

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

Кафедра менеджменту

Допущено до захисту

Завідувач кафедри д.е.н., проф.

Кузнецова І.О.

_____ 2020 р.
” ____ ” _____

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 073 Менеджмент**

на тему:

**«СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
ПІДПРИЄМСТВА»**

Виконавець:

студентка IV курсу ФЕУП

Маришева М. Д. _____

Науковий керівник:

к.е.н., доцент

Вітковська К. В. _____

Одеса 2020

ЗМІСТ

ВСТУП	3
Розділ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА	
5	
1.1. Суть, функції та методи управління персоналом на підприємстві.....	5
1.2. Системи управління персоналом як важливий фактор прибутковості підприємства.....	11
1.3. Сучасні концепції розвитку кадрової політики на підприємстві.....	17
РОЗДІЛ 2. КОМПЛЕКСНИЙ АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТОВ «КАСА-БЛАНКА».....	
25	
2.1 Загальна характеристика діяльності ТОВ «КАСА-БЛАНКА».....	25
2.2 Кількісно- якісний аналіз складу та структури персоналу досліджуваного підприємства	35
2.3 Особливості та недоліки методів управління персоналом на прикладі ТОВ «КАСА-БЛАНКА».....	43
2.4 Розробка заходів щодо вдосконалення системи управління персоналом.....	57
ВИСНОВКИ.....	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	71
ДОДАТКИ.....	76

ВСТУП

Актуальність теми. Динамічна зміна умов зовнішнього середовища пред'являє високі вимоги до управління організаціями і, особливо, до управління персоналом організації. Від успішності вирішення цього завдання залежить ефективність функціонування організації і, в кінцевому підсумку, її життєздатність. Велика кількість досліджень підтверджують, що компанії, ефективно керуючі людськими ресурсами, як правило, досягають більш високого рівня економічного зростання, ніж їх конкуренти.

Успішний розвиток фірми пов'язано зі значним підвищенням продуктивності виробничих ресурсів і зростанням продуктивності праці. Менеджери повинні бути озброєні різними методиками з аналізу та проектування системи управління у фірмі. Зазначене зумовлює актуальність теми.

Об'єктом дослідження є технології управління персоналом підприємства ТОВ «КАСА-БЛАНКА».

Предметом дослідження є система управління персоналом в ТОВ «КАСА-БЛАНКА».

Метою дипломної роботи є аналіз системи управління персоналом та розробка пропозицій щодо удосконалення технологій управління персоналом на готельному підприємстві ТОВ «КАСА-БЛАНКА». Для досягнення даної мети, було поставлене наступне **завдання**:

– провести дослідження процесу управління персоналом на підприємстві, визначити об'єкт, суб'єкт управління, методи управління;

Для розв'язання поставлених завдань було використано **методи дослідження**, які обумовлені специфікою об'єкту та предмету дослідження. Теоретичні: аналіз кадрової, економічної, психологічної літератури з проблеми; систематизація отриманої інформації. Емпіричні: спостереження за діяльністю фірми, анкетування, бесіда. Методи обробки даних: кількісний та якісний аналіз даних. Метод прогнозування прибутку: експертний метод.

Пропозиціями в дипломній роботі є розробка та впровадження мотиваційних заходів в управлінні персоналом ТОВ «КАСА-БЛАНКА», встановлення доброзичливого сервісу, визначення потреб клієнтів, поліпшення та дотримання стандартів обслуговування, оновлення інформаційної бази.

Практична значущість полягає у тому, що на основі запропонованих заходів та оцінки їх ефективності запропонувати використання даних методик у діяльності аналізованого підприємства.

ВИСНОВКИ

В умовах ринкової економіки в рамках індустрії гостинності споживач є ключовою фігурою при реалізації вимог стандартів якості готельних послуг, які надаються йому, залежно від якої і визначається ціна на реалізований гостю готельний продукт. Тому, у 2020 році потрібно запровадити навчання, інструктажі робітників для гарантії безпечного відпочинку для відпочивальників у період пандемії COVID-19.

