ФГБОУВПО
РГУТИС
ФИЛИАЛ В САМАРЕ
РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА

# Управление затратами труда

Работу выполнила
студентки 3 курса ФОО,
направление подготовки
101100.62 «Гостиничное дело»
Лютер Виктория
Проверила Васильева М.В.

2014 год

# Введение

- Пр
го
ос
до
- О ние к
по
ср
- О
ст
УД бы
за

# Факторы, влияющие на размеры расходов гостиниц и ресторанов:

1. ***Источники и размер доходов гостиницы.***

Достаточная доходность гостиницы позволяет большую часть средств расходовать на обновление основных фактов, что в конечном итоге привлекает потребителя этой услуги , усиливая тем самым ориентацию гостиницы на рынок.

2. ***Структура расходов***

Большая часть гостиниц увеличивает расходы за счёт внешнего имиджа гостиницы. (своевременный ремонт, интерьер и экстерьер гостиницы). Вместе с тем существуют расходы, практически не зависящие от оборота (уборка помещений, мойка посуды и т.п.) Управление расходами во многом определяется направленностью гостиницы: на рынок – потребуется

# Факторы, влияющие на размеры расходов гостиниц и ресторанов:

### 3. Спрос на продукт и услуги.

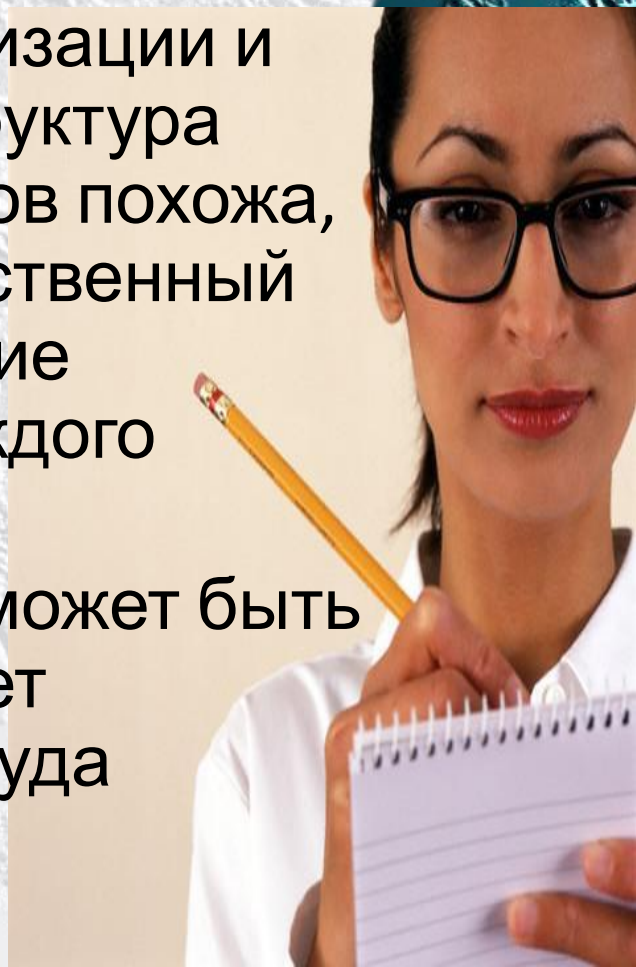
Для гостиниц и ресторанов характерно высокое колебание спроса (сезонность, политические события и др.) нестабильность в обороте несет множество проблем : использование мощности в сочетании с высокими фиксированными расходами; проблемы планирования и прогнозирования функционирования гостиниц; сложность с ценообразованием.

### 4. Формы услуг

Гостиницы и рестораны оказывают множество услуг. Объем предложения и его содержание прямо пропорционально влияет на размер и структуру издержек. Специфика работы ресторана (скоропортящиеся продукты, индивидуальность потребления и др.) усиливает зависимость от спроса , от в этом смысле усилена ориентация на рынок.

