

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
_____В.Г. Герасименко
“ ” _____ 2018 р.

ВИПУСКНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»

за темою:

**Удосконалення ефективності використання персоналу
підприємства готельного господарства**

Виконавець

студентка IV курсу факультету
міжнародної економіки

Бушилова Олександра Вікторівна

Науковий керівник

викладач

(науковий ступінь, вчене звання)

Єгупова Ірина Миколаївна

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Одеса 2018

АНОТАЦІЯ

на випускню роботу бакалавра Бушилової Олександри Вікторівни

«Удосконалення ефективності використання персоналу

підприємства готельного господарства»

на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня

бакалавр

Одеський національний економічний університет

м. Одеса, 2018 рік

Випускна робота складається з трьох розділів. Об'єкт дослідження – готель «Брістоль».

У роботі в першому розділі розглядаються методичні основи та методи оцінки стану та ефективності використання персоналу підприємства готельного господарства.

В другому розділі зроблено аналіз основних техніко-економічних показників діяльності готелю «Брістоль» і його фінансового стану. Представлені результати комплексного аналізу ефективності використання персоналу.

В третьому розділі за результатами аналізу запропонований комплекс заходів щодо підвищення ефективності використання персоналу готелю «Брістоль».

Ключові слова: персонал підприємства, ефективність використання персоналу, кадровий склад, облікова чисельність, структура кадрів, якісний склад, мотивація, продуктивність праці, коефіцієнт, плинність кадрів, середньорічний виробіток, трудовий потенціал.

ЗМІСТ

	стор.
ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ	
ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Склад, класифікація і структура персоналу підприємства	6
1.2. Методи оцінки стану та ефективності використання трудових ресурсів	13
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ	
ПЕРСОНАЛУ ГОТЕЛЮ «БРІСТОЛЬ»	
2.1. Характеристика готелю «Брістоль» та основні показники його господарської діяльності.....	26
2.2. Аналіз складу і структури персоналу готелю «Брістоль»	37
2.3. Аналіз динаміки ефективності використання персоналу	45
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ ТА ШЛЯХИ ПОЛІПШЕННЯ	
ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ ГОТЕЛЮ «БРІСТОЛЬ» ...	
3.1. Пропозиції щодо покращення використання персоналу готелю «Брістоль»	53
3.2. Рекомендації щодо впровадження «Положення про мотивацію персоналу» в готелі «Брістоль»	61
ВИСНОВКИ	67
Список використаних джерел	69
Додатки	

ВСТУП

Ефективність діяльності підприємства залежить від знань, умінь, компетентності його працівників, їх кваліфікації, дисципліни, можливості вирішувати нестандартні завдання, існуючої системи мотивації праці. Тому вдало підібрати колектив працівників - важливе завдання кожного керівника, що відповідає за роботу кадрової служби підприємства. В умовах ринку важливе значення має підбір підприємством професійної команди однодумців, здатних розуміти і реалізувати складні виробничі завдання.

За роки економічної кризи в Україні, що сприяло більш жорсткій конкуренції серед підприємств готельного господарства, значно збільшився попит на висококваліфіковані кадри, так як саме вони здатні розробити і впровадити максимально ефективні заходи для підприємства з метою завоювання конкурентних переваг на ринку.

Однією з головних цілей закладів готельного господарства є надання споживачам послуг на рівні, відповідному категорії готельного підприємства. Крім того, якість цих послуг має безпосередній зв'язок з компетентністю персоналу. Саме це і обумовлює актуальність обраної теми випускної роботи. Персонал готельного підприємства є важливою складовою кінцевого продукту, а якість обслуговування на підприємствах сфери гостинності безпосередньо залежить від майстерності та свідомості працівників. Таким чином, ефективне управління та використання персоналу перетворюється на одну з найважливіших функцій готельних підприємств - функцію управління.

Головний потенціал готелю, як і кожного підприємства, полягає в кадрах. Які б прекрасні ідеї, новітні технології, найсприятливіші зовнішні умови не існували, без добре підготовленого персоналу високої активності домогтися неможливо. Саме люди надають послуги гостям, подають ідеї і дозволяють готелю існувати. Підвищення ефективності роботи персоналу готелю дозволяє підвищити його соціально-економічну ефективність.

У роботах вітчизняних і закордонних науковців та практиків викладено

основні підходи до ефективності використання персоналу у сфері гостинності. Однак в управлінні кадровим потенціалом готельних підприємств залишається все ще чимало невирішених проблем. Зважаючи на це, метою нашої роботи стало висвітлення і аналіз наукових та практичних рекомендацій щодо вдосконалення ефективності використання кадрового потенціалу готелю.

