

12. Яку роль в регулюванні соціально-трудових відносин відіграє законодавча, виконавча й судова влада?

13. Розкрийте сутність залежності Оукена.

14. Охарактеризуйте державну систему управління трудовими ресурсами.

Практичні завдання:

1. Користуючись матеріалами періодичних видань, проаналізуйте:

- динаміку змін чисельності населення і трудових ресурсів України за останні десять років;

- динаміку розподілу чисельності зайнятого населення по галузях економіки;

- показники працересурсного потенціалу регіонів України за поточний рік (всього трудових ресурсів, рівень зайнятості населення, частка працездатного населення, рівень безробіття населення).

2. Проаналізуйте позитивні й негативні сторони безробіття.

Література:

основна: 1-7,9,11

додаткова: 12

ТЕМА 2 РЕСУРСНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

2.1 Нормативно-правова база управління персоналом на підприємствах готельно-ресторанного господарства

2.2 Науково-методичне забезпечення управління персоналом на підприємствах готельно-ресторанного господарства

2.2.1 Міжнародна організація праці (МОП)

2.3 Інформаційна база менеджменту персоналу на підприємствах готельно-ресторанного господарства

2.4 Кадрове забезпечення менеджменту персоналу на підприємствах готельно-ресторанного господарства

2.5 Технічне забезпечення менеджменту персоналу на підприємствах готельно-ресторанного господарства

2.6 Фінансове забезпечення менеджменту персоналу на підприємствах готельно-ресторанного господарства

2.1 Нормативно-правова база управління персоналом на підприємствах готельно-ресторанного господарства

1. Законодавча база

Невід'ємне право громадянина України на працю гарантує основний закон – **Конституція України**, яка проголошує працю вільною (ст. 43):

Згідно з Конституцією України **кожна людина має право на вільний розвиток своєї особистості** (ст. 23).

1.1. Кодекс законів про працю (КЗпП) України визначає правові принципи й гарантії здійснення громадянами України права розпоряджатися своїми здатностями до продуктивної й творчої праці.

1.2. Закони України

– **Закон України «Про зайнятість населення»** – визначає правові, економічні й організаційні основи зайнятості населення та його захисту від безробіття, а також соціальні гарантії з боку держави в реалізації громадянами права на працю;

– **Закон України «Про колективні договори і угоди»** – визначає правові принципи розробки й виконання колективних договорів і угод з метою сприяння регулюванню трудових відносин і захисту соціально-економічних інтересів працівників і роботодавців;

– **Закон України «Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)»** – визначає правові й організаційні принципи функціонування системи заходів щодо вирішення колективних трудових спорів (конфліктів);

– **Закон України «Про оплату праці»** – визначає економічні, правові й організаційні принципи оплати праці працівників, які знаходяться у трудових відносинах на підставі трудового договору з підприємствами будь-яких форм власності й господарювання, а також з окремими громадянами; сфери державного й договірної регулювання оплати праці; спрямований на забезпечення відтворювальної й стимулюючої функції заробітної плати;

– **Закон України «Про охорону праці»** – визначає основні положення щодо реалізації конституційного права громадян на охорону їх життя й здоров'я в процесі трудової діяльності;

– **Закон України «Про пенсійне забезпечення»** – гарантує всім непрацездатним громадянам України право на матеріальне забезпечення за рахунок суспільних фондів споживання шляхом надання трудових і соціальних пенсій.

1.3. Державний класифікатор професій ДК 003:2010 (затверджений Державним комітетом стандартизації, метрології та сертифікації України) стандартизує назви категорій персоналу, професій і посад.

При розробці ДК за основу була прийнята **Міжнародна стандартна класифікація професій 1988 року (ISCO-88:International Standard Classification of Occupations/ILO, Geneva)**, яку Міжнародна конференція статистики праці Міжнародного бюро праці рекомендувала для переводу національних даних у систему, що полегшує міжнародний обмін професійною інформацією.

Контроль над дотриманням законодавства про працю здійснюють спеціально уповноважені на те органи й інспекції, які не залежать у своїй діяльності від власника підприємства або уповноваженого ним органа.

Центральні органи державної виконавчої влади здійснюють контроль над дотриманням законодавства про працю на підприємствах, які перебувають у їх функціональному підпорядкуванні.

Вищий нагляд за дотриманням і правильним застосуванням законів про працю здійснюється Генеральною прокуратурою України.

