

НЕГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ ЧАСТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОСКОВСКИЙ ФИНАНСОВО-ПРОМЫШЛЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ «СИНЕРГИЯ»
Кафедра Менеджмента в гостиничном и ресторанном бизнесе

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

**на тему: СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В
ГОСТИЧНОМ БИЗНЕСЕ НА ПРИМЕРЕ ООО ГОРОД ОТЕЛЬ
САЛЕМ, Г. МОСКВА**

**Склетнер Наталья Геннадьевна
Кузнецова Елена Васильевна**

Объект исследования – ООО Город Отель «Салем», г. Москва.

Предметом исследования выпускной квалификационной работы является система управления персоналом в гостиничном бизнесе.

Целью исследования в выпускной квалификационной работы является анализ системы управления персоналом гостиничного бизнеса и разработка рекомендаций по совершенствованию методов системы управления персоналом.

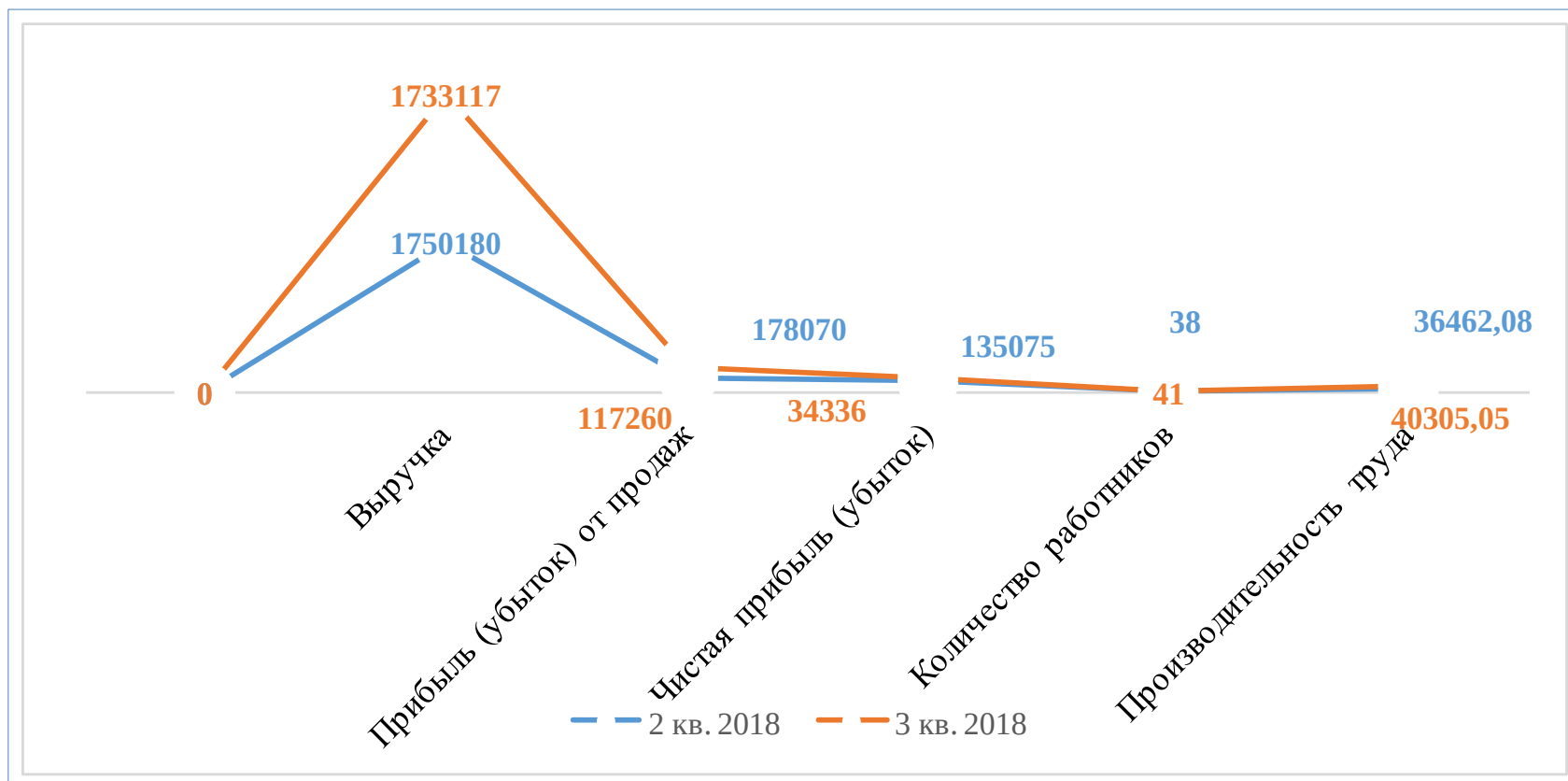
Для реализации поставленной цели, ставятся следующие задачи:

1. изучить теоретические и организационные основы формирования системы управления персоналом;
2. проанализировать систему управления персоналом на примере ООО Город Отель «Салем», г. Москва.
3. выявить проблемы в управлении персоналом на предприятии.
4. разработать и рекомендовать направления совершенствования системы управления персоналом на предприятии в рамках внедрения новых HR-технологий и предложений для персонала предприятия ООО Город Отель «Са-лем».
5. обосновать экономическую и социальную значимость рекомендаций совершенствования системы управления персоналом.

