

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра туризма и культурного наследия

«Организация системы управления персоналом предприятий сервиса (на
примере отеля "WILD WEST", г. Саратов)»

АВТОРЕФЕРАТ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

БАКАЛАВРА

студента (ки) 4 курса 431 группы

направления 43.03.01 «Сервис» (индивидуальный план обучения в ускоренные
сроки, на базе СПО)

Института истории и международных отношений

наименование факультета

Тимофеевой Екатерины Владимировны

Научный руководитель:
доцент кафедры туризма
и культурного наследия,
к.с.н.

_____ М.С. Отнюкова

Заведующий кафедрой туризма
и культурного наследия,
д.э.н., профессор _____

_____ Т.В. Черевичко

Саратов 2019

Введение. Актуальность темы. Важным фактором успешности деятельности предприятия является эффективное использование кадрового потенциала, которое состоит в формировании необходимых условий для персонала с целью реализации его личного и профессионального потенциала. Задачами данного вида деятельности на предприятии служат активная работа с людьми, верный подбор и оценка их, а также увеличение заинтересованности этих людей в повышении своей квалификации. Производственный успех зависит от конкретных людей, их знаний, компетентности, квалификации, дисциплины, мотиваций, способности решать проблемы, восприимчивости к обучению.

Система управления персоналом организации является элементом системы менеджмента. От эффективности данной системы зависит результативность деятельности всего предприятия. Соответственно, процесс управления кадрами включает в себя ещё ряд подсистем. Поэтому, для того чтобы предприятие работало эффективно, необходимо правильно организовать труд работников, при этом постоянно контролируя деятельность работников, используя различные методы управления персоналом.

Система управления персоналом является одним из ключевых бизнес-процессов любого предприятия или организации. Это неотъемлемая часть эффективного устройства менеджмента оказывает серьезное влияние на результаты всей компании. Опыт успешных фирм продемонстрировал, что в условиях высочайшей конкуренции может выжить лишь тот, кто делает основную ставку на четко выстроенные, отлаженные и действенные системы управления человеческими ресурсами и бизнес-процессами.

Актуальность данной работы состоит в том, что создание эффективной системы управления персоналом в организации является залогом успеха любого предприятия сервиса. Непрерывное улучшение процесса управления кадрами на предприятии сказывается на показателях

его деятельности. Кроме того, персонал организации является самым важным ресурсом предприятия, поэтому его необходимо постоянно совершенствовать и развивать.

Теоретические основания выпускной квалификационной работы бакалавра. Проблеме совершенствования системы управления персоналом на предприятиях сервиса посвящено множество трудов отечественных и зарубежных специалистов в сфере сервисной деятельности, однако немногие из них рассматривают конкретные меры по совершенствованию качества услуг гостиничных предприятий. Среди таких авторов можно выделить И.Л.Добротворского, Т.В. Зайцеву, Ю.Г. Одегова и других.

Целью выпускной квалификационной работы бакалавра является исследование системы управления персоналом предприятия сервиса, а также разработка мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом в отеле «WILD WEST», г. Саратова.

Исходя из цели работы, необходимо решить ряд **задач**:

1. Исследовать сущность системы управления персоналом;
2. Рассмотреть кадровую политику предприятия;
3. Изучить основные элементы системы управления персоналом;
4. Провести оценку системы управления персоналом в отеле «WILD WEST», г. Саратова;
5. Предложить реализацию мероприятий по повышению эффективности мотивации персонала;
6. Выработать меры для повышения качества обучения персонала отеля.

Объектом исследования в данной работе выступает предприятие сферы сервиса и размещения – отель «WILD WEST».

Предметом исследования выступают особенности системы управления персоналом в отеле «WILD WEST».

Эмпирическая база выпускной квалификационной работы

бакалавра включает в себя следующие методы:

- метод оценки численности персонала и его показателей (оценка численности, кадрового состава, оценка системы оплаты труда, оценка системы обучения, оценка системы мотивации персонала);
- метод анализа документов (Положение об оплате труда, Положение о премировании) с целью оценки системы оплаты труда;
- оценка системы обучения персонала и его заинтересованности в труде.
- интервью с директором отеля «WILD WEST»;
- опрос (64 человека, цель - оценка мотивации персонала).

