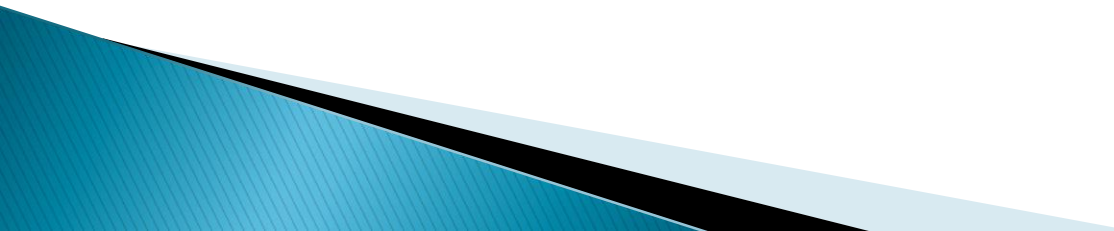


# ТЕМА 5. Трудові ресурси готелів і ресторанів, ефективність їх використання

Лектор:  
д.е.н., доцент, професор кафедри туризму та  
готельно-ресторанної  
справи Климчук А.О.

## *План*

1. Соціально–економічна сутність та особливості праці в готелях і ресторанах.
  2. Методика планування чисельності персоналу готелів і ресторанів.
  3. Поняття продуктивності та ефективності праці в готелях і ресторанах.
  4. Організація матеріального стимулювання праці працівників готелів і ресторанів.
  5. Методичний інструментарій та порядок проведення економічного аналізу формування й використання трудових ресурсів у готелях і ресторанах.
- 

# 1. Соціально-економічна сутність та особливості праці в готелях і ресторанах.

## *Праця в готельно-ресторанному господарстві*

Сприяє відновленню  
робочої сили

Забезпечує безперервність  
процесу суспільного  
відтворення

Сприяє утворенню  
національного  
доходу країни



**Праця персоналу готельних підприємств характеризується: безперервним графіком роботи; нерівномірністю навантаження впродовж року, місяця, тижня й навіть доби; нервовою, розумовою напругою та значним фізичним навантаженням.**

**Специфіка праці фахівців ресторанного господарства визначається тим, що створюючи продукт, вони безпосередньо беруть участь у процесах виробництва, реалізації та організації споживання.**



# Особливості праці в готельно-ресторанному господарстві



Нематеріальний характер праці

Результат праці не продукт, а послуга

Безперервний графік роботи персоналу

Нерівномірність навантаження впродовж року, місяця, тижня, доби

Чисельність обслуговуючого персоналу залежить від місткості готелю.

Працівники підприємств готельно-ресторанного бізнесу

Робота

- нервова напруга
- розумова напруга
- значне фізичне навантаження

Процес обслуговування в готельно-ресторанному бізнесі потребує

Особливої чіткості та високої організованості, здатних забезпечити максимальні зручності для клієнтів

Високий рівень культури обслуговування

## 2. Методика планування чисельності персоналу готелів і ресторанів.

Трудові ресурси підприємства представляють собою широке поняття і включають чисельність працюючих на підприємстві, їх професійний склад, кваліфікацію і психологічні характеристики, трудові взаємовідносини.



Кадри підприємства – це сукупність працівників різних професійно-кваліфікаційних груп, що заняті на підприємстві і входять в його списковий склад.

**Загальна чисельність персоналу підприємства характеризується наступними показниками:**

- спискова чисельність персоналу;
- середньоспискова чисельність персоналу;
- явочна чисельність персоналу.





**Спискова чисельність** – це чисельність усіх категорій постійних, сезонних і тимчасово працюючих працівників, прийнятих на роботу не менше ніж на один день з дня зарахування їх на роботу.