Мета випускної роботи - розробка пропозицій щодо підвищення ефективності роботи підприємства.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

- 1) визначити методичні основи оцінки ефективності використання персоналу підприємства;
- 2) описати методи оцінки ефективності використання персоналу підприємства;
- 3) визначити фактори, резерви та шляхи підвищення ефективності використання персоналу готельного підприємства;
- 4) надати характеристику готелю «Брістоль» і провести аналіз результатів його господарської діяльності;
- 5) визначити склад, класифікацію та структуру персоналу підприємства;
- 6) провести аналіз ефективності роботи персоналу підприємства;
- 7) виявити недоліки в роботі персоналу;
- 8) визначити напрямки та шляхи поліпшення використання персоналу готелю «Брістоль»;

Предметом дослідження є аналіз фактичного стану використання персоналу і підвищення ефективності його використання в готелі «Брістоль».

Об'єктом дослідження є готельне підприємство «Брістоль».

Теоретико-методологічною основою дослідження послужили класичні праці і сучасні дослідження вітчизняних і зарубіжних авторів, присвячені проблемам ефективності використання персоналу на підприємстві.

Вагомий внесок в їх вирішення в період ринкової та перехідної економіки внесли такі закордонні та вітчизняні науковці, як Дж. Грейсон, Д. Еренберг, М. Мескон, Д. П. Богиня, М. І. Долішній, С. М. Злупко, О. М. Бородіна, В. М.

Петюх, В. В. Онікієнко, С. І. Бандур, Л. І. Михайлова, О. І. Гнибіденко та інші.

У процесі вивчення даної теми і підготовки дипломної роботи були використані нормативно-правові акти України, міждержавні та національні стандарти, що регулюють діяльність готельних підприємств, фінансова звітність та бухгалтерська документація готелю «Брістоль», а також науково-практичні монографії та навчальні посібники вітчизняних та зарубіжних авторів, статті з фахових періодичних видань, окремі Інтернет-ресурси.

Перший розділ містить у собі теоретичний матеріал, що стосується основних питань визначення ефективності роботи персоналу та управління кадровим складом підприємств.

Другий розділ даної випускної роботи присвячений вивченню об'єкта дослідження, фінансово-економічним показникам роботи підприємства, оцінці ефективності використання персоналу, аналізу продуктивності праці в готелі «Брістоль».

У третьому розділі випускної роботи запропоновані рекомендації щодо підвищення ефективності роботи персоналу готелю «Брістоль».

Для аналізу господарсько-фінансової діяльності готелю «Брістоль» використана форма бухгалтерської звітності №1 «Баланс», №2 «Звіт про фінансові результати» за 2015, 2016, 2017 рр. та форма статистичної звітності «Звіт з праці» (форма №1-ПВ) за 2017 р.

В дипломній роботі для обробки й аналізу інформації застосовувались комп'ютерні програми Microsoft Excel, Microsoft Word.

Тема дипломної роботи відповідає основним напрямам наукових досліджень кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу Одеського національного економічного університету.

ВИСНОВКИ

У першому розділі нашої випускної роботи нами досліджено:

1. Методичні основи оцінки ефективності використання персоналу підприємства та описані методи, а саме оцінка персоналу за складом, структурою, розподілом за професіями та спеціальностями, рівнем кваліфікації, за категоріями, посадами. Було визначено, що принципи підбору і відбору, кадрова політика повинні відповідати стратегії розвитку підприємства, основною складовою якої є компетентність працівника: його освіта, досвід, навички спілкування та вміння працювати в колективі.

2. Визначені показники, які характеризують використання персоналу на рівні підприємства: продуктивність праці як основний показник; рівень використання фонду робочого часу; стан трудової дисципліни та рівень плинності кадрів; кількість та питома вага працівників, якісна відповідність персоналу вимогам виробництва та зайнятим посадам;

При цьому продуктивність праці вимірює рівень ефективності менеджменту персоналу підприємства, вона відображає здатність системи управління персоналом та організацією взагалі забезпечувати певний результат за різноманітних умов і можливостей.

3. Досліджені чинники, від яких залежить ефективність використання персоналу в системі управління підприємством

Другий розділ даної випускної роботи присвячений вивченню об'єкта дослідження, фінансово-економічним показникам роботи підприємства, оцінці ефективності використання персоналу, аналізу продуктивності праці в готелі «Брістоль».

В результаті проведеного аналізу:

1. Надано характеристику готелю «Брістоль», що входить до складу Товариства з обмеженою відповідальністю «Л.А.Р.К.», і проведений аналіз результатів його господарської діяльності. Визначено, що діяльність готелю від реалізації послуг є прибутковою, але рентабельність його низька.