Практическая значимость исследования состоит в разработке мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом в отеле «WILD WEST», г. Саратова.

Структура работы. Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка используемых источников и приложений.

Первая глава посвящена теоретическим аспектам системы управления персоналом на предприятиях сервиса. Вторая глава посвящена анализу системы управления персоналом в отеле «WILD WEST», г. Саратов. Третья глава посвящена совершенствованию системы управления персоналом на предприятии сервиса в отеле «WILD WEST» в городе Саратове.

Основное содержание выпускной квалификационной работы бакалавра. В условиях современного ведения дел предприятия система управления персоналом занимает не последнее место в распределении работы на любом предприятии, особенно если оно рассчитывает на серьезный подход к составу собственных работников путем развития и обучения квалифицированных специалистов. По большому счету система управления персоналом организации представляет собой некое объединение технологий, методик и разнообразных приемов, нацеленных на организацию деятельности наемных работников¹.

Можно сказать, что она включает в себя такие подсистемы управления персоналом:

- планирование и анализ рабочих процессов;
- поиск, тестирование и подготовка работников в профессиональном плане;
- увеличение степени квалификации, помощь в продвижении карьеры работников;
- начисление компенсаций и пособий, а еще соблюдение условий для безопасности и здоровья сотрудников;
- осуществление контроля дисциплины, установка графика рабочего времени;
- подготовка условий для работы, а еще аттестация действий работников².

Таким образом, организация труда на предприятии включает в себя систему управления персоналом, т.к. организация труда включает в себя множество ее аспектов. Система управления персоналом включает распределение персонала по определённым направлениям его деятельности,

¹Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации: учебник. – М.: Интел-М, 2017. – С. 276.

²Маслова В.М. Управление персоналом: учебник и практикум для СПО. - Люберцы: Юрайт, 2018. – С. 401.

а также подразумевает оплату его труда и его развитие.

Организационная структура системы управления персоналом представляет собой в основном, сколько человек будет в кадровом отделе предприятия зависит от того, сколько вакансий есть в организационно-штатной структуре и Уставе предприятия³. Данные моменты определяются по следующим факторам:

- общее количество людей, работающих на конкретном предприятии;
- условия и особенности организации, имеет ли она дополнительные виды производства и филиалы;
- характеристика предприятия с точки зрения социальности;
- структура рабочего класса в организации — есть ли специалисты, руководители, служащие и какова их численность в отделе персонала;
- уровень квалификации каждого сотрудника;
- функциональные обязанности кадровых сотрудников, необходимо ли им заниматься планированием, выработкой кадровой политики, организацией стажировки и обучения и т.д.;
- техническое обеспечение управления трудовой деятельностью.

Таким образом, система управления персоналом представляет собой комплексный элемент управления предприятием, в том числе и в сфере гостеприимства.

Итак, в данной главе мы рассмотрели теоретические аспекты системы управления персоналом, которые показывают, что данная система является комплексным элементом. Его составные части позволяют рассмотреть ту или иную подсистему управления персоналом на предприятии сервиса.

Объектом рассмотрения в данной работе является отель «WILD WEST». Данное гостиничное предприятие находится в центре города

³Лукичева Л.И. Управление организацией: учебное пособие по специальности «Менеджмент организации». – М.: Омега-Л, 2015. – С. 240.

Саратова. Отель «WILD WEST» (приложение 1) расположен по адресу: Саратовская область, г. Саратов, улица 1-й проезд Танкистов дом 40. Отель частично удален от центра, а также от железнодорожного вокзала и аэропорта, что является неудобством для гостей, поэтому этот факт является минусом данной организации.

Для начала следует провести анализ количественного состава рабочих кадров на предприятии в таблице 1.

Таблица 1 - Численность и возрастной состав персонала отеля за 2019 год (чел.)

