

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

“ ” _ (підпис)
20 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавра**

зі спеціальності _ 242_«Туризм»_
за освітньою програмою 242_«Туризм»_

за темою:

Удосконалення організації праці в готельному підприємстві

Виконавець:

студентка 4 курсу, групи 13
центру вечірньої форми навчання

Чернишова Анжела Іванівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Науковий керівник:

к.п.н. доцент кафедри ТіГРБ

(науковий ступінь, вчене звання)

Мартінова Наталя Степанівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Одеса 2019

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ У ПІДПРИЄМСТВІ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА	6
1.1. Організація та ефективність праці: основні поняття, зміст та нормативно-правове забезпечення....	6
1.2. Побудова організаційної структури управління підприємством як основи ефективної системи організації праці.....	16
1.3. Вдосконалення організаційних структур управління та організація праці в готельних комплексах.....	24
РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНА ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЮ «PREMIER GENEVA HOTEL» ТА АНАЛІЗ ЗАХОДІВ З ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ	36
2.1. Характеристика «Premier Geneva Hotel» та продукту готельного підприємства	36
2.2. Організаційно-економічна характеристика готелю «Premier Geneva Hotel» та аналіз його ринкової позиції	46
2.3. Аналіз організаційної структури управління готельним комплексом та оцінка елементів кадрової політики и кадрової роботи в «Premier Geneva Hotel»...	55
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ В ГОТЕЛІ «PREMIER GENEVA HOTEL».....	72
3.1. Основні напрями удосконалення організаційної структури управління готелю «Premier Geneva Hotel»...	72
3.2. Удосконалення системи мотивації та стимулювання праці в готельному підприємстві.....	75
3.3. Впровадження комплексу заходів щодо удосконалення організації праці у готелі «Premier Geneva Hotel» та розрахунок її ефективності.....	80
ВИСНОВКИ	85
Список використаних джерел	89
Додатки	94

ВСТУП

Готельний бізнес в Україні за останнє десятиріччя стрімко розвивається. Стало можливим говорити про розвиток готельної справи в країні, як сформованої галузі економіки, здатної відчутно поповнювати бюджет. Але можливості для розвитку вітчизняного готельного бізнесу ще далеко не вичерпано.

Спеціальними державними програмами передбачено комплекс дій зі створення оновленої туристичної інфраструктури в Україні, таких як: будівництво готелів усіх категорій, удосконалення транспортних шляхів, розвиток підприємств, які обслуговуватиме туристичну галузь, реконструкція історичних пам'яток, створення інвестиційних програм. Але поряд з успіхами у розвитку готельної сфери існують певні проблеми. Одна з основних полягає у неналежному рівні забезпеченості підприємств готельного типу кваліфікованими кадрами. Адже з цією проблемою зіштовхується велика кількість керівників та фахівців з персоналу, оскільки представники вітчизняної сфери гостинності перейняли правила ведення бізнесу розвинутих країн світу, а от керувати працівниками, вести розумну кадрову політику часто не в змозі. Звичайно це не є проблема, яку можна вирішити протягом одного місяця чи року, тому що не всі підприємці не зовсім розуміють, що персонал – є найцінніша інвестиція будь-якого підприємства. Отже, практична значущість роботи полягає у розробці та введенні у діяльність підприємств готельного типу ефективних програм удосконалення організації праці, що гарантують належні умови праці для працівників такої складної професії, як отельєр.

Актуальність досліджень в системі управління персоналом підприємств готельно-ресторанної сфери в умовах глобалізації пояснюється тими підвищеними вимогами клієнтів, які пред'являються до готельних послуг у сучасних умовах. Персонал готельного підприємства є важливою складовою кінцевого продукту і, отже, якість обслуговування в організаціях

готельного комплексу залежить від майстерності та свідомості працівників. Таким чином, ефективне управління людьми перетворюється на одну з найважливіших функцій готелю — функцію управління персоналом. Дослідження проблем управління персоналом у готелях проводяться з початку ХХ ст. і пов'язані з активізацією господарського життя капіталістичних країн, і, як наслідок, підвищенням попиту на товари і послуги. Передові готельні корпорації ретельно розвивають і підсилюють почуття приналежності працівника до «корпоративної родини», залучаючи його, таким чином, до системи загальних цінностей компанії в межах її організаційної культури, основна функція якої полягає в «мобілізації свідомості людини на досягнення визначених цілей».

Теоретичні аспекти управління розвитком персоналу досліджували ряд зарубіжних і вітчизняних вчених, зокрема: Бісвас П.Ч., Євтушевський В.А., Козак К.Б., Крушельницька О.В., Мельничук Д.П., Савченко В.А. та ін.

