

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра Экономики предприятия природопользования и учетных систем

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

На тему Анализ содержания труда и структура затрат рабочего времени

Исполнитель \_\_\_\_\_ Панюкова Анастасия Максимовна  
(фамилия, имя, отчество)

Руководитель \_\_\_\_\_ Кандидат экономических наук  
(ученая степень, ученое звание)  
\_\_\_\_\_ Островская Елена Николаевна  
(фамилия, имя, отчество)

«К защите допускаю»  
Заведующий кафедрой



\_\_\_\_\_ (подпись)  
\_\_\_\_\_ Доктор экономических наук, профессор  
(ученая степень, ученое звание)  
\_\_\_\_\_ Курочкина Анна Александровна  
(фамилия, имя, отчество)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020 г.

Санкт-Петербург  
2020

## Оглавление

Введение.....	3
1. Теоретические основы содержания труда и структуры затрат рабочего времени.....	5
1.1. Сущность экономического содержания понятия труд, трудовые ресурсы, содержание труда .....	5
1.2 Организация труда и исследование затрат рабочего времени .....	14
1.3 Методы и способы исследования затрат рабочего времени.....	16
2. Анализ содержания труда и структуры затрат рабочего времени гостиницы «Нептун» .....	19
2.1 Организационно-экономическая характеристика гостиницы «Нептун»	19
2.2 Анализ содержания труда и трудовых ресурсов гостиницы «Нептун» ..	33
2.3 Анализ затрат рабочего времени в гостинице «Нептун».....	39
3. Разработка рекомендаций по совершенствованию эффективности распределения рабочего времени гостиницы «Нептун».....	46
3.1 Оптимизация затрат рабочего времени обслуживающего персонала .....	46
3.2 Оптимизация временных и денежных затрат в стратегии подбора персонала.....	51
3.3 Оценка эффективности предложенных мероприятий.....	57
Заключение .....	60
Приложения .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>

## Введение

В наше время для эффективной деятельности любого предприятия, руководство обязано в должной мере осуществлять мотивирование персонала, для побуждения их к качественной работе. А для гостиницы качественные услуги являются важнейшим аспектом для лояльности клиентов. Ведь клиент доволен, если услуги удовлетворяют его требования – это и есть качество предоставления услуг. Для качественного предоставления услуги требуются удовлетворенный персонал. Персоналу нужно вовремя платить зарплату, предоставлять нужные инструменты и комфортные рабочие места. Только после правильного мотивирования и предоставления нужных требований, персонал станет работать быстрее и качественнее. Тогда Клиент будет всегда доволен и вернется обратно в гостиницу.

**Актуальность выпускной квалифицированной работы.** В настоящее время в ряде случаев наблюдается предоставление услуг в гостиницах в не соответствующего стандарта или норм, из-за не правильного управления теми или иными процессами в гостинице. Также страдает услуга из-за всех возможных проблем с персоналом и неправильным управлением персоналом и задачами персонала.

Выпускная квалификационная работа выполнена на базе гостиницы «Нептун». **Цель выпускной квалификационной работы** является анализ содержания труда и структуры затрат рабочего времени на предприятии и разработка мероприятий совершенствования.

Для реализации данной цели были поставлены и решены следующие задачи:

- Анализ содержания труда и структуры затрат рабочего времени;
- Дать организационно-экономическую характеристику деятельности гостиницы «Нептун»;
- Проанализировать содержание труда и трудовых ресурсов гостиницы «Нептун»;
- Рассмотреть структуру рабочего времени гостиницы «Нептун»;

- Разработать рекомендации по совершенствованию эффективности деятельности гостиницы «Нептун».

Объектом выпускной квалификационной работы является гостиница «Нептун».

Предметом же выступает анализ содержания труда и структура затрат рабочего времени гостиницы «Нептун».

Выпускная квалифицированная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложений.

Первая глава выпускной квалифицированной работы «Теоретические основы содержания труда и структуры затрат рабочего времени» изучает сущность экономического содержания понятия труд, трудовые ресурсы, содержание труда и выделяет организацию труда и исследование затрат рабочего времени, а также рассматривает методы и способы исследования затрат рабочего времени.

Вторая глава данной работы «Анализ содержания труда и структуры затрат рабочего времени гостиницы «Нептун» рассматривает организационно-экономическую характеристику гостиницы «Нептун» и проводит анализ содержания труда и трудовых ресурсов гостиницы «Нептун», а также дает анализ затрат рабочего времени в гостинице «Нептун».

Третья глава работы «Разработка рекомендаций по совершенствованию эффективности распределения рабочего времени гостиницы «Нептун» выделяет автоматизацию инструментов уборки горничных и оптимизацию временных и денежных затрат в стратегии подбора персонала.

При выполнении выпускной работы использована учебная и учебно-методическая литература, статьи из научно-практических изданий, интернет-ресурсы сайтов.

## 1. Теоретические основы содержания труда и структуры затрат рабочего времени

### 1.1. Сущность экономического содержания понятия труд, трудовые ресурсы, содержание труда

В наше время, глобального улучшения качества жизни общества и каждого его члена, труд играет исключительно важную роль в осуществлении и развитии человечества. Много поколений накапливали огромный потенциал производственных сил, колоссальное общественное богатство, сформировывали современную цивилизацию, все это благодаря труду. Без труда и развития производства невозможен дальнейший прогресс человеческого общества невозможен.

Основным видом деятельности человека является труд, который и есть начало производственного фактора. Деятельность – это внутренняя (психологическая) и внешняя (физиологическая) активность человека, регулируемая сознательной целью. Труд – это деятельность, которая направлена на производство определенного фактора полезных продуктов (материальных или духовных) для общества. Трудовая деятельность – главная деятельность человека в его жизни. Именно поэтому во всей своей жизни любой человек может осуществлять одно из двух состояний – деятельность или бездействие. Деятельность в данном случае выступает как состояние активного процесса, бездействие же наоборот – как пассивное. В любом случае, деятельность любой человек осуществляет сконцентрировано и осознанно, основываясь на внутренних побуждениях, аргументах. Из этого можно отметить, что осознанную деятельность человека следует подразделять на две категории – трудовая и нетрудовая. Важными аспектами, которые отличают трудовую деятельность, от нетрудовой, являются:

Таблица 1 – Аспекты различия трудовой от нетрудовой деятельности

Связь с созиданием благ:	В этом случае деятельность, не связанная с
--------------------------	--

	созиданием, трудом не является. Т.е. все эти деятельности связаны с восстановлением физиологических потребностей человека: его развития, работоспособности и воспроизводства жизнедеятельности;
Целенаправленность деятельности:	Любая деятельность, не направленная на какую-либо цель, не может относиться к труду, т. к. это бессмысленная трата человеческих ресурсов, не имеющее при этом никаких позитивных последствий;
Деятельность легитимного характера:	Любая преступная или запрещенная деятельность не может быть трудом. Так как является направленной на нарушение закона и присвоение результатов чужого человеческого труда и преследуется по закону. Именно поэтому к труду относится только не запрещенная деятельность, выполняемая строго по закону;
Востребованность деятельности	Нельзя считать труд востребованным, если деятельность, которую выполнял человек, при этом он затратил время и усилия на производство изделия, оказалась никому не нужной.

Подведя итоги данной таблицы трудом, называют – процесс сознательной деятельности людей, с помощью которого они производят любой продукт или услугу для удовлетворения потребностей. Товары и услуги или средств необходимые для производства, могут являться целями трудовой деятельности.

Труд разделяют на несколько составляющих: предмет труда, средства труда и люди как субъект труда. Предмет труда – это все то, что подвергается воздействию человека с применением средств труда для удовлетворения личных потребностей. Все что можно найти, добыть, обработать, сформировать, можно назвать предметом труда.

По мимо этого, фундаментом эффективности любой деятельности является снижение материалоемкости продукции. К предмету труда имеются требования, связанные с производственно-техническими характеристиками материалов и обеспечение безопасных условий труда. Требования к обеспечению безопасности условий труда для работников также относится исключение негативных экологических последствий.

Вещи, находящиеся между человеком и предметом труда и служащие проводником между ними называются – средствами труда. Так, например

орудия труда и рабочее место и являются средствами труда. На повышение качества труда и его эффективность влияет совокупность свойств и параметров средств труда, нужным способом приспособленных к сотруднику или коллективу как субъекту труда. Рабочее место приспособляется для одного сотрудника или для коллектива в целом. Они могут называться индивидуальным или коллективным рабочим местом. В обоих случаях размеры рабочего места, его сенсомоторные зоны должны соответствовать известным эргономическим нормативам. Условия труда – производственные и внепроизводственные факторы, оказывающие в процессе труда влияние на эффективность сотрудника. Такие факторы определяются типом и уровнем техники, технологии и организации производства, а также они формируются в процессе производства.

Субъект труда – отдельный сотрудник или коллектив в целом. Человек является основным компонентом труда как системы, т.к. создает средства и предметы труда.

*Социальная и психофизиологическая характеристика труда.* Трудовому коллективу и отдельным его сотрудникам присущи социальные и индивидуально-психологические факторы. Особенности отдельных работников, личные мотивы, конкретные профессиональные знания и умения, уровень индивидуальной квалификации, навыки – все это и является индивидуально-психологическими характеристиками труда.

Систему, имеющую сложные внутренние (психические) функции и свойства называют – субъектом деятельности или работником. Эмоциональная настроенность на работу, удовлетворенность ситуацией в доме, семье и особенности темперамента относятся к внутренним факторам. Предметы и средства труда не функционируют как таковые, если они не включены в процесс живого труда.

Жизненно-необходимые человеку вещества он может получить только в обмен на свой труд. Ни один человек не участвует и не производит один продукт с начала до конца. Все это достигается благодаря разделению труда.

Таким образом, труд является важной составляющей любого человека, предприятия и общества в целом.

Многое в нашей стране изменил в общественной организации труда именно переход к рыночным отношениям. Перемены в приоритетности интересов и стимулов к труду, вот что свидетельствует опыт в данных изменениях. Приоритетность рыночных отношений – это факт, что личные отношения – самые главные отношения. Если они работают, то соответственно будут и реализованы и коллективные интересы. Признание личных интересов важнейшими в современных условиях – это признание важности и значимости проблем мотивации трудовой деятельности, стимулирования труда, а также необходимости повышения статуса работника в системе социально-трудовых отношений.

Отсюда следует, что труд и есть социальный аспект. Социально-трудовые отношения формируются именно в процессе труда. Они являются стержнем всего общества в целом в любом уровне и подуровне.

Процесс расходования психического и физического состояния организма определяют, как труд. Результат такого состояние удовлетворения потребительский ценностей человека. Данное определение труда тесно взаимосвязана с его производительностью. Снижение затрат на энергию выполнения единицы всех работ схоже росту производительности, и наоборот, причем все это зависит от производительных и личностных факторов.

Рассмотрим различные аспекты представления о труде в таблице 2.

Таблица 2– Различные аспекты представления труда

Экономические:	Занятость населения, рынок труда, производительность труда, организация и нормирование труда, оплата и материальное стимулирование, планирование, анализ и учет труда
Технико-технологические:	Техническое и технологическое оснащение, электро- и энерговооруженность, техника безопасности и др.
Социальные:	Содержательность, привлекательность, престижность и мотивация труда, социальное партнерство и др.
Психофизиологические:	Тяжесть, напряженность, санитарно-гигиенические условия труда и др.
Правовые:	Законодательное регулирование трудовых отношений, отношений на рынке труда и др.

Данные различия очень поверхностны, и для всех по-разному условны.

*Понятие и экономическое содержание трудовых ресурсов предприятия.* В данный момент в наше время научная и учебная экономическая литература использует несколько следующих определений: человеческие ресурсы, трудовые ресурсы, трудовой коллектив, персонал, кадры, рабочая сила, работники, работающие.

В 20-е годы 20-ого века впервые термин «трудовые ресурсы» был применен академиком С.Г. Струмилин. Часть населения способная к труду, обладает физическими и интеллектуальными возможностями, при этом еще и способны производить материальные блага или оказывать услуги на сегодняшний день можно назвать – трудовые ресурсы. Как известно от возраста зависят физические и интеллектуальные возможности населения.

Определение данных терминов разными авторами звучит по-разному, рассмотрим термины в таблице 3.

Таблица 3–Мнения разных авторов

Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский и Е.Б. Стародубцева	Авторы новейшего экономического словаря трудовые ресурсы рассматривают как часть обществ, у которой есть возможность к труду, способностями для участия в трудовой деятельности [1, с.347].
Минаков И. А.	Здесь уже авторы рассматривают трудовые ресурсы как часть населения, обладающую совокупностью физических возможностей, знаний и практического опыта для работы в народном хозяйстве. Население от 16 до 55 в женской половине и от 16 до 60 лет в мужской половине. [2, с.73].
Ю.Н. Иванов и др.	Авторы учебника по экономике рассматривают трудовые ресурсы как лица обоего пола, которые потенциально могли бы участвовать в производстве товаров и услуг [3, с. 159].
В.И. Борисович и др.	Автор предполагает под трудовыми ресурсами – доля общества, у которой есть возможность в создании материальных благ и или создавать услуги, с помощью своих физических способностей, специальных знаний и опыта. [4, с. 162].
П.Я. Октябрьский	Академик рассматривает трудовые ресурсы как доля общества, которая имеет физические возможности, знания и практический опыт для работы в народном хозяйстве. Женщины от 16 до 55 лет и от 16 до 60 лет для мужчин. [5, с. 176].
Ф.К. Шакиров	Данная группа считает, что трудовые ресурсы – это доля общества, которая может заниматься общественно полезной деятельностью. И также женщины от 16 до 55 лет и мужчины от 16 до 60 лет [6, с. 174].
Н.А. Горелов	Автор определяет трудовые ресурсы как трудоспособное население в рабочем возрасте. К ним относятся как участвующие, так и не участвующие в производстве товаров и услуг, а также лица, находящиеся на учебе, воинской службе и т. п.)

На любом предприятии, компании или организации трудовые ресурсы мы рассматриваем как группу людей, которые могут и участвуют в производстве и создании продукции и услуг.

Если рассматривать более широко трудовой коллектив как определение, то его трактуют как группа всех работников, занимающихся производством и созданием продукции и услуг. Личный состав компании, выделенный по признаку характера выполняемой работы, например, управленческий персонал, это и есть определение персонала [1, с. 347]. Совокупность физических лиц, отношения которых с предприятием регулируются договором найма – называют персонал предприятия (фирмы, компании) [8, с. 310].

Автор Л.Н. Чечевицына пишет в своих пособиях, что на уровне отдельного хозяйствующего субъекта вместо термина «трудовые ресурсы» используется термин «персонал» или «кадры» [9, с. 158].

Персонал предприятия – это поименный состав трудовых ресурсов. Кадры предприятия – часть рабочей силы, постоянно закрепленная за предприятием (в отличие, скажем от временных работников и консультантов) [11, с. 21].

Я же все-таки придерживаюсь определению, что кадры – это основной, постоянный (штатный) состав квалифицированных работников предприятий, государственных учреждений, общественных организаций [10, с.521].