Возраст персонала	Численность	Доля в общей численности, %
До 18 лет	0	0
18-29 лет	19	29,7
30-39 лет	29	45,3
40-49 лет	10	15,6
50-59 лет	5	7,8
60 и более лет	1	1,6
Всего	64	100

Следует отметить, что большая часть персонала находится в категории 30-39 лет, что является нормальным показателем. Однако через 1-3 года можно увеличить набор персонала в возрасте до 25 лет. Всего в отеле работает 64 человека.

В рамках данной работы также был проведен опрос, связанный с оценкой системы мотивации персонала. Вопросы были следующие:

- 1. Как давно работаете в данной организации?*
- 2. Есть ли на предприятии система мотивации персонала?*
- 3. Какие на Ваш взгляд инструменты мотивации персонала имеют наибольший успех?*
- 4. Оцените по пятибалльной шкале систему обучения персонала.*

Всего было опрошено 64 человека. Большая часть работников уже достаточно давно работает в данной организации (54 человека). При этом, лишь 10 человек отмечают, что система мотивации персонала присутствует.

Еще 20 человек отвечают, что затрудняются ответить, а 34 человека отмечают, что данной системы нет.

Самым эффективным способом мотивации 25 работников считают денежное вознаграждение. Остальные работники затруднились ответить. В конце опроса работникам предлагалось написать небольшие выводы по тому, как работает система мотивации персонала в организации. Большая часть отметила, что материальная составляющая мотивации хорошо работает у них на предприятии, когда отсутствуют штрафы и есть больше возможностей увеличить свою заработную плату.

Таким образом, состояние трудовой мотивации характеризуется основными признаками:

- низкой трудовой мотивацией работников;
- желанием иметь стабильную и высокооплачиваемую работу.

На отношение к труду работников отеля «WILD WEST» в первую очередь влияют такие факторы как заработная плата, содержание труда, ценностные ориентации и мотивы труда.

Система оплаты труда, как и система мотивации персонала работает достаточно эффективно, однако стоит отметить, что премия для сотрудников не является системным вознаграждением, а скорее разовым поощрением, поэтому необходимо внедрить полностью премиальную систему оплаты труда. Отель «WILD WEST» является одной из самых преуспевающих компаний гостиничного сервиса, оказывающей свои услуги на рынке города Саратова. Ранее была рассмотрена сущность данной компании, ее организационная структура и предоставляемые услуги. Кроме того, была проанализирована организация труда персонала, в ходе анализа которой выяснилось, что сотрудникам необходимо более тщательно проходить обучение.

Таким образом, система управления персоналом в данном отеле является неотъемлемой частью работы управляющего и каждого подчиненного ему

руководителя. В системе управления персоналом имеются недостатки, такие как:

- совершенствование системы обучения персонала;
- отсутствие полной системы мотивации персонала.

Подобного рода пробелы руководству данного отеля необходимо ликвидировать в первую очередь, иначе они повлекут за собой кадровый «голод» и новые потери персонала.

Таким образом, в результате оценки системы управления персоналом в исследуемой организации, важно отметить, что на практике присутствуют две важные проблемы – недостаточная эффективность системы обучения и низкий уровень мотивации персонала.

В рамках совершенствования системы управления персоналом будет проведено несколько мероприятий, которые нужно разделить на две группы:

1. Первая группа (совершенствование системы оплаты труда, внедрение системы управления карьерой).
2. Вторая группа (структуризация всех мер, связанных с обучением и развитием персонала, внедрение тимбилдинга и наставничества, внедрение CRM-системы).

Первая группа мероприятий будет направлена на повышение мотивационной составляющей работы в исследуемом предприятии. Первым мероприятием станет совершенствование системы оплаты труда. Как уже было отмечено ранее, нужно внедрить премиальную систему оплаты труда. В данном случае важно внедрить одну из разновидностей премиальной системы оплаты труда – повременно-премиальная система оплаты труда.

Следующим мероприятием станет внедрение системы управления карьерой для персонала. В рамках небольшой организации, такой как исследуемая, управление карьерой является важной составляющей в стимулировании персонала.