# «Менеджмент издержек»

- В процедуре управления процессом труда гостиницы главным требованием является минимизация издержек при стабилизации и улучшении качества услуг. Хотя структура расходов всех гостиниц и ресторанов похожа, целесообразно разрабатывать собственный «менеджмент издержек» (управление расходами) индивидуально для каждого предприятия.
- Повышение расходов на зарплату может быть обоснованным, если за этим следует повышение производительности труда персонала.



# Стандарты результатов работы

# Стандарты результатов работы

- Для установления стандартов результатов работы необходимо определить предпосылки, технологию и задачи труда.
- Результат работы гостиницы может выражаться:

a) в достижении планируемых показателей за установленный срок

b) в обеспечении необходимого оборота (в рублях) за определенный промежуток времени

# Виды стандартов результатов работы:

- ✔ качества (определяет, как и на каком качественном уровне должна быть выполнена работа);
- ✔ издержек (устанавливает предел затрат на выполнение задачи (конкретного вида работы));
- ✔ времени (когда должна быть выполнена работа);
- ✔ количества (регламентирует, сколько и какие показатели должны быть достигнуты при выполнении задачи)

# Таблица *4.1.*
# Характеристика возможных стандартов результатов работы в гостиницах

| Участок работы | Функция | Единица стандарта | Участок работы | Функция | Единица стандарта |
|---|---|---|---|---|---|
| ***Служба приема***<br>Служащие приемной<br>Телефонная служба<br>Портье<br>Посыльные | Р - Размещение | Число прибывших, уехавших<br><br>Число занятых номеров на одну рабочую смену | **Сервис ресторана**<br>Старший официант<br>Официанты<br>Официант по вину | П. | Число гостей за время завтрака, обеда, ужина<br>Оборот напитков |
| **Служба эксплуатации номерного фонда**<br>Горничные<br>Дежурные на этажах | Р. | Число занятых номеров или убранных м$^2$<br>Число номеров на рабочую смену | **Кухня**<br>Повара | П. | Количество блюд за рабочую смену |
| **Бары** | П- | Оборот напитков за | **Сервис на** | | Число счетов за |

