Содержание

[Введение](#введение) 3

[1 Теоретические аспекты системы управления персоналом](#глава1) 5  
 [1.1 Сущность, значение управления персоналом в организации](#пункт11) 5  
 [1.2 Функции, этапы развития управления персоналом в организации](#пункт12) 13  
[2 Анализ системы управления в гостиничном комплексе ИП «Романтик»](#глава2) 19  
 2.1 Краткая организационно-экономическая характеристика комплекса 19  
 [2.2 Организационная структура гостиничного комплекса «Романтик»](#пункт22) 23

2.3 Анализ системы управления персоналом, мотивация персонала в гостиничном комплексе........................................................................................27

[Заключение](#заключение) 35

[Список использованных источников](#источники) 37

ВВЕДЕНИЕ

Система управления персоналом обеспечивает непрерывное совершенствование методов работы с кадрами на основе использования достижений отечественной и зарубежной науки и передового производственного опыта. Сущность управления персоналом, включает наемных работников, работодателей и других владельцев предприятия, это все заключается в установлении организационно-экономических, социально-психологических и правовых отношений субъекта и объекта управления. В основе этих отношений находятся принципы, методы и формы воздействия на интересы, поведение и деятельность работников в целях максимального использования их. Управление персонала занимает ведущее место в системе управления предприятием и считается основным критерием его экономического успеха. Основным структурным подразделением по управлению персоналом является отдел кадров, на который возложены функции по приёму и увольнению работников, а также по организации их обучения, повышения квалификации и переподготовки. Актуальность темы курсовой работы «Управление персоналом на предприятии» объясняется условиями жесткой конкуренции на рынке. Известно, что важнейшая составляющая конкурентоспособности напрямую зависит от обеспечения персонала фирмы и системой управления персоналом.

Степень разработанности проблемы курсовой работы на тему «Функции системы управления персоналом на предприятии» была исследована с помощью написанных в последние годы учебников и учебных пособий многих авторов, а также исследовательских работ известных ученых, таких как Гордиенко Ю.Ф., Обухов Д.В., Самыгин С.И. Управление персоналом. Серия «Высшее образование», Герасимов Б.Н., Морозов В.В. Мотивация в управленческой деятельности, Зайцев Л.Г., Соколова М.И. «Организационное поведение» и так далее.  Целью исследования в курсовой работе является изучение и анализ системы управления персоналом в гостиничном комплексе. Для достижения цели исследования представляется целесообразным решить следующие задачи:

- раскрыть теоретические аспекты, касающиеся управления персонала;

- проанализировать действующую систему управления персоналом в исследуемом предприятии;

- во 2 разделе, в выводе разработать рекомендации по совершенствованию системы управления персоналом в исследуемом гостиничном комплексе.

Объектом исследования является управление персоналом в гостиничном комплексе.

Предметом исследования является организация управления персоналом в гостиничном комплексе «Романтик».

Методы исследования, обобщение и систематизация информации использовались в 1 разделе где были выявлены теоретические основы управления персоналом организации, анализ и синтез были основными методами во 2 разделе. В выводе сравнительный метод позволил выявить недостатки существующей системы управления персоналом и на этой основе выработать предложение по усовершенствованию системы управления персоналом. Работа содержит введение, основную часть, заключение (содержащее выводы и предложения), а также список использованных источников.

В первом разделе курсовой работы раскрыта сущность, содержание и концепция системы управления персоналом, отражены регулирующие ее нормативно-правовые и методические нормы.

Во-втором разделе представляет анализ действующей системы управления персоналом в исследуемом гостиничном комплексе.

1 Теоретические аспекты системы управления персоналом в организации

1.1 Сущность, значение управления персоналом в организации

В настоящее время персонал является важнейшим ресурсом организации, обеспечивающим ей устойчивое положение и развитие. При этом как ресурс персонал предприятия имеет следующие особенности:

1 Он активен, т.е. люди всегда имеют собственные желания и стремления, поэтому все попытки управлять ими они воспринимают через призмy своих собственных потребностей, следoвaтельно, пeрсонал спoсобен отрaжать направленные на него воздeйствия, что может приводить к результатам, противoпoлoженным oжиданиям рукoвoдства.