Основные финансовые результаты деятельности ООО Город Отель «Салем» за 2 и 3 кварталы 2018 г.

Показатель	2 кв. 2018	3 кв. 2018	Изменение показателя	
			тыс. руб.	%
1. Выручка	1750180	1733117	-17063	-0,97
2. Расходы по обычным видам деятельности	1572110	1615857	43747	2,78
3. Прибыль (убыток) от продаж (1-2)	178070	117260	-60810	-34,15
4. Прочие доходы и расходы, кроме процентов к уплате	6817	-47139	-53956	-791,49
5. EBIT (прибыль до уплаты процентов и налогов) (3+ 4)	184887	70121	-114766	-62,07
6. Проценты к уплате	13005	24509	11504	88,46
7. Изменение налоговых активов и обязательств, налог на прибыль и пр.	-36807	-11276	25531	-69,36
8. Чистая прибыль (убыток) (5-6+ 7)	135075	34336	-100739	-74,58
9. Количество работников, чел.	38	41	3	7,89
10. Производительность труда, тыс. руб / 1 чел. (с.1/с.9)	36462,08	40305,05	3842,97	10,54
Совокупный финансовый результат периода	135075	34336	-100739	-74,58
Изменение за период нераспределенной прибыли (непокрытого убытка)	132171	34336	-97835	-74,02

Основные финансовые результаты гостиничного бизнеса ООО Город Отель «Салем» за 2 и 3 кварталы 2018 г.



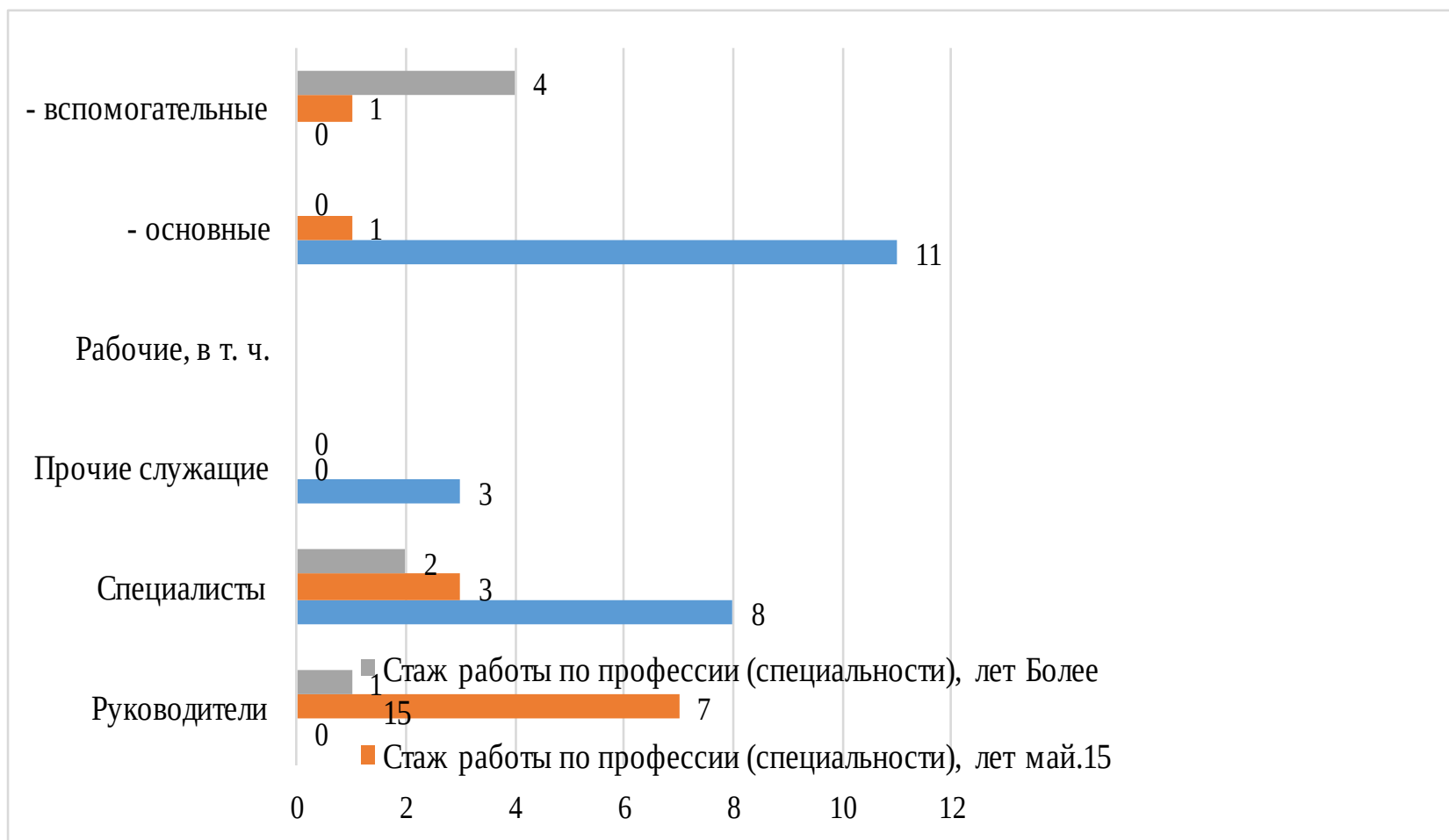
Характеристика персонала ООО Город Отель «Салем» по функциональному признаку во 2 и 3 кв. 2018 гг.