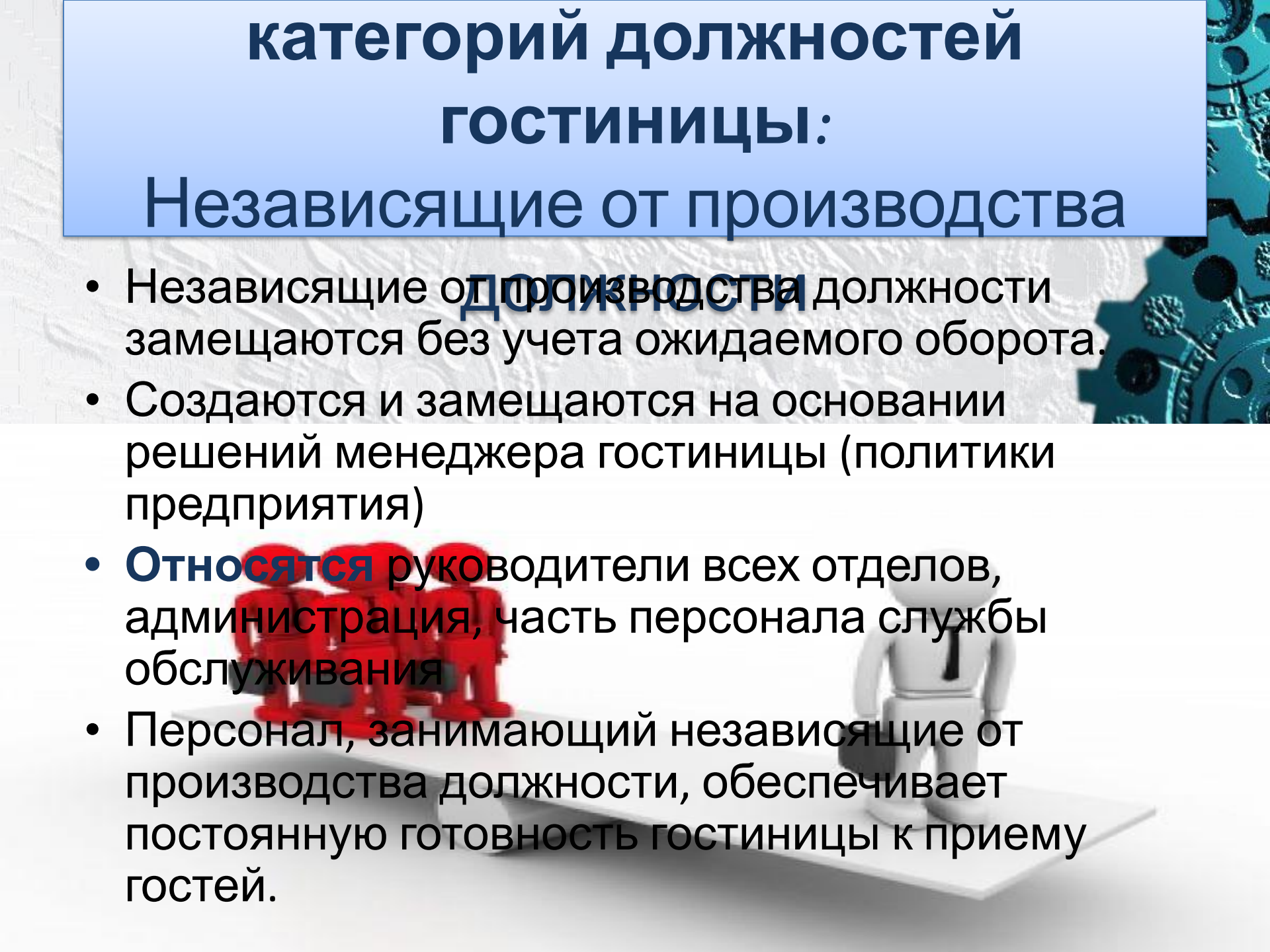
# Распределение рабочих мест

**Классификация базовых категорий должностей гостиницы:**

- Не зависящие от производства должности
- Относящиеся к производству должности
- Непосредственно производственные должности

# категорий должностей гостиницы: Независящие от производства должности

- Независящие от производства должности замещаются без учета ожидаемого оборота.
- Создаются и замещаются на основании решений менеджера гостиницы (политики предприятия)
- **Относятся** руководители всех отделов, администрация, часть персонала службы обслуживания
- Персонал, занимающий независящие от производства должности, обеспечивает постоянную готовность гостиницы к приему гостей.



# категорий должностей гостиницы:

## Относящиеся к производству должности

- Относящиеся к производству должности находятся в определенной зависимости от оборота предприятия, от числа обслуживаемых гостей.
- Планируются и замещаются в соответствие с прогнозами предприятия и на основании стандартов результатов работы.
- **Относятся** служащие на этажах, портье, кассиры, другой зависящий от оборота административный персонал, который создается по необходимости

