

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

Допущено до захисту

Завідувач кафедри

_____ Давиденко І.В.

“ _ ” _____ 2020 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня бакалавра

зі спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа

за освітньою програмою готельно-ресторанна справа

за темою:

“Удосконалення організаційної структури ресторану (на прикладі ресторану
“Pasta&Pizza”)”

Виконавець студентка факультету міжнародної економіки

Іваненко Руслана Русланівна _____

/підпис/

Науковий керівник

Викладач кафедри туризму і ГРБ

Козловський Роман Сергійович _____

/підпис/

Одеса 2020

Зміст.....	2
Вступ.....	3
Розділ 1.Теоретичні аспекти управління персоналом у ресторанному бізнесі.....	5
1.1. Персонал як основний фактор управління ресторанним бізнесом.....	5
1.2. Система управління персоналом.....	10
1.3. Сучасне положення ринку ресторанного господарства та його персоналу	19
Розділ 2. Аналіз системи управління персоналом ресторану “Pasta&Pizza”...	21
2.1. Характеристика ресторану “Pasta&Pizza”.....	21
2.2. Організація системи управління персоналом ресторану “Pasta&Pizza”...	25
2.3. Проблеми управління персоналом у ресторані “Pasta&Pizza”.....	28
Розділ 3. Основні напрямки вдосконалення системи управління персоналом у ресторані “Pasta&Pizza”.....	32
3.1. Вдосконалення системи управління персоналом, оцінки його діяльності та методи його мотивації.....	32
3.2. Економічне обґрунтування нововведень.....	
Висновок	46
Список використаної літератури.....	49

ВСТУП

Ресторан – це підприємство з широким асортиментом страв складного приготування, підвищеним рівнем обслуговування та організацією дозвілля. В усьому світі функціонують мільйони великих, середніх та малих ресторанів, від фаст-фудів до “високої кухні”.

Ресторанний бізнес сьогодні займає одне з перших місць у сфері обслуговування та є не тільки одним із високодохідних видів економічної діяльності, але й одним із найризикованіших.

У боротьбі за життєздатність ресторанного бізнесу ресторатори змушені вирішувати ряд проблем. Однією з найбільш актуальних є проблема управління ресторанним персоналом, тому що наявність кваліфікованого персоналу – одна з найважливіших складових успіху ресторану. Саме це й визначає актуальність теми даної дипломної роботи.

Управління персоналом – важлива сфера життя будь-якого підприємства, яка здатна підвищити його ефективність. Система управління персоналом забезпечує неперервне вдосконалення методів роботи з кадрами з використанням досягнень вітчизняної й зарубіжної науки та найкращого виробничого досвіду.

Сутність управління персоналом полягає у встановленні організаційно-економічних, соціально-психологічних та правових відношень суб’єкту та об’єкту управління. В основі цих відносин закладені принципи, методи та форми впливу на інтереси, поведінку та діяльність працівників з метою максимального їх використання.

Метою даної кваліфікаційної роботи є вивчення та аналіз проблем управління персоналом, а також розробка рекомендацій з вдосконалення системи управління персоналом у ресторанному бізнесі.

Предметом дослідження є заходи з удосконалення системи управління персоналом у ресторані “Pasta&Pizza”.

Об'єктом дослідження є система управління персоналом ресторану “Pasta&Pizza”.

Теоритичною та інформаційною базою для кваліфікаційної роботи послужили роботи різноманітних авторів у області менеджменту, теорії організації та управління персоналом, статистичні дані, ресурси мережі Інтернет, а також періодичні видання.

Основними завданнями кваліфікаційної роботи є:

- Виявлення основної ролі персоналу у ресторанному господарстві;
- Розглядання теоритичних основ системи управління персоналом у ресторанній сфері;
- Дослідження основних проблем на ринці ресторанного господарства;
- Розробка характеристики ресторану “Pasta&Pizza”;
- Дослідження організації системи управління персоналом ресторану;
- Проведення аналізу та виявлення проблем в системі управління персоналом ресторану “Pasta&Pizza”;
- Впровадження пропозицій для вирішення проблем та вдосконалення системи управління персоналом у ресторану “Pasta&Pizza”;
- Виявлення економічного обґрунтування запропонованих заходів.