Таблица 4–Термин «Рабочая сила» глазами разных авторов

Б.А. Райзберг и др.	Автор и его последователи считают, что рабочая сила терминосодержащий способность человека к труду, его трудовые возможности. Далее они отмечают, что в современной экономической науке чаще применяется иной термин – «экономически активное, трудоспособное население» [1, с. 265]
Н.Я. Коваленко	Данный автор, по существу, солидарен с К. Марксом и полагает, что под рабочей силой следует понимать совокупность физических и духовных способностей, которыми обладает человек и применяет для создания необходимых товаров и услуг. Отсюда следует, что трудовые ресурсы становятся рабочей силой только тогда, когда реализуются физические и духовные способности человека в процессе труда. В этой связи понятие «трудовые ресурсы» несколько шире и многограннее, чем понятие «рабочая сила» [12, с.171].
Г.А. Петранева	Автор утверждает, что трудовые ресурсы являются носителем способностей к труду. Рабочая сила является частью трудовых ресурсов, которые непосредственно занята трудом. Рабочая сила – это люди, обладающие совокупностью физических и умственных способностей и применяющие их в процессе труда. Трудовые ресурсы становятся рабочей силой только в процессе труда. [13, с. 50].
Ю.Н. Иванов и др.	Авторы склонны к понятиям «человеческие ресурсы» и «рабочая сила», отмечая, что определение «рабочая сила» используется в основном в зарубежной экономической литературе [3, с. 22]
Ю.Б. Королев и др.	Данные авторы убеждены, что трудовые ресурсы – это все работники предприятия, в том числе производственный и управленческий персонал (руководители и специалисты) [15, с. 232]
Некоторые экономисты	Многие экономисты трактуют этот термин по К. Марксу и считают, что рабочая сила есть «совокупность физических и духовных способностей, которыми обладает организм, живая личность человека, и которые пускаются им в ход всякий раз, когда он производит какие-либо

	потребительные стоимости». Как способность человека к труду рабочая сила существует в любом обществе [11, с.36].
--	--

В отечественной экономической литературе замалчивается такое определение, как «рабочая сила», либо трактуется с позиции западной экономической силы.

Выводом данной таблицы можно выбрать одно определение рабочей силы как способность человека к труду с применением его физических и духовных сил [14, с. 230]. Многие из выше предложенных авторов в таблице, признают, что определения «человеческие ресурсы», «трудовые ресурсы», «рабочая сила» и «персонал» одинаковыми, тождественными, не имеющими никаких отличий.

В данной выпускной квалификационной работе мы будем рассматривать определение «трудовые ресурсы» как группа работников гостиницы, имеющие возможность физическим и духовным способностям, а также имеющие достаточно опыта и специальных знания для реализации производства продукции и создания определенных услуг. Из этого можно сделать вывод, что трудовые ресурсы включают в себя всех работников из персонала компании. Всех работников компании можно разделить по фактору их участия в производстве:

1) непромышленный персонал (непромышленный) – работники, обслуживающие непромышленные хозяйства и организации хозяйствующего субъекта. К таким относят работников жилищно-коммунального хозяйства, детских и врачебно-санитарных учреждений, культурно-просветительских и т.д.

2) промышленно-производственный персонал. К промышленно-производственному персоналу относятся работники, занимающиеся непосредственно производством продукции, выполнением работ и оказанием услуг. В зависимости от выполняемых характеристик и функций в процессе производства промышленно-производственный персонал делится на:

1) рабочие

- a) основные
- b) вспомогательные
- 2) служащие
- 3) инженерно-технические работники
- a) специалисты
- b) руководители.

Рабочий персонал занимается непосредственно производством продукции и созданием услуг. Рабочую силу можно разделить на две подгруппы: основные, занятые полностью производством продукции и вспомогательные, занятые обслуживанием технологических процессов производства.

Бухгалтерией, делопроизводством, различными снабженческо-сбытовой деятельностью же напротив занимаются служащие работники, специалисты в данных областях.

Также разделяют на две подгруппы группу инженерно-технических работников: руководители, занимающие высокие должности организаций и их структурных подразделений и подгруппу специалистов, занимающиеся инженерно-техническими, экономическими, социологическими и другими работами, требующие специальных знаний.

К первой подгруппе относятся такие должности как: директора, начальники, управляющие, заведующие, председатели, командиры и т. п. должности.

Ко второй подгруппе специалистов относятся: агенты, дежурные, делопроизводители, кассиры, контролеры, секретари-машинисты, стенографистки, учетчики, чертежники и др.

Подведем итоги вышеизложенного, определимся с тем фактором, что к трудовым ресурсам компании относят весь персонал, имеющий возможности к физическим и духовным работам, а также владеют определенным опытом и специальными навыками, которые помогают в производстве продукции и создании услуг. Всех работников компании разделяют на две группы: промышленно-производственный персонал, занимающийся непосредственно в

производстве продукции и создании услуг и непроизводственный персонал, занимающийся обслуживанием производственных процессов. Также стоит не забывать о важном факте разделения работников на специальности, профессии и квалификациям.

## 1.2 Организация труда и исследование затрат рабочего времени

Выявление необходимых расходов рабочего времени на выполнение определенного размера дел в определенных организационно-технических критериях именуют нормированием труда. Этот способ считается действенным инвентарем управления, при поддержке которого исполняются:

- a) проектирование,
- b) формирование и построение,
- c) руководство,
- d) проверка и наблюдение за требуемыми ресурсами (трудовыми, вещественными, финансовыми).

Это сильное средство увеличения совместной производительности труда на предприятии или же в разделе, не требуемом высоких финансовых вложений.

Рабочее время – это одобренная законодательством продолжительность рабочего дня (рабочей недели), в ходе которого работник осуществляет ответственную работу. Ввиду представленной градации время смены подразделяется на две группы – время работы и время перерывов. С целью анализа и вспомогательного исследования всех вариантов затрат рабочего времени учтена их единая классификация, в согласовании с которой все рабочее время разделяют на две части – нормируемое (время, связанное с выполнением задания) и ненормируемое (время потерь).

Нормируемое время произведено из:

1. подготовительно-заключительного времени,
2. времени действия,
  - a. начальное (технологическое),

- в. дополнительное время,
- 3. времени сервиса рабочего пространства,
  - а. организационное,
  - в. техническое,
- 4. перерывов на свободное время и личностные необходимости,
- 5. перерывов по организационно-техническим основаниям.

Таблица 5 – Определения структуры нормируемого времени

Подготовительно-заключительное время	Подготовительно-заключительное время – это время, затрачиваемое на подготовительный этап к осуществлению данного задания, и действия, связанные с его завершением.
Время действия	а) начальное время – время, которое затрачивается на определенное существенное изменение трудового предмета (его объемов, формы, состава, качеств, состояния и положения),  б) дополнительное время. К вспомогательному времени относится время, которое затрачивается на способы рабочего, отсутствие которых делает ход основного процесса работы невозможным: аппарат и снятие детали, управление станком, подвод и отвод инструмента, измерение обрабатываемого предмета и т.д.
Время сервиса рабочего пространства	Время сервиса рабочего места применяется трудящимся ввиду ухода за собственным рабочим пространством и поддержанием его в состоянии рабочей готовности на протяжении смены. Данный тип имеет двойное разделение на организационное и техническое обслуживание рабочего пространства. В начале смены (осмотр и опробование оснащения, выкладка инструмента и иных предметов, используемых постоянно) и по истечению рабочего времени (очистка рабочего места, смазывание оборудования, факт передачи рабочего пространства сменщику и т.д.).
Перерыв на свободное время и личностные необходимости	Время перерывов, включающих свободное время, входит в состав нормы, определенной нормативами, которые в свою очередь зависят от различных факторов утомления. Время перерывов на личностные необходимости определяется как правило в объеме 8-10 мин на смену (на стройплощадках – 15мин) и во всех случаях составляют часть нормы общего времени.
Перерыв по организационно-техническим основаниям	Время перерывов по организационно-техническим основаниям– это интервалы, связанные с починкой устройств по расписанию, ожиданием сервиса по причине совпадения работы на определенном устройстве, с необходимостью рабочего также обслуживать иные и т.д.

На ряду с вышеперечисленными временными затратами так же стоит учесть время, необходимое рабочим для передвижения и поиска (Так же

существуют затраты времени на хождение и поиски (материала, болванок, инструмента, мастера, наладчика и т.п.), которые именуются потерями на работу не производства. В данную категорию также входят издержки времени на изготовление продукции, будучи бракованной, но не связанной с ошибкой рабочего. Утраты по организационно-техническим основаниям – это промежуток времени, который был потрачен на период ожидания (рабочий процесс, формирование заготовок, подготовка аппаратуры и ее ремонт и др). Под потерями рабочего времени по вине или ошибке рабочего определяют промежутки в рабочем времени по причине выявления нарушения трудовой дисциплины, а также дневного графика (опоздания на работу и после обеда, преждевременный уход на обед, посторонние разговоры и пр.).

Все издержки рабочего времени начисляются на принятую для расчета единицу работы (операцию и т.д.) и состоят из 2-х частей – подготовительно-заключительного времени и штучного времени. Норма штучного времени – это время, которое затрачивается на факт выполнения конкретной операции. Сама операция предполагается для одиночного, серийного и массового производства и в условиях глобального производства равняется с нормой времени. В критериях одиночного и мелкосерийного производства необходимо принимать во внимание издержки на подготовительно-заключительные операции.

### 1.3 Методы и способы исследования затрат рабочего времени

Методы получения данных о применении фонда рабочего времени, рациональности выполнения производственной операции в целях увеличения производительности труда, именуют способами исследования расходов времени, отведенного под рабочее. К базовым способам исследования расходов рабочего времени относятся:

I. Хронометраж. Этот способ считается исследованием расходов оперативного времени (времени на выполнение операции) методом

исследования и замеров продолжительности отдельных циклических при производстве каждого продукта составляющих операции в целях определения общепризнанных мерок времени на отдельные операции. Он используется для проектирования оптимальной их обычной длительности и разработки на данной базе обоснованных мерок времени.

II. Фотография рабочего дня. Этот способ исследования расходов рабочего времени методом мониторинга и замеров частей этих расходов на протяжении всего и доли рабочего дня. Фотография рабочего дня укрепляет и исследует расходы в полном объеме, все его издержки, в то время как хронометраж укрепляет и исследует лишь составляющие, которые являются частями операции.

Цели и задачи фотографии рабочего дня:

a) Обнаруживание затрат времени в полном объеме в период рабочего дня и основываясь на этих данных составление фактического баланса всего рабочего дня;

b) Объединение временных расходов по видам (начальное-базовое, дополнительное и т.д.);

c) Установка факторов и оснований временных расходов рабочего дня и на данной базе создание и технико-организационных событий по уничтожению утрат и формирование пропорционального баланса рабочего времени;

d) Прием начальной информации для приведения каждой временной категории рабочего дня (подготовительно-заключительного, начального, дополнительного и т.д.);

e) Установка количества рабочих, которые необходимы для сервиса определенных устройств;

f) Формирование численного объема устройств (агрегатов), обслуживаемого одним рабочим.

III. Фотохронометраж. Фотохронометраж – это комбинированное исследование процедуры, когда в одно и то же время в одном измерении ведутся и фотография рабочего дня, и хронометраж. Используется для

единовременного формирования структуры расходов времени и продолжительности отдельных составляющих производственной операции.

IV. Метод моментных исследований. Это статистический метод выявления усредненных данных о фактической загруженности трудящихся и аппаратуры. При использовании моментных исследований учитываются также временные издержки рабочего дня служащими, руководителями и специалистами.

Моментные исследования используются в процессе обхода. Наблюдающий, следуя по определенному маршруту, укрепляет в наблюдательном листе то, что случается на том или ином рабочем месте в процессе его посещения. Все отметки заносятся в наблюдательный-обсервационный лист. Суммарный итог сменного исследования ориентируется при подсчете количества отметок (фиксажных моментов) по каждому отдельно взятому рабочему пространству. На базе способа моментных исследований для всей группы рабочих мест могут быть сформированы состав расходов всего рабочего времени, характер и доля утрат времени, уровень применения оснащения, величина и характер его простоев, коэффициенты занятости рабочих.

## 2. Анализ содержания труда и структуры затрат рабочего времени гостиницы «Нептун»

### 2.1 Организационно-экономическая характеристика гостиницы «Нептун»

История компании «Нептун». «Нептун» – гостиница, принадлежащая российской компании «NeptunHotels&Resorts». «Нептун» в настоящее время включает 1 гостиницу.

Концерн «NeptunGroup» начал свой развитие в Санкт-Петербурге в 2001 году, когда была основана компания «NeptunHotel». Последующее десятилетие компания расширяла свое присутствие на национальном рынке, развиваясь в области гостиничном бизнеса и других отраслях хозяйства.

На протяжении нескольких лет компания исследовала весь мир, изучая работу крупнейших лидеров гостиничного бизнеса и гостиница была открыта в 2002 году. Им стала гостиница «Нептун» в Санкт-Петербурге, который и по сей день является визитной карточкой отельной индустрии компании Neptun.

В 2001 году компания запланировала создание отеля класса Люкс, на строительство которого было потрачено 375 млн, с привлечением инвесторов. Официальное открытие состоялось 31 мая 2002 года Торжественное открытие произошло 15 сентября 2002 года при участии CEO NeptunGroup.

В 2018 году рейтинговое агентство Standard&Poor's присвоило концерну рейтинг А- за успешное закрытие финансовой сделки по приобретению европейского отельного холдинга. В 2019 году рейтинг сохранился на прежнем уровне.

В 2018 году доход NeptunHotels&Resorts от деятельности на территории России составил 8 668 000 долларов.

Высокий уровень комфорта, качественное и быстрое обслуживание персонала, всегда было, есть и будет главной политикой гостиницы «Нептун». «Создавай качественный уют – и они вернуться» - миссия гостиницы внутри компании.

«Нептун» - гостиница, расположенная в самом центре Санкт-Петербурга, на набережной обводного канала. Гостиница «Нептун» предлагает 150 элегантных номеров в классическом и современном стилях, оборудованных технологиями 21 века для непревзойденного удобства гостей, ресторан с возможностью завтрака. Банкетные залы отеля позволяют проводить самые разнообразные мероприятия: деловые конференции и встречи, роскошные свадьбы, семейные праздники.

В 2018 году гостиница была сертифицирована и получила категорию «четыре звезды».



Рисунок 1 – Зона «Ресепшен» «Нептун»

В гостинице «Нептун» представлены следующие услуги:

1. Номерной фонд гостиницы расширен от бюджетных до люксовых номеров. Великолепные номера в сочетании с непревзойденным сервисом делают пребывание гостей в Нептун незабываемым. Здесь находятся 150 элегантных номеров, оборудованных по последнему слову техники. 2 варианта интерьерного решения: номера, оформленные в классическом и в современном стиле. Бронировать номера можно с помощью телефона и интернета.



Рисунок 2– Обустроенность стандартного номера гостиницы«Нептун»

2. Ресторанный сервис. Нептунпредлагает концепцию питания завтраком. Гостиница предлагает американский завтрак с холодными и горячими напитками, а также с большим количеством закусок и несколькими блюдами на выбор.



Рисунок 3–Ресторан американского завтрака гостиницы «Нептун»

3. Мероприятия и конференции. Нептун – уникальная площадка для проведения мероприятий любого масштаба на высшем уровне. Гостиница включает в себя 2 банкетных зала, 3 частных комнаты в MEGUmі.

4. Дополнительные услуги. К услугам гостей Нептунбалийский спа-центр, а также современный фитнес-клуб с сауной и бассейном. К услугам гостей всемирно известного спа-комплекса MandaraSpa первоклассные

специалисты с острова Бали. Фитнес-клуб с тренажерами элитного итальянского бренда Technogym.

