

**Тема 1. Общие аспекты  
управления персоналом в  
гостиничном бизнесе**

# Роль управления персоналом в гостиничном бизнесе



# Управление персоналом -

- это системное, планомерно организованное воздействие с помощью взаимосвязанных организационно-экономических и социальных мер на процесс формирования, распределения, перераспределения рабочей силы на уровне предприятия, на создание условий для использования трудовых качеств работника (рабочей силы) в целях обеспечения эффективного функционирования предприятия и всестороннего развития занятых на нем работников.

# Цели управления персоналом

- повышение конкурентоспособности гостиничного предприятия в рыночных условиях;
- повышение эффективности производства и труда, в частности, достижение максимальной прибыли;
- обеспечение высокой социальной эффективности функционирования коллектива.

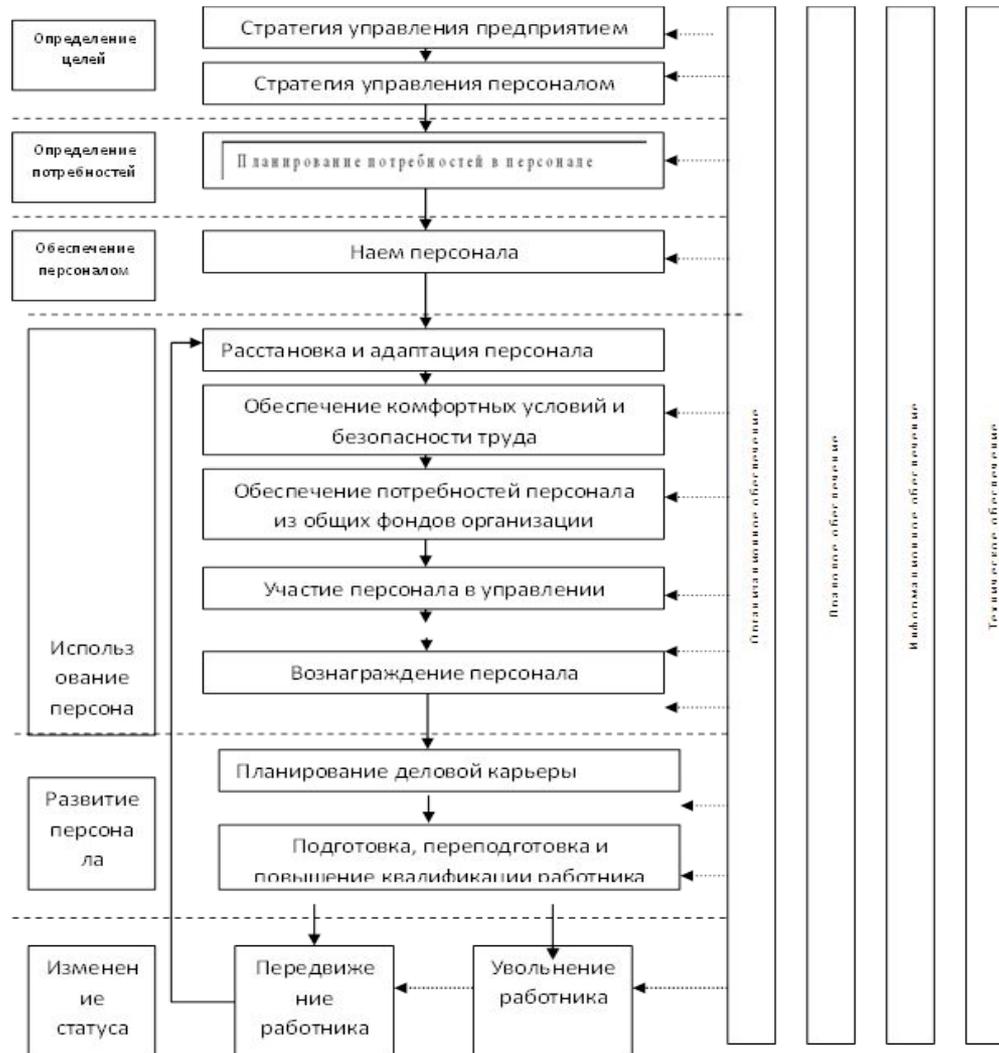
# Задачи управления персоналом

- обеспечение потребности предприятия в рабочей силе в необходимых объемах и требуемой квалификации;
- достижение обоснованного соотношения между организационно-технической структурой производственного потенциала и структурой трудового потенциала;
- полное и эффективное использование потенциала работника и производственного коллектива в целом;
- обеспечение условий для высокопроизводительного труда, высокого уровня его организованности, мотивации, самодисциплины, выработка у работника привычки к взаимодействию и сотрудничеству;

# Задачи управления персоналом

- закрепление работника на предприятии, формирование стабильного коллектива как условие окупаемости средств, затрачиваемых на рабочую силу (привлечение, развитие персонала);
- обеспечение реализации желаний, потребностей и интересов работников в отношении содержания труда, должностного продвижения и т.п.;
- согласование производственной и социальных задач (балансирование интересов предприятия и интересов работников, экономической и социальной эффективности);
- повышение эффективности управления трудовыми ресурсами, достижение целей управления при сокращении издержек на рабочую силу.