Структура роботи повністю відповідає черговості закладених завдань. Робота складається зі вступу, 3 розділів, висновку та списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи – 51 сторінка. Кількість таблиць у роботі – 7, кількість рисунків – 1.

ВИСНОВОК

В результаті виконання кваліфікаційної роботи був проведений аналіз системи управління персоналом ресторану «Pasta&Pizza» та визначено заходи щодо її вдосконалення.

В процесі виконання роботи були вирішені поставлені завдання, а саме:

- Було виявлено основну роль персоналу у ресторанному господарстві. Завдяки цьому пункту можна побачити, що персонал є незамінним сегментом у ресторані, без якого неможлива ніяка робота.
- Також було розглянуто теоретичні основи системи управління персоналом у ресторанній сфері. В системі продажів ресторану в тій чи іншій мірі беруть участь всі категорії персоналу. Однак, є ключові фігури, здатні в значній мірі впливати на поведінку інших співробітників, створювати сприятливу робочу атмосферу, формувати злагоджену команду однодумців. Це керуючий і шеф-кухар. Саме через них відбувається впровадження відповідної корпоративної культури в усі структури ресторану.
- Було досліджено основні проблеми на ринку ресторанного господарства. У боротьбі за життєздатність ресторанного бізнесу ресторатори змушені вирішувати ряд проблем. Однією з найбільш актуальних є проблема управління ресторанним персоналом, тому що наявність кваліфікованого персоналу – одна з найважливіших складових успіху ресторану.
- Було розроблено характеристику ресторану «Pasta&Pizza». Ресторан позиціонує себе як заклад для усіх типів гостей, а саме для тих, хто просто хоче відпочити, покурити чи відчувати справжню італійську атмосферу у центрі Одеси. У загальній структурі елементів витрат у порівнянні з попереднім роком відбулося зниження матеріаломісткості та енергоємності виробництва, а також загальновиробничих і загальногосподарських витрат і втрат. Зростання питомої ваги зарплати

виробничих робітників обумовлений перш за все інфляційними мотивами.

- Також було проведено дослідження організації системи управління персоналом ресторану. Вона є лінійно-функціональною. Кожен співробітник підрозділу безпосередньо підпорядковується керівнику, через якого реалізуються усі управлінські рішення. Таким чином реалізується принцип єдиного керівництва. На цій основі створюється ієрархія системи управління. Окремі спеціалісти допомагають лінійному керівнику отримувати та аналізувати інформацію, приймати управлінські рішення, але самі вказівки та інструкції підлеглим не дають.
- Було проведено аналіз та було виявлено проблему у системі управління персоналом ресторану «Pasta&Pizza». Незважаючи на те, що ресторан функціонує на ринку досить давно, в галузі управління персоналом можна спостерігати:
 - недостатню чіткість розподілу функціональних обов'язків в галузі управління персоналом між менеджером з персоналу та керівниками підрозділів;
 - плинність кадрів;
 - застосування стандартної схеми проведення співбесіди з претендентами (особливо на посаду офіціанта);
 - неефективність діяльності по створенню зовнішнього резерву;
 - невикористання можливості якісного (особистісного) зростання працівників, відсутність розробки програм кар'єрного зростання;
- Було впроваджено пропозиції для вирішення проблем та вдосконалення системи управління персоналом у ресторані «Pasta&Pizza». З метою поліпшення системи навчання та розвитку персоналу та управління кар'єрою було рекомендовано:
 - розробити і впровадити навчальну програму орієнтації і адаптації нового співробітника;

- щодня проводити міні-тренінги;
 - створити і підтримувати зовнішній кадровий резерв за допомогою навчання за типом наставництва;
 - застосовувати наочні посібники;
 - завчасно підбирати персонал кухні (кухарів) в профільних навчальних закладах.
- Було виявлено економічне обґрунтування запропонованих заходів. Забезпечення економічної ефективності в галузі управління персоналом означає використання персоналу для досягнення цілей підприємницької діяльності підприємства при обмеженості відповідних підприємству трудових ресурсів. Соціальна ефективність забезпечується реалізацією системи заходів, спрямованих на задоволення соціально-економічних очікувань, потреб та інтересів працівників підприємства.