5. Гости отеля могут воспользоваться увлекательной водной прогулкой, которая является неотъемлемой частью обзорной экскурсии по Санкт-Петербургу. Роскошный частный катер Нептун подарит гостям города уникальную возможность познакомиться с всемирно-известными достопримечательностями Северной Венеции.

6. Прачечная и Химчистка. Прачечная и Химчистка Нептун предоставляет премиальное обслуживание, чтобы Ваш гардероб всегда выглядел наилучшим образом. Отель предлагает высококачественную химчистку, стирку, глаженье, а также услуги портного с гарантией качества и непревзойденным сервисом.

7. Летняя велопрогулка по самым знаковым достопримечательностям Северной Столицы – идеальный выбор для знакомства с историей и культурой удивительного Санкт-Петербурга. Велопрогулка на максимально комфортных велосипедах BMW подарит по-настоящему незабываемые впечатления в одном из самых красивых городов мира.

Рассмотрим ценовую политику на номера гостиницы, которая была сформирована с официального сайта бронирования гостиницы.

Таблица 6–Цены на номера «Нептун» (май 2020)

Категория номера	Стоимость, руб./ночь	Оснащение номера
«ImprovedStandard»	3 360	Улучшенный стандартный номер с видом на город. Со стандартным набором услуг.
«FamilyRoom»	3 290	Семейный номер с видом на реку. Стандартный набор услуг.
«TwinRoom»	2 470	Стандартный номер для двоих с двухместной кроватью или с двумя одноместными. Стандартный набор услуг.
«TwinPlusRoom»	2 730	Улучшенный стандартный номер для двоих. Стандартный набор услуг. Вид на реку.
«Family Apart»	от 4500 (зав. от кол. чел)	Семейные апартаменты, для семьи от 2 до 6 людей. Вид на реку. Стандартный набор услуг. Сейф, мини-бар.
«StandardRoom»	2 380	Стандартный номер для одного гостя. Стандартный набор услуг.

«ImprovedTwinRoom»	4 230	Улучшенный номер для двоих гостей. Стандартный набор услуг. Сейф, мини-бар. Вид на реку.
«Semi Suite»	4 900	Полулюкс с видом на реку, улучшенный набор услуг.

Также стоит отметить, что в каждый номер включен завтрак в ресторане гостиницы или на вынос в номер. Как видно из таблицы 6 разместиться в гостинице может любой желающий отдохнуть с большим и маленьким бюджетом. Ценовая политика начинается от 2380 руб. и ограничена 4900 руб. за номер в сутки. Гостиница уже несколько лет использует лояльную систему скидок и бонусов. Также гостиница выдает карты скидок для близлежащих ресторан и кафе в размере от 3% до 15%, зависящие от вида номера. Рассмотрим номерной фонд в таблице 7.

Таблица 7–Номерной фонд гостиницы

№	Категория номера	Площадь номера (жилая), м2	Кол-во номеров	Стоимость проживания, руб./сутки	Единовременная вместимость, койко-место
1	Стандартный (одноместный)	14	35	2380	35
2	Стандартный (двухместный)	14	35	2470	70
3	Стандартный (1-или 2-местный) с видом на реку	18	35	2730	70
4	Семейный «Делюкс»	22	10	3290	40
5	Улучшенный двухместный (1-ой или 2-мя кроватями)	28	10	3360	20
6	Улучшенный двухместный (вид на реку)	28	15	4320	30
7	Полулюкс, 33 м2	33	4	4900	12
8	Семейные апартаменты	45	6	5600	36
	<b>Итого</b>	2932	150		313
	<b>Средняя цена номера</b>			3350	
	<b>Средняя цена места</b>			1610,83	

Следующим этапом необходимо рассмотреть организационную структуру гостиницы «Нептун». Организационная структура гостиницы позволяет линейным звеньям компании самостоятельно принимать не столь важные решения и управлять деятельностью. Функциональные звенья же могут самостоятельно консультировать, координировать, и планировать хозяйственную деятельность.

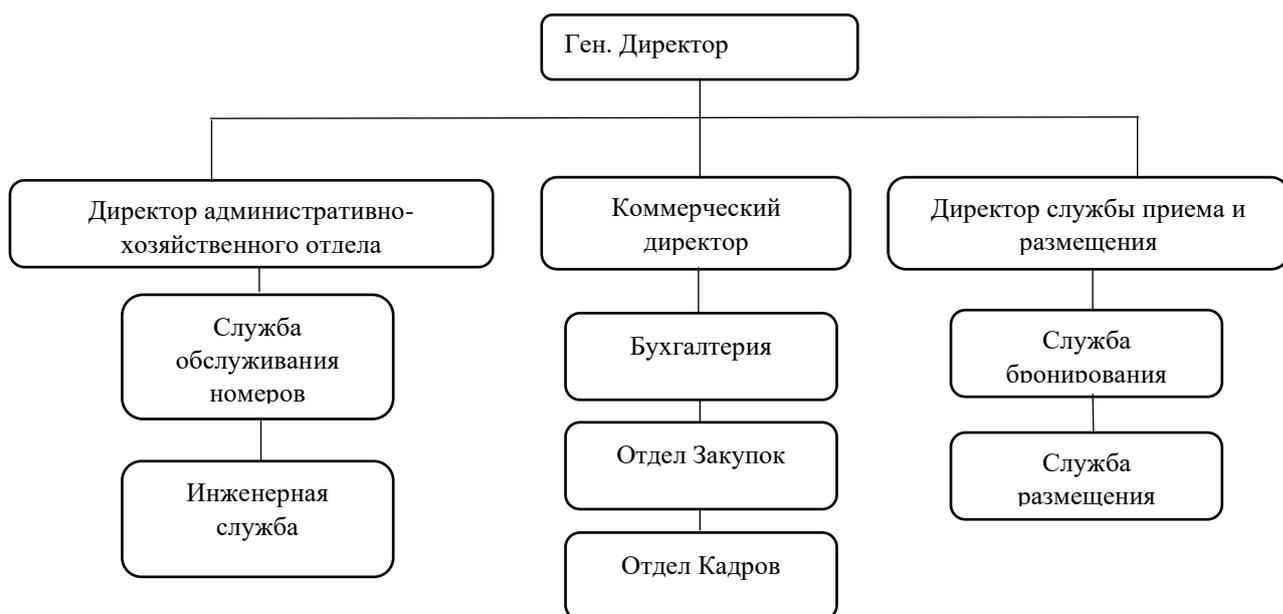


Рисунок 4—Организационная структура гостиницы «Нептун»

Служба бронирования и размещения отеля «Альтернатива» занимается продажей номерного фонда и распределением гостевых номеров; обработкой заказов на бронирование; обеспечением руководства отеля точными данными об использовании номерного фонда.

АХС несет ответственность за чистоту в гостевых комнатах, служебных, хозяйственных и общественных помещениях в соответствии со стандартами, принятыми в отелях, также осуществляет контроль качества уборки.

Ресторан обеспечивает обслуживание гостей в ресторанах, кафе или барах отеля, решает вопросы по организации и обслуживанию банкетов, презентаций и др. праздничных мероприятий.

Бухгалтерия организует работу по постановке и ведению бухгалтерского учета организации, а также формирует в соответствии с законодательством о бухгалтерском учете учетную политику.

Инженерная служба отеля несет ответственность за техническое обслуживание всех помещений, включая поддержание нормальной работы противопожарных, отопительных систем, энергохозяйство и ремонты.

Отдел маркетинга исследует и анализирует основные факторы, влияющие на динамику потребительского спроса на товары, соотношение спроса и

предложения на аналогичные виды товаров, определяет требуемый ассортимент товаров/услуг, ценовую политику организации, координацию и проведение акций по стимулированию сбыта продукции, разработку и контроль реализации стандартов фирменного стиля компании.

Отдела кадров принимает, переводит, увольняет сотрудников в рамках требований трудового законодательства, положений приказов руководителя учреждения, иной установленной документации по управлению персоналом.

Анализ организационной структуры управления (рисунок 4) включает рассмотрение структуры и функций работников отеля. Согласно рисунку 4 можно увидеть, что организационная структура управления гостиницы «Нептун» – линейно-функциональная. Линейно-функциональная структура основана на тесном сочетании линейных и функциональных связей в аппарате управления.

Можно увидеть согласно схеме, представленной на рисунке 4, что во главе гостиницы «Нептун» стоит генеральный директор. Генеральный директор имеет полномочия распоряжаться имуществом отеля, совершать сделки с поставщиками и контрагентами и руководить экономико-хозяйственной деятельностью отеля.

Генеральный директор несет ответственность за сохранность и эффективное использование имущества предприятия, за последствия принимаемых решений, финансово-хозяйственные результаты деятельности Общества. Функции генерального директора заключаются в общем руководстве производственно-хозяйственной деятельностью компании. Именно генеральный директор несет полную ответственность за все принятые решения, за результаты деятельности предприятия и сохранность его имущества.

Старший администратор осуществляет набор, тестирование и обучение официантов, ведение всевозможной документации, следит в течение дня за чистотой в зале, исправностью освещения, приборов, оборудования, старается сгладить любую конфликтную ситуацию.

Бармен выполняет следующие должностные обязанности: принимает заказы от посетителей, консультирует посетителей по вопросам заказа блюд и напитков, обслуживает посетителей за барной стойкой готовыми к употреблению безалкогольными и алкогольными напитками и блюдами, готовит безалкогольные и алкогольные коктейли, производит денежные расчеты с посетителями.

Официант выполняет следующие должностные обязанности: сервирует столы, своевременно меняет скатерти и салфетки по мере их загрязнения, принимает заказ от посетителей, помогает посетителям выбрать блюда и напитки, ориентирует их по времени приготовления заказанных блюд.

Хостес выполняет контроль за рациональным оформлением зала, барных стоек, витрин, и прочее, также рассматривает жалобы, связанные с неудовлетворительным обслуживанием посетителей, и проводит соответствующие организационно-технические мероприятия.

Горничная осуществляет чистку и дезинфекцию ванной, туалета, биде и прочего оборудования санузла, смену постельного белья, полотенец в сроки и по графику, предусмотренному правилами отеля, смену штор и прочих тканевых элементов декора.

Уборщица осуществляет уборку закрепленных за ней помещений, коридоров, лестниц, а также поддержание закрепленной территории в чистоте в течение рабочего дня.

Старший администратор осуществляет своевременное и качественное культурное обслуживание посетителей в соответствии с действующими стандартами обслуживания, занимается учетом, распределением и правильное использование жилых номеров и свободных мест. Основными задачами администратора стойки отеля являются – регистрация гостей и распределение номеров; ведение реестра состояния номеров; хранение ключей; оформление выездов, предоставление гостям различной информации, в частности по работе отеля.

В должностные обязанности главного инженера входит разработка технической политики отеля, повышение эффективности производства и мероприятия по модернизации предприятия.

Начальник маркетинга осуществляет разработку маркетинговой политики на предприятии на основе анализа потребительских свойств производимой продукции и прогнозирования потребительского спроса на продукцию предприятия, технических и иных потребительских качеств конкурирующей продукции.

Главный бухгалтер организует работу по постановке и ведению бухгалтерского учета компании в целях получения заинтересованными внутренними и внешними пользователями полной и достоверной информации о ее финансово-хозяйственной деятельности и финансовом положении.

Таблица 8–Анализ структуры затрат гостиницы

№	Наименование показателя	2018 год		2019 год		Откл.	Темп роста
		Значение	удельный вес, %	Значение	удельный вес, %		
1	Затраты на оплату труда персонала, тыс. руб.	51870	63,17	54150	61,23	2280	104%
2	Страховые взносы, тыс. руб.	15561	18,95	16245	18,37	684	104%
3	Амортизация основных средств, тыс. руб.	50	0,06	65	0,07	15	130%
4	Затраты на ремонт и обслуживание помещений, тыс. руб.	1430	1,74	3500	3,96	2070	245%
5	Коммунальные платежи, тыс. руб.	12350	15,04	13500	15,27	1150	109%
6	Стирка белья, тыс. руб.	500	0,61	600	0,68	100	120%
7	Расходы на телефонию, интернет, канцелярию и проч., тыс. руб.	100	0,12	110	0,12	10	110%
8	Налоги, сборы и прочие расходы, тыс. руб.	250	0,30	260	0,29	10	104%
	Итого	82111	100,00	88430	100,00	6319	108%

Бухгалтер участвует в разработке и осуществлении мероприятий, направленных на соблюдение финансовой дисциплины и рациональное использование ресурсов, осуществляет прием и контроль первичной документации по соответствующим участкам бухгалтерского учета и подготавливает их к счетной обработке.

Рассмотрим затраты гостиницы в нескольких таблицах.

По итогу анализа, видно, что по сравнению с 2018 годом в 2019 году сильно увеличились затраты на ремонт и обслуживание, а также увеличилась амортизация основных средств.

Все это следует из-за сильного обновления гостиницы, связанным с ремонт и обновлением функционала номеров гостиницы.

Далее рассмотрим несколько связанных таблиц с выручкой и финансовой стороной гостиницы.

Таблица 9 – Динамика и структура прибылей и убытков гостиницы «Нептун» в 2018-2019 годах

Наименование показателя	2018г.	2019г.	Отклонение	
			+/-	%
Объем услуг (выручка), тыс. руб.	159048	178134	19086	112%
Численность, чел.	91	95	4	104%
Фонд оплаты труда, тыс. руб. всего в т. ч.:	51870	54150	2280	104%
руководителей	7920	8640	720	109%
специалистов	20400	21000	600	103%
служащих	11880	12420	540	105%
обслуживающего персонала	10080	10500	420	104%
Среднемесячная заработная плата одного работающего, тыс. руб.	47,5	47,5	0	1
Прибыль, тыс. руб.	76937	89704	12766	117%
-Прибыль, направляемая на развитие предприятия (48%), тыс. руб.	36930	43058	6128	117%
-Прибыль, направляемая в резервный фонд (14%), тыс. руб.	10771	12558	1787	117%
-Прибыль, направляемая на социальное развитие (22%), тыс. руб.	16926	19735	2808	117%
-Прибыль, направляемая на увеличение фонда оплаты труда (16%), тыс. руб.	12310	14352	2042	104,39

В таблице 9 видно, что в 2019 году выручка гостиницы «Нептун» увеличилась на 19086 тыс. руб., или на 12 %. При этом выросла прибыль и увеличился фонд заработной платы. Согласно данным таблицы 9 можно увидеть увеличение прибыли от продаж гостиницы «Нептун» в 2019 году по сравнению с 2018 годом на 12766 тыс. руб., или на 17%, что можно считать положительным фактором.