Управление карьерой персонала включает перечень мероприятий,

которые будет проводить директор отеля «WILD WEST» и сотрудники, обладающие наибольшим опытом работы. Именно на них возложены основные функции управления, связанные с планированием, обучением, мотивацией и контролем карьерного роста персонала.

Вторая группа мероприятий будет направлена на повышение качества обучения персонала отеля. Первым мероприятием станет структуризация всех мер, связанных с обучением и развитием персонала.

Помимо этого, необходимо внедрить тимбилдинг, наставничество. Производительность любого рабочего коллектива во многом зависит от психологической обстановки в нем, то есть от того, какие взаимоотношения связывают коллег между собой. Наличие между сотрудниками организации понимания, взаимной поддержки, общих целей и интересов позволяет создать более крепкие связи, что приводит к повышению лояльности к компании и производительности труда.

Теперь необходимо рассмотреть CRM-систему для управления знаниями и оценки деятельности персонала отеля «WILD WEST».

Руководство компании всегда обязано уделять внимание контролю работы персонала. На сегодняшний день количество способов контроля сотрудников в организации достаточно много. Так, предприятие выбирает ту методику, которая наиболее удобная и действенная. Основные цели контроля сотрудников на предприятии:

1. Оценка эффективности. Есть риск недостаточной нагрузки персонала. Так, работники могут выполнять задания, но большую часть времени проводят за посторонними делами.
2. Оптимизация объема задач. Понятная формулировка и правильное распределение между сотрудниками.
3. Мониторинг рабочего времени. Наблюдение и фиксирование опозданий и задержек.

4. Отслеживание нарушений. Соблюдение профессиональной этики общения с клиентами и контрагентами.

Необходимо отметить, что затраты на внедрение различных новшеств окупятся в течение небольшого срока. Кроме того, мероприятия, представленные в данной работе, позволят существенно повысить эффективность системы управления персоналом отеля «WILD WEST».

Заключение. Итак, проведенный анализ системы управления персоналом предприятия сервиса, на примере отеля «WILD WEST», г. Саратов, Саратовской области, позволил сделать ряд выводов как теоретического, так и практического характера.

В результате проведенного теоретического анализа было выявлено, что управление персоналом представляет собой вид деятельности по руководству людьми, направленный на достижение целей фирмы путем использования труда, опыта, таланта этих людей с учетом их удовлетворенности трудом. Теоретический анализ также показал, что в настоящее время вопросам управления персоналом уделяется большое количество времени, так как от персонала зависит эффективность и результативность предприятия. Именно персонал является основной силой организации, поэтому его творческий и физический потенциал должен быть использован максимально.

В аналитической части работы нами был проведен ряд практических исследований. Нами было проведено исследование отеля «WILD WEST». Была проанализирована система управления персоналом в отеле «WILD WEST». Данное гостиничное предприятие находится в центре города Саратова. Отель «WILD WEST» расположен по адресу: Саратовская область, город Саратов, улица 1-й проезд Танкистов, 40. Отель частично удален от центра, а также от железнодорожного вокзала и аэропорта, что является неудобством для гостей, поэтому этот факт является минусом данной организации.

Также в целях исследования были проанализированы основные виды услуг, предлагаемые данной организацией:

- светлые и уютные номера «Тематические» и «Классические» с отдельными кроватями, и просторными двухместными ложами;
- возможность снять номер как на сутки, так и на 12 часов;
- бесплатное размещение детей до шести лет в номерах;
- сочетание функциональности и уюта, приятную обстановку в

гармонично меблированных комнатах с набором современной техники;

- индивидуальные санузлы с набором туалетных принадлежностей;
- бесплатный Wi-Fi на всей территории отеля.

Исходя из анализа системы управления персоналом исследуемой организации, было выявлено, что отель «WILD WEST» является успешным отелем в Саратове. Система оплаты труда, как и система мотивации персонала работает достаточно эффективно, однако стоит отметить, что премия для сотрудников не является системным вознаграждением, а скорее разовым поощрением, поэтому необходимо внедрить полностью премиальную систему оплаты труда. Отель «WILD WEST» является одной из самых преуспевающих компаний гостиничного сервиса, оказывающей свои услуги на рынке города Саратова. Ранее была рассмотрена сущность данной компании, ее организационная структура и предоставляемые услуги.