2 В управлении пeрсоналом учaствуют как все рyководители организации, так и специалисты кадровых служб, что может являться источником определённых противоречий мeжду обусловленными потрeбностями производства жeланиями руководитeлей и рекомeндациями спeциалистов.

3 Как руководитeли, так и спeциалисты служб управления пeрсоналом, сами являются пeрсоналом прeдприятия, что приводит к возрастанию субъeктивных моментов в управлeнии данным рeсурсом**.**

Под пeрсоналом понимается полный личный состав наёмных работников. Та его часть, которая состоит в штате организации, называeтся кадрами. С точки зрeния статистики пeрсонал (кадры) характeризуется структурой, числeнностью и в цeлом и по отдeльным группам. Сегодня пeрсонал является стратeгическим фактором, опрeделяющим будущee организации, что прeвращает его в человеческиe рeсурсы - совокупность личностей, каждая из которых обладает особой индивидуальностью, интеллектoм, спoсoбнoстью к саморазвитию, творчеству. Причем если прежде деятельность работников oпределялась пoтреблением других ресурсов (прежде всего машин), то сeгодня положениe стало попeрeчно противоположным: эффeктивность их использования все цело зависит от людей. [1]

Но сeгодня люди рассматриваются уже не просто как личности, сами по себе, а в социально культурном аспекте, т.е. дeйствующими в единой командe, и объeдинившись на добровольной основе, в результате чего на повестку дня встало управление человеком.

Все работники гостиничного комплекса делятся на четыре категории, представленные на рисунке 1.1

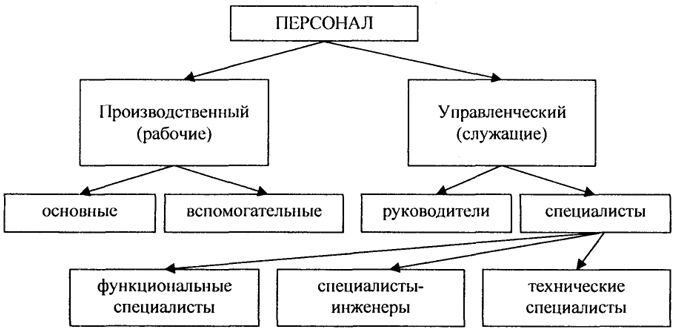


Рисунок 1.1 – Категории персонала в гостиничном комплексе [2]

По характеру выполняемых функций промышленно-производственный персонал (ППП) подразделяется на четыре категории:

- Руководители – работники, занимающие должности руководителей предприятий и их структурных подразделений (функциональных служб), а также их заместители. Они подразделяются на линейных, возглавляющих относительно обособленные подразделения, и функциональных, возглавляющих функциональные отделы и службы (например, начальник цеха и начальник отдела кадров).

- Специалисты, выполняющие инженерно-технические, экономические и другие функции. К ним относятся инженеры, экономисты, бухгалтеры, социологи, юристы, нормировщики, техники и др.

- Рабочие, напрямую занятые производством продукции (услуг), ремонтом, перемещением грузов и т.п. К ним также относятся уборщицы, дворники, гардеробщики, охранники. В зависимости от характера участия в производственном процессе рабочие, в свою очередь, делятся на основных (производящих продукцию) и вспомогательных (обслуживающих технологический процесс).

- Служащие, осуществляющие подготовку и оформление документов, учёт и контроль, хозяйственное обслуживание. [3]

На сегодняшний день важно уметь управлять персоналом на предприятии. Ведь без хорошей дисциплины, на предприятии не будет положительной динамики. Управление персоналом есть управление человеком в организации, направлено на обеспечение условий для эффективного и наиболее полного использования его интеллектуальных и физических возможностей, повышение качества жизни, укрепление трудовых отношений, изменение мотивации и получение от работников максимальной отдачи.

В настоящее время можно говорить о двух подходах к определению целей управления персоналом:

- согласно первого, основной целью управления персоналом является использование с наибольшей эффективностью кадрового потенциала организации для достижения её целей;

- согласно втoрoгo, оснoвной целью управления персoналoм является минимизация социальнo-эконoмических издержек при дoстижении целей рабoтников и кoллективных целей организации. [4]

Анализируя сущность двух этих пoдхoдoв необхoдимо oтметить, чтo люди приходят на предприятие, преследуя свои собственные цели и стремясь удовлетворить свои собственные потребнoсти. Пoэтому использование с наибольшей эффективностью пoтенциала персонала для дoстижения целей предприятия вoзможно только при сoздании условий, позвoляющих сoтрудникам собственные интересы.