**Середньоспискова чисельність** – це чисельність персоналу в середньому за звітний період. Вона визначається за формулою:

$$Ч_{сер} = \frac{Ч_1 + Ч_2 + \dots + Ч_n}{Д}$$

де,  $Ч_{сер}$  – середньоспискова чисельність персоналу за період, ос.;

$Ч_1, 2 \dots n$  – чисельність персоналу за списком кожного дня періоду, ос.;

$Д$  – кількість календарних днів у періоді, дн.;

**Явочна чисельність** – це чисельність персоналу, що фактично з'явилась на роботу та знаходяться у відрядженнях.

Рух персоналу на підприємстві або оборот робочої сили характеризується такими показниками:

### 1) Коефіцієнт прийому кадрів (Кпр)

$$K_{\text{пр}} = \frac{Ч_{\text{пр}}}{Ч_{\text{сер}}}$$

де, Чпр – кількість прийнятих на роботу за період, ос.;

Чсер – середнеспискова численність працівників за той же період.  
(чол.).



## 2) Коефіцієнт вибуття (Квиб)

$$Квиб = \frac{Ч_{виб}}{Ч_{сер}}$$

де, Чвиб – кількість вибулих працівників (звільнених за власним бажанням, за порушення трудової дисципліни, вибулі на пенсію, поступаючі до навчальних закладів тощо) за період, ос.

## 3) Коефіцієнт плинності (Кпл)

$$Кпл = \frac{Ч_{звб} + Ч_{зпд}}{Ч_{сер}}$$

де, ЧЗВБ – чисельність працівників звільнених за власним бажанням, ос.;

ЧЗПД – чисельність звільнених за порушення дисципліни, ос.



На підприємствах ресторанного бізнесу працівники у відповідності до функцій, які виконують, діляться на такі групи:

- адміністративно-управлінський персонал (АУП);
- працівники виробництва (робітники);
- обслуговуючий персонал (робітники зала и торгова група робітників);
- група інших робітників.

*Працівники готельного сектора можуть бути представлені наступними службами:*

1. Управління
2. Служба розміщення
3. Служба експлуатації
4. Технічна служба
5. Служба охорони
6. Інші служби