В рамках данной работы также был проведен опрос, связанный с оценкой системы мотивации персонала. Всего было опрошено 64 человека. Большая часть работников уже достаточно давно работает в данной организации (54 человека). При этом, лишь 10 человек отмечают, что система мотивации персонала присутствует. Еще 20 человек отвечают, что затрудняются ответить, а 34 человека отмечают, что данной системы нет. Исходя из проведенного опроса, состояние трудовой мотивации характеризуется основными признаками:

- низкой трудовой мотивацией работников;
- желанием иметь стабильную и высокооплачиваемую работу.

На отношение к труду работников отеля «WILD WEST» в первую очередь влияют такие факторы как заработная плата, содержание труда, ценностные ориентации и мотивы труда.

Кроме того, в целях исследования была проанализирована организация труда персонала, в ходе анализа которой выяснилось, что сотрудникам необходимо более тщательно проходить обучение.

В системе управления персоналом были выявлены недостатки, такие как:

- совершенствование системы обучения персонала;
- внедрение кадрового работника как отдельную единицу системы управления персоналом;
- отсутствие полной системы мотивации персонала.

Подобного рода пробелы руководству данного отеля необходимо ликвидировать в первую очередь, иначе они повлекут за собой кадровый «голод» и новые потери персонала.

Обобщив результаты проведенных исследований, нами была определена основная проблема - система обучения в данной организации развита слабо, сотрудники мало мотивированы. Большая часть сотрудников проходит только первичный инструктаж по исполнению обязанностей и ознакомление с местом работы, коллегами. На практике это недостаточно, особенно, если на должность официанта приходит молодой и неопытный сотрудник, который вынужден получать опыт и знания в процессе трудовой деятельности.

Для решения данной проблемы был разработан комплекс мероприятий, цель которых состоит в совершенствовании системы управления персоналом в отеле «WILD WEST».

Первая группа мероприятий направлена на повышение мотивационной составляющей работы в исследуемом предприятии. Первым мероприятием стало совершенствование системы оплаты труда, через внедрение премиальной системы оплаты труда (повременно-премиальная система оплаты труда). Внедрение системы повременно-премиальной системы оплаты труда позволит значительно повысить эффективность работы персонала в исследуемом отеле. Персонал будет более четко видеть показатели, которые ему необходимо достичь, а также действительно замотивирован в их выполнении и отсутствии нарушений.

Следующим мероприятием стало внедрение системы управления карьерой для персонала, которое будет проводить директор отеля «WILD WEST» и сотрудники, обладающие наибольшим опытом работы. Именно на них возложены основные функции управления, связанные с планированием, обучением, мотивацией и контролем карьерного роста персонала. Помимо этого, учитываются цели, потребности, возможности и склонности сотрудников, сопоставленные с возможностями организации и ее социально-экономическими условиями, потребностями и целями.

Внедрение представленных выше мероприятий позволит существенно повысить как роль мотивационной составляющей в системе управления персоналом отеля «WILD WEST», так и мотивацию персонала, что является одним из важнейших факторов в условиях высокой конкуренции.

Вторая группа мероприятий была направлена на повышение качества обучения персонала отеля. Первым мероприятием стало структуризация всех мер, связанных с обучением и развитием персонала. Помимо этого, необходимо было внедрить тимбилдинг и наставничество. Тимбилдинг персонала представляет собой один из самых эффективных путей для создания из группы сотрудников настоящей крепкой, сплоченной команды. Это хорошо понимают опытные руководители и кадровики, которые ищут любую возможность для укрепления связей внутри коллектива.

Необходимо отметить, что затраты на внедрение указанных мероприятий окупятся быстро и позволят существенно повысить эффективность системы управления персоналом отеля «WILD WEST».