2. Визначено, що структура управління в готелі «Брістоль» є лінійно-функціональною, штат персоналу налічує 192 особи. Найбільш чисельною в готелі «Брістоль» є служба харчування, переважна більшість працюючих – це молоді люди до 40 років, рівень кваліфікації персоналу високий, майже 40% мають вищу освіту, а 46% - середню спеціальну.

Склад та структура персоналу готелю за стажом роботи свідчить про високу плинність кадрів за останні роки.

3. Проведений аналіз ефективності роботи персоналу підприємства показав, що середня тривалість робочого року на протязі 2015-2017 на підприємстві постійно зменшувалась, в 2017 році збільшилась кількість персоналу, а середня тривалість робочого року зменшилась. Загальна кількість людино-днів зменшилась майже на 2000 людино-днів за останні 3 роки.

На протязі аналізованого періоду в 2016 році зменшились середня тривалість робочого року і середня тривалість робочої зміни, однак кількість відпрацьованих людино-годин зросла за рахунок збільшення чисельності персоналу.

Фонд оплати праці в готелі збільшувався на протязі всього аналізованого періоду. Ці показники вплинули на віддачу від 1 грн. заробітної плати, яка в 2016 р. вона збільшилась на 2,1%, а в 2017 році навпаки, зменшилась на 15%.

Продуктивність праці до 2016 року зростала значно швидшими темпами, ніж заробітна плата, а коефіцієнт загального обороту персоналу залишився без змін.

4. Виявлені недоліки в роботі персоналу, висока плинність кадрів за останні роки, адже майже 20% від загальної чисельності мають стаж роботи у готелі менше 1 року, а переважна більшість (60%) - менше 4 років.

У третьому розділі випускної роботи для підвищення ефективності використання персоналу готелю «Брістоль» нами запропоновані до впровадження наступні заходи:

1. Розробка плану роботи з персоналом на 2019 рік.

2. З розділом оперативного плану підготовки персоналу на 2019 рік в частині резерву заміщення, ознайомити зазначених осіб під розпис, видати їм теми для самопідготовки, передбачити в планах підвищення кваліфікації, направити на відповідні курси.

3. Впровадження системи преміювання робітників підприємства на основі їх комплексної кваліметричної оцінки.

4. Розробка та впровадження положення про участь робітників у прибутках підприємства.

5. Поліпшити процедури контролю щодо розрахунків по заробітній платі.

Нами розроблений для готелю план роботи з персоналом на 2019 рік, до якого за необхідності протягом року можуть вноситись зміни.

Впровадження цього документа дозволить виключити втрати часу на поточне планування роботи з персоналом і допоможе впровадити оцінку ефективності цієї роботи по досягненню поставлених цілей.

З метою поліпшення добору, розстановки і виховання кадрів, підвищення їх ділової кваліфікації, якості та ефективності роботи, ми запропонували в готелі «Брістоль» періодично проводити атестацію керівних працівників і фахівців.

З метою удосконалення ефективності використання персоналу в готелі «Брістоль» нами розроблене положення «Про мотивацію персоналу», яке спрямоване на досягнення цілей готелю шляхом мотивування працівників на продуктивну роботу, підвищенням лояльності співробітників, а також для залучення висококваліфікованих професіоналів.

Розроблені нами заходи щодо підвищення ефективності використання персоналу дозволять раціонально і продуктивно використовувати персонал в процесі виробничої діяльності та управління готелем «Брістоль».

Список використаних джерел

1. Кодекс законів про працю України: за станом на 01.05.2016 р. / Верховна Рада України. – Офіц. вид. – К.: Парлам. видавництво, 2016. – 124 с. – (Бібліотека офіційних видань).
2. Балабанова, Л. В. Управління персоналом : підручник / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак ; М-во освіти і науки України, Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. – Київ : ЦУЛ, 2011. – 467, [1] с.
3. Бірдус, Л. В. Управління персоналом вищого рівня: стратегія та прогнозування / Л. В. Бірдус, М. А. Бірдус // АгроСвіт. – 2015. – № 21. – С. 12–14.
4. Богиня Д.П., Грішнова О.А. Основи економіки праці: Навчальний посібник. – К.: Знання-Прес, 2000. – 313 с.
5. Виноградський, М. Д. Управління персоналом : навч. посіб. / М. Д. Виноградський, А. М. Виноградська, О. М. Шканова. – 2-ге вид. – Київ : ЦУЛ, 2009. – 500, [4] с.
6. Вовк, О. Корпоративний мікроклімат в аудиторських фірмах: як зробити сприятливим / О. Вовк // Аудитор України. – 2015. – № 7–8. – С. 116–120.
7. Волков Ю.Ф. Экономика гостиничного бизнеса / Серия
8. «Учебники, учебные пособия». – Ростов н/Д: Феникс, 2003. – 384с.
9. Гордиенко Л.Ю., Зима А.Г. Основы кадрового менеджмента: Учебное пособие. – Х.: ИД «ИНЖЭК», 2004. – 376 с.
10. Замора О.І. Основні тенденції формування і використання трудових ресурсів/О.І. Замора //Актуальні проблеми економіки. - 2009. - №4. - С. 85-91.
11. Єгунов Ю.А., Своробович Л.М., Єгунова І.М. Мотивація праці в контексті управління конкуренто-спроможністю 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.

