

ТЕМА: Кадровий потенціал – основа прибутковості підприємства готельно-ресторанного бізнесу

Мета: ознайомити студентів із кадровим потенціалом підприємства

Тип: повідомлення та засвоєння нових знань

Форма: лекція

Обладнання: конспект лекції, дидактичний матеріал, завдання до виконання самостійної роботи

Рекомендована література:

1. Головка О.М., Кампов Н.С., Махлинець С.С., Симочко Г.В. Організація готельного господарства: навч. посіб. К.: Кондор, 2012. 338 с.
2. Данько Н. І. Основи готельно-ресторанної справи : навчальний посібник Н. І. Данько, А. Ю. Парфіненко, П. О. Подлепіна, О. О. Вишневська [за заг. ред. А. Ю. Парфіненка]. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2017. 288 с.
3. Готельно-ресторанна справа. Навчально-методичне видання. Книга 1. Б. М. Андрушків, Л. Я. Малюта, Г. Й. Островська та ін. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2018. 268 с.
4. Давидова О.Ю. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві: підруч. Харків: Вид-во Іванченка І. С., 2018. 487 с.

План

1. Управління персоналом
2. Функції управління персоналом готелю
3. Принципи та структура управління персоналом готелю
4. Технології управління персоналом у сфері гостинності

5. Оцінка і стимулювання праці персоналу в індустрії гостинності

Основні поняття: персонал, план, маркетинг, управління персоналом, гостинність, технології, оцінка праці.

1. Управління персоналом

Управління персоналом – це вплив управлінців організації на процеси кадрового забезпечення її діяльності. Можна також зазначити, що управління персоналом – це вплив управлінців організації на формування й розвиток її кадрового потенціалу. Управління персоналом – відносно молода спеціальна сфера досліджень. Тривалий час питання управління персоналом “розосереджувалися” в інших галузях знань. Нині настав час, коли все це зібрано в єдину самостійну сферу знань, яка має назву управління персоналом.

Складність і багатогранність процесу управління персоналом включає велику кількість завдань, які полягають у:

- забезпеченні підприємства в потрібній кількості й якості персоналу на поточний період і на перспективу;
- створенні рівних можливостей ефективності праці та раціональної зайнятості працівників, стабільного і рівномірного завантаження протягом робочого періоду;
- задоволенні розумних потреб персоналу;
- забезпеченні відповідності трудового потенціалу працівника,
- його психофізіологічних даних до вимог робочого місця; максимальній можливості виконання різних операцій на робочому місці

2. Функції управління персоналом готелю

Функції управління персоналом - це види діяльності управлінського апарату організації, які умовно діляться на загальні та специфічні.

До загальних функцій належать: планування, організація, координація, контроль та мотивація.

Ці функції виконують усі керівники, в межах своїх посадових обов'язків, прав і відповідальності. Специфічні функції управління персоналом визначаються функціональним поділом праці між структурними підрозділами організації та між виконавцями.

3. Принципи та структура управління персоналом готелю

Управління персоналом базується на таких вихідних положеннях:

1) необхідність тісного зв'язку планування персоналу зі стратегією розвитку готелю;

2) кількісна оцінка витрат на роботу з персоналом і їхнього впливу на економічні показники виробництва послуг.

Управління персоналом як функція управління покликана поєднувати, координувати, взаємопов'язувати та інтегрувати всі інші функції в єдине ціле.

Забезпечення гарантій зайнятості для персоналу робить будь-який готель більш прибутковим і конкурентоздатним, особливо якщо стратегія стабілізації складу працівників вико-ристовується як засіб для підвищення гнучкості в управлінні персоналом, створення умов для тісної взаємодії персоналу і збереження найбільш кваліфікованого його складу.