Було проведено дослідження управління персоналом та проведено аналіз фінансового стану на готельному підприємстві ТОВ «КАСА-БЛАНКА». Протягом періоду 2017-2019 років економічні показники діяльності підприємства спочатку підвищилися, а потім дещо скоротились. Зокрема це стосується таких елементів, як: чистий дохід, собівартість послуг, фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування та податку на прибуток. Фінансові результати до оподаткування спочатку скоротилися на 1,1% в 2018, у порівнянні з 2017 роком, але, за рахунок скорочення собівартості та підняття цін, був отриманий найвищий за попередні 3 роки прибуток у розмірі 343,2 тис. грн., що більше на 2,9% ніж у 2017 році, а у порівнянні 2019 та 2018 років, фінансові результати до оподаткування скоротилися на 1,7% та становили 336 тис. грн., що менше на 2,1% ніж у 2018 році.

Ці показники свідчать про незначне зниження попиту на послуги ТОВ «КАСА-БЛАНКА». Проте, незважаючи на це, за рахунок підняття цін, підприємству вдалося отримати чистий прибуток вище на 2,9% за 2018 рік порівняно з 2017 роком, але за 2019 спостерігається часткове зниження прибутку на 2,1%, порівняно з 2018 роком.

Також, показники рентабельності та фондівіддачі підприємства зростали протягом цих років в межах 1-4%.

Був проведений детальний аналіз персоналу та методів управління персоналом після якого біло виявлено недоліки у системі управління. По-

перше, недостатня інформаційна озброєність персоналу, про персонал та про відпочивальників (виїзд/в'їзд). По-друге, недостатня мотивація робітників, яка складається лише з адміністративних та соціально-психічних методів.

Для зниження не інформованості співробітників, полегшення документообігу та спрощенню ведення обліку номерного фонду у 2020 році рекомендується оновити інформаційну базу підприємства. Витрати на оновлення складуть 24,4 тис. грн., очікуваний прибуток зросте на 8% та складе 26,8 тис. грн.

Для підвищення мотивації рекомендується ввести систему преміювання робітників, який дасть змогу робітникам проявити себе, залишити їх на своїх робочих місцях, спонукати виконувати завдання на зміну та на сезон в цілому, а підприємству через це знайти нові можливості підвищити прибуток. Головним заходом є скорочення однієї посади керуючого апарату та розподіл вивільнених коштів на преміальну виплату у кінці виробничого року.

Витрати на оплату праці збільшаться на 44,1%. Такий результат залежить від плану підприємства ТОВ «КАСА-БЛАНКА» найняти на 25% більше персоналу, що еквівалентно 7 особам, ніж у попередньому році та щорічному підняттю заробітної платні на 10% кожної посади.

На сьогоднішній день, важко спрогнозувати прибуток підприємства від впровадження ефективних заходів для покращення управління персоналом, адже пандемія COVID-19 тримає у напрузі більшу кількість населення. З іншого боку, задля своєї безпеки, відпочивальники знехтують поїздкою за кордон та оберуть відпочинок з національних варіантів, що збільшить кількість клієнтів за 2020 рік.

Таким варіантом буде селище Затока, тому як, щорічно обсяги відпочивальників за сезон тільки збільшується. Це дасть можливість готельному підприємству ТОВ «КАСА-БЛАНКА» провести інструктаж персоналу з дій для нерозповсюдження COVID-19, підняти ціни на апартаменти на підставі підвищенню рівня обслуговування та безпеки, тому

як, кожен день буде проводитися дезінфекція будівель, після кожного виїзду відпочивальників у номері буде проведена сан обробка, кожному гостю буде видаватися засоби індивідуального захисту (ЗІЗ) та інші міри збереження безпеки при відпочинку, які гарантують гостю безпечний відпочинок на березі Чорного моря. Очікуваний прибуток збільшиться на 15%, що складе 50,4 тис. грн. у 2020 році.

Отже, для повноцінного вдосконалення системи управління персоналом готельного підприємства ТОВ «КАСА-БЛАНКА» потрібне суттєве поліпшення інформаційної складової на базі та введення мотиваційного стимулу не тільки з адміністративних методів, але й у матеріальному еквіваленті.

Розроблені та запропоновані заходи, за умови їх вірного та сумісного використання, принесуть підприємству очікуваний прибуток у розмірі 77,2 тис. грн. за рахунок ефективного використання персоналу, за рахунок мотиваційної складової та інформаційної бази.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

Законодавчі та нормативні документи

1. Закон України "Про затвердження Правил користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг" N 413/9012 від 2.04.2004 р.
2. Постанова КМУ "Про затвердження Порядку встановлення категорій готелям та іншим об'єктам, що призначаються для надання послуг з тимчасового розміщення (проживання)" 803-2009-п від 14.11.2019

