

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

Кафедра туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

Допущено до захисту

Завідувач кафедри

В. Г. Герасименко

“ ____ ” _____ 20__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності «Готельно-ресторанна справа»
за магістерською програмою «Управління готельним та ресторанним
бізнесом»
на тему:

**УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ
ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО
ГОСПОДАРСТВА**

Виконавець:

студентка VI курсу факультету
міжнародної економіки

Дейнега Злата Вікторівна

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

Науковий керівник

канд. геогр. наук

(науковий ступінь, вчене звання)

Ярьоменко Сергій Григорович

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

ВСТУП

Ресторанне господарство є важливою складовою у процесі надання комплексу послуг для туристів та гостей, що відвідують певний регіон. Постійно йде удосконалення вимог до стандартів обслуговування, матеріально-технічного забезпечення, а також стандартів щодо персоналу закладів харчування, їх кваліфікаційних характеристик, процесу удосконалення професійних навичок. Персонал ресторану є важливою складовою, що забезпечує надання усіх необхідних послуг, а також створює необхідну атмосферу гостинності для гостей закладу.

Необхідність вивчення системи управління ресторанним підприємством є важливим з огляду постійної трансформації управлінських аспектів у зв'язку з автоматизацією та механізацією значної частини робіт у готелі. Проте залишається важливим створення системи управління трудовими ресурсами, підходів до моніторингу та оцінки якості персоналу, коригування стратегічних напрямків, операційного підходу у системі управління.

Виходячи з цим позицій, вивчення системи управління та оцінка можливих підходів до удосконалення управлінських аспектів у діяльності підприємства є дуже важливою. Постійне підвищення вимог до персоналу, зміни у системі підготовки та кваліфікаційних характеристик відносно персоналу готелів є одним із актуальних питань у діяльності готельних закладів.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи виступає процес управління персоналу ресторану «Веранда».

Предметом дослідження є удосконалення існуючої системи управління персоналом на прикладу ресторану «Веранда».

Основними завданнями даної роботи є:

- визначення поняття «трудові ресурси ресторану», «персонал», загальні характеристики поняття;
- систематизація підходів до оцінки управління трудовими ресурсами;

- загальна організаційно-економічна характеристика підприємства «Веранда» та оцінка трудових ресурсів досліджуваного підприємства;
- проведення якісної оцінки системи управління трудовими ресурсами закладу;
- підготовка рекомендацій щодо удосконалення системи управління трудовими ресурсами ресторану.

Основними методами дослідження роботи порівняльний, формалізації, класифікації та типізації, системний, взаємозв'язку та взаємозалежності. Для формалізації даних, обробки статистичних даних застосовувалась програма MS Excel з допомогою Microsoft Visual Basic.

Інформаційною базою для написання стали монографії, навчальні посібники з питань менеджменту, маркетингу, проведення досліджень, а також статті за тематикою дослідження. Використано наукові праці таких вчених, як: Архипов В.В., Єфімова О. П., Лебедєв І. В., Кабушкін Н. І. тощо.

За темою роботи були видані тези конференції «Підходи до оцінки ефективності системи управління підприємства ресторанного господарства», що відбулась 27 вересня у рамках круглого столу «Винний та гастрономічний туризм: поєднання освіти, технологій та бізнесу», міжнародної науково-практичної конференції «Технології харчових продуктів і комбікормів» у Одеській національній академії харчових технологій.

ВИСНОВКИ

Аналіз підприємства ресторанного господарства «Веранда» передбачав кілька основних завдань, які були пов'язані із оцінкою трудових ресурсів та удосконаленням системи управління.

У розділі 1 нами було проаналізовано необхідну літературу, що сприяло виокремленню поняття «трудові ресурси», «персонал», «кадри». У результаті виявили, що поняття трудових ресурсів є більш широким і пов'язане не тільки із працівниками даного підприємства, що є персоналом, а також із ринком праці та зовнішнім середовищем функціонування підприємства.

Для визначення місця трудових ресурсів у діяльності підприємства, нами визначено основні функції та місце персоналу у процесі обслуговування гостей ресторану. Крім цього, систематизовано уявлення про класифікацію персоналу підприємства ресторанного господарства за різними критеріями.