Діяльність з управління персоналом містить у собі такі напрямки діяльності:

- планування людських ресурсів;
- розробка плану задоволення потреб у людських ресурсах і необхідних для цього витрат;
- набір персоналу - створення резерву потенційних кандидатів по всіх посадах;
- добір - оцінка кандидатів на робочі місця і добір кращих з резерву, створеного в ході набору;
- визначення заробітної плати і компенсації - розробка структури заробітної плати і пільг з метою залучення, наймання і збереження персоналу;

- профорієнтація та адаптація - введення найнятих працівників у підрозділи готелю, розвиток у працівників розуміння того, що очікує від них готель і яка праця в ньому одержує заслужену оцінку;
- навчання - розробка програм навчання персоналу з метою ефективного виконання роботи і його просування;
- оцінка трудової діяльності - розробка методик оцінки трудової діяльності і доведення її до працівника;
- підвищення, пониження, переведення, звільнення - розробка методів переміщення працівників на посаді з більшою або з меншою відповідальністю, розвитку їхнього професійного досвіду шляхом переміщення на інші посади або ділянки роботи, а також процедур припинення договору наймання;
- підготовка керівних кадрів, управління просуванням по службі - розробка програм, спрямованих на розвиток здібностей і підвищення ефективності праці керівних кадрів;
- трудові відносини - здійснення переговорів з укладання колективних договорів;
- зайнятість - розробка програм забезпечення рівних можливостей зайнятості.

4. Технології управління персоналом у сфері гостинності

У зв'язку із застосуванням сучасних технологій в готельному бізнесі масово скорочується кількість робочих місць. Це в свою чергу стало причиною використання альтернативних методів організації праці, що базуються на творчому і новаторському підходах в управлінні.

У сучасних готелях збільшення акценту на якості вимагає від служби управління людськими ресурсами забезпечення готельного бізнесу

висококласними працівниками. Ця служба повинна бути професійно підготовлена, структурована та укомплектована так, щоб діяти у правовому середовищі, що з часом все більш ускладнюється.

Цілями організації управління персоналом готельного бізнесу є:

- підвищення конкурентоспроможності готелю;
- підвищення ефективності, продуктивності і якості обслуговування з метою отримання максимального прибутку;
- забезпечення високої соціальної ефективності функціонування колективу.

Успішне виконання поставлених цілей вимагає вирішення таких завдань:

- забезпечення потреби готельного бізнесу в робочій силі в необхідних обсягах і необхідної кваліфікації;
- досягнення обгрунтованого співвідношення між організаційно-технічною структурою виробничого потенціалу і структурою трудового потенціалу;
- повне й ефективне використання потенціалу працівника і колективу в цілому;
- забезпечення умов для високопродуктивної праці, високого рівня його організованості, мотивації, самодисципліни, вироблення у працівників звички до взаємодії та співпраці;
- закріплення працівника в готельному бізнесі, формування стабільного колективу як умови окупності коштів, що витрачаються на робочу силу (залучення, розвиток персоналу);
- забезпечення реалізації бажань, потреб та інтересів працівників відносно змісту праці, посадового просування тощо;

- узгодження виробничих і соціальних завдань (балансування інтересів готельного бізнесу та інтересів працівників, економічної і соціальної ефективності);
- підвищення ефективності управління персоналом, досягнення мети управління при скороченні витрат на робочу силу.

Ефективність управління персоналом, якнайповніша реалізація поставлених цілей багато в чому залежать від вибору варіантів побудови самої системи управління персоналом готельного комплексу, вивчення механізму його функціонування, вибору оптимальних технологій і методів роботи з людьми.

Необхідність узгодження між собою стратегії управління персоналом і стратегії готельного бізнесу охоплює основні функції управління і включає:

- підбір, наймання і формування персоналу готельного бізнесу для якнайкращого досягнення його цілей;
- оцінку персоналу;
- якнайкраще використання потенціалу працівників і їхню винагороду;
- забезпечення гарантій соціальної відповідальності готельного бізнесу перед кожним працівником.

У практичному плані можна виділити такі основні функції управління персоналом:

- прогнозування ситуації на ринку праці і у власному колективі для вжиття попереджувальних заходів;
- аналіз наявного кадрового потенціалу і планування його розвитку з урахуванням перспективи;

- мотивація персоналу, оцінка і навчання кадрів, сприяння адаптації працівників до нововведень, створення соціально комфортних умов в колективі, вирішення приватних питань психологічної сумісності співробітників тощо.