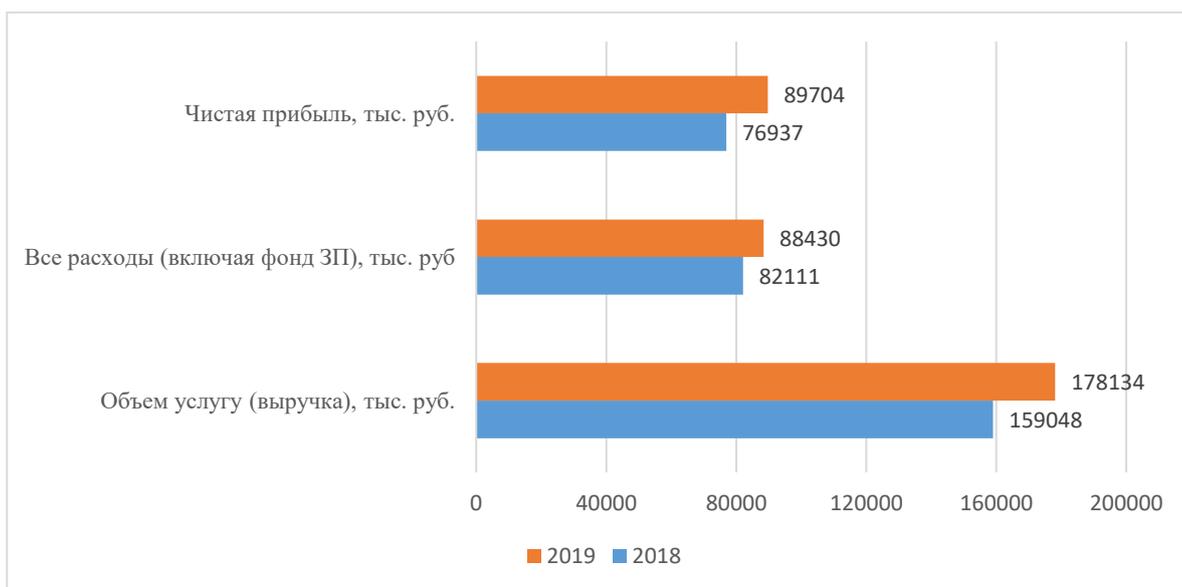


Рисунок 5—Динамика прибылей гостиницы «Нептун» в 2018-2019 гг.

Таким образом, в целом можно увидеть рост показателей гостиницы в 2019 году. Чистая прибыль увеличилась в 2019 году по отношению к 2018 году на 12767 тыс. руб. или на 17 %.

То есть организация существенно улучшило свою деятельность в 2019 году по сравнению с 2018 годом.

Необходимо отметить, что в целом, что решающее влияние на формирование всех финансовых показателей организации, в том числе и прибыли, оказывает соотношение его доходов и расходов.

Положительным в деятельности гостиницы является тот факт, что за весь анализируемый период доходы превышают расходы.

Следовательно, в целом можно сделать общий вывод, что финансово-хозяйственная деятельность гостиницы «Нептун» является эффективной в анализируемый период 2018-2019 годы.

Далее рассчитываются следующие коэффициенты рентабельности гостиницы в период 2018-2019 годах:

- 1) Рентабельность продаж ( $P_{пр}$ );
- 2) Рентабельность производства ( $P_{пр-ва}$ );
- 3) Чистая рентабельность ( $P_ч$ ).

$$\text{Рентабельность продаж} = (\text{прибыль от продаж} / \text{выручка}) * 100 \% \quad (2.1)$$

Рентабельность продаж показывает, сколько прибыли, полученной организацией за период, приходится на каждый рубль выручки от продаж.

$$2018 \text{ год: } P_{пр} = (929,5 / 8668,6) * 100 = 10,7$$

$$2019 \text{ год: } P_{пр} = (1\ 265,1 / 9\ 908,4) * 100 = 12,7$$

$$\text{Рентабельность производства} = (\text{валовая прибыль} / \text{себестоимость}) * 100 \quad (2.2)$$

Рентабельность производства позволяет оценить величину прибыли, полученной предприятием за анализируемый период, приходящуюся на каждый рубль себестоимости оказанных услуг.

Рассчитывается за 2018-2019 годы.

$$2018 \text{ год: } P_{пр-ва} = (1\ 628,4 / 4\ 134,2) * 100 = 39,4$$

$$2019 \text{ год: } P_{пр-ва} = (1\ 473,8 / 5\ 304,6) * 100 = 27,8$$

Можно увидеть, что происходит увеличение себестоимости «Нептун» в 2019 году, что обусловило и снижение рентабельности производства.

$$\text{Чистая рентабельность} = (\text{чистая прибыль} / \text{выручка}) * 100 \quad (2.3)$$

Чистая рентабельность организации показывает долю чистой прибыли в выручке организации за анализируемый период.

$$2018 \text{ год: } P_ч = (857,2 / 8\ 668,6) * 100 = 9,9$$

$$2019 \text{ год: } P_ч = (1\ 125,3 / 9\ 908,4) * 100 = 11,4$$

Далее приводятся основные коэффициенты рентабельности гостиницы «Нептун» за 2018-2019 годы на рисунке 6.

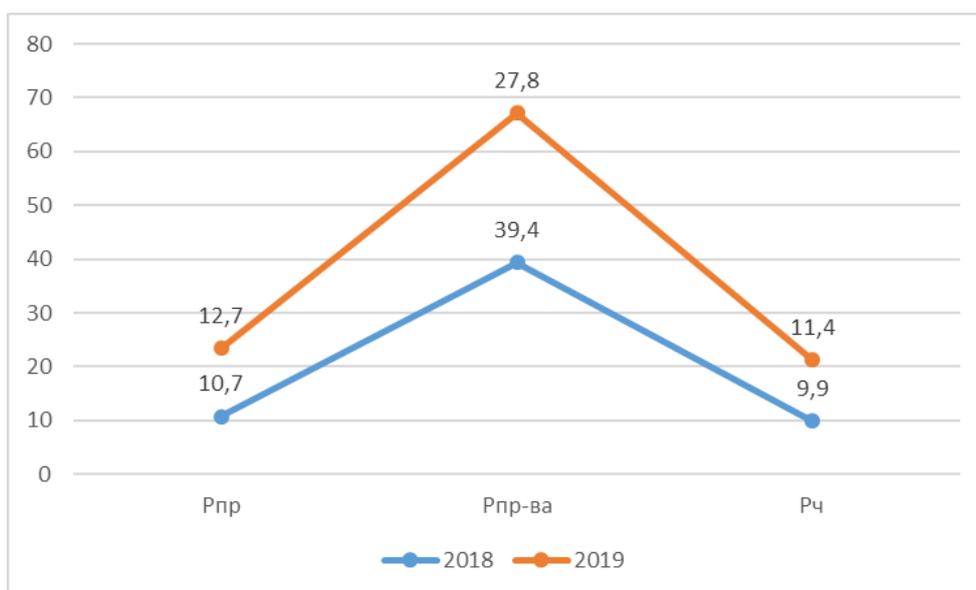


Рисунок 6 – Динамика уровня рентабельности

В целом производственная и коммерческая деятельность гостиницы в 2019 году была довольно эффективна.

Рентабельность продаж увеличилась на 4,1 % в 2019 году по сравнению с 2018 годом. Рентабельность производства при этом сократилась до 5,7 %.

Гостиница «Нептун» на самом деле получила отдачу от использования активов. Об этом говорит увеличение уровня рентабельности активов организации в 2019 году на 3,0 % по сравнению с 2018 годом. Также чистая рентабельность увеличилась в 2019 году на 2,1 %, что можно считать положительным фактором в деятельности организации.

Можно в целом увидеть, что проведенный анализ финансовой устойчивости гостиницы «Нептун» говорит о низком и недостаточном уровне финансовой устойчивости организации.

Далее стоит рассмотреть динамику фонда заработной платы по категориям работников в таблице 10.

Таблица 10– Динамика фонда заработной платы по категориям работников в гостинице «Нептун» за 2018-2019 гг.

Фонд ЗП	2018				2019			
	чел	Средняя ЗП, руб	ЗП в месяц, руб.	Зп в год, руб.	чел	Средняя ЗП, руб	ЗП в месяц, руб.	Зп в год, руб.
Руководители	11	60000	660000	7920000	12	60000	720000	8640000
Специалисты	34	50000	1700000	20400000	35	50000	1750000	21000000
Служащие	22	45000	990000	11880000	23	45000	1035000	12420000
Обслуживающий персонал	24	35000	840000	10080000	25	35000	875000	10500000
Итого	91	47500	4322500	51870000	95	47500	4512500	54150000

На основании данных таблицы 10 строим следующие круговые диаграммы, приведенные на рисунке 7.

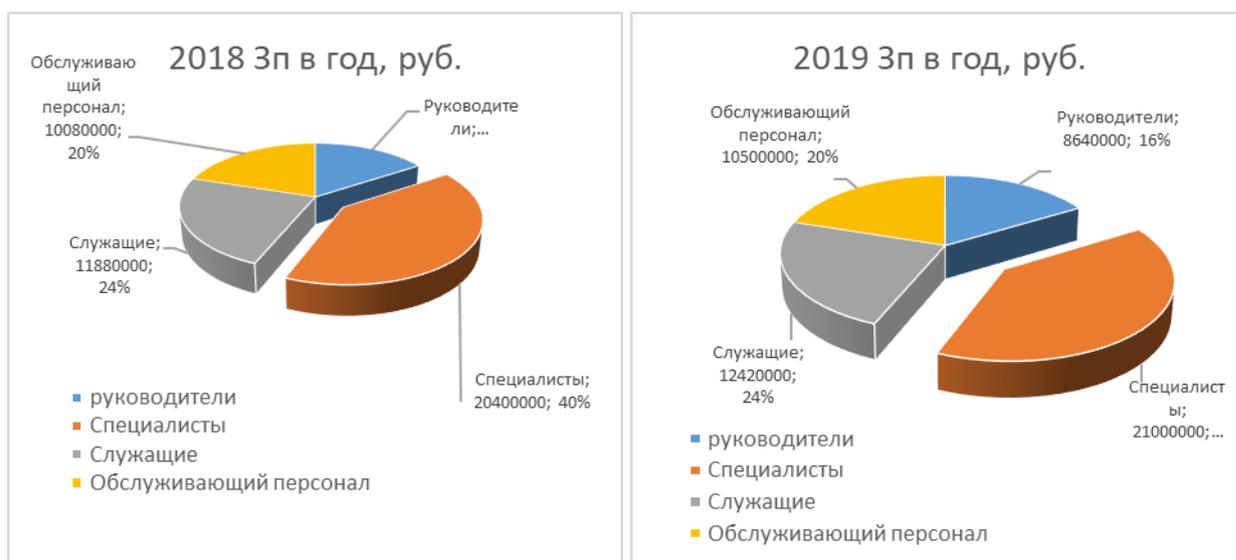


Рисунок 7–Динамика фонда заработной платы по категориям работников в гостинице «Нептун» за 2018-2019 гг.

Исходя из данных таблицы 10 и рисунка 7 можно увидеть, что самый большой фонд заработной платы приходится на специалистов в размере 40%. Затем идет фонд служащих в размере 24%. В целом фонд заработной платы гостиницы «Нептун» увеличился на 2280 тыс. руб. или на 4% и составил 54150 тыс. руб.

Это связано не только с увеличением количества персонала, но и увеличением заработной платы некоторых сотрудников гостиницы.

Далее рассмотрим данные в таблице 11, динамику затрат на развитие персонала за 2018-2019 гг. в компании «Нептун».

Таблица 11–Динамика затрат на развитие персонала

Затраты на развитие персонала	2018г.	2019г.	Отклонения	
			Абс. (+/-)	Относ. (%)
Расходы на питание (столовые), тыс.руб.	2 856,9	3 158,2	301,3	110,5
Расходы на спецодежду, тыс.руб.	1 136,1	1 299,3	163,2	114,4
Расходы по технике безопасности, тыс.руб.	3 762,2	3 986,3	224,1	105,9
Расходы на оценку и обучение персонала, тыс.руб.	13 652,2	14 236,2	584,0	104,3
Расходы на формирование кадрового резерва, тыс.руб.	2 523,3	2 682,4	159,1	106,3
Расходы на корпоративные мероприятия, тыс.руб.	1 896,2	1 992,1	95,9	105,1
Прочие расходы, тыс.руб.	6 756,2	6 987,1	230,9	103,4

В 2019 году были увеличены затраты на развитие сотрудников компании. По сравнению с 2018 годом в 2019 затраты составили на 301 тыс. больше, это связано с рядом причин:

- 1) увеличение объемов услуг,
- 2) увеличение численности работников.

Большая доля мероприятий по формированию и структуризации персонала приходится на оценку и обучение персонала. Это свидетельствует о том, что фирма имеет интерес к развитию сотрудников и организует данные мероприятия по повышению квалификации и опыта сотрудников.

## 2.2 Анализ содержания труда и трудовых ресурсов гостиницы «Нептун»

От обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами и эффективности их использования зависят объем и своевременность предоставляемых услуг и как следствие – увеличение прибыли и ряда других экономических показателей.

Для проведения анализа мы используем данные из приложений 1 и приложения 2. В качестве анализа мы используем количественно-качественный состав персонала. Данные берем за 2018-2019 гг.

Используя приложение 1 и приложение 2 мы можем составить сводную таблицу и привести градацию персонала на различные подгруппы.

Таблица 12 – Удельный вес категорий работников в общей численности персонала гостиницы «Нептун» за 2018-2019 гг.

Категория персонала	2018		2019		Отклонения	
	количество (чел.)	уд.вес (%)	количество (чел.)	уд.вес (%)	±	%
Руководители:	11	12,63%	12	12,63%	1	109,09%
Специалисты	34	36,84%	35	36,84%	1	102,94%
Служащие:	22	24,21%	23	24,21%	1	104,54%
Обслуживающий персонал:	24	26,31%	25	26,31%	1	104,16%
Всего	91	100,00%	95	104,39%	4	104,39%

По данным таблицы 12, мы можем утверждать, что количество работников увеличивается с каждым годом, как например в 2019 году увеличилось количество персонала на 4 человека. Нельзя исключать текучесть персонала.

После приведенной сводной таблицы 12 строим диаграмму численности персонала в динамике за два года.

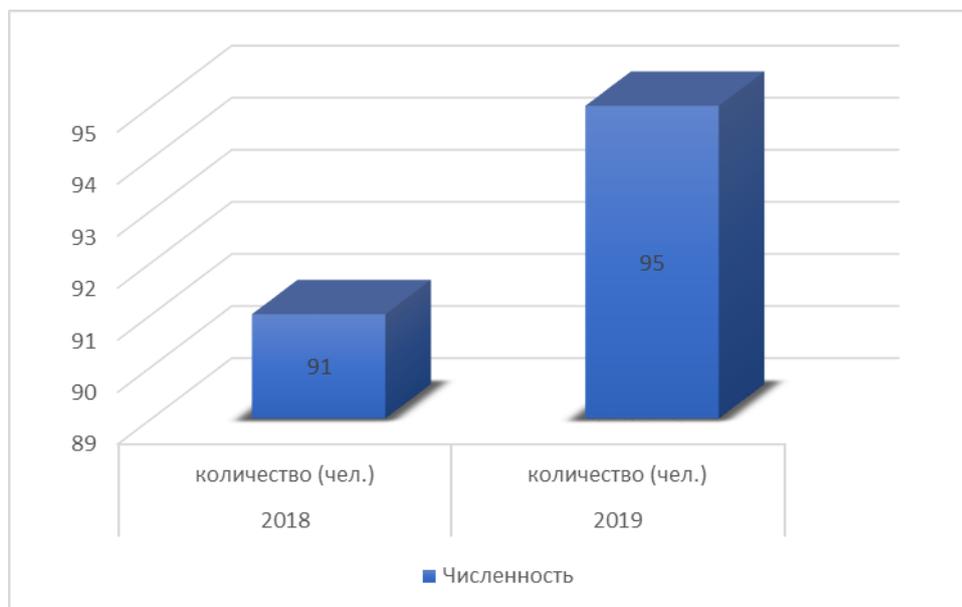


Рисунок 8–Численность персонала в динамике за два года (2018-2019 гг.)