2. Документи, які розробляються та затверджуються керівництвом організації для внутрішнього користування:

2.1. Правила внутрішнього трудового розпорядку – в них фіксуються: загальні положення; порядок працевлаштування та вивільнення працівників; обов'язки працівників; обов'язки адміністрації; робочий час і його використання; заохочення за успіхи в праці; відповідальність за порушення трудової дисципліни.

2.2. Колективний договір укладається між власником або уповноваженим ним органом з однієї сторони й профспілковим або іншим уповноваженим на представництво трудовим колективом органом з метою регулювання виробничих, трудових, соціально-економічних відносин і узгодження інтересів працюючих, власників і уповноважених ними органів.

2.3. Положення про структурні підрозділи організації – документи, які регламентують діяльність структурних підрозділів: їх завдання, функції, права, відповідальність, взаємозв'язки з іншими структурними підрозділами організації.

2.4. Посадові інструкції – документи, які регламентують діяльність посадових осіб і містять дані про їхні завдання, обов'язки, права, відповідальність, вимоги до їхніх знань, умінь, майстерності, кваліфікаційні вимоги, взаємозв'язки з іншими виконавцями й структурними підрозділами.

Посадові інструкції розробляються на підставі типових вимог до посад, які наведені в **Довіднику кваліфікаційних характеристик професій працівників**.

2.5. Штатний розклад – це щорічно затверджуваний керівником підприємства документ, що представляє собою перелік згрупованих по відділах і службам посад фахівців із вказівкою розряду (категорії) і посадового окладу.

2.2 Науково-методичне забезпечення управління персоналом на підприємствах готельно-ресторанного господарства

Науково-методичне забезпечення менеджменту персоналу – це сукупність документів організаційно-методичного, нормативно-технічного й техніко-економічного характеру, які визначають норми, правила, вимоги, характеристики й інші дані, які використовуються для вирішення завдань організації праці та менеджменту персоналу.

Групи документів:

1. Документи, які визначають норми, правила вимоги, характеристики й інші дані, розробляються й затверджуються відповідними компетентними органами (міністерствами, відомствами, іншими державними органами й міжнародними організаціями):

1.1. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників – систематизований по видах економічної діяльності збірник описів професій, які наведені в класифікаторі професій.

1.2. Міжгалузеві норми й нормативи – призначені для нормування однакових трудових процесів на підприємствах різних галузей виробництва (розробляються відповідними науково-дослідними або проектно-технологічними організаціями).

1.3. Єдина технологія обслуговування незайнятого населення в центрах зайнятості України, розроблена Інститутом державної служби зайнятості – містить методи надання соціальних послуг незайнятим громадянам і роботодавцям, які звертаються в державну службу зайнятості.

1.4. Конвенції та рекомендації Міжнародної організації праці

2. Документи, які розробляються для внутрішнього користування у готелях та ресторанах й затверджуються керівництвом організації:

2.1. Положення про формування кадрового резерву.

2.2. Положення про організацію адаптації працівників.

2.3. Рекомендації щодо організації добору персоналу.

2.4. Положення про оплату й стимулюванні праці.

2.5. Інструкції із правил техніки безпеки й ін.

2.2.1 Міжнародна організація праці (МОП)

Міжнародна організація праці (МОП) – тристороння організація, в якій представлені працівники, працедавці й державні органи з рівними правами в процесі ухвалення рішення.

МОП була створена в 1919 році з ініціативи промислово розвинених країн (Європи й Північної Америки) з метою створення міжнародних трудових норм і контролю над їхнім застосуванням.

МОП була заснована в результаті підписання Версальського договору, який, у свою чергу, дав початок існуванню Ліги Націй, і стала першою спеціалізованою установою ООН в 1946 році.

Аргументи на користь прийняття міжнародних трудових норм:

1. Гуманістичний аргумент – необхідність полегшити складну долю трудівників.

2. Політичний аргумент – прагнення відгородити трудящих від комуністичної пропаганди, яка усе ширше поширювалася в Європі після Жовтневої революції 1917 року.

3. Економічний аргумент – міжнародне регулювання праці повинне було вирівняти умови міжнародної конкурентоспроможності.

Ці аргументи були зазначені в Преамбулі до Статуту МОП, прийнятого в 1919 році.

