

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
Давиденко І. В. _____
(підпис)
“ ” _____ 2019 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр

зі спеціальності «Готельно-ресторанна справа»
за освітньою програмою «Готельно-ресторанна справа»

на тему: **«Мотивація оплати праці персоналу ресторану»**

Виконавець:

Студентка IV курсу факультету
міжнародної економіки

Міхайлова Аліна Анатоліївна

Науковий керівник:

викладач _____
(науковий ступінь, вчене звання)
Козловський Роман Сергійович

/підпис/

Одеса 2019

АНОТАЦІЯ

Міхайлова А. А. «Мотивація оплати праці персоналу ресторану».

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» за освітньою програмою «Готельно-ресторанна справа» – Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2019.

Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел.

Об'єкт дослідження – мотивація оплати праці персоналу.

Предметом дослідження є процес мотивації оплати праці персоналу ресторану.

Метою роботи є розробка заходів удосконалення мотивації оплати праці персоналу ресторану.

У роботі проаналізовано загальні поняття та сутність мотивації та оплати праці персоналу. Аналізується стан господарської діяльності закладу «Treveler`s Coffee Odessa». Оцінюється ефективність запропонованих заходів щодо удосконалення мотиваційного механізму управління персоналом закладу «Treveler`s Coffee Odessa».

За результатами дослідження обґрунтована доцільність впровадження наведених заходів. Проаналізована їх ефективність, враховуючи розвиток сучасних методів стимулювання та мотивації.

Ключові слова: мотивація, мотиваційний механізм, оплата праці, ресторанне господарство, ресторан, персонал, ефективність.

ANNOTATION

Mikhailova A. A. «Motivation of the salary of restaurant staff»

Qualifying work on obtaining a bachelor's degree in the specialty 241 «Hotel and restaurant business» for the educational program «Hotel and restaurant business». – Odessa National Economics University. – Odessa, 2019.

The qualifying work consists an introduction, three chapters, conclusions, list of sources used.

The object of the research is the motivation of the staff remuneration. The subject of the research is the process of motivating staff remuneration of the restaurant. The purpose of the work is to develop measures to improve the motivation of remuneration for restaurant staff.

The work analyzes the general concepts and essence of the motivation and remuneration of staff. The state of economic activity of the restaurant "Treveler`s Coffee Odessa" is analyzed. Evaluated the effectiveness of the proposed measures to improve the motivational mechanism of personnel management of the restaurant "Treveler`s Coffee Odessa".

The results of the study formulated the expediency of the implementation of the above measures. It analyzes its efficiency, taking into account the development of modern methods of stimulation and motivation.

Key words: motivation, motivational mechanism, pay, restaurant economy, restaurant, staff, efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. МОТИВАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА.....	5
1.1 Поняття та сутність мотивації персоналу.....	5
1.2 Характеристика методів управління персоналом підприємств ресторанного господарства.....	14
1.3 Стимулювання персоналу, як головний чинник підвищення ефективності праці.....	20
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЗАКЛАДУ «TREVELER`S COFFEE ODESSA».....	25
2.1. Організаційно-економічна характеристика закладу.....	25
2.2. Аналіз діючої системи управління трудовими ресурсами, кількісного та якісного складу персоналу закладу «Treveler`s Coffee Odessa».....	34
2.3. Дослідження ефективності мотиваційного механізму управління персоналом в закладі «Treveler`s Coffee Odessa».....	42
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ РЕСТОРАНУ «TREVELER`S COFFEE ODESSA».....	56
3.1. Напрями удосконалення кадрової політики закладу.....	56
3.2. Заходи, спрямовані на підвищення ефективності мотиваційного механізму управління персоналом закладу «Treveler`s Coffee Odessa».....	65
ВИСНОВКИ.....	78
Список використаних джерел.....	81

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах, що склалися в Україні на нинішньому етапі її розвитку, проблема мотивації особистості набула важливого значення, оскільки вирішення задач, які стоять перед суспільством, можливе лише за умови створення належної мотиваційної основи, здатної спонукати персонал підприємств до ефективної діяльності. Мова йде про застосування таких форм і методів стимулювання особистості, які б сприяли високій результативності її праці.