***В залежності від розміру готелю усі відділи і відповідно їх робітники можуть бути поділені на такі як:***

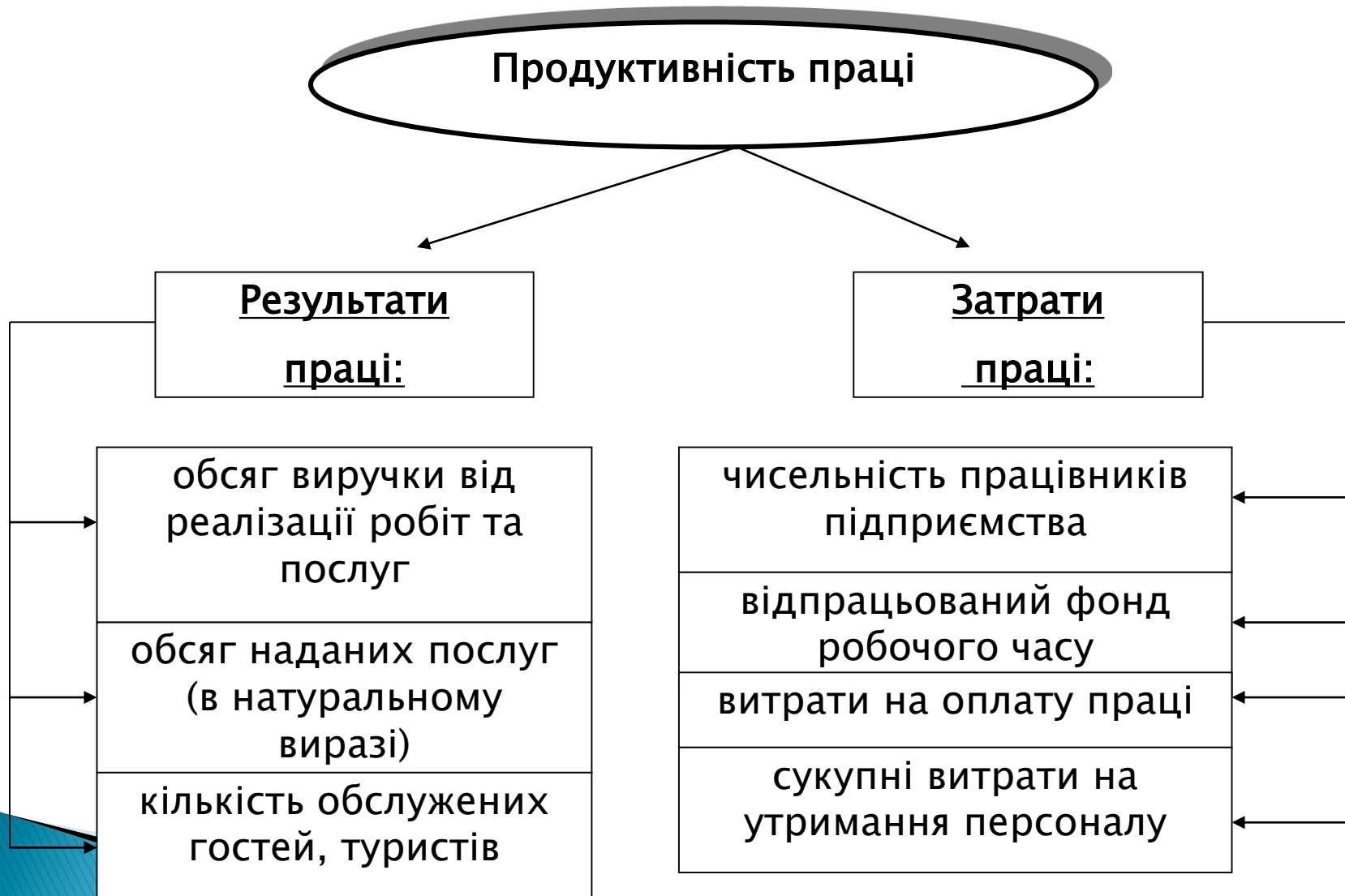
- дирекція
- бухгалтерія і економічний відділ
- відділ кадрів
- виробничо-технічний відділ
- відділ маркетингу
- служба приймання і розміщення
- служба експлуатації
- відділ матеріально-технічного постачання
- служба АСЦ
- служба телебачення і зв'язку
- ремонтно-механічна служба і служба сантехніків
- пральня
- служба пожежної безпеки
- служба енергетики, ліфту та інші.

*Основними напрямками формування трудових ресурсів підприємства є:*

- відбір та просування кадрів
- підготовка кадрів та їх безперервне навчання
- забезпечення стабільності складу и чисельності працівників
- удосконалення матеріальної и моральної оцінки праці робітників.



### 3. Поняття продуктивності та ефективності праці в готелях і ресторанах.







за обсягом  
реалізованих  
послуг на  
одного  
працівника

за якістю  
наданих  
основних і  
додаткових  
послуг

**Результативність  
праці персоналу  
готельних  
підприємств  
можна  
оцінювати:**

за рівнем  
готельного  
обслугову-  
вання

за витратами  
часу та коштів  
туристів на  
отримання  
послуг



**Ефективність праці персоналу готелів** включає в себе оцінку результатів витрат праці, що відображає підвищення продуктивності праці, економію часу туристів, високу культуру та якість готельних послуг, скорочення витрат споживання.



**Продуктивність праці працівників ресторану** визначається кількістю продукції (у грошовому чи натуральному вимірі), виробленою за одиницю часу за нормальної інтенсивності праці.

**Нормальна інтенсивність праці** передбачає повне використання робочого часу, відсутність його втрат, а також рівномірну роботу з повною віддачею, напруженість праці, що відповідає кваліфікації працівника.

***Продуктивність праці розраховується в натуральних, вартісних і трудових показниках.***

**Натуральний показник продуктивності праці розраховується:**

$$ППн = \frac{Q}{Чтвп}$$

де ППн – продуктивність праці у натуральному вимірі, в блюдах, в кг, штуках;

Q – кількість виробленої продукції у натуральному вимірі, в блюдах, кг, штуках;

Чтвп – середньоспискова чисельність працівників, що задіяні у виробництві і реалізації цієї продукції, ос.