Монографії, автореферати, дисертації

3. Кнодель Л. В. Теорія і практика підготовки фахівців сфери туризму в країнах-членах Всесвітньої туристської організації: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора пед. наук: спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти» / Л.В. Кнодель. – Тернопіль, 2007. – 40 с.
4. Білоус Т. В. Стратегічне управління кадровим потенціалом підприємства [Електронний ресурс] : монографія /Т.В. Білоус. – Режим доступу:http://econom.univ.kiev.ua/articles/MIID/bilorus/strategichne_upravlinny
5. Кравченко С. Формування ефективності інтелектуального капіталу/С. Кравченко, О. Корнєва/Інноваційне промислове підприємство у формуванні сталого розвитку: монографія/ НАН України, ІЕП. Київ 2018.

Книги колективу авторів

6. Балашова, Е. А. Гостиничный бизнес. Как достичь безупречного сервиса [Текст] / Е. А. Балашова. – М. : Вершина, 2005. – 176 с.
7. Крацко В.О. Стратегія вдосконалення кадрової політики підприємства / В.О. Крацко // Економіка України. – 2012. – № 6. – С. 52-56
8. Пугачев В.П. Руководство персоналом организации: Учебник. М.: Аспект Пресс, 2008. С. 24

9. Соціально-трудові відносини: теорія та практика: зб. наук. праць / М-во освіти і науки, молоді та спорту України. – К. : КНЕУ, 2013 р. – 144 с.
10. Лесник А. Л. Международные системы классификации отелей. / А. Л. Лесник. – М. : ООО АС ПЛЮС, 2003. – 111 с.
11. Методика и практика проведения оценки качества услуг на предприятиях гостиничного хозяйства и туристского обслуживания. – М. : [б. и.], 2007. – 48 с.

Підручники і навчальні посібники

12. Лайко М.Ю. Мировая индустрия гостеприимства: Учебное пособие. / М. Ю. Лайко, Д. А. Штыхно. – М. : Изд-во Рос. экон. акад., 2005. – 229 с
13. Ляпина И. Ю. Организация и технология гостиничного обслуживания. Учебник для нач. проф. образования / Под ред. канд. пед. наук А. Ю. Лапина. – М. : ПрофОбрИздат, 2001. – 208 с.
14. Абрютина М.С., Грачев А.В. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: Учебник. – Москва: ДИС, 2001. – 392 с.
15. Артеменко Г.В., Беллендир М.В. Финансовый анализ: Учебник. – Москва: ДИС, 2003. – 219с.
16. Афонін А.С. Основи мотивації праці: організаційно-економічні аспекти: Підручник. – Київ: МАУП, 2004. - 340с.
17. Баканов М.И., Шеремет А.Д. Теория анализа хозяйственной деятельности: Учебник. – Москва: Финансы и статистика, 2000. – 284 с.
18. Бернстайн Л.А. Анализ финансовой отчетности: Учеб.пособ. – Москва: Финансы и статистика, 1996. – 215 с.
19. Бланк И.А. Финансовый менеджмент: Учеб.курс. – Киев: Ника – Центр: Эльга, 1999. – 198 с.
20. 8. Бутинець Ф.Ф. Інформаційні системи бухгалтерського обліку: Підручник для студентів вищих навчальних закладів спеціальності 7.050106 «Облік і аудит». – Житомир: ПП «Рута», 2002. – 544с.

21. Варналій З.С. Основи підприємництва: Навч.посіб. – Київ: Т-во «Знання», КОО, 2001. – 298с.
22. Грачев А.В. Анализ и управление финансовой устойчивостью предприятия: Учебник. – Москва: Финпресс, 2002. – 236 с.
23. Гордієнко І.В. Інформаційні системи в менеджменті: Навч.-метод. Посібник для самост. вивч. дисципліни. – Київ: КНЕУ, 2000. – 43с
24. Ермолович Л.Л. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия./БГЭУ. – Минск, 2006. – 395 с.
25. Жидецький В.Ц., Джигирей В.С., Мельников О.В. Основи охорони праці. Навч.посіб. – Вид. 4-те, доповнене. – Львів: Афіша, 2000. – 350с.
26. Виханский О. С., Наумов О. И. Менеджмент: Учебник. – Москва: Гардарики, 1999. – 528с.
27. Галькевич Р.С. Набоков В.И. Основи менеджменту: Учебник. – Москва: Финпресс, 1998.– 467с.
28. Герчикова И.Н. Менеджмент:Учебник для вузов.– Москва: ЮНИТИ —Банки и биржи, 1997. – 375с.
29. Гончаренко Л.С. Оформлення матеріалів самостійної роботи студентів: Навч.посіб. – Херсон: МІБ, 1999. – 26с.
30. Гончагенко Л.С. Нормативне забезпечення підприємницької діяльності: нав.посіб. / Гончагенко Л.С., О.М.Білоусов, О.В.Солободенюк; Міжнар. ун-т бізнесу і права. Херсон: МУБіП, 2009. – 174с.
31. Гуськова Н.Д., Макаркин Н.П., Неретина Е.А. Предпринимательство: Учебник. – Саранск: МГУ, 1994. – 405с.
32. Івахненко С.В. Інформаційні технології в організації бухгалтерського обліку та аудиту: Навч.посіб. – Київ: Знання – Прес, 2003. – 349с.
33. Івахненко В.М. Курс економічного аналізу: Навч.посіб. – Київ: «ЗнанняПрес», 2002. – 207с.