Цілі МОП – розробка угод, міжнародних конвенцій в галузі праці для подальшої їх ратифікації державами – членами МОТ; створення системи контролю й спостереження за виконанням принципів і стандартів, встановлених конвенціями в області трудових відносин; розробка проектів і програм з надання допомоги малим підприємствам з метою зростання зайнятості населення у країнах третього світу; вивчення і аналіз тенденцій і вироблення напрямів розвитку систем професійного навчання в світі;

проведення міжнародних конференцій, семінарів з питань трудових відносин (соціальне партнерство, умови і оплата праці, трудове законодавство, зайнятість населення тощо) і т. ін.

До складу МОП входить більше 175 країн світу, **співробітництво України з МОП почалося у 1954 році.**

Протягом усього часу співпраці МОП надавала й надає допомогу уряду України в експертній оцінці законопроектів (наприклад, експертиза проекту Трудового кодексу), здійснювалися проекти, пов'язані з аналізом стану соціальної політики (разом зі Світовим банком), кризового стану ринку праці в Україні, розвитком соціального партнерства тощо. Усього за роки незалежності в Україні реалізовано понад 30 проектів і програм МОП.

Структуру МОП становить **Міжнародна конференція праці** – вищий керівний, законодавчий, нормотворчий орган, який збирається на щорічні сесії для обговорення загальних трудових, соціальних проблем і міжнародних трудових норм.

Конференція визначає загальну політику МОП, затверджує бюджет, обирає Адміністративну раду тощо.

Кожна держава має право направляти чотирьох делегатів на сесію Міжнародної конференції праці – двох від уряду й по одному представнику від трудящих і роботодавців, кожний з яких може виступати та голосувати незалежно один від одного.

Адміністративна рада – виконавчий орган МОП, який обирається строком на три роки, керує роботою МОП у період між сесіями Міжнародної конференції праці, визначає порядок виконання її рішень, основні напрямки майбутньої політики та принципи діяльності МОП.

Адміністративна рада проводить свої засідання три рази на рік (у березні, червні та листопаді) у Женеві. Адміністративна рада ухвалює рішення щодо політики МОП, визначає програму й бюджет Організації, які потім підлягають затвердженню на Міжнародній конференції праці, обирає Генерального директора Міжнародного бюро праці.

Рада складається з 56 повноправних членів: 28 від урядів, 14 від роботодавців і 14 від профспілок

Десять місць учасників Адміністративної ради, що представляють уряди країн, зарезервовані на постійній основі за представниками урядів провідних країн світу – Бразилії, Великобританії, Німеччини, Індії, Італії, Китаю, РФ, США, Франції і Японії. Інші члени Ради, що представляють уряди інших держав, переобираються Конференцією на ротаційній основі кожні три роки.

Міжнародне бюро праці є постійно діючим секретаріатом, оперативним штабом, дослідницьким і видавничим центром, що здійснює загальне керівництво МОП.

Міжнародне бюро праці перебуває в Женеві, його очолює Генеральний директор, який обирається на п'ятирічний строк з можливістю подальшого переобрання.

Пост Генерального директора МБП займали: Альбер Тома, Франція

(1919-1932 р.); Гарольд Батлер, Великобританія (1932-1938р.); Джон Уайнант, США (1939-1941р.); Едвард Філен, США (1941-1948р.); Девід Морс, США (1948-1970р.); Уілфред Дженкс, Великобританія (1970-1973р.); Франсіс Бланшар, Франція (1973-1989р.); Мішель Хансенн, Бельгія (1989-1999р.); Хуан Сомавія, Чилі (1999 – 2012 р.); Гай Райдер, Великобританія (з жовтня 2012 р.).

Групи основних прав, яким присвячені конвенції:

1. Свобода асоціацій, свобода об'єднань, визнання права на ведення колективних переговорів.
2. Заборона дитячої праці.
3. Скасування примусової праці.
4. Недопущення дискримінації в сфері праці й зайнятості.

2.2 Інформаційна база менеджменту персоналу на підприємствах готельно-ресторанного господарства

Інформаційне забезпечення менеджменту персоналу – це сукупність даних, які використовують суб'єкти менеджменту персоналу для вирішення всього спектру завдань (планування чисельності, професійний добір персоналу, виробнича та соціальна адаптація новоприйнятих працівників, регламентація посадових обов'язків, розвиток персоналу, охорона праці, нормування праці, забезпечення ефективного використання робочого часу, застосування ефективних систем матеріального та морального стимулювання праці, розвиток соціального партнерства в організації тощо).