Система управління персоналом та оплата його праці включає значну кількість складових, серед яких найважливішими є кадрова політика, соціально - психологічні аспекти управління та визначення способів підвищення продуктивності, шляхів зростання творчої ініціативи, тобто методи стимулювання і мотивація працівників. Саме тому тема дипломної роботи актуальна.

Тема, яка була досліджена в дипломній роботі актуальна і цікава тим, що вона відносно нещодавно отримала свій розвиток. І сучасні українські підприємства приділяють недостатньо уваги організації мотивуючого середовища. А керівникам необхідно знати і вміти використати мотивуючі чинники для підвищення продуктивності і ефективності працівників ресторанних господарств.

Актуальність і значення цих питань для підприємств ресторанного господарства України зумовили вибір теми дипломної роботи.

Мета дослідження – розробка заходів удосконалення мотивації оплати праці персоналу ресторану.

Завдання дослідження:

- описати поняття та сутність мотивації персоналу;
- охарактеризувати методи управління персоналом підприємств ресторанного господарства;
- описати стимулювання персоналу, як головний чинник підвищення ефективності праці;

Отже, в результаті проведення конкурсу «Кращий працівник року» зросте ефективність діяльності підприємства, а також матиме місце підвищення рівня самоосвіти та професійного рівня персоналу, як наслідок впровадження системи виплат додаткових соціальних виплат та гарантій зросте лояльність працівників, а також матиме місце спонукання до ефективності праці, впровадження умов для самоосвіти дозволить поліпшити роботу в групі.

Впровадження запропонованих заходів у поєднанні з удосконаленням інших методів управління мотивацією персоналу дозволить підвищити зацікавленість співробітників в результатах своєї праці та рівень їх мотивації. Практичне впровадження вищеперерахованих заходів буде сприяти підвищенню ефективності системи управління «Traveler's Coffee Odessa».

ВИСНОВКИ

1. Ефективне управління персоналом має велике значення в розвитку готельного-ресторанного господарства. Використання методів управління персоналом у сфері готельно-ресторанного бізнесу є достатньо широким й ефективним. Отже, нові методи підготовки фахівців до управління розвитком сфери готельно-ресторанного бізнесу, принципи і методи планування потрібні для вимог господарювання. Наукове забезпечення рішення цих проблем сприятиме створенню ефективно функціонуючої сфери готельно-ресторанного господарства. Проведений теоретичний аналіз допоміг нам зорієнтуватись та визначити напрям подальшого вивчення теми. Саме необхідність пошуку збалансованого методу мотивації персоналу в контексті системи управління персоналом готельно-ресторанного комплексу і визначає вектор практичного дослідження даної роботи.

2. У 2018 р. порівняно з 2017 р. спостерігається збільшення середньооблікової чисельності працюючих на 16 осіб, або на 26,67%, середньої явочної чисельності – на 16 осіб, або на 27,59%, середньої чисельності фактично працюючих – на 18 осіб, або на 32,14%, середньооблікової чисельності працюючих в еквіваленті повної зайнятості – на 16 осіб, або на 26,67%. Освітній рівень працівників досить високий, про що вказує значна частка працівників з вищою освітою. У складі персоналу переважають чоловіки та працівники віком від 30 років до пенсійного віку. Використання системи професійного розвитку для підвищення продуктивності праці в компанії здійснюється в основному по відношенню до ТОП-менеджменту, а підвищення кваліфікації та професійний розвиток працівників використовується в разі необхідності забезпечення працівниками необхідної кваліфікації.