# Концептуальная схема системы управления персоналом



# Организационная структура службы УП

## ГОСТИНИЦЫ



# Практическое задание 1.

*Схематически представьте возможную СУП в той же организации при условии приоритетности в деятельности по управлению персоналом представленных ниже направлений (актуальных при проведении открытой кадровой политики в условиях высокой конкуренции на рынке труда):*

- набор квалифицированного персонала, адаптация к специфике данного предприятия;*
- создание благоприятного имиджа по реализации кадровой политики;*
- повышение конкурентоспособности предприятия на рынке труда.*

*Осуществите закрепление управленческих функций за сотрудниками каждого подразделения СУП.*

# Положение о кадровой службе

- 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ** (кому подчиняется и какими нормами руководствуется кадровая служба)
- 2. ФУНКЦИИ СЛУЖБЫ**
  - 2.1. Организация и оформление приема и увольнения кадров, движения кадров.
  - 2.2. Текущее и перспективное планирование потребностей организации в кадрах и прочее
- 3. РУКОВОДСТВО КАДРОВОЙ СЛУЖБОЙ** (функции руководителя)
- 4. ПРАВА КАДРОВОЙ СЛУЖБЫ**
- 5. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ**
  - 5.1. Работники кадровой службы должны строго хранить коммерческую тайну, полученную в результате выполнения ими своих обязанностей и прочее

# Задание для самостоятельной работы

На основ типовых инструкций составить должностную инструкцию для:

- Менеджера по найму персонала
- Менеджера по обучению и адаптации персонала
- Менеджера по управлению карьерой персонала
- Менеджера по стимулированию и мотивации персонала

# Тема 2.

## Кадровое планирование

*Планирование людских ресурсов* – это процесс применения соответствующих процедур для комплектации штатов и персонала.

# Задачи планирования трудовых ресурсов

Планирование трудовых ресурсов должно дать ответы на следующие вопросы:

- Какова общая потребность по каждой категории на каждый год планового периода?
- Какова ожидаемая численность по каждой категории на каждый год при сохранении действующей кадровой политики и практики?
- Как велик разрыв между общей потребностью по каждой категории на каждый год планового периода и ожидаемой численностью по каждой категории на каждый год при сохранении действующей кадровой политики и практики?
- Как устранить этот разрыв?

# Этапы планирования кадров

- оценка наличных ресурсов;
- оценка будущих потребностей;
- разработка программы удовлетворения будущих потребностей.

# Порядок планирования кадров

1. Анализ содержания работы  
персонала

2. Составление (корректировка)  
организационной структуры  
предприятия

3. Определение требуемой  
численности кадров.

# Методы анализа содержания работы

1. Наблюдение за работником и формальное определение и регистрация всех выполняемых задач и действий.
2. Сбор информации посредством собеседования с работником или его непосредственным начальником
3. Заполнение вопросника работником или описание его работы и требований к ней.

# Организационная структура предприятия -

это совокупность рабочих мест,  
управленческих должностей и  
производственных  
подразделений, с формами их  
взаимосвязей, обеспечивающих  
достижение стратегических целей

# Задание для самостоятельной работы

1. Дать характеристику структур управления: линейной, функциональной, линейно-функциональной, матричной
2. Составить примерные схемы вышеуказанных структур на примере гостиничного предприятия

# Методы определения численности персонала

**Норма численности** – это установленная численность работников определенного профессионально-квалификационного состава, необходимая для выполнения конкретных производственных, управленческих функций или объемов работ.

$$N_{\text{ч}} = \frac{O}{N_0}$$

- где  $N_{\text{ч}}$  – норма численности;
- $O$  – общее количество обслуживаемой гостиницей гостей, квадратных метров производственной площади, единиц оборудования и т. п.;
- $N_0$  – норма обслуживания.

# Определение численности персонала

**Норма обслуживания** – количество производственных объектов (единиц оборудования, номеров определенной комфортности, рабочих мест и т. п.), которые работник или группа работников соответствующей квалификации обязаны обслужить в течение единицы рабочего времени в определенных организационно-технических условиях.

## Установлены на основе требований

- СНиП 2.08.02-89. «Общественные здания и сооружения»,
- Правил технической эксплуатации гостиниц и их оборудования,
- СанПиН 42-123-5774-91.

# Норма обслуживания

$$H_0 = \frac{T_{cm}}{H_{вр.о}} = \frac{T_{cm}}{H_{вр} \times n \times K}$$

$H_{вр.о}$  – норма времени обслуживания (по нормативам или с помощью хронометража)

$T_{см}$  – время простоя, мин.

# Расчет численности по трудоемкости

Дневная выработка одной горничной - 16 комнат

Прогнозируемый коэффициент загрузки - 80%

Количество рабочих дней в году – 213

1. Требуемое число горничных в сутки =  $80 / 16 = 5$  чел.
2. Количество человеко-дней в году =  $365 \times 5 = 1825$
3. Итоговое число горничных в сутки =  $1825 / 213 = 8,5$  чел.