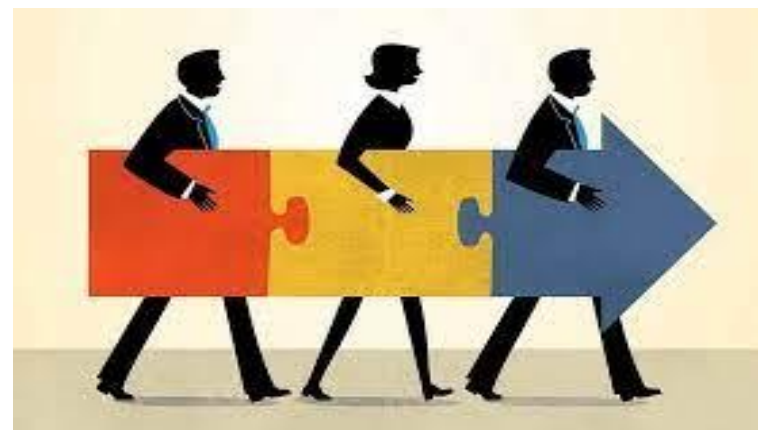
Найбільш розповсюдженим в ресторанному господарстві є вартісний показник для виміру рівня продуктивності праці:

$$ППв = \frac{ТО}{Чтвп}$$

де ППв – продуктивність праці у вартісному вимірі, грн.;

ТО – товарооборот за період, грн.;

Чтвп – середньоспискова чисельність працівників, що задіяні у виробництві і реалізації цієї продукції, ос.



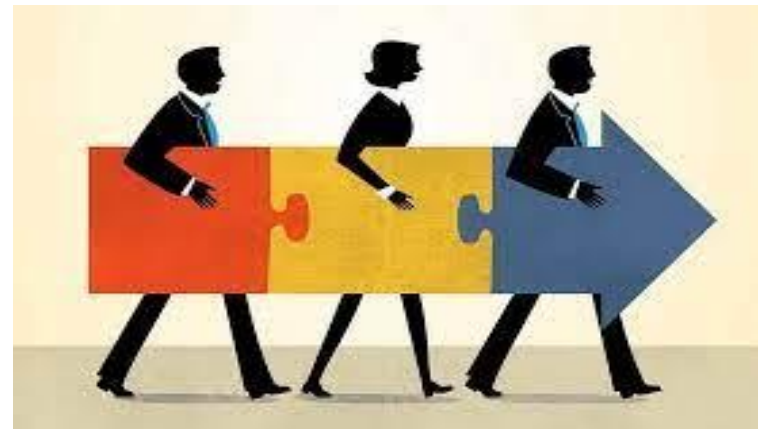
**Трудовий показник продуктивності (трудомісткість)** характеризує витрати робочого часу на виробництво и реалізацію одиниці продукції (в сек., год., дн.).

$$T = \frac{t}{Q}$$

T – трудомісткість продукції, сек./од.;

t – час, витрачений на виробництво даної продукції, год. або сек.;

Q – кількість виробленої продукції, кг (або штук або страв).



*Умовно-натуральний товарооборот розраховується шляхом добутку даних про випуск блюд по видах на коефіцієнти трудомісткості по блюдах.*



*Умовно-вартісний товарооборот може розраховуватись шляхом складання обороту по продукції власного виробництва з однією третиною обороту по придбаним товарам, (при цьому вважається, що витрати праці на виробництво і реалізацію кулінарної продукції в три рази вище, ніж на реалізацію придбаних товарів на ту ж суму – що, звичайно, достатньо умовно).*