3. Якість робочої сили у вигляді базисної складової розглядає освітні характеристики: рівень, відповідність спрямованості освітнім характеристикам виконуваної роботи. Домінуючими (найбільш вагомими)

складовими, які треба враховувати для вибору цілей управління кадровим потенціалом, є професійно-кваліфікаційні, особисті та психологічні якості. На основі отриманих значень пріоритетів можна зробити висновок, що найбільше значення в діяльності підприємства має якість його персоналу. Також, спираючись на результати методу аналізу ієрархій, можна сказати, що в залежності від того, яку мету переслідує керівництво ТОВ «Traveler's Coffee Odessa» стосовно свого кадрового потенціалу, йому необхідно звертати більшу увагу на певну сукупність компонентів кадрового потенціалу.

4. Рівень травматизму працівників зменшився у 2018 р., а рівень професійних захворювань зменшився у 2017 р., проте у 2018 р. відбулось зростання показника на 1 особу. Показники культурних та соціально-побутових умов дорівнювали нулю, адже працівники ТОВ «Traveler's Coffee Odessa» не забезпечувались ні місцями в дитячих садках, ні оздоровчими путівками до санаторіїв на бази відпочинку. Позитивним є зменшення кількості конфліктів у колективі у 2018 р. на 2 од., проте негативним є зростання кількості працівників, звільнених через невдоволення соціальною політикою підприємства, на 11 осіб. За результатами аналізу показників соціально-економічного розвитку персоналу ТОВ «Traveler's Coffee Odessa» було виявлено наступні проблеми: зниження рівня стабільності кадрів та зростання плинності кадрів; зниження рівня залученості працівників у виробничі зв'язки; зниження привабливості праці для персоналу, викликане недосконалим механізмом стимулювання та оплати праці. Також було зазначено, що у ТОВ «Traveler's Coffee Odessa» система мотивації праці є недосконалою, і на нашу думку, грошові виплати не повинні бути єдиним стимулом для ефективної роботи працівників підприємства.

5. За результатами дослідження запропонована кадрова стратегія розвитку персоналу на основі мотивації персоналу ТОВ «Traveler's Coffee Odessa». Кадрова тактика - залучення персоналу особливо високої кваліфікації, основний акцент на: створення належної системи мотивації,

формування сприятливого морально-психологічного клімату, постійне підвищення кваліфікації, кар'єрне зростання. Для того, щоб оптимізувати чисельність персоналу запропоноване впровадження внутрішньо-фірмових стандартів в ТОВ «Traveler's Coffee Odessa», які можуть розглядатися як інформаційна матриця посади (професії). У випадку, якщо співробітник не відповідає внутрішньо-фірмовим професійним стандартам, слід йому запропонувати зайнятись самоосвітою, а у випадку повторного провалення тесту на відповідність стандартам - звільнити його.