# Классификация базовых категорий должностей гостиницы:

## Непосредственно производственные должности

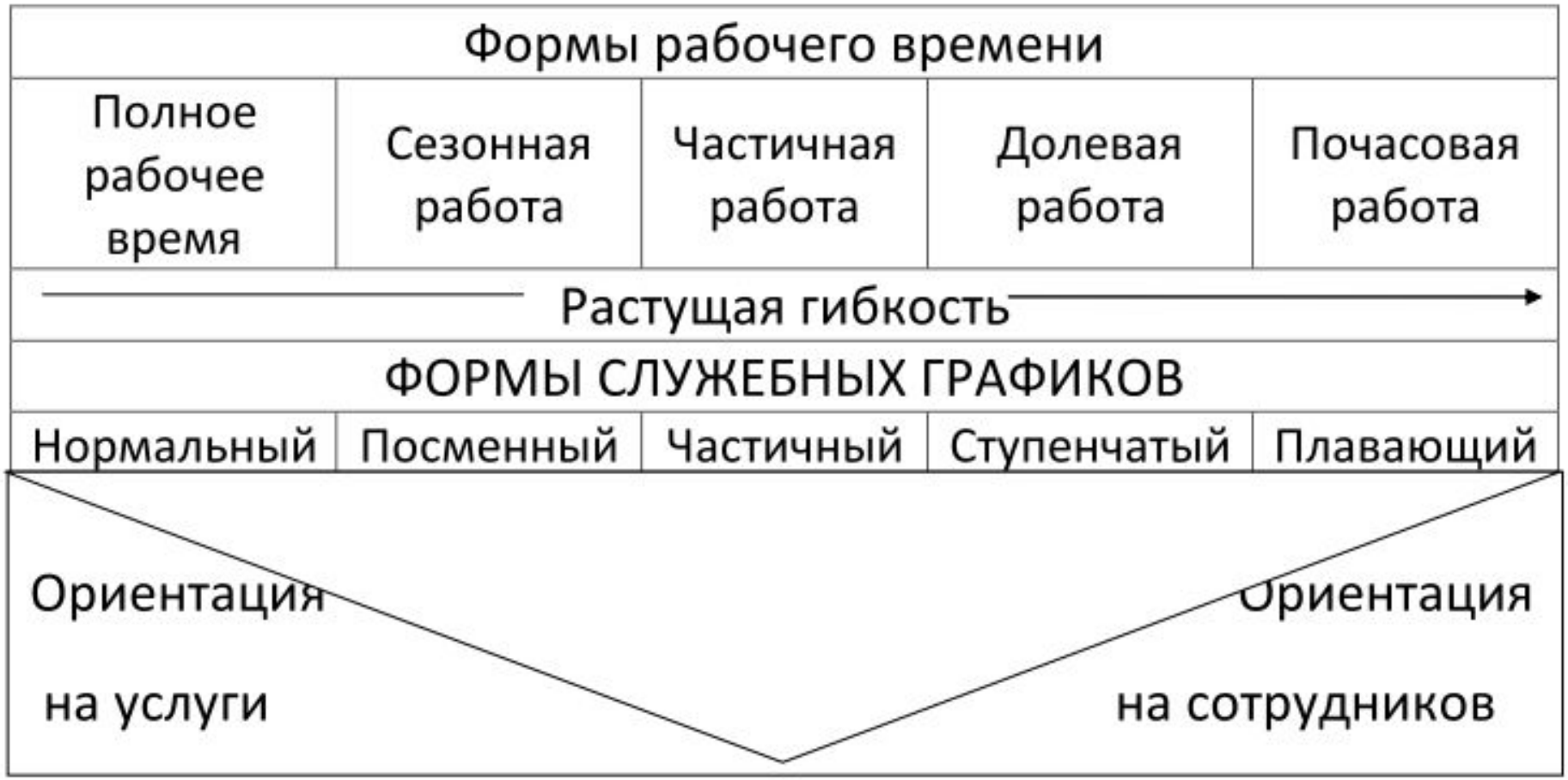
- Непосредственно производственные должности зависят напрямую от числа обслуживаемых гостей.
- Вводятся в соответствие со стандартами работы и ежедневными колебаниями производства.
- **Относятся** горничные, повара, официанты, бармены, дополнительный персонал, привлеченный на короткий срок в случае необходимости

# Количественные масштабы работы, как инструмент планирования работы персонала

# Гибкость рабочего времени

- Особую значимость в управлении трудозатратами имеет гибкость рабочего времени в гостинице: нужный работник в нужное время, в нужном месте.
- Разная интенсивность труда, сверхурочное рабочее время, слабопланируемое свободное время, а также негибкие графики работы негативно сказываются на рынке рабочей силы индустрии гостеприимства.
- Поэтому в сфере гостиниц и ресторанов должны преобладать гибкие графики.