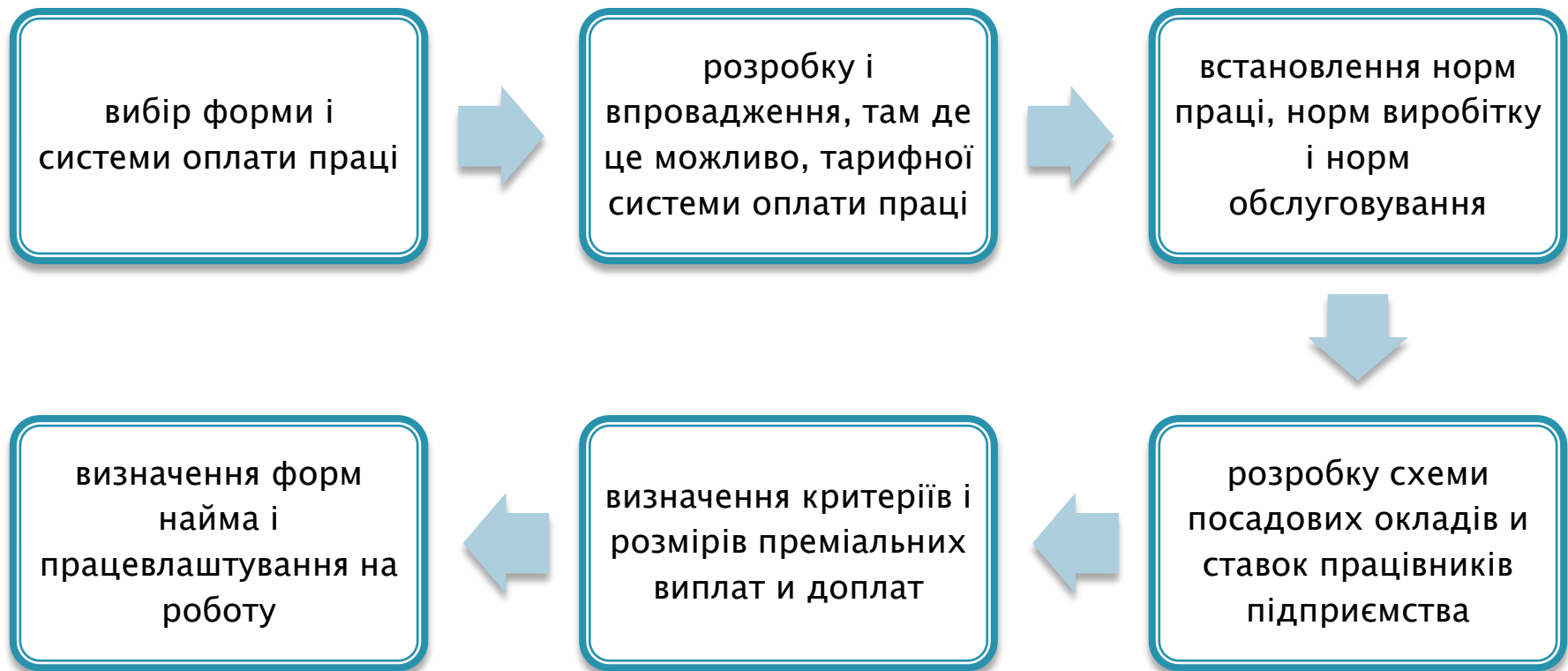
***Рівень продуктивності праці в ресторанах залежить від багатьох чинників, основними з яких є:***

- *рівень механізації праці*
- *запровадження наукової організації праці на робочих місцях*
- *склад товарообігу*
- *перехід підприємств ресторанного господарства на роботу з напівфабрикатами та готовою кулінарною продукцією*



## 4. Організація оплати праці і матеріального стимулювання праці працівників готелів і ресторанів.

Організація заробітної плати на підприємстві включає:





**Мінімальна заробітна плата** – це встановлений державою розмір заробітної плати, нижче якого не може проводитись оплата за фактично виконану працівником повну місячну (денну, годинну) норму праці (робочого часу). До мінімальної заробітної плати не включаються доплати, надбавки та компенсаційні виплати.



**Відрядна оплата праці** передбачає виплати в залежності від обсягу робіт у натуральному чи вартісному виразі за раніше встановленими розцінками. При відрядній формі оплати праці розрахунок із працівником проводиться за нормами й розцінками, встановленими згідно з розрядом виконуваних робіт.