В данной диаграмме нам видно численный прирост персонала за два года (2018-2019). Количественный прирост равен +4 чел.

Далее рассмотрим в диаграмме персонал в процентном соотношении по группам.

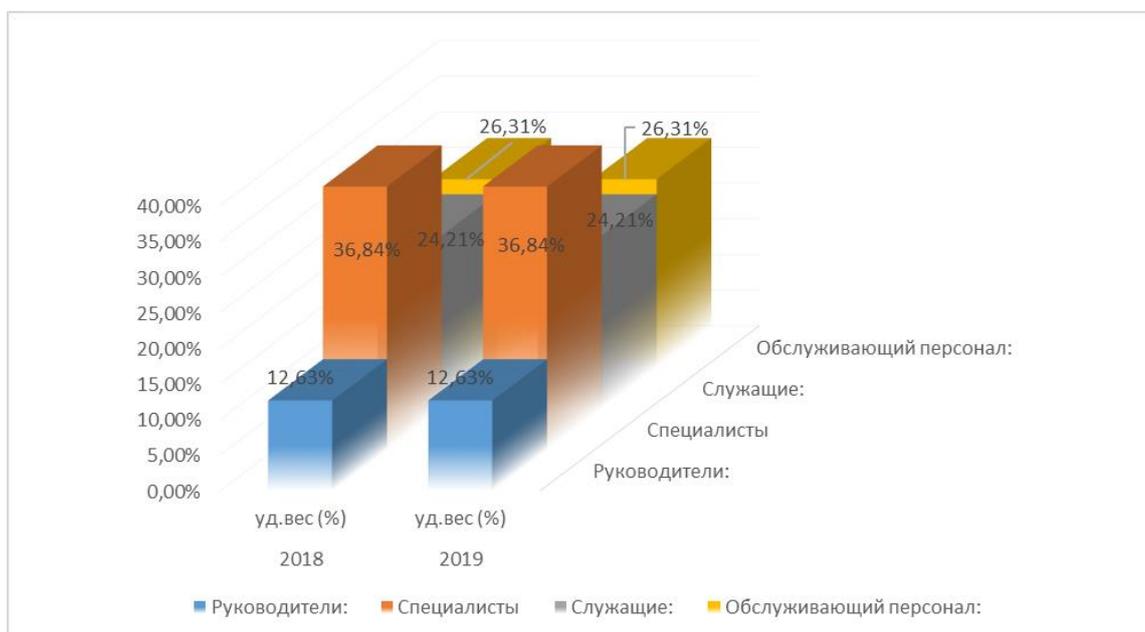


Рисунок 9 – Структура персонала гостиницы «Нептун» за 2018-2019 гг.

На рисунке 9 мы можем наблюдать тот факт, что специалисты в гостиницы преобладают в размере 36,5%. Далее на втором месте стоит обслуживающий персонал – 26,5%, служащих – 24% и руководящий состав

компании составляет – 13%. Данная структура полностью отвечает деятельности, которой занимается «Нептун».

Также следует рассмотреть персонал по гендерному признаку, т.к. мы знаем из личного опыта, что специфика гостиниц более подходит для женской половины населения.

Таблица 13 – Динамика персонала гостиницы «Нептун» по гендерному признаку и возрасту за 2018-2019 гг.

Показатель	2018		2019		Отклонения	
	количество (чел.)	уд.вес (%)	количество (чел.)	уд.вес (%)	±	%
По возрасту:						
от 18 до 25 лет	35	38	36	38	1	103
от 26 до 35 лет	43	47	44	46	1	102
от 36 до 55 лет	13	14	15	16	2	115
всего:	91	100	95	100	4	104
по гендерному признаку:						
мужчины	40	44	42	44	2	105
женщины	51	56	53	56	2	104
всего:	91	100	95	100	4	104

Как мы и предполагали, в гостинице «Нептун» преобладает женская половина, и сводная таблица 13 это доказывает.

На основании сводной таблицы 13 для наглядности можно построить круговую диаграмму динамики структуры персонала по возрасту за 2018-2019 гг.

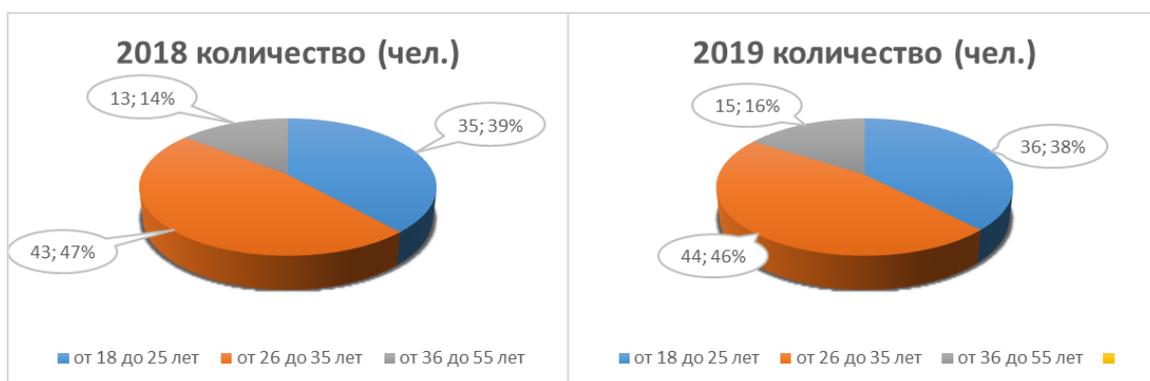


Рисунок 10 – Динамика структуры персонала по возрасту гостиницы «Нептун» за 2018-2019 гг.

В 2018-2019 гг большую часть персонала занимают люди средних лет, в возрасте от 26 до 35 лет и составляют 46 % всего персонала. Также стоит отметить, что молодых людей в компании также много и составляют 39 %. Это люди в возрасте от 18 до 25 лет. То, что большую часть сотрудников гостиницы составляют молодые специалисты, несомненно, положительно сказывается на деятельности предприятия.

Также как с возрастом построим диаграмму по гендерному признаку, но только уже гистограмму динамики персонала по гендерному признаку в гостинице «Нептун» за 2018-2019 гг

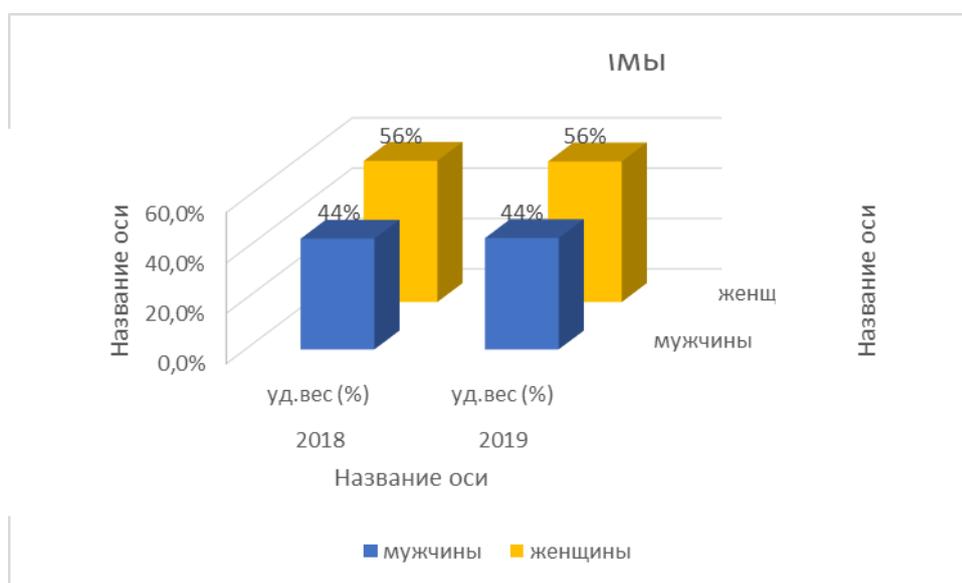


Рисунок 11–Динамика персонала по гендерному признаку в гостинице «Нептун» за 2018-2019 гг.

Также используя приложения 1 и приложения 2 мы можем использовать для построения сводной таблицы по уровню образования.

Таблица 14 – Динамика по уровню образования персонала гостиницы «Нептун» за 2018-2019 гг.

Показатель	2018		2019		Отклонения	
	количество (чел.)	уд.вес (%)	количество (чел.)	уд.вес (%)	±	%
высшее образование	22	24,18	25	27,47	3	114
неполное высшее образование	37	40,66	37	40,66	0	100
среднее профессиональное	32	35,16	33	36,26	1	103
всего	91	100,0	95	100,0	4	104

На основе данных из таблицы 14 нужно нарисовать круговую диаграмму (рисунок 12).



Рисунок 12 – Динамика уровня образования персонала в гостинице «Нептун» за 2018-2019 гг.

Из диаграммы видно, что в компании преобладает персонал с неполным высшим образованием. Это связано в большей мере с тем, что компания дает возможность студентам старших курсов и новоиспеченным выпускникам работать в гостинице без опыта с первого дня. Так же стоит подметить, что гостиница не принимает на работу людей, чье образование не является даже средним специальным. Также политика компании заключается в обязательном знании английского языка для работников, т. к. специфика компании заключается в иностранной клиентоориентированности.

Рост объема реализованных услуг, связан с тем, что гостиница «Нептун» предоставляет услуги высокого качества, поэтому появляется множество постоянных гостей и так же гостиница сотрудничает с рядом крупнейших туристических компаний, таких как «Интурист», «TEZ Tour\*\*», «Наталитурс», «NEVA INTERNATIONAL HOLDING», «CoralTravel», «Капитал Тур», «S7 Tour», «Трансаэро турс», «КМП групп» и т.д., и это гарантировало приток иностранных граждан круглый год. Не малый вес имеет выручка от люксов, т.к. они особенно дорогостоящие, особый интерес у состоятельных и немало известных иностранцев вызывает королевский люкс, т.к. это самый большой номер люкс столицы.

Среднее повышения количества сотрудников произошло в связи с увеличением объёмов услуг, вследствие чего фонд заработной платы и фонд оплаты труда также увеличились.

### 2.3 Анализ затрат рабочего времени в гостинице «Нептун»

От использования затрат рабочего времени прямо зависит увеличение производительности труда, тем самым эффективность компании в целом. Далее следует проанализировать баланс рабочего времени гостиницы «Нептун» в таблице 15.

Таблица 15 – Баланс рабочего времени одного среднесписочного работника гостиницы «Нептун» за 2018-2019 гг.

№ п. п.	Показатели	Годы		отклонение (+/-)	отклонение (%)
		2018г.	2019г.		
1	Календарный фонд времени, дней	365	365	-	-
2	В том числе: Праздничных дней	14	14	-	-
	Выходных дней	105	105	-2	-1,92
3	Номинальный фонд, дней	246	246	2	0,8
4	Неявки на работу всего, дней:	28,95	26,05	-2,9	-10,02
	Очередные отпуска	23,45	23,45	-	-
	Дополнительные отпуска	0,5	0,6	0,1	20
	Невыходы по болезни	5	5	-	-
	Неявки, разрешенные законом	-	-	-	-
	Неявки с разрешения администрации	-	-	-	-
	Прогулы	-	-	-	-
5	Целодневные простои	-	-	-	-
6	Явочный фонд, дней	220,05	224,95	4,9	2,23
7	Средняя продолжительность рабочего дня (смены), номинальная, час	8	8	-	-
9	Реальный (эффективный) фонд рабочего времени одного рабочего, час	1760,4	1799,6	39,2	2,23

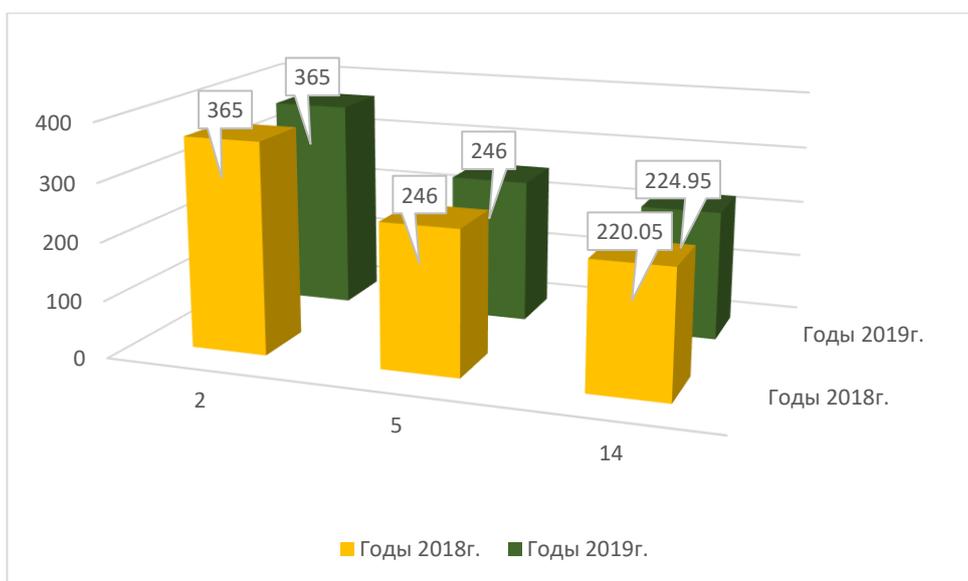


Рисунок 12 –Баланс рабочего времени

Из приведенных в таблице 15 данных и рисунка 12 мы наблюдаем увеличение явочного фонда на 5 дней фактически. А также мы наблюдаем увеличение количества дополнительных дней отпуска на 20%, т. к. увеличились рабочие дни.

Рассмотрим динамику заработной платы в гостинице «Нептун», данные приведены в Таблице 16.

Таблица 16 – Динамика заработной платы гостиницы «Нептун» за 2018-2019 гг.

№ п/п	Показатели	2018г.	2019г.	Отклонение 19/18	
				+/-	%
1	Выручка от реализации, тыс.руб.	159048	178134	19086	112
2	Среднесписочная численность, чел.	91	95	4	104,39
4	Фонд заработной платы, тыс.руб.	51870	54150	2280	104
5	Среднегодовая заработная плата, тыс. руб., в т.ч.:	570	570	0	100
6	Руководители	720	720	0	100
7	Специалисты	600	600	0	100
8	Служащие	540	540	0	100
9	Обслуживающий персонал	420	420	0	100
10	Среднемесячная заработная плата, тыс.руб	47,5	47,5	0	100

Вследствие увеличения численности персонала в 2019 году на 4 человек (104,39%) – увеличился и фонд заработной платы на 2280 тыс. руб. (4%). Однако заработная плата всего персонала не изменилась.

*Анализ затрат на развитие персонала.* Обязательной целью кадровой работы фирмы считается определение затрат на приобретение рабочей силы нужной квалификации. Совместные затраты на рабочую мощь у работодателей складываются из прямых и косвенных затрат. Прямые затраты как правило взаимосвязаны с оплатой по отработанному времени или выполненному объему работ. Косвенные затраты обусловлены:

- необходимостью возмещения добавочных затрат на выплату ежегодных отпусков, больничных листов, праздничных дней;
- по оплате дополнительных расходов в качестве премий к отпуску, расходов в столовой, поликлинике;
- по оплате кадровой подготовки в качестве получения (повышения) квалификации работников;
- по возмещению жилищных расходов на работников, их спецодежды и т.д.