# Система гибкого рабочего времени



# Формы рабочего времени:

- *Полное рабочее время:* 8-часовой рабочий день, 1 час – обед (5-дневная рабочая неделя, 40 рабочих часов)
- *Сезонная работа:* Предприятия предлагают индивидуальное рабочее время на определенные месяцы или времена года. Сотрудник работает один или несколько сезонов.
- *Частичная работа:* Временное использование сотрудника может быть различным.
- *Долевая работа:* Два или более частично занятых сотрудника занимают одно полное рабочее время.
- *Почасовая работа:* в отделе эксплуатации номерного фонда и при обслуживании банкетов

# Формы служебных графиков:

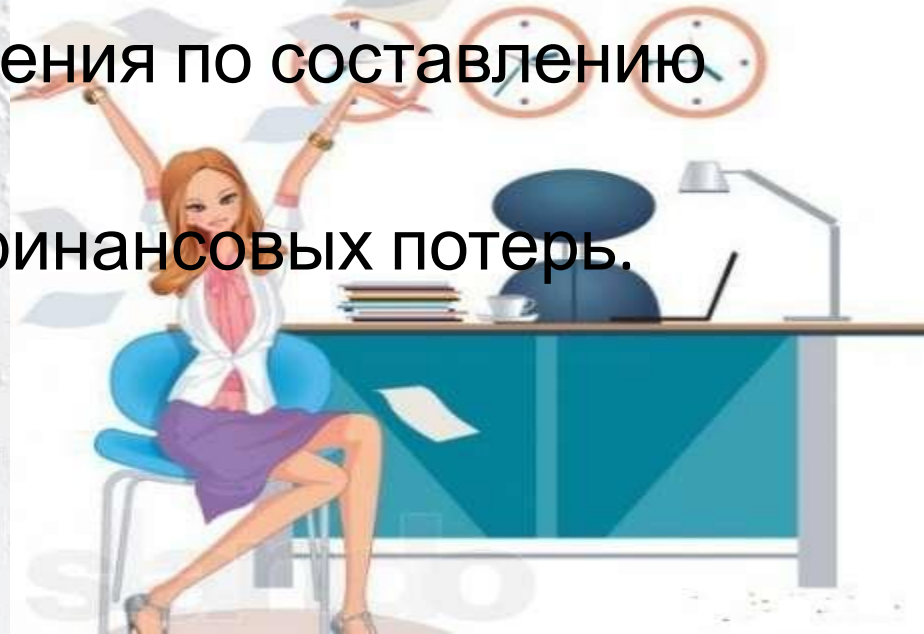
- *Нормальный график*: из-за 24-часового оказания услуг возможен только в некоторых отделах (бухгалтерия, отдел продаж и т.п.)
- *Посменный график*: Широко распространен в службе приема гостиницы
- *Частичный график:* Если ресторан открыт только в обед и вечером, то повар и официанты часто работают с перерывами.
- *Ступенчатый график:* Начало и окончание работы указывается для каждого сотрудника отдельно
- *Скользящий график:* Сотрудник сам устанавливает начало и конец своей работы.

# Особенности гибкого графика:

- Потребности и пожелания сотрудника при составлении графика стоят на первом месте
- Каждый сотрудник сам решает сколько часов в месяц он хотел бы работать
- Сотрудники заключают индивидуальные трудовые договоры
- Система выплаты зарплаты должна согласовываться с графиком
- Компьютерные графики работы помогают более точно составлять план работы

# Преимущества гибкого рабочего времени для сотрудника

- Возможность влиять на определение рабочего времени
- Рабочее время может организовываться в соответствие с потребителями индивидуально
- Оптимальное распределение рабочего времени
- Участие в принятии решения по составлению графика работы
- Свобода действий без финансовых потерь.



# Преимущество гибкого графика для предприятий

- Растущая результативность работы персонала
- Сокращение текучести кадров
- Повышение персональной ответственности сотрудников
- Возможность приспособления к колеблющейся загрузке (занятость номеров, ресторана)
- Улучшение имиджа профессий

# Спасибо за внимание!