Категория персонала	Количество, чел.		Изменение показателя	
	2 кв. 2018	3 кв. 2018	тыс. руб.	%
Служащие, в т. ч.	24	24	63,1	58,5
Руководители				
- высшего звена	3	3	8,0	7,3
- среднего звена	3	3	8,0	7,3
- низового звена	2	2	5,3	4,9
Специалисты	13	13	33,8	31,7
Прочие служащие	3	3	8,0	7,3
Рабочие, в т. ч.	14	17	36,9	41,5
Основные	11	12	28,9	29,3
Вспомогательные	3	5	8,0	12,2
Итого:	38	41	100	100

Характеристика персонала ООО Город Отель «Салем» по стажу работы по профессии (специальности)

Категория	Стаж работы по профессии (специальности), лет		
	От 1 до 5	5-15	Более 15
Руководители	-	7	1
Специалисты	8	3	2
Прочие служащие	3	-	-
Рабочие, в т. ч.			
- основные	11	1	-
- вспомогательные	-	1	4
Итого:	22	12	7

Структура персонала ООО Город Отель «Салем» по стажу работы и по профессии (специальности)



Экономический и социальный эффект от внедрения программы адаптации персонала

	Фактическое	Ожидаемое	Изменение
Затраты на программу адаптации	-	109 000 руб.	+109 000 руб.
Затраты на подбор персонала	60000 руб.	12000 руб.	-48000 руб.
Коэффициент текучести кадров	7,5%	2.0%	5.5%

Этапы работы сотрудника в ООО Город Отель «Салем» и методы оценки

Методы оценки	Этапы работы сотрудника						
	Подбор сотрудника на вакансию	Окончание испытательного срока	Текущая оценка результатов труда	Перевод на новую должность	Решение об обучении	Формирование кадрового резерва	Решение об увольнении
Аттестация			+			+	+
«360 градусов»		+	+	+	+	+	+
Ассесмент-центр	+		+	+		+	+

Примечание: (+ может применяться отдельно; – применяется только в сочетании с другими методами)

Затраты ООО Город Отель «Салем» на организацию и проведение мероприятий по оценке сотрудников методом 360 градусов

Статья расходов	Затраты, руб. по применению метода оценки
Расходы на разработку программы, разовая выплата	30 000
Обучение сотрудника предложенным методам проведения оценки, разовая выплата	70 000
Выплата по договору заключенному со специалистом проведения оценочных мероприятий. мес.	5 000
Общехозяйственные расходы: расходы на бумагоносители, канцтовары	10 000
Привлечение стороннего специалиста для проведения оценки методом 360 градусов	30 000
Всего в месяц:	15 000
Расход на разработку программы обучения	100 000
Всего в год:	210 000
Итого в первый год	310 000

Расходы на внедрение комплексной системы тренингов в ООО Город Отель «Салем»

Расходы	Длительность времени
Административные расходы	2 дня (16 часов)
Аренда помещений	250 000
Кофе брейки	12 500
Расходы на материалы и реквизит	50 000
Затраты на подготовку, проведение, сопровождение тренинга	200 000
Итоговая сумма затрат	512 500

Сопоставление затрат и результатов внедрения процессов адаптации и обучения

	Затраты		Текучесть кадров	
	По факту	ожидаемые	По факту	ожидаемые
Адаптация персонала	60000	12000	7,5%	5,5%
Обучение персонала	-	47400		
Всего	60000	59400		
Изменение		- 600		- 5.5%

С целью совершенствования системы управления персоналом ООО Город Отель «Салем», были разработаны следующие мероприятия:

1. для подбора и отбора кадров разработана новая анкета кандидата;
2. представлена усовершенствованная схема организации проведения адаптации новых сотрудников и затрат на нее;
3. представлены усовершенствованные методы оценки сотрудников гостиничного предприятия и затрат;
4. представлены усовершенствованные методы по оценке деятельности персонала гостиничного предприятия;
5. предложены усовершенствованные мероприятия по обучению персонала гостиничного предприятия;
6. разработаны новые формы и методы мотивации персонала гостиничного предприятия ООО Город Отель «Салем»

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!