Их сравнительно высокий размер может быть сопряжен с увеличением проф. уровня работников, совершенствование социальных условий труда, что следует рассматривать как меры по реализации интенсивной политики в сфере развития персонала.

Далее нужно рассмотреть издержки времени на выполнение различных видов работ за полный этап наблюдения. Для этого заполняем таблицу 17, где наглядно покажем необходимое сокращение затрат рабочего времени по каждому элементу затрат в процентном отношении к фактическим затратам рабочего времени на данную работу.

На данном этапе представим образец заполнения хронометража для обслуживающего персонала гостиницы на примере горничной.

Таблица 17 – Пример хронометража для обслуживающего персонала

Код работы	Наименование процесса						Среднее значение	% от рабочего дня
		1	2	3	4	5		
		Продолжительность, Мин					%	
1	Получить у старшей горничной список-задание на уборку	0	0	0	0	0	0	0
2	Приступить к уборке номеров	0	0	0	0	0	0	0
3	Открыть номер	1	1	1	1	1	1	4
4	Подготовить тележку и все сопутствующие предметы к уборке	1	1	1	1	1	1	4
5	Поменять постельное и заправить	3	1	3	1	3	2,2	8
6	Пропылесосить пол	4	3	5	3	4	3,8	15
7	Помыть ванну, туалет и раковину	4	4	3	3	4	3,6	14
8	Протереть пыль и вымыть зеркало	3	2	3	4	3	3	11
9	Поставит новые мыльно-рыльные принадлежности	1	1	1	1	1	1	4
10	Поменять полотенца клиента	1	1	1	1	1	1	4
11	Пополнить мини-бар	1	1	1	1	1	1	4
12	Вытереть пыль в комнате	2	2	3	1	2	2	8
13	Собрать все сопутствующие предметы для уборки	2	2	2	2	2	2	8
14	Вымыть полы	4	3	3	4	4	3,6	14
15	Закрыть комнату	1	1	1	1	1	1	4
	Всего	28	23	28	24	28	26,2	

Как показывает пример хронометража рабочего времени, замерялся вид работ по уборке номера. Так как персонал получает задание один раз в день, то не тратится дополнительное время на этот пункт. Так же не учитывается в данном хронометраже время на подготовку тележки и подготовку внешнего вида горничной. Т.к. это не является рабочим временем. Рабочий день горничной начинается с открытия ею первого номера, а не с приходом горничной в отель. Поэтому каждая горничная обязана приходить на работу минимум за 25-30 мин.

После того как все замеры произведены, выводится среднее значение. Согласно данным, которые показывают данный пример заполнения

хронометража рабочего времени, средняя продолжительность выполнения такой работы равна 26,2 мин (26 мин 12 сек). Если перевести в часы, то получится 0,437 чел./часа.

При составлении графика трудового дня можно использовать эти данные. К примеру, если мы хотим на 100% загрузить сотрудника данной работой, то можно посчитать, сколько он должен убрать номеров. Если учитывать, то что трудовой день состоит из 12 часов, то:

$$12 : 0,437 = 27,48 \text{ шт.}$$

Получается, что работник должен около 27 номеров убрать за свой рабочий день. Номерной фонд гостиницы составляет 150 номеров. Это значит для того чтобы убрать все номера за один день нужно как минимум 6 горничных и одна старшая горничная, для управления горничными. Горничные работают по графику 2 через 2, поэтому гостиница нуждается в 12 горничных для бесперебойной работы обслуживающих услуг.

Далее в таблице рассмотрим хронометраж для специалиста гостиницы «Нептун».

Таблица 18 – Хронометраж рабочего дня специалиста гостиницы «Нептун»

Дата измерения	Объект Хронометража		Длительность			В процентах от рабочего дня длительностью 12 часов
			Часов	Минут	Секунд	
13.05-26.05	Основное время рабочего дня	Работа в программе «1С»	3	20	0	0,277778
		Проведение телефонных переговоров	1	0	0	0,083333
		Написание электронных сообщений	0	40	0	0,055556
		Участие в совещаниях	1	0	0	0,083333
		Перерывы в работе	1	20	0	0,111111
	Прочие действия, не имеющие отношения к трудовой функции	Смена одежды	0	15	0	0,020833
		Загрузка Пк и ожидание обновления баз	0	15	0	0,020833
		Установка сигнализации на кабинете	0	5	0	0,006944
		Снятия сигнализации с кабинета	0	5	0	0,006944

Далее для наиболее конкретного наблюдения, используем метод фотографии рабочего дня. Данный способ представляет собой наблюдение в течение всего дня за деятельностью работников и выявление возможных потерь рабочего времени. Анализ процессов нормирования рабочего времени проводим на примере должности горничной отдела обслуживающего персонала.

В таблице 19 проведен метод фотографии рабочего дня обслуживающего персонала «Нептун».

Таблица 19 – Пример фотографии рабочего дня обслуживающего персонала гостиницы

Код работы	Наименование процесса	13.05	14.05	15.05	18.05	19.05	Среднее значение
		1	2	3	4	5	
Продолжительность, Мин							
1	Надеть форменную одежду	5	6	5	5	4	5
2	Получить у старшей горничной список-задание на уборку	1	1	1	1	1	1
3	Получить ключи от номеров	2	3	2	2	3	2,4
4	Проверить наличие и состояние инвентаря	1	2	2	1	1	1,4
5	Получить чистое белье	2	1	2	1	1	1,4
6	Получить рекламные материалы	1	1	1	1	1	1
7	Укомплектовать тележку горничной	3	2	3	3	4	3
8	Приступить к уборке номеров	1	1	1	1	1	1
9	Уборка номеров 1 часть дня	240	240	240	240	240	240
10	Первый обед	45	45	45	45	45	45
11	Уборка номеров 2 часть дня	240	240	240	240	240	240
12	Второй обед	45	45	45	45	45	45
13	Уборка номеров 3 часть дня	240	240	240	240	240	240
14	Сдача ключей от номеров	2	2	2	2	2	2
15	Сдача тележки горничной	1	1	2	1	2	1,4
16	Отчет старшей горничной	5	6	5	5	4	5
17	Переодевание в личную одежду	5	6	5	5	4	5
	Всего	839	842	841	838	838	839,6

Из таблицы мы можем заметить несколько интересных моментов: во-первых, время, которое тратит горничная из личного времени на подготовку к рабочему дню, составляет 29,6 мин. Это время горничная тратит на: переодевание в фирменную одежду, получение задания, получение ключей, проверка состояния тележки, подготовка к уборке. И примерно такой же этап после рабочего дня. Во-вторых, горничная не тратит вообще времени из рабочего дня на личные нужды и все 12 часов рабочего дня тратит на уборку номеров и задания старшей горничной.

### 3. Разработка рекомендаций по совершенствованию эффективности распределения рабочего времени гостиницы «Нептун»

#### 3.1 Оптимизация затрат рабочего времени обслуживающего персонала

Мероприятия, внедряемые в отдел обслуживающего персонала, как правило, направлены на снижение затрачиваемого времени отдельных операций. В настоящее время в отделе обслуживающего персонала горничная совершает уборку в ручном режиме. И тратит на уборку 26,6 минут на один номер. При 12-часовом рабочем дне горничная может убрать 27 номеров. После внедрения автоматизации горничная будет тратить на уборку одного номера 18,8 минут и уже 38 номеров в день. За счет автоматизированных пылесосов будет достигаться уменьшение времени, потому что пока пылесос чистит комнату, в это время горничная убирает все остальное (ванную, туалет, зеркала, кровать). Пылесос позволяет сократить время уборки номера на 7,8 минут с 26,6 до 18,8 мин.

Мероприятие заключается в покупке нового оборудования для персонала. Для оборудования был выбран роботизированный пылесос для коммерческого использования MAKITADRC 200 Z. Данный пылесос имеет возможность в автоматическом режиме убирать помещения до 500 кв. м. Передвигаясь со скоростью 0,3 м/с пылесос непрерывно работает до 200 минут. За счет автоматических пылесосов и будет достигаться оптимизация времени уборки номеров горничными. Рассмотрим некоторые характеристики данного пылесоса в таблице 20.

Таблица 10 – Характеристики автоматического пылесоса

Описание	
Масса	7,3 кг
Габариты	46X46 см
Время работы	200 мин
Объем пылесборника	2,5л
Площадь уборки	300-500 кв.м.
Аккумуляторы	2 по 18В
Скорость передвижения	0,3 м/с

Функции данного пылесоса: 2 режима движения, Управление с пульта, обнаружение препятствий, таймер, мощный двигатель, гироскоп, виртуальная стена.

Преимуществом автоматического пылесоса является качественная автоматическая очистка благодаря использованию множества датчиков наблюдения. Два режима уборки-подметание и подметание-пылесос. Два режима движение-случайное и по схеме. Работает на одном или двух 18В аккумуляторах. Длительное время работы. Индикация режимов работы. Пульс ДУ-радиус работы 20 метров. Максимальная скорость перемещения 0.3 м/с. Таймер запуска позволяет настроить время включения 1.3 или 5 час.

Также большим преимуществом является легкой использование пылесос. Каждый человек сможет использовать данный пылесос, т.к. включается и настраивается один раз 15 мин. Поэтому не понадобится тратить средства на приглашение специалистов для обучения.

Недостатков у данной модели немного, но они очень важные: ручная зарядка, нет продвинутой навигации, слабый функционал. Но эти недостатки никак не мешают работы им в гостинице.

Стоимость автоматизированного робот-пылесоса составляет 76000р. Оборудование есть на складе в г. Москве и доставят его в Санкт-Петербург за 5-6 дней.

Данное мероприятие предлагается провести в 3 этапа, каждое из которых не зависит друг от друга, и может внедряться независимо.

1 этап. После проведения метода хронометража обслуживающего персонала была представлена таблица 19 рабочего дня горничной. В которой были выявлены слабые места. Метод показал, что большую часть времени горничная тратит на два этапа: «Пропылесосить пол» и «Вымыть пол» на которые тратит 3,8 (15%) и 3,6 (14%) минут соответственно.

Для оптимизации и улучшения эффективности работы горничной было предложено закупить оборудования для автоматической помывки пола, которое

позволяет горничной во время работы этого оборудования заниматься другими этапами.

Далее рассмотрим в таблице 21 эффект внедрения данного мероприятия.

Таблица 21 – Хронометраж после внедрения мероприятия

Наименование процесса						Среднее значение	% от рабочего дня
	1	2	3	4	5		
	Продолжительность, Мин						%
Получить у старшей горничной список-задание на уборку	0	0	0	0	0	0	0
Приступить к уборке номеров	0	0	0	0	0	0	0
Открыть номер	1	1	1	1	1	1	5
Подготовить тележку и все сопутствующие предметы к уборке	1	1	1	1	1	1	5
Поменять постельное и заправить	3	1	3	1	3	2,2	12
Пропылесосить пол	0	0	0	0	0	0	0
Помыть ванну, туалет и раковину	4	4	3	3	4	3,6	19
Протереть пыль и вымыть зеркало	3	2	3	4	3	3	16
Поставит новые мыльно-рыльные принадлежности	1	1	1	1	1	1	5
Поменять полотенца клиента	1	1	1	1	1	1	5
Пополнить мини-бар	1	1	1	1	1	1	5
Вытереть пыль в комнате	2	2	3	1	2	2	11
Собрать все сопутствующие предметы для уборки	2	2	2	2	2	2	11
Вымыть полы	0	0	0	0	0	0	0
Закрыть комнату	1	1	1	1	1	1	5
Всего	20	17	20	17	20	18,8	

В таблице 21 мы выделили значения времени этапов, которые теперь делает автоматическое оборудование вместо горничной. Из таблицы мы видим, что среднее время уборки уменьшилось и теперь составляет 18,8 мин. При этом разница среднего времени уборки номера составляет 7,8 мин, а это в свою очередь 28% от первоначального значения.

Таблица 22 – Эффект мероприятия 1 этап

Среднее время уборки одного	чел/час	Кол-во номеров	Численность
-----------------------------	---------	----------------	-------------

номера		в день одна горничная	персонала
26,6	0,437	27	12
18,8	0,31333333	38,2978723	8

Рассмотрим таблицу 22. В ней мы видим, что увеличилось значение чел/час, следовательно, увеличилось кол-во номеров в день которое может убрать горничная. Горничная работает быстрее, убирает номеров больше. В связи с этим гостиница уже может сократить штат горничных на 30%.

В таблице 23 рассмотрим экономический эффект от данного этапа в мероприятии.

Таблица 23 – 1 этап. Автоматизация оборудования

Закупка нового оборудования	Кол-во персонала	Расходы на ЗП в мес	Расходы на ЗП в год	Экономический эффект в месяц	в год
До автоматизации	12	420 000,00	5 040 000,00	140 000,00	1 680 000,00
После автоматизации	8	280 000,00	3 360 000,00		

До внедрения данного этапа мероприятия гостиница нуждалась в 12 горничных. Это вело к 420 тыс. руб. ежемесячно и 5млн руб. ежегодно. При достаточно высокой и конкурентоспособной заработной плате в 35тыс. руб.

После внедрения этапа мы получаем большой финансовый эффект в размере 140 тыс. руб. в месяц и 1 млн 680 тыс. в год.

При этом стоит заметить, что при повешении производительности труда горничной на 28% мы можем добиться экономического эффекта в размере 33% с сокращением штата так же на 30%.

2 этап. Уборка номера через день.

В настоящее время гостиница проводит в номерах уборку каждый день. Это является не обязательной мерой, а больше прерогативой гостиницы и бонусом для клиентов. Данный этап рассматривает уборку номера через день. Тем самым в день нужно убирать не 150 номеров, а 75. Рассмотрим таблицу 22 для более наглядного примера.

Таблица 24 – 2 этап. Уборка номера через день

Уборка номера через день	Персонал	Расходы на ЗП в мес.	Расходы на ЗП в год	Экономический эффект в месяц	в год
До автоматизации	12	420 000,00	5 040 000,00	280 000,00	3 360 000,00
После автоматизации	4	140 000,00	1 680 000,00		

До внедрения всех этапов, гостинице требовалось 6 горничных в день. Так как нужно было убирать 150 номеров, при норме 27 номеров на одну горничную. Так как мы снизили время уборки номера, увеличилось значение кол-ва номеров в день для одной горничной. Значение стало в 38 номеров.

Далее мы вводим уборку номеров через день. Значит нам нужно убирать уже 75 номеров каждый день. И это не грозит лояльности клиента к гостинице. Если каждая горничная теперь может убирать по 38 номеров, значит нам нужно по 2 горничные в день. Горничные работают по 12 часов в графике 2 через 2. Отсюда следует гостиница нуждается в 4 горничных.

Теперь посчитаем экономический эффект от этого этапа мероприятия. Гостиница больше не нуждается в 12 горничных и может уволить восьмерых из них, а это почти 67% штата. Посмотрим, будет ли таким же эффект с финансовой стороны. Как видно из таблицы 19, экономический эффект от этапа составляет 280 тыс. в месяц и 3 млн 360 тыс. рублей в год.

$$280000 : 420000 = 0,666 \text{ или } 67 \%$$

Как видим, два этапа: автоматизация и разделение номеров на два дня, нам принесли большое сокращение расходов на заработной плате персонала.

3 этап. Увеличение заработной платы.

Этот этап не принесет нам сокращения расходов, напротив без предыдущих двух этапов он принесет только повешение расходов. Но если мы внедряем автоматизацию и разделение номеров на два дня, при этом мы сокращаем штат, нам стоит увеличить заработную плату горничных.