Інформація має відповідати таким вимогам: повнота й точність; своєчасність і оперативність; корисність; об'єктивність; доступність; стислість; економічність; однозначність сприйняття; зручність передачі, обробки й зберігання.

Інформаційна система менеджменту персоналу – сукупність засобів, прийомів і методів пошуку, зберігання, обробки, передачі та використання кадрової інформації.

2.4 Кадрове забезпечення менеджменту персоналу на підприємствах готельно-ресторанного господарства

Кадрове забезпечення представлено суб'єктами менеджменту персоналу:

- лінійними й функціональними керівниками всіх рівнів управління на підприємствах готельно-ресторанного господарства;
- службою персоналу;
- працівниками інших виробничих і функціональних підрозділів, які забезпечують керівників необхідною для управління персоналом інформацією або виконують обслуговуючі функції.

Кадрова служба на підприємствах готельно-ресторанного господарства – це сукупність спеціалізованих структурних підрозділів у сфері

управління підприємством разом із зайнятими в них особами (керівниками, фахівцями, виконавцями), покликаними управляти персоналом у рамках обраної кадрової політики.

Кадрова служба є функціонально-допоміжним підрозділом готелю, тому що її працівники побічно приймають участь в створенні готельної послуги. Як правило, працівники відділу кадрів виступають як експертні радники лінійних керівників при вирішенні питань про прийом на роботу й звільнення, призначення на нову посаду, спрямування на професійне навчання, підвищення заробітної плати тощо.

Успішне управління персоналом передбачає наявність відповідних рівнів відповідальності в готельному бізнесі за результативність роботи з кадрами, а також її ресурсне забезпечення.

Рівні управління та їх обов'язки:

Перший рівень – вищий (правління, його голова та інші вищі керівники). До функцій керівників цього рівня належать: визначення стратегії і пріоритетів в роботі з персоналом; розробка і реалізація кадрової політики готельного бізнесу на поточний рік; аналіз стратегічної кадрової інформації; робота з керівниками, що входять в зону дії вищого органу управління; координація діяльності всіх кадрових служб і підрозділів; визначення норм і критеріїв оцінки роботи з персоналом, зокрема матеріального і морального заохочення, соціальної підтримки, графіка атестацій тощо; заходів вищого рівня; вибіркові зустрічі з працівниками, оцінка роботи кадрових підрозділів; затвердження положень щодо роботи кадрових служб; затвердження програми корпоративних свят, ритуалів; розвиток організаційної структури готельного бізнесу, в т.ч. перегляд штатного розкладу; розвиток корпоративної культури (у частині персоналу); штати (помічник голови, радник по кадрах, референти); кошторис витрат (за заходами даного рівня)

Другий рівень – кадрова служба готелю, тобто професійні підрозділи з роботи з персоналом (відділ кадрів, група психологів, учбовий центр, відділ матеріально-технічної підтримки тощо). До їх функцій належать: виконання вимог кадрової політики готельного бізнесу; професійна робота з відбору, оцінки, атестації, просування, навчання і підтримки співробітників; усунення конфліктів, створення психологічного комфорту; формування корпоративної свідомості, стимулювання персоналу до досягнення якнайкращих результатів; розробка посадових інструкцій і функціональних технологій для співробітників; визначення рівня зайнятості співробітників; оцінка і допомога в поліпшенні умов праці співробітників; допомога керівникам підрозділів готелю в роботі з персоналом; інформування співробітників; підвищення кваліфікації співробітників.

Третій рівень – керівники підрозділів готелю. До їхніх функцій належать: оцінка співробітника при прийомі на роботу, адаптація нового працівника; контроль за навчанням співробітників; атестація і оцінка діяльності; заохочення і мотивація персоналу; інформування про підсумки роботи підрозділу; створення свого кадрового резерву; турбота про умови праці співробітників (включаючи і охорону праці).