Питання сфери послуг, менеджменту готелів розглянуті в роботах таких вчених і практиків, як Б. В. Авер'янов, Т. Г. Єрошкина, М. В. Єфремова, В.А. Квартальнов, М.В. Кобяк, М.М. Нестерук, А.Л. Лесник, А.К. Маринин, І.П.Матицький, Г.А. Папирян, а також у працях закордонних фахівців з готельного господарства: Р А. Браймер, С А. Бейкер, П. Е. Діас, Р Х. Буде, П. Котлер, В.Т.Умбрайт, Дж. Уокер тощо.

Мета роботи – дослідити теоретичні засади ефективної організації праці у підприємстві готельного господарства та на їх основі розробити і розрахувати результативність впровадження комплексу заходів удосконалення організації праці в готельному підприємстві.

Досягнення мети обумовило необхідність вирішення наступних **завдань**:

- вивчити сутність та зміст організації та ефективності праці;
- дослідити теоретичні умови ефективної організації праці на сучасному підприємстві;

- вивчити організаційні структури управління готельних підприємств та передовий досвід змін в них, як чинник ефективної організація праці в готельних комплексах;

- надати характеристику готелю «Premier Geneva Hotel» та провести аналіз фінансово-економічної діяльності підприємства;

- проаналізувати організаційну структуру управління «Premier Geneva Hotel» та дослідити діяльність з формування кадрової політики підприємства і організації кадрової роботи;

- розробити та запропонувати ефективний комплекс заходів щодо удосконалення організації праці в готелі «Premier Geneva Hotel».

Об'єктом дослідження є діяльність з управління персоналом та організації праці в готелі «Premier Geneva Hotel».

Предметом дослідження є система організації праці на сучасному підприємстві індустрії туризму та гостинності.

Теоретичною основою роботи є наукові праці вітчизняних та закордонних учених з проблем менеджменту, маркетингу, економічного аналізу, управління персоналом, економіки та організації туризму і готельного господарства. **Інформаційною базою** для роботи є нормативно-правові акти в галузі туризму та готельного господарства, звітні матеріали та дані готелі «Premier Geneva Hotel», а також результати спостережень та опитувань працівників готелю, які проведені нами особисто.

В процесі роботи використовувались наступні методи дослідження

- системний підхід; статистичний аналіз; економічний аналіз, соціологічне опитування; бесіда; дослідження якості послуг.

Структура та зміст дипломної роботи: робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

ВИСНОВКИ

Ми з'ясували, що одним із найсуттєвіших факторів ефективності діяльності сучасного підприємства є науково обґрунтована організація праці. У змісті організації праці виділяють такі елементи, як: поділ і кооперування праці; нормування праці; організація і робочих місць; організація добору персоналу та його розвиток; покращення обслуговування умов праці; ефективне використання робочого часу; раціоналізація трудових процесів; планування і облік праці; мотивація праці; зміцнення дисципліни праці. В свою чергу, ефективності праці забезпечує підвищення реального продукту і доходу, тому воно є дуже важливим показником економічного зростання кожного підприємства.

Питання організації праці та управління працею в цілому на підприємствах України, у тому числі й в готелях, є нормативно обґрунтованими.

Побудова ефективної організаційної структури управління в тому числі й готельного підприємства вже закладає в собі побудову ефективної організації праці. Правильна побудова організаційної структури дає змогу визначитися з управлінням даним підприємством, тобто налагоджуються зв'язки, з'являється чітка субординація обов'язків між різними ланками менеджерів, управлінців. Визначаються пріоритети розвитку, як окремих підрозділів, відділів так і готельного комплексу в цілому.

Основою удосконалення організації праці в готельному підприємстві є постійна та системна робота з реорганізації його організаційної структури управління. Форми, методи і засоби реорганізації управлінських структур багатогранні.

Важливо відмітити, що для створення дієвої системи організації праці на підприємстві, необхідно розробити власну фірмову філософію управління персоналом, виходячи з досвіду провідних світових компаній та

накопичуючи власний досвід роботи на підприємствах готельного господарства, зокрема враховуючи специфіку сфери.

Готель «Premier Geneva Hotel» - об'єкт аналізу роботи, 4-х зірковий готель у центрі Одеси, який входить до мережі «Geneva Hotels Group», за свою коротку історію існування накопив власні традиції та високе визнання гостей.