6. Поліпшення мотивації пропонуємо втілити на основі матеріальних та нематеріальних заходів стимулювання праці. Нематеріальні заходи: проведення конкурсу «Кращий працівник року», проведення жартівливого покарання гірших співробітників, відкрити в офісному приміщенні кімнату розваг. надавати позаплановий вихідний день працівникам, гнучкий графік відвідування роботи, інформування працівників з широкого кола виробничих і соціальних питань, пов'язаних з роботою в компанії. Удосконалення матеріального стимулювання діяльності працівників ТОВ «Traveler's Coffee Odessa» доцільно зосередити на наступних заходах: виплата додаткових соціальних виплат та гарантій, спонтанні подарунки, надання путівок, премії тим, хто тривалий час не брав лікарняний, розіграш можливості відвідання комплексу тренінгів сторонньої організації, що спеціалізується на проведенні тренінгів. Удосконалення системи мотивації персоналу ТОВ «Traveler's Coffee Odessa» необхідно провести комплекс заходів на суму 314 тис. 570 грн. в результаті дохід компанії ТОВ «Traveler's Coffee Odessa» виросте на 943,71 тис. грн. та становитиме 201247,7 тис.грн.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про оплату праці» від 24 березня 1995 року N 108/95-ВР зі змінами та доповненнями станом на 2007 рік.
2. Агамирова Е. В. Управление персоналом в туризме и гостинично-ресторанном бизнесе / Е. В. Агамирова. – М. : Дашков и К°, 2006. – 368 с.
3. Балабанова Л. В. Управління персоналом : підручник / Балабанова Л. В., Сардак О. В. – К. : Центр навч. л-ри, 2011. – 468 с.
4. Бирман Г., Шмидт С. Экономический анализ инвестиционных проектов [пер. с англ. / под ред. Л.П. Белых]. Москва: Банки и биржи; ЮНИТИ, 1997. 631 с.
5. Бланк И.А. Инвестиционный менеджмент. Киев: МП ИТЕМ ЛТД, 1995. 448 с.
6. Возняк Г.М. Економічна оцінка ефективності інноваційних проектів. Вісник Української академії банківської справи. 2006. № 1(20). С. 35-42.
7. Гакова М. В. Концептуальні підходи до управління персоналом підприємств готельноресторанного господарства // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі.- 2014. № 4 – С. 130-134.
8. Галасюк С. С. Основні тенденції розвитку ресторанного бізнесу в світі / С. С. Галасюк, Ю. М. Перетятко // Економічні проблеми сучасності та концепція сталого розвитку держави та регіонів: збірник тез наукових робіт учасників міжнар. наук.-практ. Конфі., 17-18.10.2014 р. – Одеса: ЦЕДР, 2014 – С. 103-107.
9. Галасюк С. С. Оцінка конкурентного профілю підприємств ресторанного господарства / С. С. Галасюк, К. А. Наймарк // Теоретичні, методологічні та практичні аспекти конкурентоспроможності підприємств: монографія / за ред. О. Г. Янкового. – Одеса: Атлант, 2017. – С. 247-260.

10. Герасимова О. Уточнення сутності понять "самоосвіта", "самоосвітня діяльність" в науково-педагогічній літературі / О. Герасимова // Молодь і ринок. – 2016. – № 4. – С. 53-57., с. 55
11. Гончаренко І.М. у Удосконалення системи матеріального стимулювання працівників-підприємців//Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції «Актуальні проблеми інноваційного розвитку кластерного підприємництва в Україні». – с. 241-244.
12. Горобець О.А. Методи оцінки ефективності запровадження інновацій на підприємстві. Вісник Хмельницького національного університету. 2009. № 2. Т. 1. С. 124-127.
13. Данюк В. М., Чернушкіна О. О. Грейдинг у системі управління персоналом / В. М. Канюк, О. О. Чернушкіна // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. - № 4. – С. 70-73.
14. Егоршин А. П. Управление персоналом : учеб. пособие / А. П. Егоршин. – Н. Новгород : НИМБ, 2003. – 624 с.
15. Єгупов Ю. А., Своробович Л. М., Єгупова І. М. Мотивація праці в контексті управління конкурентоспроможністю м'ясопереробних підприємств // Теоретичні, методологічні та практичні аспекти конкурентоспроможності підприємств: монографія // За заг. ред. д-ра екон. наук, проф О. Г. Янкового. – Одеса: Атлант, 2017. – С. 314-338.
16. Калінеску Т.В., Романовська Ю.А., Кирилов О.Д. Стратегічний потенціал підприємства: формування та розвиток: монографія. Луганск: Вид-во СЛУ ім. В. Даля, 2007. 278 с.
17. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации / Кибанов А. Я. – М. : Инфра-М, 2008. – 365 с.
18. Ковтунов О.В. Економічні аспекти розвитку інноваційного потенціалу. Науковий вісник Луганського національного аграрного університету. 2009. № 5. С. 252-258.
19. Колот А. Зарубіжний досвід матеріального стимулювання персоналу // Україна: аспекти праці. – 2014. - № 1. – С. 16-21.