Так, до **функцій кадрової служби готельного підприємства** відносяться:

- визначення потреби в кадрах, планування кадрового забезпечення і руху кадрів;
- організація підбору, відбору, розміщення і виховання персоналу;
- дослідження і аналіз ділових, професійних і особистих якостей працівників підприємства;
- організація діловодства щодо роботи з персоналом;
- оцінка і періодична атестація персоналу підприємства;
- організація навчання і підвищення кваліфікації персоналу;
- формування кадрового резерву, підготовка керівних кадрів і управління їх просуванням по службі;
- поліпшення умов праці та вирішення соціальних питань;
- розвиток мотивації, кар'єри працівників.

До **нових (сучасних) функцій кадрових служб** належать:

- **кадровий моніторинг** (передбачає постійне спеціальне спостереження за станом і динамікою кадрів, мотивацією персоналу, рівнем задоволеності роботою, процесами найма і розвитку персоналу, трудовою дисципліною, рівнем безпеки праці та ін.);
- **контролінг персоналу** (передбачає: створення інформаційної бази даних щодо персоналу; вивчення впливу існуючого розподілу працівників на робочих місцях на результати роботи підприємства; аналіз соціальної та економічної ефективності застосування методів управління персоналом; координацію планування роботи з персоналом з плануванням інших сфер діяльності підприємства);
- **персонал-маркетинг** (передбачає: дослідження внутрішнього і зовнішнього ринку праці, його сегментування; аналіз очікувань працівників стосовно кар'єрного зростання; поширення у підприємстві інформації про потребу в кадрах, можливості щодо професійного навчання або зміни кваліфікації; пошук і залучення на роботу необхідних фахівців);
- **кадровий консалтинг** (передбачає: визначення потреби в різних категоріях персоналу, шляхів підвищення їх кваліфікації та ефективності роботи; вплив ефективності роботи персоналу на результат роботи підприємства; визначення професійно важливих якостей різних категорій працівників; надання консультацій з питань пошуку, набору, підготовки, використання і підвищення кваліфікації кадрів та ін.);
- **кадровий аудит** (передбачає оцінку відповідності персоналу підприємства його місії, цілям і стратегії; об'єктами кадрового аудиту є: якісні і кількісні характеристики персоналу, структура підприємства, корпоративна культура);
- **робота з посередницькими фірмами стосовно підбору та лізингу персоналу** (які надають працівників без установаження з ними відносин прямого наймання);

– **впровадження автоматизованих систем управління персоналом** (програмні комплекси забезпечені необхідними типовими документами, які надають достовірну інформацію про кожного працівника, його якості, що полегшує оцінку персоналу);

– **реалізація програм щодо зміцнення зв'язків з працівниками.**

У сучасному готельному бізнесі жорстку конкурентну боротьбу витримують лише ті готелі, котрі можуть запропонувати своїм клієнтам високоякісне обслуговування, а це неможливо без професійно підготовленого персоналу.

З часом вимоги клієнтів до готельних послуг підвищуються, що призводить до змін та вдосконаленню внутрішньокорпоративної політики управління персоналом.

Відомо, що цим напрямком діяльності не може займатися людина, яка не має необхідної підготовки, адже управління персоналом містить в собі велику кількість задач, для вирішення яких необхідні спеціальні знання, навички та уміння.

При наявності в штаті підприємства готельної індустрії такої структурної одиниці, яка займається виключно управлінням персоналу, по-перше, зменшуються ризики зниження якості послуг чи занепаду системи управління персоналом на підприємстві, по-друге, збільшуються шанси досягнення високоякісного обслуговування і завоювання довіри клієнтів.

Тому проблема ефективності управління персоналом є актуальною на сучасному етапі розвитку індустрії гостинності в Україні.

Менеджер з персоналу, чи **HR-менеджер (від «human resources» - людські ресурси)** – професія порівняно нова. Хоча частина функцій, які виконує «ейчар» (сленгова назва **HR-менеджер**), перейшла до нього від його радянських попередників – інструктора по кадрам, начальника відділу кадрів. Вони, як правило, вели кадрове діловодство. Менеджер по персоналу робить теж саме, але це тільки менша частина його функцій:

По-перше, досліджує будь-які зміни на ринку праці, повідомляючи керівництву компанії про ситуацію, що склалася на ринку з кадрами, з заробітною платою.

По-друге, займається підбором потрібних підприємству робітників, намагаючись робити це найбільш оперативно. Деякі «ейчари» застосовують в своїй роботі елементи кадрового планування.

По-третє, він створює систему мотивації праці. Якщо матеріальна мотивація, в більшій мірі, залежить від керівництва компанії, то систему нематеріальної мотивації повинен створити саме менеджер з персоналу.