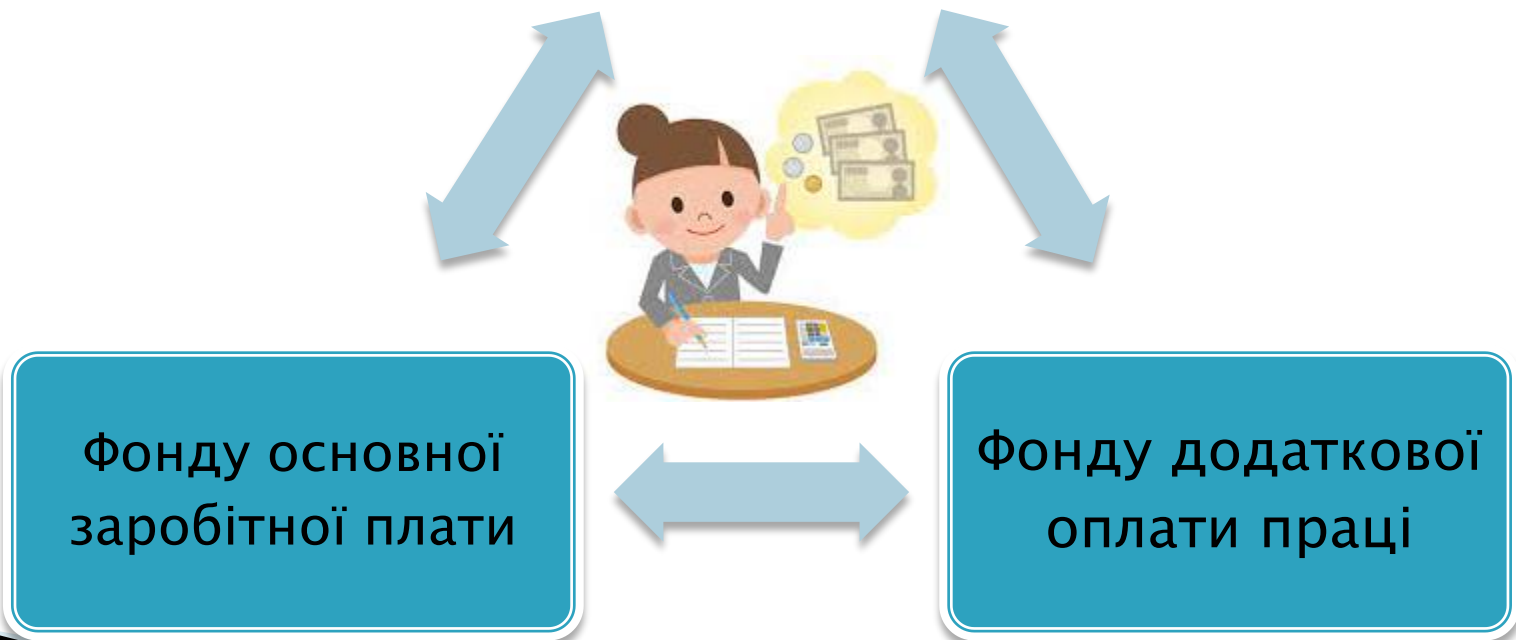
**Погодинна оплата праці** здійснюється за годинними (денними) ставками із застосуванням нормованих завдань або місячними окладами. Виходячи із механізму оплати погодинна форма стимулює насамперед підвищення кваліфікації працівників і виробничої дисципліни.

Проста погодинна оплата праці передбачає, що заробіток працівника розраховується множенням годинної тарифної ставки відповідного розряду на кількість відпрацьованих годин. Через обмежений вплив на кількість і якість праці цю систему застосовують досить рідко.