Важливим етапом стала систематизація підходів до можливості та шляхів удосконалення системи управління підприємством ресторанного господарства. Для цього побудовано дерево цілей, що спирається на поетапну реорганізацію управління на основі усебічної оцінки діяльності персоналу підприємства.

Проведено огляд основних видів організаційної структури управління рестораном, основні недоліки та переваги. Побудовано схему підходів до оцінки діяльності системи управління з кількісних та якісних позицій, а також етапи впровадження нової системи управління персоналом, етапами адаптації нових працівників закладу до роботи.

У розділі 2 розглянуто економічні аспекти діяльності підприємства, проведено оцінку основних засобів, аспекти виробничої діяльності підприємства, дано загальну характеристику закладу. У цілому, використання експлуатаційних можливостей ресторану має позитивну динаміку. Значна частка витрат підприємства йде на оплату праці робітникам підприємства, а матеріальні заохочення скорочуються.

У роботі проаналізовано трудові ресурси ресторану, подано перелік основних функціональних обов'язків відносно займаної посади працівників, а також структуру даного персоналу.

Проведено якісну оцінку персоналу. При аналізі опитування виявлено, що працівники віддають значну увагу особливостям управління підприємством. Проте зазначають, що оцінка роботи працівників переважно має бути пов'язана з преміюванням, тобто переважно із матеріальними стимулами.

Підвищення кваліфікації персоналу є важливим для працівників, що при аналізі було виявлено та пов'язано із різними методами, серед яких найчастіше – передавання досвіду та тренінги для співробітників.

У розділі 3 проведено аналіз конкурентного середовища, а також подано рекомендації щодо удосконалення системи управління трудовими ресурсами. Розроблено підходи до системи оцінювання персоналу та його адаптації.

Розроблено підходи до матеріального стимулювання праці: шкалування рухомої зарплати, що залежить від показників продуктивності праці; реалізації продукції працівниками торгової зали – власного виробництва та закупних товарів; бригадної роботи.

Дані аспекти мають спиратись на якісну оцінку працівника, формування матеріальних стимулів та заохочень, а також спиратись на соціально-етичні аспекти із забезпечення права працівників на гідну оплату праці та соціальний захист.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агамирова Е. В. Управление персоналом в туризме и гостинично-ресторанном бизнесе / Е. В. Агамирова. – М.: Дашков и Ко, 2007. – 178 с.
2. Архіпов В. В. Організація ресторанного господарства: Навч. посібник для студентів внз / В. В. Архіпов. – К.: Центр учбової літератури, Фірма «Інкос», 2007. – 280 с.
3. Беляевский И. К. Маркетинговые исследования: учебное пособие / И. К. Беляевский. – М.: МГУЭСИ, 2004. – 414 с.
4. Босовська М. В. Удосконалення організації праці персоналу підприємств готельного господарства на засадах положень концепції TQM / М. В. Босовська // Вісник ДонУЕТ імені Михайла Туган-Барановського [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://jvestnik-c.donnu.edu.ua/>
5. Галькович, Р.С. Основы менеджмента: учебник/ Галькович Р.С., Набоков В.И. - М.:Изд-во ИНФРА-М, 2001. – 469с.
6. Гетьман О. О., Шаповал В. М. Економіка підприємства: Навч. посіб. – 2-ге вид. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 488 с.
7. Господарський кодекс України / Відомості ВР України, 2003, №18, №19-20, №21-22, ст. 144 [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
8. Гринчуцький В. І., Карапетян Е. Т., Погріщук Б. В. Економіка підприємства: Навчальний посібник. – К.: ЦУЛ, 2010. – 304 с.
9. Давидова О. Ю. Ресторанный менеджмент: Підручник / О. Ю. Давидова, А. І. Усіна, І. В. Сегеда. – Х.: ХНУМГ, 2014. – 279 с.
10. Дурович А. П. Практика маркетинговых исследований. В 2-х кн. Кн. 2. Среда. Рынок. Товары. Конкуренты. Потребители. Коммуникации. / А. П. Дурович. – Минск: Изд-во Гревцова, 2008. – 400 с.
11. Ефимова О. П. Экономика гостини и ресторанов: Учеб. пособие / О. П. Ефимова, Н. А. Ефимова. – М.: Новое знание, 2004. – 392 с.
12. Заклади ресторанного господарства. Класифікація: ДСТУ 4281:2004 [чинний з 2004-07-01].