Гостям готелю, якими в основному є представники бізнес-класу, надається спектр сучасних послуг, які відповідають категорії готелю та вимогам вимогливих споживачів готельного продукту. Готельний комплекс – це витончена будова у центрі Одеси, що містить у собі служби та відділи, досить органічно працюючих задля задоволення різноманітних побажань гостей. Відмінною рисою готелю «Premier Geneva Hotel» є помірні ціни при високої якості обслуговування, що вигідно виділяє продукт готелю від готельних продуктів конкурентів.

Результати аналізу фінансово-економічної діяльності готелю «Premier Geneva Hotel» свідчать про стабільний розвиток підприємства, збільшення його експлуатаційних показників. Треба відзначити, що вище керівництво мережі Premier Hotels передбачає виділення фінансових коштів на розвиток кожного з підприємства мережі, що дає можливість керівництву «Premier Geneva Hotel» здійснювати заходи по удосконаленню роботи готелю в цілому. Таким чином, ми маємо економічні підстави для впровадження комплексу заходів з удосконалення організації праці персоналу готелю.

Організаційна структура управління готелю «Premier Geneva Hotel» об'єктивно (у зв'язку з розвитком) змінювалась. Зміни організаційної структури управління готелю «Premier Geneva Hotel» та кількісного складу супроводжувалися змінами в якісному складі готелю та в кадровій роботі на підприємстві в цілому. Тому існує об'єктивне підґрунтя для розвитку та впровадження в діяльність готелю програм з удосконалення організації праці персоналу.

За результатами оцінки діяльності з організації роботи з кадрами в готелі «Premier Geneva Hotel» можна констатувати, що на підприємстві сформована кадрова політика та ведеться кадрова робота. Але у кожен день роботу готелю впроваджуються лише певні елементи, замість комплексу узгоджених дій.

Результати аналізу діяльності готелю «Premier Geneva Hotel», його фінансово-економічного стану за період 2016-2017 р.р. та оцінки заходів з організації праці надали можливість обґрунтувати та запропонувати програму дій з удосконалення організації праці персоналу підприємства що, безумовно сприятиме систематизації елементів діючої кадрової політики та зробить результативною кадрову роботу.

Основними напрямками удосконалення організаційної структури управління готелю «Premier Geneva Hotel», як основи для створення ефективної системи організації праці на підприємстві є: коректування оргструктур (раціоналізація трудового процесу); вибір методу удосконалення оргструктур; введення нових посад; зміна стилю керівництва; правильне проведення оцінки професійних якостей керівників.

Основними напрямками удосконалення системи мотивації та стимулювання праці у готелі «Premier Geneva Hotel» є:

- створення та запровадження програми мотивації та стимулювання праці;

- гармонічне поєднання матеріальних (використовування одноразових премій та винагород, впровадження системи доплат та надбавок) та нематеріальних (сприяння у плануванні кар'єри, надання додаткового вільного часу, перерозподіл робочого часу) методів мотивації та стимулювання праці;

- запровадження системи мотиваційного моніторингу.

Обов'язки та відповідальність за розробку та організацію впровадження програми удосконалення мотивації та стимулювання праці повинна бути покладена на кадрову службу готелю, традиційними функціями

якої є формування, розвиток, рух та удосконалення організації праці персоналу підприємства.

Нами було обґрунтовано та запропоновано комплекс заходів щодо удосконалення організації праці у готелі «Premier Geneva Hotel», яка складається з наступних кроків:

- 1) зміни у процесі кадрового планування;
- 2) створення «груп якості»;
- 3) управління якістю послуг через впровадження спеціальних заходів для персоналу;
- 4) впровадження заходів зі зменшення плинності кадрів;
- 5) зміна системи мотивації персоналу, за допомогою реструктуризації.

Ми проаналізували дію різних методів вдосконалення організації праці у готелі «Premier Geneva Hotel», але обрали головним напрямом покращення стану - розширення масштабу діяльності та послуг. Далі ми акцентували увагу на необхідності розрахунку ефективності впровадження етапів програми удосконалення організації праці у готелі «Premier Geneva Hotel».