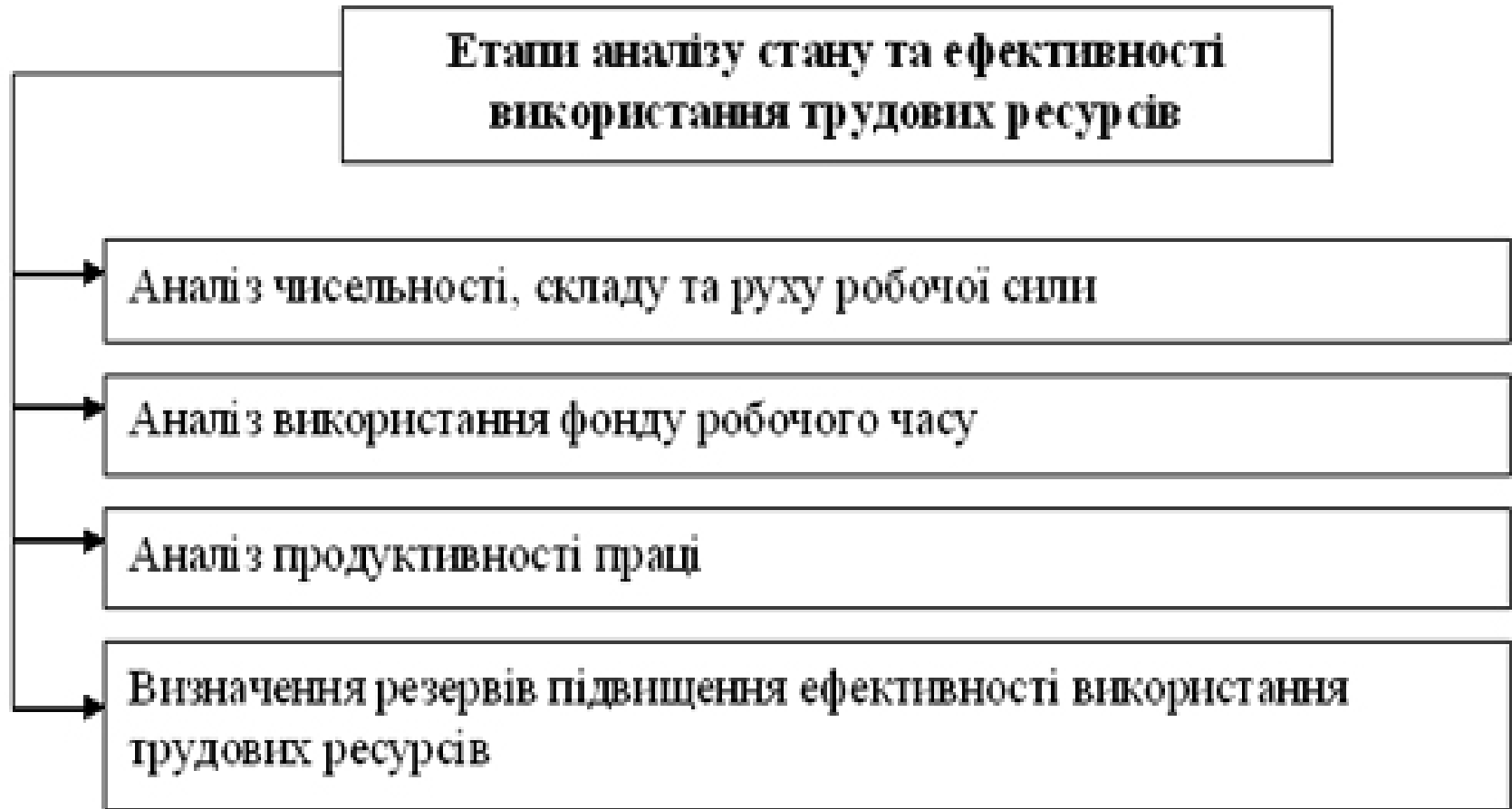


Різновидом погодинно-преміальної є система оплати праці за посадовими окладами, яка застосовується на підприємствах усіх галузей економіки і в тому числі сфери гостинності. За цією системою нараховується заробітна плата працівникам, робота яких має стабільний характер, тобто працівників адміністративно-управлінського апарату, молодшого обслуговуючого персоналу та ін.

До складу витрат на оплату праці включаються всі витрати підприємства на подібні цілі, незалежно від джерела фінансування їх виплат. Ці витрати складаються з:



## 5. Методичний інструментарій та порядок проведення економічного аналізу формування й використання трудових ресурсів у готелях і ресторанах.