20. Крамской Д.Ю. Разработка методики оценки инновационного развития предприятия. Вісник НТУ «ХП». 2009. № 35. С. 40-49.
21. Лазарева Є.В., Бутенко А.І. Оцінка інноваційного розвитку малого підприємництва регіонів українського Причорномор'я. Економіка: реалії часу. 2012. № 3-4. С. 191-196.
22. Лисак В.Ю., Олійник О.С. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємства: методичні підходи. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2017. № 1(06). С. 51-55.
23. Малюта Л. Оцінювання рівня інноваційного розвитку промислового підприємства. Соціально-економічні проблеми і держава. 2011. № 1(4). URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2011/11mlyrpp.pdf>.
24. Матусова Н. Нематериальная мотивация персонала в условиях кризиса [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://www.btcon.ru/training_nemotperskriz.html.
25. Мейо Э. Человеческие проблемы индустриальной цивилизации [Електронний ресурс] / Мэйо Э. – Режим доступу: <http://knigosite.org/library/read/41920>. – Назва з екрана. – Відвідано: 26 лют. 201
26. Мотивація та стимулювання працівників підприємств харчування в готельно-ресторанному бізнесі [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://tourlib.net/statti_ukr/vetrov.htm
27. Нечева Н. В. Забезпечення ефективного управління персоналом підприємств курортно-рекреаційної сфери: дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / Н. В. Нечева. – Одеса: Одеський національний економічний університет, 2016. – 210 с.
28. Офіційний сайт «Treveler`s Coffee Odessa» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.travelersodessa.com/>

29. Парадигма росту [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://maxrost.jimdo.com/>
30. Проблема адаптации молодых специалистов к работе в гостиничном хозяйстве [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://library.ceikneu.edu.ua/resursi.php?id=21>. – Назва з екрана. – Відвідано: 25 лют. 2014.
31. Прохоровська С. А. Гідна праця як чинник регулювання соціально-трудових відно-син / С. А. Прохоровська // зб. тез доповідей учасників Міжнар. наук.-практ. конференції «Імперативи та інноваційні механізми забезпечення гідної праці в умовах становлення нової економіки»; 25-26 квіт. 2017 р. – К.: КНЕУ, 2017. – С. 77–80.
32. Ромащенко І. Основні фактори формування творчої особистості фахівця / І. Ромащенко // Молодь і ринок. – 2014. – № 8. – С. 54-58., с. 55
33. Тейлор Ф. Принципы научного менеджмента [Електронний ресурс] / Тейлор Ф. – Режим доступу: http://library.tneu.edu.ua/files/EVD/HTML/pr_mangmnt/pr_mangmnt.htm. – Назва з екрана. – Відвідано: 25 лют. 2014.
34. Телишевська Л.І., Власенко Д.О. Мотивація працівників в системі управління персоналом на підприємстві // «Молодий вчений» .- № 7 (59) . - 2018 р. – С. 498-502
35. Файоль А. Общее и промышленное управление [Електронний ресурс] / Файоль А. – Режим доступу: <http://litrus.net/book/read/59646?p=4>. – Назва з екрана. – Відвідано: 26 лют. 2014.
36. Цимбалюк С. Компенсаційний пакет: сутність, структура, вимоги щодо формування /С. Цимбалюк // Україна: аспекти праці. – 2011. – № 1. – С. 3–10.
37. Яковлева Т.Г. Мотивация персонала. Построение эффективной системы оплаты труда: учебник / Т.Г. Яковлева. - СПб.: Питер, 2008. - 240 с.

38. Японская модель менеджмента [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://knigosite.org/library/read/41920>. – Назва з екрана. – Відвідано: 27 лют. 2014

39. Thomas N. Garavan, Pat Costine, and Noreen Heraty (1995). "Training and Development: Concepts, Attitudes, and Issues". Training and Development in Ireland. Cengage Learning EMEA [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ipedr.com/vol37/053-ICMEI2012-E10061.pdf>

40. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ipedr.com/vol37/053-ICMEI2012-E10061.pdf>.