По-четверте, HR-менеджер – це людина, яка створює й сприяє підтриманню корпоративної культури.

2.5 Технічне забезпечення менеджменту персоналу на підприємствах готельно-ресторанного господарства

До технічних засобів менеджменту персоналу відноситься вся сукупність машин, устаткування та пристроїв, які застосовуються в процесі управлінської роботи з метою її автоматизації та механізації.

Комплекс технічних засобів – сукупність технічних засобів збору, реєстрації, накопичення, передачі, обробки, вивода інформації, а також засобів оргтехніки.

Групи технічних засобів:

– прості пристрої та знаряддя праці (канцтовари (ручки, олівці, лінійки, папір різного формату, ножиці, кнопки, скріпки тощо), засоби рахунку (калькулятори), різні пристрої й прилади (діркопробивачі, степлери), папки тощо;

- оргтехніка;
- комп'ютери;

2.6 Фінансове забезпечення менеджменту персоналу на підприємствах готельно-ресторанного господарства

Фінансове забезпечення менеджменту персоналу – це сукупність коштів, які направляються на фінансування діяльності в сфері менеджменту персоналу.

Ключові слова та поняття теми: Ресурсне забезпечення. Нормативно-правова база управління персоналом на підприємствах готельно-ресторанного господарства. Науково-методичне забезпечення управління персоналом на підприємствах готельно-ресторанного господарства. Міжнародна організація праці (МОП). Інформаційна база менеджменту персоналу на підприємствах готельно-ресторанного господарства. Кадрове забезпечення менеджменту персоналу на підприємствах готельно-ресторанного господарства. Технічне забезпечення менеджменту персоналу на підприємствах готельно-ресторанного господарства. Фінансове забезпечення менеджменту персоналу на підприємствах готельно-ресторанного господарства

Контрольні питання:

1. Надайте характеристику нормативно-правової бази управління персоналом на підприємствах готельно-ресторанного господарства
2. Надайте характеристику науково-методичного забезпечення управління персоналом на підприємствах готельно-ресторанного господарства
3. Надайте характеристику інформаційної бази управління персоналом на підприємствах готельно-ресторанного господарства
4. Надайте характеристику технічної бази управління персоналом на підприємствах готельно-ресторанного господарства
5. Надайте характеристику фінансового забезпечення управління персоналом на підприємствах готельно-ресторанного господарства
6. Коли і з якою метою була створена МОП?
7. Які питання вирішує МОП?
8. Охарактеризуйте структуру МОП.

Практичні завдання:

1. Користуючись матеріалами інтернет-джерел , проаналізуйте які сучасні актуальні питання постають перед МОП
2. Користуючись матеріалами інтернет-джерел, проаналізуйте які програми МОП були реалізовані в Україні за часи незалежності

Література:

основна: 1-7,9,11
додаткова: 12

ТЕМА 3 СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА. КОЛЕКТИВ

3.1 Співвідношення понять «персонал», «кадри», «людські ресурси». Класифікація персоналу на підприємствах готельно-ресторанного господарства.

3.2 Система управління персоналом (СУП) на підприємствах готельно-ресторанного господарства

3.3 Кадрове діловодство на підприємствах готельно-ресторанного господарства

3.4 Колектив

3.5 Психологічні характеристики колективу

3.6 Етапи розвитку колективу

3.7 Принципи створення ефективної команди

3.1 Співвідношення понять «персонал», «кадри», «людські ресурси» Класифікація персоналу на підприємствах готельно-ресторанного господарства

Без людей немає підприємства. Без потрібних людей жодне підприємство не зможе досягти своїх цілей і вижити у конкурентній боротьбі. Безсумнівно, що трудові ресурси, які належать до соціально-економічної категорії, є одним з найважливіших аспектів теорії і практики управління на підприємств будь-якої галузі, у тому числі і у готельно-ресторанній.

Специфіка готельно-ресторанної галузі полягає в тому, що даний вид діяльності являє собою, насамперед, продаж послуг, якість надання яких залежить від виконавця, тобто від персоналу готелю.

Для готельно-ресторанної галузі трудові ресурси мають величезне значення, оскільки запропоновані готелями послуги відносяться до явищ нематеріального характеру. Добробут підприємства багато в чому залежить від професіоналізму його персоналу.