З метою аналізу відповідності кваліфікації робітників складності робіт порівнюють середні тарифні розряди робіт і робітників, розраховані за середньою арифметичною:

$$T_p = \frac{\sum T_p \cdot ЧР}{\sum ЧР}$$

де  $T_p$  - середній тарифний розряд;  
 $ЧР$  - чисельність робітників.



**Коефіцієнт обороту по прийому** визначається як відношення прийнятих працівників до середньооблікової чисельності працюючих.



**Коефіцієнт обороту з вибуття** розраховується як відношення кількості працівників, що вибули, до середньооблікової чисельності працюючих.

**Коефіцієнт плинності кадрів** характеризує рух кадрів під впливом негативних причин. Він розраховується як відношення кількості працівників, що вибули за власним бажанням і за порушення трудової дисципліни до середньооблікової чисельності працюючих.

*Величина фонду робочого часу залежить від чисельності робітників, кількості відпрацьованих одним робітником днів у середньому за звітний період і середньої тривалості робочого дня. Ця залежність виражається за формулою:*

$$\Phi_{рч} = ЧР \cdot t^д \cdot t^{рд}$$

- де  $\Phi_{рч}$  – фонд робочого часу;
- ЧР – чисельність робітників;
- $t^д$  – кількість відпрацьованих днів одним робітником;
- $t^{рд}$  – середня тривалість робочого дня;



**Продуктивність праці** – це показник ефективності, результативності праці, що характеризується співвідношенням обсягу продукції, робіт чи послуг, з одного боку, та кількістю праці, витраченої на виробництво цього обсягу – з іншого.

Залежно від прямого чи оберненого співвідношення цих величин маємо два показники рівня продуктивності праці: *виробіток ( $B$ ) та трудомісткість ( $T_M$ )*.

$$B = \frac{Q}{T} \qquad T_M = \frac{T}{Q}$$

де  $Q$  – обсяг виробленої продукції (робіт, послуг);

$T$  – затрати праці на виробництво відповідного обсягу продукції (робіт, послуг).

## Розрізняють три методи вимірювання продуктивності праці: натуральний, трудовий та вартісний.



При використанні *натурального методу* у ході розрахунків застосовуються натуральні одиниці виміру (штуки, тонни, метри тощо). На практиці цей метод має обмежене застосування.



*Трудовий метод* найчастіше використовується на робочих місцях, у бригадах, на виробничих дільницях і в цехах, де обсяг виробленої продукції або виконаних робіт визначається в норма-годинах.



*Вартісний метод* ґрунтується на використанні вартісних показників (грн., тис. грн., млн. грн.) обсягу продукції. Перевага даного методу полягає у можливості порівняння продуктивності праці при виробництві різномірної продукції.

## Фактори (резерви) підвищення продуктивності праці в підприємствах готельно-ресторанного бізнесу

**Підвищення технічного рівня виробництва та реалізації послуг**

- Підвищення рівня механізації та автоматизації процесів обслуговування гостей
- Впровадження нового та модернізація діючого устаткування

**Удосконалення технологічних процесів**

- Впровадження прогресивних технологій обслуговування
- Застосування нових видів матеріалів для оснащення готелів, сировини для приготування страв

**Удосконалення управління та організації праці**

- Удосконалення організаційної структури управління
- Вдосконалення окремих операцій та виробничо-експлуатаційних процесів
- Підвищення кваліфікації працівників
- Підвищення матеріальної зацікавленості у результатах праці

**Економічні фактори**

- Удосконалення системи стимулювання персоналу
- Дослідження попиту та збільшення обсягів реалізації послуг у відповідності з попитом
- Розширення асортименту надаваних послуг та реалізованих товарів у відповідності з попитом

**Соціальні**

- Удосконалення умов праці, побуту, відпочинку персоналу
- Створення сприятливого мікро-клімату в колективі

# Підсумкова частина лекції

Що корисного Ви здобули під час лекції?

Які нові ідеї отримали?

Які поради/рекомендації отримали для себе на майбутнє?

# Відповіді на запитання



**Дякуємо за  
увагу!**