34. Кабанов А.Я. Управление персоналом организации: Учебник. – Москва: ЮНИТИ, 1997. – 435с.
35. Кохно П.А., Микрюков В.А., Коморов С.Е. Менеджмент: Учебник. – Москва: Финансы и статистика, 2003. – 422с.
36. Кредісов А. І. Панченко Є. Г. , Кредісов В. А. Менеджмент для керівників: Навч.посіб. – Київ: —Знання| КОО, 1999. – 556с.
37. Лапін В.М. Безпека життєдіяльності людини: Навч. посіб. – Вид. 4-те, доповнене. – Львів: Афіша, 2000. – 350с.
38. Ленд П.Е. Менеджмент - искусство управлять: Учебник. – Москва: ИНФРАМ, 1995. – 284с.
39. Любинова Н.Г. Менеджмент – путь к успеху: Учебник. – Москва: Агропромиздат, 2002. – 189с.
40. Нестерчук В.П., Афонін А.С. Технологія реструктуризації підприємства. Навч.посіб. з курсів «Економіка підприємства» та «Планування діяльності підприємства». – Київ: Європейський університет, 2000. – 312с.
41. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства: Навч.посіб. – 3- те вид., випр. і доп. – Київ: Знання, 2007. – 688с.
42. Сис Д.Г. Охорона праці в галузі: Нав.-метод.комплекс для самоств. вивч. дисципліни. Херсон: МУБіП, 2003. – 83с.
43. Сучасний менеджмент: теорія і практика . / під. Ред. Г. В. Щокіна. – Київ: МЗУУП, 2003. – 344с.
44. Туленков М.В. Вступ до теорії і практики менеджменту: Навч.посіб. – Київ: МАУП, 2004. – 196с.
45. Шегда А.В. Основы менеджменту: Учебный посібник. – Київ: «Знання», 1999. – 256с.
46. Данцева, Д.С. Современные методы управления персоналом организации / Д.С. Данцева. – Текст: непосредственный // Молодой ученый. – 2017. - № 40 (174). – С. 106-108.

Перекладні видання

47. Маршалл А. Принципы экономической науки. / Пер. с англ.— Москва: Издательская группа —Прогресс—, 1993. – 526с.
48. Лапыгин Ю.Н., Крылов В.Е., Чернявский А.П. Экономическое прогнозирование: учеб. пособие. – М.: Эксмо, 2009. – С. 34-41

Словники, довідники, енциклопедії

49. Беляев Ю.А. Энциклопедия начинающего предпринимателя. – Москва: Издво. РУНД, 1992. – 318с.

Журнальні статті

50. Зікеєва С. Г. Упровадження європейських норм і стандартів у діяльність готельних підприємств / С. Г. Зікеєва // Економіка і менеджмент культури. Науковий журнал. – 2014. – № 1. – С. 104 – 110

Електронні ресурси

51. Кодекс отношений между гостиницами и турагентствами Всемирной Федерации ассоциаций турагентств (УФТАА) и Международной гостиничной ассоциации (МГА) [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.kubsu.ru/documents/olimpic/r1/r1/npd13.pdf>
52. Международная гостиничная конвенция [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.hotelstat.ru/assets/files/hotel%20docs/International%20hotel%20convention.pdf>
53. Международные гостиничные правила [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.rostourunion.ru/ZAKON/Megdunarodny/Megd%20hotel%20pravila.doc>
54. Офіційний сайт готельного підприємства «КАСА БЛАНК». URL: <https://casa-blanca.com.ua>.