13. Кабушкин Н. И. Менеджмент гостиниц и ресторанов: Учебное пособие / Н. И. Кабушкин. – М.: КноРус, 2013. – 416 с.
14. Кукліна Т. В. Розробка системи комплексної оцінки персоналу готельного підприємства / Кукліна Т. В. // Ефективна економіка: електронне фахове видання. Дніпропетровський ДАЕУ [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2915>
15. Ламбен Ж. Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / Пер. с англ.. под. ред. В. Б. Колчанова. – СПб: Питер, 2007. – 800 с.
16. Лебедев І. В. Корпоративна соціальна відповідальність як фактор забезпечення гідної праці / І. В. Лебедев // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля. – 2013. - № 11(200). - С.152-157.
17. Маркетинговые коммуникации: учеб. пособие / Т. М. Братенкова, В. А. Усевич. – Минск: БГТУ, 2013. – 72 с.
18. Милл Р. К. Управление рестораном / Р. К. Милл. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. – 518 с.
19. Нездойминов С. Г. Роль персонала в обеспечении качества гостиничных услуг / С. Г. Нездойминов, А. В. Бурдияк // Економіка, управління, фінанси: теорія і практика. Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (м. Вінниця, 9-10 жовтня 2015 року). – Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2015. –С. 31–34.
20. Нечаюк Л. І., Телеш Н. О. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент: Навчальний посібник / Л. І. Нечаюк, Н. О. Телеш. – К.: Центр навчальної літератури, 2003. – 348 с.
21. Нечева Н. В. Забезпечення ефективного управління персоналом підприємств курортно-рекреаційної сфери: Дис. на здобуття наук. ступеня к. е. н. за спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами». – Одеса, ОНЕУ, 2016. – 239 с.
22. Папирян Г. А. Менеджмент в индустрии гостеприимства (отели и рестораны) / Г. А. Папирян. – М.: Экономика, 2000. – 207 с.

23. Про зайнятість населення / Відомості ВР України, 2013, № 24, ст. 243 [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5067-17>
24. Саак А. Э. Менеджмент в индустрии гостеприимства (гостиницы и рестораны) / А. Э. Саак, М. В. Якименко. – СПб: Питер, 2012. – 432 с.
25. Самодай В. П. Організація ресторанної справи: Навч. посібник / В. П. Самодай, А. І. Кравченко. – Суми: Вид-во СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2015. – 424 с.
26. Семенов В. Ф. Сервісне управління підприємствами курортно-рекреаційної сфери в умовах конкуренції / В. Ф. Семенов// Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. пр. / голов. ред. М. І. Зверяков; Одеський нац. екон. ун-т. – Одеса, 2014. – Вип. 3 (54). – С. 158-163.
27. Скобкин С. С. Экономика гостиничного, ресторанного и туристического предприятия: учебное пособие / С. С. Скобкин. – М.: РЭА им. Г. В. Плеханова, 2009. – 270 с.
28. Управление персоналом организации: Учебник / Под. ред. А. Я. Кибанова. – 3-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 638 с.
29. Хайкин М. М. Менеджмент ресторанного бизнеса: Учебное пособие / М. М. Хайкин, Ю. Г. Трабская. – СПб: Изд-во СПбГУЭФ, 2009. – 122 с.
30. Чорна М. В., Кушнір Т. Б., Михайлова О. В. Економіка торгівлі: навчально-методичний посібник. – Х.: ХДУХТ, 2015. – 221 с.
31. Ярьоменко С. Г., Дейнега З. В. Підходи до оцінки ефективності системи управління підприємства ресторанного господарства // «Винний та гастрономічний туризм: поєднання освіти, технологій та бізнесу» (27 вересня 2018 року): збірник матеріалів круглого столу в рамках міжнародної науково-практичної конференції «Технології харчових продуктів і комбікормів» / ОНАХТ. – Одеса: ОНАХТ, 2018 с. – 101 с.
32. TripAdvisor [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.tripadvisor.ru/Home-g777828>