5. Оцінка і стимулювання праці персоналу в індустрії гостинності

В індустрії гостинності оцінку діяльності персоналу проводять за двома напрямками:

- облік результатів праці (пряма оцінка);
- аналіз ділових і особистих якостей працівника, що впливають на ці результати (непряма оцінка).

Прямі види оцінок вимагають, щоб керівник і підлеглий разом визначили узгоджені конкретні цілі, які згодом будуть використані як стандарт для майбутніх оцінок.

Непрямі оцінки є традиційними, вони сфокусовані на таких рисах характеру працівника, як ініціатива, здатність спрацьовуватися з колективом, надійність, людські взаємини, тобто розглядаються особисті якості працівника в порівнянні з його посадовими обов'язками.

Для того, щоб процедура оцінки результатів праці була ефективною, вона повинна:

- - встановити "стандарти" результативності праці для кожного робочого місця;
- - встановити процедуру оцінки результативності праці (коли, наскільки часто і хто проводить оцінку, критерії і методи оцінки);
- - спонукати осіб, які проводять оцінку, на те, щоб вони збирали інформацію про результативність праці працівників;
- - обговорити результати оцінки з працівником;

- - прийняти рішення і задокументувати оцінку.

Облік результатів праці в тій або іншій формі практикується практично відносно всього персоналу, оскільки є основою оплати праці. Для робітників і частини службовців результати праці виражаються у встановленні ясних і чітких цільових показників, на які повинен вийти працівник через певний термін.

Для тих категорій персоналу, чия праця не може бути строго нормована, головними критеріями результативності їхньої праці можуть виступати:

- продуктивність праці;

відповідність заздалегідь поставленим цілям на певний період. Під продуктивністю в даному контексті розуміються кількісні і якісні результати роботи персоналу за певний період.

Роботи певного виду і якості можуть бути виміряні в одиницях кількості послуг, що надаються, на одиницю часу. Співмірність різних видів результатів праці і їх якості можна забезпечити шляхом порівняння зі стандартом.

Результат праці у принципі залежить від продуктивності працівника, продуктивності використовуваних чинників і умов праці.

До об'єктивних чинників продуктивності належать засоби праці (машини), допоміжні і виробничі матеріали, методи і організація надання послуг, організація робочого місця і умов праці, час і структура праці.

Суб'єктивні чинники продуктивності можуть зосереджуватися в самому співробітнику (здібність і бажання до праці) або в соціальній структурі готельного бізнесу (відносини начальників та підлеглих, робочий клімат, психологічні обставини у групах).

Для простої оцінки продуктивності можуть бути використані показники надання послуг. При диференційованій оцінці продуктивності співробітника в оцінку повинні бути включені, перш за все, його продуктивність (кількість і якість результатів праці), його поведінка при виконанні роботи (за ставленням до колективу готельного комплексу і клієнтів, дотримання інструкцій і розпоряджень, надійність тощо) і його придатність до використання в роботі (самостійність, гнучкість). Оцінку окремих критеріїв можна провести за зваженою шкалою бальних оцінок.

Критеріями, за якими можна виміряти участь працівника у досягненні поставлених завдань, є:

- - виконана працівником робота (години, кількість продукції, якість);
- - соціальний статус і приналежність працівника до готельного бізнесу;
- - участь в створенні вартості;
- - поводження із гостями чи співробітниками; розвиток обороту;
- - результат діяльності готельного бізнесу;
- - розподіл прибутку.

Критерії можуть бути відносно об'єктивно визначені за допомогою системи обліку в готельному бізнесі (наприклад, річного балансу).

Оскільки становище працівника в готельному бізнесі визначається його робочим місцем або посадою, то його внесок в діяльність готельного бізнесу повинен визначатись на підставі того, наскільки добре він справляється зі своїми обов'язками.

Запитання для самоперевірки:

1. Що таке управління персоналом?
2. Які основні функції управління персоналом?
3. Яка структура управління персоналом?