Рассмотрим таблицу с экономическим эффектом всех 3 этапов данного мероприятия.

Таблица 25 – 3 этап. Повышение заработной платы

Повышение заработной платы	Персонал	Расходы на ЗП в мес.	Расходы на ЗП в год	Экономический эффект в месяц	в год
До автоматизации	12	420 000,00	5 040 000,00	240 000,00	2 880 000,00
После автоматизации	4	180 000,00	2 160 000,00		

В таблице 25 представлен экономический эффект после внедрения всех трех этапов. Мы повысили заработную плату с 35000 до 45000, на 28%. При этом экономический эффект снизился в сравнении с предыдущим этапом, с 67% до 57%.

Таким образом у нас каждый день работают две горничных, для которых нужен один пылесос для каждой. Это закупка на сумму:  $76000 * 2 = 152000$  руб. При экономии 2880000 руб. в год и единовременных затратах на оборудование в размере 152000 руб. мы экономим:  $2880000 - 152000 = 2728000$  руб. в год.

В итоге мы получаем:

- 1) сокращение штата горничных на 67%;
- 2) сокращение расходов для заработной платы горничных на 57%;
- 3) увеличение значения чел/час для горничной на 28%;
- 4) разделение номеров на два дня;
- 5) повышение заработной платы на 28%;
- 6) повешение лояльности персонала к руководству;
- 7) Экономия каждый год в размере 2728000.

3.2 Оптимизация временных и денежных затрат в стратегии подбора персонала

В роли второго мероприятия предлагается рассмотреть два этапа: обеспечение подбора и подготовки необходимых работников и создание благоприятных условий.

До внедрения мероприятия гостиница тратила много средств для привлечения сторонних компаний для найма персонал, обучения, и актуализации всех документов деятельности отдела кадров. Поэтому было решено нанять одного менеджера, который будет заниматься всей деятельностью отдела кадров. Т. к. это эффективнее со стороны денежных потоков, а также и временных средств.

Первый этап является наиболее важных для всей системы взаимодействия персонала и всего предприятия в целом.

Результатом планомерной работы в рамках кадровой политики гостиницы, которая выполняется не за один день и не одну неделю, а создается в течении всего жизненного цикла предприятия является – подбором персонала. В Нашем случае в течение всей работы гостиниц, до ее прекращения деятельности. Поэтому наряду с оперативным поиском используется создание кадрового резерва, а также систем подбора персонала и его обучения. Для того чтобы на предприятии не возникало проблем из-за нехватки специалистов, кадровая служба изучает потребности отделов и подразделений в кадрах.

Опираясь на полученные в ходе исследования данные, можно дать следующие рекомендации:

- 1) Первым этапом будет реформирование персонала. Оно будет касаться должностных обязанностей менеджера отдела кадров. Эти данные представлены в таблице 26.

Таблица 26 – Должностные обязанности менеджера по кадрам

Задачи кадровой политики	Ответственный	
	До внедрения мероприятия	После внедрения мероприятия
Обеспечение деятельности кадровой службы	Директор предприятия.	Менеджер по кадрам.
Управление персоналом на основе современных методов кадрового менеджмента.	-	Менеджер по кадрам.
Соблюдение всех законодательных актов в области управления персоналом и договоров.	Директор предприятия, начальники структурных подразделений.	Менеджер по кадрам.
Контроль всех отделов по кадровой деятельности, написание и координация организационно-методических документов.	Директор предприятия.	Менеджер по кадрам.
Подготовка и предоставление руководству информационно-аналитических материалов о состоянии и перспективах развития трудовых ресурсов и кадровой службы организации.	-	Менеджер по кадрам.
Совершенствование и внедрение новых методов организации работы, в том числе на основе использования современных информационных технологий, социальной и когнитивной психологии.	-	Менеджер по кадрам.
Участие в пределах своей компетенции в подготовке и исполнении управленческих решений руководства организации.	Начальники структурных подразделений.	Менеджер по кадрам.
Разработка детальной кадровой политики.	Директор предприятия.	Совместно директор предприятия, менеджер по кадрам и начальники структурных подразделений «Нептун».

Таким образом, комплектованием организации кадрами рабочих и служащих требуемых профессий, специальностей и квалификаций в соответствии с целями, стратегией и профилем организации, внешними и внутренними условиями ее деятельности должен заниматься менеджер по кадрам, обладающий для этого необходимыми знаниями (технологии оценки и

подбора). Это в некоторой степени разгрузит работу директора и повысит эффективность подбора кадров на предприятии (увеличит скорость подбора и количество закрытых вакансий в месяц).

2) При планировании потребности предприятия в персонале рекомендуется осуществить следующие мероприятия, представленные в таблице 27.

Таблица 27 – Планирование кадровых мероприятий

Мероприятие кадровой политики	Ответственный	
	До внедрения мероприятия	После внедрения мероприятия
Определить факторы, влияющие на потребность в персонале (стратегия развития предприятия, количество оказываемых строительных услуг, применяемые технологии, динамика рабочих мест и т. д.). При этом выделяются следующие категории персонала: рабочие (в том числе квалифицированные рабочие основных профессий и вспомогательные), служащие (включая руководителей различных уровней), технический персонал.	Директор предприятия	Менеджер по кадрам
Провести анализ необходимого предприятию персонала.	-	Менеджер по кадрам
Определить качественную потребность в персонале (выявление профессионально-квалификационных требований и анализ способностей работников, необходимых для выполнения строительных услуг).	Директор предприятия	Менеджер по кадрам
Прогноз общей потребности в персонале на основании оценки движения персонала.	-	Менеджер по кадрам

Таким образом, для эффективной кадровой политики назначен ответственный по ряду мероприятий, которые до сих пор даже не проводились.

3) Для привлечения, отбора и оценки необходимых предприятию кадров целесообразно осуществить следующие мероприятия, представленные в таблице 28.

Таблица 28 – Мероприятия по подбору кадров

Мероприятие	Ответственный	
	До проведения мероприятий	После проведения мероприятий
Оптимизировать отношение внутреннего (перемещения внутри предприятия) и внешнего (прием новых сотрудников) привлечения персонала.	Директор предприятия	Менеджер по кадрам.
Разработать критерии отбора персонала.	-	Менеджер по кадрам.
Оптимально распределить новых работников по рабочим местам.	Начальники структурных подразделений.	Менеджер по кадрам.
Установить, насколько правильно подобран и расставлен персонал по участкам и соответствует ли трудовой вклад работников их заработной плате.	-	Менеджер по кадрам.
Проанализировать существующую систему мотивации, правильно расставить приоритеты, наряду с материальным стимулированием используя другие методы.	-	Менеджер по кадрам.

Таким образом, мероприятиями по подбору кадров должен заниматься менеджер по кадрам, обладающий для этого необходимыми знаниями (технологии оценки и подбора).

4) Для облегчения и повышения эффективности работы менеджера по кадрам необходимо внедрить новый программный продукт 1С: «Зарплата и Управление персоналом»таблица 29.

Таблица 29 – Расчет затрат от внедрения программы 1С

Службы предприятия	Затраты на обучение, руб.	Экономия от оптимизации, за год, руб.
Служба управления персоналом.	15000	180000
Начальники структурных подразделений.	15000	180000
Непосредственные начальники.	15000	180000
Работники бухгалтерии.	15000	180000
Работники юридического отдела.	15000	180000
Итого:	75000	900000

Таким образом, оплатив работу консультанта по обучению персонала за месяц (75000 руб.), мы получаем экономию 900000 руб. в год, и чистыми  $900000 - 75000 = 825000$ руб.

5) В таблице 30 представлен ряд мероприятий, способствующий эффективной работе инспектора по кадрам.

Мероприятия по отбору и подготовке кадров

Таблица 30 – Мероприятия по подбору и подготовке кадров

Мероприятия по отбору и подготовке кадров	Экономия	Затраты	Экономия	Затраты
Наименование	Наименование	руб.	Наименование	руб.
Тесное сотрудничество с городской и краевой службой занятости населения.	На буклеты и другой ознакомительный материал.	27000	Экономия на мониторинге по подготовке кадров г.Санкт-Петербурга и Лен.Обл.	54000
Сотрудничество с учебными заведениями, готовящими нужных предприятию специалистов.	Проведение экскурсий и презентаций.	43200	Реклама услуг Гостиницы «Нептун»	81000
Обучение менеджера по кадрам (повышение квалификации).	Привлечение специалиста по обучению персонала в области HR	37800	Расходы на собрание персонала для обучения	20000
Итого:		108000		155000

Таким образом, экономия от проведенных мероприятий по отбору и подготовке кадров составила 155000руб., а затрачено на это 108000руб. Чистая прибыль составляет 47000руб.

Также следует отметить, что необходимо оптимизировать использование имеющегося на предприятии персонала, выявить резервы. Добиться эффективности использования трудовых ресурсов, когда отдача от их использования превышает их стоимость.

Общая сумма сэкономленных средств после внедрения мероприятия 2 «Оптимизация подбора и обучения персонала, создание благоприятных условий труда»составила:  $47000 + 825000 = 872000$  руб.

### 3.3 Оценка эффективности предложенных мероприятий

В данной работе были рассмотрены два мероприятия: автоматизация инструментов уборки горничных, оптимизация временных и денежных затрат в стратегии подбора персонала.

В первом мероприятии было предложено закупить оборудование для уборки горничных в номере. Закупить стоит два пылесоса по 76 тыс. руб. каждое, т. к. в день работают только 2 горничные.

Данное мероприятие позволило уменьшить время уборки одного номера, за счет автоматизированного пылесоса. Пылесос будет убирать комнату, пока горничная будет делать работу, которую не может сделать пылесос (уборка ванной, зеркал, кровати). Время уменьшилось на 7,8 мин, с 26,6 до 18,8 мин. За счет этого увеличилась производительность и теперь она составляет 0,31 чел/час, по сравнению с предыдущим значением 0,437 чел/час.

За счет увеличения производительности горничная стала работать быстрее и номеров стала убирать больше. В связи с этим гостиница уже может сократить штат горничных на 30%. И экономить на зарплате уже порядка 1680000 руб. в год только на заработной плате 4 уволенных горничных.

Далее в следующем этапе было решено поменять расписание уборки номеров. Убирать номер стоит не каждый день, а только через день. Поэтому раньше нам требовалось 12 горничных на каждодневную уборку 150 номеров по 26,6 мин. на каждый. Но теперь, когда горничная тратит на номер 18,8 мин. и номер убирать следует только через, мы не нуждаемся еще в 30% горничных. Поэтому у нас остается всего 4 горничных. За счет этого мероприятия мы экономим 3360000 руб. год.

Также было предложено повысить заработную плату 4 горничных с 35 тыс. руб до 45 тыс. руб. Т. к. производительность выросла, гостиница может себе позволить наградить горничных, в виде повышения бонусов.

В итоге мы получаем огромный эффект от мероприятия:

- 1) сокращение штата горничных на 67%;
- 2) сокращение расходов для заработной платы горничных на 57%;
- 3) увеличение значения чел/час для горничной на 28%;
- 4) разделение номеров на два дня;
- 5) повышение заработной платы на 28%;
- 6) повешение лояльности персонала к руководству;
- 7) Экономия каждый год в размере 2728000 руб.

Вторым мероприятием было предложено оптимизировать временные и денежные затраты в стратегии подбора персонала. Следует нанять менеджера по персоналу, который будет заниматься всеми обязанностями, связанными с отделом кадров. Менеджер будет обеспечивать деятельность отдела кадров, управлять персоналом на основе современных методов кадрового менеджмента, контролировать все отделы по кадровой деятельности.

Таким образом, для эффективной кадровой политики назначен ответственный по ряду мероприятий, которые до сих пор даже не проводились. Далее следует нанять одного специалиста программного продукта 1С для повышения эффективности работы, который будет обучать персонал. Эффект от этого составляет 825000 руб. чистыми. Далее нужно будет провести ряд мероприятий, способствующих эффективной работе инспектора по кадрам.

Данные мероприятия позволят сократить затраты с 155000 руб. до 108000 руб., и экономия от этого составляет 47 тыс. руб.

Общая сумма сэкономленных средств от внедрения двух мероприятий составляет:  $2728000 + 825000 + 47000 = 3600000$  руб. в год.

## Заключение

В выпускной квалификационной работе было рассмотрено и решено множество рабочих процессов, актуальных для гостиницы «Нептун».

– Описана организационная структура и деятельность гостиницы «Нептун», частично отображены процессы, связанные обслуживанием клиентов и работы персонала;

– Подробно рассмотрена финансовая деятельность гостиницы и деятельность, связанную с обучением и подбором персонала;

– Представлена новая методика автоматизации процесса обслуживания номеров, а также предложены новые методы подбора и обучения персонала.

В одной из глав мы рассмотрели теоретические аспекты темы диплома, по которым мы понимаем, что под трудовыми ресурсами предприятия понимаются работники компании, которые в силу своих физических способностей, специальных знаний и опыта могут участвовать в создании материальных благ или трудиться в сфере услуг. К трудовым ресурсам предприятия относятся все его работники на конкретный момент времени, т.е. его персонал. Весь персонал в зависимости от степени участия их в производственной деятельности делится на промышленно-производственный и непромышленно-производственный персонал. Важным аспектом классификации персонала является распределение работников по профессиям, специальностям, квалификации.

После проведения анализа финансовой деятельности гостиницы можно подвести несколько итогов:

- Высокая текучесть кадров
- Высокое время уборки номеров
- Рентабельность продаж увеличилась на 4,1 %
- Увеличение уровня рентабельности активов организации на 3,0 %
- Чистая рентабельность увеличилась на 2,1 %.

Можно в целом увидеть, что проведенный анализ финансовой устойчивости гостиницы «Нептун» говорит о низком и недостаточном уровне финансовой устойчивости организации.

За последние два года в организации превышает персонал с неполным высшим образованием, но в 2019 году по сравнению с 2018 уменьшился на 2%. Так в 2018 процентное количество персонала с высшим образованием было 41%, а в 2019 стало 39%. Надо подметить, что в гостинице «Нептун» отсутствуют сотрудники чье образование ниже среднего специального, более того концепция компании такова, что все обязаны знать английский язык, офисные сотрудники – не менее среднего разговорного, рабочие должны знать язык как минимум на начальном уровне, уметь отвечать на простейшие вопросы. Также следует учесть, что в гостинице «Нептун» разработана система обучения, переобучения и повышения квалификации. В штате компании есть менеджер по обучению и преподаватель английского языка.

В мероприятии 1 «Автоматизация инструментов уборки горничных» было предложено изменить структуру процесса уборки одного номера, что помогло снизить время уборки номера с 26,6 мин. До 18,8 мин. Это в свою очередь помогло снизить затраты на персонал, т.к. гостиница больше не нуждается в 67% персонала горничных. При этом нам удалось повысить заработную плату с 35000 до 45000, на 28%. При этом экономический эффект снизился в сравнении с предыдущим этапом, с 67% до 57%.

В итоге мы получаем:

- 1) сокращение штата горничных на 67%;
- 2) сокращение расходов для заработной платы горничных на 57%;
- 3) увеличение значения чел/час для горничной на 28%;
- 4) разделение номеров на два дня;
- 5) повышение заработной платы на 28%;
- 6) повешение лояльности персонала к руководству.

Таким образом после внедрения первого мероприятия мы можем экономить для гостиницы 240 тыс. руб. в месяц или 2 728 тыс. руб. в год.