Ми розраховували прогнозовану продуктивність праці готелю у 2019 р. на основі спрогнозованого доходу. Прогнозована продуктивність праці збільшиться більше ніж вдвічі, що свідчить про ефективність запропонованих заходів щодо удосконалення організації праці в готелі «Premier Geneva Hotel».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Конституція України (з наступними змінами) // Відомості Верховної Ради України. – 1996. – № 30. – Ст. 141.
2. Закон України «Про туризм» № 324/95 – ВР від 28.10.1995 (в редакції Закону № 1282-IV від 18.11.03 р.) з наступними змінами // Відомості Верховної Ради України. – 2004. – № 13. – Ст. 15, 17, 18.
3. Закон України «Про охорону праці» №2694-XII від 14.10.1992 (в редакції Закону №229-IV від 21.11.2002 (з наступними змінами) // Відомості Верховної Ради України. – 2003. - №2. - Ст.10.
4. Агафонова Л.Г., Агафонова О.Є. Туризм, готельний та ресторанний бізнес: ціноутворення, конкуренція, державне регулювання. Навч. посібник.- К.: Знання України, 2002. - 328 с.
5. Андрушків Б.М., Кузьмін О.Є. Менеджмент.– К.:Знання, 1998.–385 с.
6. Байлик С.І. Готельне господарство. – К.: ВИРА-Р, 2002. – 252 с.
7. Балабанов И.Т., Балабанов А.И. Экономика туризма. Учебное пособие. – М.: Финансы и статистика, 2000.
8. Балабанова Л.В. Управління персоналом: підручник / Л.В. Балабанова, О.В.Сардак. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 468 с.
9. Бланк И.А. Управление активами и капиталом предприятия. - К.: «Ника-Центр», 2003.
10. Большой экономический словарь: 22 000 терминов. - 4-е изд./ Под ред. А.Н.Азрилиана.-М., 1999.- 1248с.
11. Богиня Д.П., Грішнова О.А. Основи економіки праці: Навч. посіб. – 3-тє., стер.- К.: Знання-Прес, 2002. – 313 с.
12. Борисова Ю.Н. и др. Менеджмент гостиничного и ресторанного обслуживания: Пер з англ. – М.: Дашков и К°, 2000. – 384 с.
13. Браймер Р.А. Основы управления в индустрии гостеприимства. - М.: ИНФРА-М, 2002. – 358 с.

14. Вейлл Питер. Искусство менеджмента. – М.: Новости, 1993. - 221с.
15. Герчигова И.Н. Менеджмент: Учебник. - М.: Банки и биржи, «ЮНИТИ», 1995. - 480с.
16. Герчигова И.Н. Менеджмент. - М.: Прогресс, 2002. – 336 с.
17. Гріфін Р., Яцура В. Основи менеджменту: Підручник / Наук. ред. В. Яцура, Д. Олесневич.- Львів: Бак. 2001.- 624с.
18. Дерлоу Д. Ключові управлінські рішення. Технологія прийняття рішень: Пер. з англ. К.: Наукова думка, 2001.- 242с.
19. Дойль Питер. Маркетинг–менеджмент и стратегии: Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2003. – 544с.
20. Друкер П. Практика менеджмента: Пер. с англ.: Уч. пос.- М.: Издательский дом "Вильямс", 2000.- 398с.
21. Жигалов В.Т., Шимановская Л.М. Основи менеджменту і управлінської діяльності: Підручник.- К.: Вища шк., 1994.- 223 с.: іл.
22. Завадський Й.С. Менеджмент: Вид.2-е.- К.: Українсько-фінський інститут менеджменту і бізнесу, 1998.-542с.
23. Іваненко В.М. Курс економічного аналізу: Навчальний посібник. – К.: “Знання”, 2000;
24. Інноваційний потенціал підприємств туризму та готельного господарства: монографія.// В.Г. Герасименко, К.А. Галасюк. – Одеса: ОНЕУ, 2017. – 278 с.
25. Карсекін В.І. Менеджмент у підприємствах торгівлі та громадського харчування". - К: Вища школа, 1994.
26. Классики менеджмента / Под ред. М.Уорнера/ Пер. с англ. Под ред. Ю.Н.Каптуревского.- СПб.: Питер, 2001.- 1168с.
27. Князев С. Управление. Искусство, наука, пратика.- Минск.: Армита-Маркет, 2002.- 512с.
28. Конєва М.І. Посібник з курсу “Економічний аналіз підприємств”. – К.: КІТЕП, 2001;

