, нужность профессии в сфере услуг, сократит текучесть кадров и даст молодёжи необходимый жизненный опыт.

### **БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК**

1. Карпова М. И. Исследование современных методов управления персоналом в ресторанном бизнесе / М. И. Карпова, Н. Л. Султаева // Вестник евразийской науки. – 2018. – Т. 10. – №. 4.

2. Управление персоналом организации / Под ред. А.Я. Кибанова. 4-е изд. М.: ИНФРА-М, 2010. 695 с. (Высшее образование).

3. Исследовано в России. – URL: <https://navigator-kirov.ru/intervu/riskovannyj-biznes-pocemu-92-restoranov-zakryvautsa-v-pervyj-god-zizni#> (дата обращения: 10.04.2021).

4. Шапиро С. А. Основы управления персоналом в современных организациях: уникальный подход, обеспечивающий эффективную работу компании / С. А. Шапиро. – М.: Гросс Медиа, 2005. – 345 с.

5. Ермолова Е. Ф. Управление персоналом в организации / Е. Ф. Ермолаева. – СПб.: ВЕХА, 2011 г.

6. Порхунов А. В. Современная сфера социальных услуг: структура, принципы и механизм функционирования / А. В. Порхунов // Вестник МГУУ Правительства Москвы. Выпуск 7. – М.: МГУУ ПМ, 2006. – С. 21-31.

7. Управление персоналом: Учебник / К.В. Воденко, С.И. Самыгин, К.Г. Абазиева, С.А. Тихоновскова, А.Н. Дулин, М.Т. Белов; под ред. К.В. Воденко. – 2-е изд. 2019.

8. Балаева О. Н. Управление организациями сферы услуг/ Изд. дом Высшей школы экономики / О. Н. Балаева. – Москва – 2010. – 64 с.

9. Бурцева Т. А., Лысова Е. А. Особенности управления предприятиями сферы услуг // Вестник НГИЭИ. – 2016. – №. 9 (64). – С. 46-53.

10. Масленников В. В. Построение системы управления организациями сферы услуг / В. В. Масленников, Ю. В. Ляндау., И. А. Калинина // Экономика и предпринимательство. – 2017. – №. 3-2. – С. 562-564.

11. Ресторанный бизнес в России: технология успеха / Л. С. Кучер [и др.] ; под ред. С. Л. Ефимова. - 3-е изд., доп. и перераб. - Москва : Транслит, 2007. – 509 с.

12.Мальшкіна Е. А. Тенденции развития рынка ресторанного бизнеса России в современных условиях / Е. А. Мальшкіна //Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. – 2009. – №. 5. – С. 263-266.

#### REFERENCES

1. Karpova M. I. Research of modern methods of personnel management in the restaurant business / M. I. Karpova, N. L. Sulstaeva // Bulletin of Eurasian Science. 2018. Vol. 10. No. 4.
2. Personnel management of the organization / Ed. by A. Ya. Kibanov. 4th ed. Moscow: INFRA-M, 2010. 695 p. (Higher education).
3. Researched in Russia. – URL: <https://navigator-kirov.ru/intervu/riskovannyj-biznes-pocemu-92-restoranov-zakryvautsa-v-pervyj-god-zizni#>
4. Shapiro S. A. Fundamentals of personnel management in modern organizations: a unique approach that ensures the effective work of the company / S. A. Shapiro. – Moscow: Gross Media, 2005. 345 p.
5. Ermolova E. F. Personnel management in the organization / E. F. Ermolaeva. – St. Petersburg: VECHA, 2011.
6. Porkhunov A.V. Modern sphere of social services: structure, principles and mechanism of functioning / A.V. Porkhunov // Bulletin of the Moscow State University of Public Administration of the Government of Moscow. Issue 7. – Moscow: MGUU PM, 2006. Pp. 21  
31.
7. Personnel management: Textbook / K. V. Vodenko, S. I. Samygin, K. G. Abazieva, S. A. Tikhonovskova, A. N. Dulin, M. T. Belov; edited by K. V. Vodenko. 2019.
8. Balaeva O. N. Management of organizations in the service sector / Publishing House of the Higher School of Economics / O. N. Balaeva. – Moscow-2010. 64 p.
9. Burtseva T. A., Lysova E. A. Features of management of enterprises in the service sector //Bulletin of the NGIEI. 2016. №. 9 (64). Pp. 46-53.
10. Maslennikov V. V. Building a management system for organizations in the service sector / V. V. Maslennikov, Yu. V. Lyandau., I. A. Kalinina // Economics and Entrepreneurship. 2017. №. 3-2. P. 562-564.
11. Restaurant business in Russia: technology of success / L. S. Kucher [et al.]; ed. by S. L. Efimov. – Moscow: Translit, 2007. 509 p.
12. Malyshkina E. A. Trends in the development of the Russian restaurant business market in modern conditions / E. A. Malyshkina //Bulletin of the Tambov University. Series: Humanities. 2009. No. 5. Pp. 263-266.

#### Информация об авторах

*Stokratova Margarita Nikolaevna* – студентка 3 курса специальности «Управление персоналом организации», факультет «Экономика и Управление», Иркутский государственный университет путей сообщения, г. Иркутск, e-mail: [Stokratova@inbox.ru](mailto:Stokratova@inbox.ru)

*Кулеш Михаил Иванович* – к. э. н., доцент кафедры «Финансовый и стратегический менеджмент», Иркутский государственный университет путей сообщения, г. Иркутск, e-mail: [kmiirk@yandex.ru](mailto:kmiirk@yandex.ru)

#### Authors

*Stokratova Margarita Nikolaevna* – 3rd year student of the specialty Organization personnel Management, faculty of Economics and Management, Irkutsk state University of railway transport, Irkutsk, the Russian Federation, e-mail: [Stokratova@inbox.ru](mailto:Stokratova@inbox.ru).

*Kylesh Michail Ivanovich* – Ph. D. in Economics, assistant professor, assistant professor of the cathedra “Financial and strategic management” in Irkutsk State University of Railroads, Irkutsk, the Russian Federation, e-mail: [kmiirk@yandex.ru](mailto:kmiirk@yandex.ru)

Для цитирования

Стократова М. Н. Проблемы управления персоналом в ресторанном бизнесе [Электронный ресурс] / М. Н. Стократова, М. И. Кулеш // Молодая наука Сибири: электрон. науч. журн. – 2021. – № 1(11) 2021. – Режим доступа: <https://mnv.irkups.ru/toma/111-2021>, свободный. – Загл. с экрана. – Яз. рус., англ. (дата обращения: 30.05.2021).

**For citation**

Stokratova M. N., Kulesh. M. I. *Problemy upravleniya personalom v restorannom biznese* [Problems of personnel management in the restaurant business]. *Molodaya nauka Sibiri: ehlektronnyj nauchnyj zhurnal* [Young science of Siberia: electronic scientific journal], 2021, no. 1. [Accessed 30/05/21]