На мою думку, запропоновані заходи дозволять звести плинність кадрів до мінімуму і підвищити ефективність системи управління персоналом.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Авдєєв В.В. Управління персоналом: технологія формування команди: Навчальний посібник. - М.: Фінанси та статистика, 2002. – 23-25 с.
2. Агамірова Є. Управління персоналом в туризмі і готельно-ресторанному бізнесі.- М.: Дашков і К, 2006. – 378-379 с.
3. Анцупов А. Соціально-психологічна оцінка персоналу.- М.: Юніті, 2006. - 15-16 с.
4. Базаров Т. Управління персоналом М.: Юніті, 2007. – 123-127 с.
5. Барановський В. Офіціант-бармен. - : Вид-во «Фенікс», 2008. – 87-89 с.
6. Дятлов В., Кібанов А.Я., Пихало В.Т. Управління персоналом: Навчальний посібник для вузів. - М.: Академія, 2007. - 12-14 с.
7. Єфімова О. Економіка готелів і ресторанів.- М.: Нове знання, 2005. – 215-217 с.
8. Маслов Є. Управління персоналом підприємства: навчальний посібник. - М.: Юніті-Дана, 2007. – 14-17 с.
9. Мерманн Е. Мотивація персоналу. - М.: Проспект, 2008. – 189-197 с.
10. Наволоцька Я. Керівництво сучасного менеджера ресторану. - : Вершина, 2006. – 15-17 с.
11. Ільїна Є. Формування поворотного бізнесу в ресторані // Ресторанні відомості. 2001, №2, с. 7-10.
12. Макроекономічний контекст ефективного управління персоналом підприємств курортно-рекреаційної сфери: монографія / В. Ф. Семенов, Н. В. Нечева. – Одеса: Друкарня «Апрель» ФОП Бондаренко М.О., 2019. – 212-217с.
13. Шикіна, О. В., Гончаренко, Я. Є. Динаміка розвитку готельного бізнесу Одеської області // Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць (ISSN 2313-4569); за ред. : М. І. Зверькова (голов. ред.) та ін. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2018. № 4 (68). С. 220–232.
14. Савицька, Г. В. Аналіз господарської діяльності підприємства: навч.-метод. посібник / Г. В. Савицька. - Мінськ: Нове знання, 2011. - 688 с.

15. Сербиновський Б.Ю. Управління персоналом :[навч. посібник / Б. Ю. Сербиновський. - М.: Дашков і Ко, 2012. - 395 с.
16. Сідякова, В.А. Управління якістю обслуговування в громадському харчуванні, як показник конкурентоспроможності підприємства / В. А. Сідякова // Вісник НГІЕІ. - 2013. - № 7 (26). - С. 116-122.
17. Сірий, В.К. Ресторанний бізнес: управляємо професійно і ефективно [навч.-метод. посібник / В. К. Сірий, І. О. Бухаров, С. В. Ярков; під заг. ред. В. К. Сірий. - М.: ЕКСМО, 2008 - 352 с.
18. Сокирянський, Ф.Л. Технологія і організація послуг харчування: банкетні послуги: навч. посібник / Ф. Л. Сокирянській.- Вид-во ВДУЕС, 2012. - 140 с.
19. Тультаев Т.А. Маркетинг послуг: навч. посібник / Т. А. Тультаев.- М: ИНФРА, 2013. - 207 с.
20. Усов В.В. Організація виробництва і обслуговування в ресторані: навч.-метод. посібник / В. В. Усов. - М.: Вища школа, 2012. - 388 с.
21. Фатхутдінов Р. А. Стратегічний маркетинг: навч. посібник / Р.А. Фатхутдінов. - 2010. - 448 с.
22. Фоміних І. Л. Технологія і організація послуг харчування: банкетні послуги: навч. посібник / І. А. Фоміних. - Вид-во ВДУЕС, 2012. - 140 с.
23. Хмирова С. В. Ресторанний маркетинг :навч. посібник для студентів вузів / С. В. Хмирова. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 255 с.
24. Цвєтаєв В.М. Управління рестораном: навч. посібник / В. М. Цвєтаєв. - СПб: Пітер, 2010. - 412 с.
25. Шаховий В. А. Менеджмент: навч. посібник / В. А. Шахової, С. А. Шапіро; під заг. ред. В. А. Шахової. - М.: Вершина, 2010. -544 с.
26. Шекшня С. В. Управління підприємством: навч. посібник / С. В. Шекшня. - М.: Интел-Синтез, 2010. - 347 с.
27. Егертон-Томас К. Ресторанний бізнес: як відкрити і успішно управляти рестораном: навч. посібник / К. Егертон-Томас. - М.:

Росконсульт, 2012. - 272 с.

28. Бондаренко Г. А. Готельне та ресторанне господарство: навчально-практич. посібник / Г. А. Бондаренко. - Мн. : БДГУ, 2011. - 126 с.
29. Браймер Р. Основи управління в ресторанному бізнесі: пер. з англ. / Р. Браймер. - М.: Агент прес, 2011. - 461 с.
30. Бурменко Т. Д. Сфера послуг: економіка, менеджмент, маркетинг. Практикум: навч. Посібник для студ. заочної форми навчання / Т. Д. Бурменко. - М.: КНОРУС, 2013. - 422 с.
31. Бистров С. А. Економіка і організація ресторанного бізнесу: навч. посібник для студентів вузів / С. А. Бистров. - М.: ФОРУМ, 2011. - 464 с.
32. Великанова О. М. Як досягти успіху в ресторанному бізнесі: О. М. Великанова // Ресторанні відомості. - 2010. - № 9. - С.17-19.
33. Волкова І. В. Ресторанний бізнес в Росії: з чого почати і як досягти успіху: навч. посібник / І. В. Волкова. - М.: Наука, 2010. - 184 с.
34. Давидович А. Р. Якість обслуговування та збереження постійних клієнтів на підприємствах харчування: матеріали науково-практичної конференції // А. Р. Давидович С. А. Калашникова: під заг.ред. Р. Давидович. - Сочі: РІО сніці РАН, 2010. - С. 88-91.
35. Доценко А. В. Практичний посібник з санітарного нагляду за підприємствами харчової та переробної промисловості, громадського харчування і торгівлі: керівництво для підприємств / А. В. Доценко. - М.: ГИОРД, 2013. - 365 с.
36. Єфімов С. Технологія обслуговування банкетів: С. Єфімов // Сучасний ресторан. - 2011. - № 7. - С. 31-45.
37. Зайцев Н. А. Економіка підприємств громадського харчування: навч. посібник / Н. А. Зайцев. - М.: Іспит, 2010. - 767 с.
38. Ярославський А. Економічна ефективність діяльності підприємства: теоретичний аспект / А. О. Ярославський // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. - 2018. - Вип. 20(3) - С. 174 - 177.

39. Державне регулювання сфери туризму України в контексті процесів євроінтеграції: монографія / ред. В. Г. Герасименко, О. Л. Михайлюк. – Київ: ФОП Гуляєва В.М., 2019. – 315-316 с.
40. Навчальний сайт «HoReCa» з ресторанного бізнесу <http://www.horeca-catering.com/obuchenie/administratoram/upravlenie-personalom-v-restorane>
41. Управління персоналом: Best Practice
http://restoranoved.ru/magazines/magazine_4_2010/article_2044/
42. Як управляти колективом кафе чи ресторану <https://pos-sector.net/kak-upravlyat-kollektivom-kafe-restorana/>
43. Офіційна сторінка ресторану «Pasta&Pizza» на популярному ресурсі відгуків https://www.tripadvisor.ru/Restaurant_Review-g295368-d10758576-Reviews-Pasta_Pizza-Odessa_Odessa_Oblast.html