- 29.Коробов М.Я. “Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємства” Київ, 2000.
30. Котлер Ф., Боуєн Дж, Мейкенз Дж. Маркетинг. Гостеприимство и туризм: Учебник для вузов/Пер. с англ. Под ред. Р.Б, Ноздревой.- М.:ЮНИТИ, 1998.- 787 с.
31. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Менеджмент японський. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т.2/ Відп. Ред. С.В.Мочерний.- К.: Видавничий центр "Академія", 2001. - 317с.
32. Кузьмін О.Є, Мельник О.Г., Основи менеджменту. - К.: Акдемвидав, 2003.
33. Куликов Г.В. Японский менеджмент и теория международной конкурентоспособности/ Ответ, ред. И.О.Фаризов.- М: ОАО «НПО «Издательство «Экономика», 2000.- 247с.
34. Мазаракі А.А. та ін. Економіка торговельного підприємства. – К.: “Хрещатик”, 1999.
35. Маркіна І.А. Методологія сучасного управління (Монографія).-К.: Вища школа, 2001. - 311 с.
36. Мартыненко Н.М. Основы менеджмента. - К.: «Каравелла», 2003.
37. Менеджмент XXI века / Под. ред. С. Чоудхари: Пер. с англ.- М.: Инфра-М, 2002.- 448с.
38. Медлик С. Гостиничный бизнес: Учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям сервиса / С.Медлик, Х.Инграм; [пер.с англ. А.В.Павлов]. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005.- 239 с.
39. Менеджмент гостиничного и ресторанного обслуживания – Москва 1997 г., Российская международная академия туризма.
40. Менеджмент туризма /Научный редактор Квартальнов В.А., сост. И.В.Зорин, Л.С. Плахова. - М: РМАТ, 1996.
41. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Учебник. - пер. с англ. - М.: «Дело», 1994. - 702с.

42. Нечаюк Л.І., Телеш Н.О. Готельно-ресторанний бізнес. – К.: Центр Навчальної Літератури, 2003. – 348 с.
43. Папирян Г.А. Менеджмент в индустрии гостеприимства (отели и рестораны). М.: ОАО «НПО Изд-во «Экономика», 2000. – 207с.
44. Папирян Г.А. Основы практического менеджмента: Учеб. для вузов.- М., 2000.- 288с.
45. Петрович Й.М. та інші. Економіка виробничого підприємства: Навч. посіб. – К.: Знання-Прес, 2002. – 405 с.
46. Подсолонко Е. Менеджмент: теория и практика.- К.: Вища школа, 2000.- 263с.
47. Рудинська О.В., Яроміч С.А. та ін. Менеджмент. – К.: Ельга, 2002. – 226 с.
48. Соловьев Б.А. Менеджмент гостеприимства. – М.: Глобус, 2003. – 284с.
49. Соснин А. Основы теории і практики менеджменту. - К.: Умфіб, 2000.-192 с.
50. Тихомирова А.В. Менеджмент. – М.: Глобус, 2002. – 354 с.
51. Трансформаційні процеси розвитку туризму та готельного господарства України. / Матеріалі всеукраїнської науково-практичної студентської конференції. – К.: КУТЕП, 2002. – 130 с.
52. Третьяк В.И., Платонов С.В. Менеджеру о менеджменте. - К.: Украинско-Финский институт менеджмента и бизнеса, 1995 – 96 с.
53. Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України: Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та вчених (м. Одеса, 10 квітня 2019 р.) / Одеський національний економічний університет. – Одеса: ОНЕУ, 2019. – 881 с.
54. Уокер Дж.Р. Введение в гостепреимство: Учебник. – М.: ЮНИТИ, 1999. - 463 с.

55. Федорченко В.К., Лук'янова Л.Г., Мініч І.М., Дорошенко Т.Т. Уніфіковані технології готельних послуг: Навчальний посібник.- К.: Вища шк., 2001.- 237 с.
56. Федорченко В.К., Мініч І.М. Готельне господарство: Основні показники, оцінка якості послуг. – К.: ВІРА-Р, 2002. – 264 с.
57. Хміль Ф.І. Менеджмент: Підручник.- К.: Вища шк., 1995.- 351с.
58. Цал-Цалко Ю.С. Фінансова звітність підприємства та її аналіз. – К., 2002;
59. Цибух В.І., Федорченко В.К., Ковешніков В.С., та ін. Туризм на порозі 21 століття: освіта, культура, екологія: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (18-20 жовтня 1999р., м. Київ), - К.: КІТЕП, 1999.
60. Чавкин А.М. Методы и модели рационального управления в рыночной экономике: разработка управленческих решений.- М., 2001.- 320с.
61. Шелдрейк Д. Теория менеджмента: от тейлоризма до японизации. -СПб., 2001.-352с.
62. Шипунов В. Основы управленческой деятельности. Учебник. - М.: Высшая школа, 2001.- 304с.
63. Янчевский В.Г. Менеджмент, маркетинг, бизнес: Деловым людям о предпринимательстве. – Мн.: Полыня, 1992. – 106 с.
64. Всё о туризме [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://tourlib.net/>
65. Готельно-ресторанный бізнес, як основна складова туристичної індустрії. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://libr.rv.ua/ua/virt/78/>
66. Официальный сайт сети Geneva Hotels Group [Электронный ресурс] – Режим доступа:<http://hotel-geneva.com.ua/>