В мероприятии 2 «Оптимизация подбора и обучения персонала, создание благоприятных условий труда» предлагается рассмотреть два этапа: обеспечение подбора и подготовки необходимых работников и создание благоприятных условий.

После внедрения данного мероприятия экономия по отбору и подготовке кадров составила 155000руб., а затрачено на это 108000руб. Чистая прибыль составляет 47000руб.

Также следует отметить, что необходимо оптимизировать использование имеющегося на предприятии персонала, выявить резервы. Добиться эффективности использования трудовых ресурсов, когда отдача от их использования превышает их стоимость.

Общая сумма сэкономленных средств после внедрения мероприятия 2 «Оптимизация подбора и обучения персонала, создание благоприятных условий труда» составила:  $47000 + 825000 = 872000$  руб.

## Список использованной литературы

1. «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 №197-ФЗ (ред. от 28.06.2014).
2. Берзинь Н.Э. Экономика фирмы. -- М.: Институт международного права и экономики, 2007.
3. Большой энциклопедический словарь: В 2-хт. / Гл. ред. А.М. Прохоров. - Сов. Энциклопедия, 1991. Т.1 - 1991 - 863 с.
4. Борисов Е.Ф. Основы экономики: Учебник для вузов. - М.: Дрофа, 2004. - 416 с.
5. Бухалков М.И. Внутрифирменное планирование: Учебник. -- 2-е изд. - М.: ИНФРА-М, 2007.
6. Бухалков М.И. Организация и нормирование труда: Учебник / М.И. Бухалков. - М.: 3-е изд., испр. и доп. - м.: инфра-м, 2011. - 372с.
7. Вишнякова, Т.С. Организация, нормирование и оплата на предприятиях сферы обслуживания: учеб.пособие для студ. высш. Учеб. Заведений / Т.С. Вишнякова. - М.: Издательский цент «Академии», 2009. -244с.
8. Волков О.И., Скляренко В.К. Экономика предприятия: Курс лекций. - М.: ИНФРА-М, 2008.
9. Гейц И.В. Нормирование труда и организация рабочего времени. - М.: Издательство «Дело и Сервис», 2012. - 336с.4
10. Езерский П.П. Исчисление и планирование роста производительности труда по факторам. - М.: Экономиздат, 2008. - 262 с.
11. Зайверт Л. Ваше время - в ваших руках: (Советы деловым людям как эффективно использовать рабочее время): Пер. с нем. - М.: Интерэксперт, ИНФРА-М, 1995.
12. Ильин А.И. Планирование на предприятии: Учебник. -- 2-е изд. -- Мн.: Новое знание, 2006.
13. Казанцев А.К., Серова М.С. Основы производственного менеджмента: Учеб. пособие. -- М.: ИНФРА-М, 2006.

14. Ковалева А.М., Лапуста М.Г., Скамай Л.Г. Финансы фирмы: Учебник. -- 3-е изд. -- М.: ИНФРА-М, 2005.
15. Коваленко Н.Я. Экономика сельского хозяйства. С основами аграрных рынков. Курс лекций. М.: Ассоциация авторов и издателей. ТАНДЕМ: Издательство ЭКМОС, 2009. - 448 с.
16. Кричевский Р.Л. Если Вы - руководитель... - М.: "Дело", 1993.
17. Лютов,Н. Рабочее время и время отдыха: международно-правовое регулирование/НикитаЛютов//Кадровик,2010. - № 12. - С. 30-41.
18. Макаров, Л.Рабочее время / Леонид Макаров // Кадровик,2011. - № 12. - С. 34-40.
19. Марченко И.П. Какой руководитель нам нужен. - М.: Экономика, 1993
20. Научная организация труда в управлении производственным коллективом. Общеотраслевые научно-методические рекомендации. - М.: НИИтруда, 1991.
21. Октябрьский П.Я. Статистика: - М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2007. - 328 с.
22. Организация сельскохозяйственного производства / Под ред. Ф.К. Шакирова. - М.: Колосс,2002. - 504 с.
23. Петров, А.О нормах, регламентирующих продолжительность трудового дня / Алексей Петров // Кадровик,2007. - № 8. - С. 16-17.
24. Петров,А.Я. Рабочее время: виды, режим и учет / А. Я. Петров // Законодательство,2008. - № 1. - С. 56-62
25. Прогнозирование и планирование экономики: Учеб. пособие / Под общ. ред. В.И. Борисевича, Г.А. Кандауровой. Мн.: Интерпрессервис; Экоперспектива, 2009. - 380 с.
26. Пугачев В.П. Руководство персоналом организации: Учебник. - М.: Аспект Пресс, 1998.
27. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. - М.: ИНФРА-М, 2007. - 496 с

28. Ромашов, О.В. Социология труда и экономическая социология: учеб. для вузов / О. В. Ромашов. - М.: Гардарики, 2007. - 448 с.
29. Свистунов, В. Организация личной работы руководителей и специалистов / Василий Свистунов // Кадровик, 2007. - № 6. - С. 8-15.
30. Секреты умелого руководителя / Сост. И.В. Липсиц. - М.: Экономика, 1991.
31. Смольянинова, М. Виды рабочего времени / Марина Смольянинова // Делопроизводство и документооборот на предприятии, 2012. - № 5. - С. 40-53.
32. Современная экономика. Общедоступный курс. / Под ред. О.Ю. Мамедова. - Ростов-на Дону, издательство «Феникс», 2007. - 608 с.
33. Солянкина, Л.Н. Методы изучения затрат рабочего времени / Л.Н. Солянкина // Делопроизводство, 2006. - №3. - С.91-99.
34. Управление персоналом организации: Учебник / Под редакцией А.Я. Кибанова. - М.: ИНФРА-М, 1997.
35. Чечевицына Л.Н. Экономика предприятия. Учебное пособие. Ростов н/Д: Феникс, 2008. - 384 с.
36. Шептулина, Н.Н. Роль законодательства о рабочем времени в обеспечении охраны здоровья работников / Н.Н. Шептулина // Секретарское дело, 2005. - № 6.. - С. 62-84.
37. Шипунов В. Г., Кишкель Е. Н. Основы управленческой деятельности: Учеб. для сред. спец. учеб. заведений. - М.: Высш. шк., 2001. - 271 с.
38. Экономика и управление в сельском хозяйстве: Учебник / Под ред. Г.А. Петраневой. - М.: Издательский центр «Академия», 2007. - 352 с.
39. Экономика сельского хозяйства / И. А. Минаков, Л. А. Сабетова. Н. И. Куликов и др.: Под ред. И. А. Минакова. - М.: КолосС. 2008. - 328с.: ил. - (Учебники и учеб, пособия для студентов высш. учеб, заведений).
40. Экономика труда. / Под ред. Н.А. Горелова. - СПб.: Питер, 2007. - 704с.

41. Экономическая статистика: Учебник. - 3-е изд., перераб. и доп. / Под ред. проф. Ю.Н. Иванова. - М.: ИНФРА-М, 2006. - 736 с. - (Классический университетский учебник).

42. [http:// planeta-turizma.ru](http://planeta-turizma.ru) - сайт компании «Планета туризма»

43. <http://referatbox.com/24894/metodologicheskie-aspekty-racionalnoj-organizacii-truda-rukovoditelya-2/18/>

44. [tourism.ru](http://tourism.ru) - сайт со статистическими данными

Таблица 2 - Функции персонала

<b>Генеральный директор</b>	1) организация и обеспечение эффективной деятельности гостиницы; 2) осуществление контроля над качеством обслуживания клиентов в соответствии с классом гостиницы, правильным использованием, учетом и распределением жилых номеров и мест, а также соблюдением паспортного режима.
<b>Персональный ассистент</b>	1) Принятие и проверка правильности оформления подготовленных проектов документов, передаваемых руководителю на подпись, качественное их редактирование; 2) Принятие поступающей на рассмотрение руководителя корреспонденции и последующая передача ее в соответствии с принятым решением в структурные подразделения или конкретным исполнителям для использования в процессе работы либо подготовки ответов.
<b>Директор номерного фонда</b>	1) Обеспечение непрерывной и устойчивой работы номерного фонда, содержание в надлежащем состоянии жилых и других помещений гостиницы в соответствии с установленными стандартами; 2) Обеспечение предоставления клиентам информации о предлагаемых услугах.
<b>Менеджер отдела приёма</b>	1) Осуществление контроля над качеством обслуживания клиентов в соответствии с классом гостиницы; 2) Ведение необходимой учетной документации.
<b>Менеджер отдела обслуживания</b>	1) Организация обслуживания клиентов на высоком уровне (в том числе самостоятельное ведение крупных клиентов); 2) Обучение новых сотрудников; 3) Ведение необходимой учетной документации.
<b>Менеджер VIP этажа</b>	1) Организация обслуживания клиентов VIP этажа на высоком уровне (в том числе самостоятельное ведение крупных клиентов); 2) Обучение новых сотрудников; 3) Ведение необходимой учетной документации.
<b>Менеджер отдела по работе с гостями</b>	1) Организация работы всех служб гостиницы по приему и обслуживанию VIP и корпоративных клиентов; 2) Представительские функции в средствах массовой информации.
<b>Менеджер хозяйственной службы</b>	1) Организация и контроль работы службы уборки; 2) Контроль над поддержанием необходимого уровня чистоты и комфорта помещений гостиничного комплекса; 3) Ведение необходимой учетной документации.
<b>Менеджер прачечной</b>	1) Контроль за устройством и назначением технологического оборудования прачечной-химчистки; назначение и правила расходования основных препаратов и средств, используемых в процессе стирки и химчистки; порядок работы всех машин и агрегатов (включение; выключение; порядок закладки белья; и средств), нормы расхода моющих средств; 2) Контролировать качественное и своевременное выполнение внутренних и внешних

	заказов.
<b>Начальник хозяйственной службы</b>	1) Организовывать работу хозяйственной службы; 2) Содержать вверенные территории в чистоте и порядке контролировать работу сотрудников вести документацию хоз. службы.
<b>Администратор ресторанной службы</b>	1) Обеспечение эффективного и качественного обслуживания посетителей ресторана/кафе, создание комфортных условий и благоприятной атмосферы для гостей; 2) Организация и контроль работы младшего персонала, а также сервис-менеджеров службы.
<b>Менеджер ресторана</b>	1) Планирует и рационально организует рабочее время персонала (составление графиков и расписания работы; использование методов и принципов научной организации труда).
<b>Директор ресторанной службы</b>	1) Организация и управление деятельностью ресторанной службы гостиницы; 2) Составление бюджета службы и ответственность за его исполнение.
<b>Су-шеф ресторана</b>	1. Обеспечивает соблюдение всех политик и стандартов, принятых в гостинице, а также организационных и рабочих инструкций и положений, принятых в ресторанах данной концепции.
<b>Шеф-повар</b>	1. Организация и контроль полного технологического процесса приготовления блюд; 2. Контроль сроков, ассортимента. Учет запаса продуктов, соблюдение сроков и условий хранения продуктов.
<b>Менеджер по продажам</b>	1. Работа с существующей базой клиентов; 2. Привлечение к сотрудничеству новых клиентов; 3. Предоставление консультаций по продукции компании, наличию, новинках.
<b>Директор по связям с общественностью</b>	1. Создание и поддержание имиджа; 2. Функции пресс-секретаря.
<b>Главный энергетик</b>	1. Управление энергетической службой организации; 2. Оптимизация энергетических систем.
<b>Инженер по оборудованию</b>	1. Проведение ТО, ППР в соответствии с графиком; 2. Ремонт теплового, холодильного оборудования и инженерных систем.
<b>Специалист по закупкам</b>	1. Прогноз производственных потребностей в тех или иных материалах в краткосрочном и среднесрочном периодах (до 3-х месяцев); 2. Своевременный заказ материалов у иностранных поставщиков.
<b>Начальник службы безопасности</b>	1. Обеспечение защиты объектов гостиницы от краж, хищений и других преступных посягательств, пожаров, аварий, актов вандализма, стихийных бедствий и т.п.; 2. Разработка, осуществление и руководство мероприятиями по обеспечению безопасности объектов (расстановка контролеров по постам, инструктаж личного состава).
<b>Специалист по ГО и ЧС</b>	1. Разработка документов по вопросам ГО, предупреждению и ликвидации ЧС; 2. Разработка и корректировка плана ГО и плана действий по предупреждению и ликвидации чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера.

<b>Директор финансового отдела</b>	1. Обеспечение бизнеса компании в денежных средствах; 2. Планирование и координация деятельности компании.
<b>Начальник юридического отдела</b>	1. Полное юридическое сопровождение деятельности предприятия; 2. Договорная работа; 3. Представительство интересов предприятия в судах, других гос. Организациях.
<b>Супервайзер финансового отдела</b>	1. Своевременное оформление результатов ревизии и подавать их к соответствующим инстанциям для принятия необходимых мер.
<b>Финансовый менеджер</b>	1. Управлять финансовыми средствами предприятия с целью получения прибыли; 2. Анализировать финансово-экономическое состояние предприятия и результаты его деятельности.
<b>Специалист по расчетам с клиентами</b>	1. Формирование актов сверок взаиморасчетов с клиентами; 2. Формирование и рассылка оборотных ведомостей.
<b>Аудитор по доходам</b>	1. Контроль всех статей доходной части, контроль выписанных чеков на бары и ресторан, контроль скидок, исправлений, своевременное обеспечение информацией о курсе валют.
<b>Контролер по себестоимости</b>	1. Расчёт себестоимости услуг; 2. Составление калькуляций; 3. Оформление документации.
<b>Менеджер отдела закупок</b>	1. Планирование и организация объемов закупок и сроков поставок для обеспечения бесперебойного производства; 2. Активный поиск и выбор оптимальных поставщиков.
<b>Менеджер отдела информационных технологий</b>	1. Разработка стратегии развития предприятия в области информационных технологий. Формирование политики в информационной технологии.
<b>Директор отдела по работе с персоналом</b>	1. Сопровождение и развитие систем адаптации, мотивации, обучения и оценки сотрудников; 2. Осуществление контроля документооборота.
<b>Менеджер по работе с персоналом</b>	1. Подбор и обучение персонала, работа с персоналом, учет и расширение базы персонала, проведение собеседований; 2. Организация рабочего процесса; 3. Оформление типовой документации.
<b>Начальник отдела кадров</b>	1. Ведения КДП (прием, увольнение, отпуск, оформление б/л, трудовые договора, дополнительные соглашения к трудовым договорам, договора о материальной ответственности, должностные инструкции, учет и хранение трудовых книжек); 2. Оформление полисов страхования жизни работников.
<b>Инспектор отдела кадров</b>	1. Ведение табеля учета рабочего времени; 2. Взаимодействие с медицинскими и пенсионными фондами, оформление банковских карт; 3. Оформление справок о трудовой деятельности.
<b>Координатор отдела кадров</b>	1. Своевременная публикация, поиск, отбор резюме/анкет кандидатов на открытые вакансии; 2. Осуществление оптимального выбора каналов поиска и методов оценки кандидатов.
<b>Менеджер по обучению</b>	1. Определение потребности в обучении; 2. Разработка планов обучения.
<b>Санитарный врач</b>	1. Производственный контроль за соблюдением САНПИН;

	2. Организация медосмотров; 3. Контакт с санитарными контролирующими организациями.
<b>Преподаватель англ. языка</b>	1. Проведение занятий английским языком по программам общего разговорного английского, делового английского.