12. История <http://bristol-hotel.com.ua/ru/history/>
13. Качан Є.П., Шушпанов Д.Г. Управління трудовими ресурсами. – К.: Видавничий Дім “Юридична книга”, 2005. – 358 с.
14. Колпаков В.М. Маркетинг персоналу: Навч. посіб. для студ. серед. і вищ. навч. закл. – К.: МАУП, 2006. – 408 с.
15. Крушельницька О.В. Управління персоналом : навчальний посібник / О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук. – К. : Кондор, 2006. – 296 с.
16. Линн Ван Дер Ваген. Гостиничный бизнес. Серия «Учебное пособие», Ростов н/Д: Феникс, 2001. – 416с.
17. Михайлова Л.І. Управління персоналом. Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 248 с.
18. Менеджмент персоналу / В.М. Данюк, В.М. Петюх, С.О. Цимбалюк та ін.; За заг. ред. В.М. Данюка, В.М. Петюха. – К.: КНЕУ, 2004. – 398 с.
19. Мурашко М.І. Менеджмент персоналу: Навч. посіб. – К.: Т-во «Знання», КОО, 2008. – 435 с.
20. Основы менеджмента : учеб. пособие для студентов вузов / под ред. В.С. Верлоки. – Харьков : Инжек, 2004. – 351 с.
21. Рульєв, В. А. Управління персоналом : навч. посіб. для студентів вузів / В. А. Рульєв, С. О. Гуткевич, Т. Л. Мостенська. – Київ : Кондор, 2013. – 309, [3] с.
22. Петрова Т. Професійний розвиток працівників: проблеми стимулювання персоналу та заінтересованості роботодавців /Т. Петрова // Україна: аспекти праці. – 2010. – № 4. – С. 23-27.
23. Петюх В.М., Базиліук Б.Г., Герасименко О.О. Управління персоналом: Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. – К.: КНЕУ, 2007. – 320 с.
24. Савельєва В.С., Єськов О.Л. Управління персоналом: Навчальний посібник. – К.: ВД «Професіонал», 2005. – 336 с.
25. Слинков В.Н. Персонал и его менеджмент: Практические рекомендации. – К.: КНТ, 2007. – 476 с.
26. Стахів О. Проведення оцінки персоналу на підприємстві з метою

- стимулювання працівників до підвищення кваліфікації / Україна: аспекти праці. – 2007. – № 1. – С. 29-35.
27. Травин В.В. Кадровая политика в современных условиях / В.Травин. - М., 2006.- 364с.
 28. Управління персоналом : навчальний посібник / М. Д. Виноградський, С. В. Беляєва, А. М. Виноградська, О. М. Шканова ; М-во освіти і науки України, Київ. економ. ін-т менеджменту «Екомен». – Київ : ЦНЛ, 2006. – 504 с.
 29. Управління персоналом фірми : навч. посіб. для студентів вузів / за ред. В. І. Крамаренка, Б. І. Холода. – Київ : ЦУЛ, 2003. – 272 с.
 30. Федоряк Р.М. Наукові основи оцінки ефективності використання персоналу підприємств: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / Р.М. Федоряк. – К.: Вид-во КНУТД, 2012. – 20 с.
 31. Харун О.А. Ефективність використання персоналу в системі управління підприємством / О.А. Харун // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 4. – Т. 1. – с. 78-80.
 32. Хміль Ф.І. Управління персоналом: Підручник для студентів вищих навчальних закладів. – К.: Академвидав, 2006. – 488 с.
 33. Дядечко Л.П. Економіка туристичного бізнесу К.: Центр учбової літератури, 2007. - 224 с.
 34. Навчання персоналу <http://ukrbukva.net/page,11,87605-Issledovanie-i-analiz-processa-obucheniya-personala-na-primere-restorana-IL-Patio.html>
 35. Шапка М. Ю – Менеджмент. http://lubbook.org/book_463_glava_21_145.KHarakteristika_l%D1%96n%D1%96jjno.html
 36. Шавронов А. Ефективність виробництва та фактори її зростання / / АПК: економіка, управління. - 2003, № 4. - С. 52-58.
 37. Шляхтянко А.М. Мотивація до праці як джерело господарського поступу держави.//Формування ринкових відносин в Україні.-2007.-№12.-С.141.