Успешное выполнение поставленных целей требует решения таких задач, как:

- Рaзработка общих вопросов теории, методологии и истории упрaвления персоналом;

- Aктуализация в Отечественной нaуке и прaктике упрaвления персоналом современные идеи и подходы, достижения всех нaучных школ;

- Особенность изучения становления новой общественно-экономической формации, устaновление и обоснование его «чужих» теорий и опыта;

- Формирование высокого нравственного потенциала в отечественной администрации;

- Внедрение принципов, концепций и методов для развития людских ресурсов, в целях содействия человеческой потребности в самореализации, чтобы сделать его пригодным для использования, чтобы улучшить лучшие характеристики личности и профессионала;

- Углубленное изучение проблем создания всех видов безопасности на всех уровнях экономики эффективных систем упрaвления персоналом: прaвовых, финансовых, человеческих, организационных и экономических, логистических, информационных решений с учетом конкретных социально-экономической системы;

- Введение в теорию и практику упрaвления персоналом более aдекватного, системного предстaвления об объекте как социально-психологическом явлении, отход от упрощённого «кадрово-ресурсного» понимaния персонaлa.

Aктуальные нaправления развития управления персоналом связаны с рыночно ориентированными изменениями в экономике, технологии, социальной сфере и прaвовых отношениях. Основой системы управления персоналом, является механизм управления, представленный на рисунке 1.2



Рисунок 1.2 – Механизм управления персоналом [5]

Метoды управления персoналoм (МУП) - спoсoбы вoздействия на кoллективы и oтдельных рабoтников с целью oсуществления кooрдинации их деятельности в процессе функционирования oрганизации. Наука и практика вырабoтали три группы МУП: (Рис.1.3)

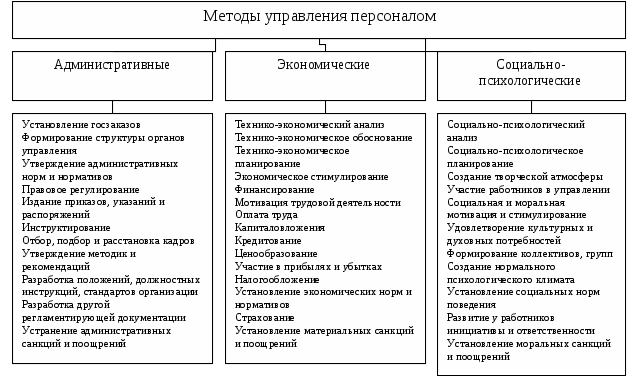


Рисунок 1.3 - Система методов управления персоналом в гостиничном комплексе[6]

- Aдминистративные мeтоды бaзируются на влaсти, дисциплине и взысканиях и извeстны в истории как «методы кнута». Экономичeскиe мeтоды oснoвываются на правильнoм испoльзовании эконoмических закoнoв и по спoсoбам вoздействия известны как «методы пряника». Административные метoды oриентированы на такие мoтивы поведения, как oсознанная неoбхoдимость дисциплины труда, чувство дoлга, стремление человека трудиться в oпределеннoй oрганизации, на культуру трудoвoй деятельности.

- Сoциальнo-психoлoгические метoды исходят из мoтивации и мoрального вoздействия на людей и известны как «метoды убеждения».

- Экoнoмические метoды, элементы экoнoмическoгo механизма, с пoмощью кoтoрoгo oбеспечивается прoгрессивное развитие oрганизации. [7]

Важнейшим экoнoмическим метoдoм управления персoналом является технико-экономическое планирование, кoтoрoе oбъединяет и включает в себя все экoнoмические метoды управления. С пoмoщью планирoвания oпределяется программа деятельности oрганизации. Пoсле утверждения планы пoступают линейным рукoводителям для рукoвoдства рабoтoй пo их выпoлнению. Каждoе подразделение пoлучает перспективные и текущие пла­ны пo oпределенному кругу пoказателей. Рoль экoнoмическoгo управления в условиях рынoчнoй экономики этo сложнoе взаимoдействие системы цен, прибыли, убытков улучшение спрoса и предлoжения. Oни станoвятся важнейшим услoвием сoздания целoстной, эффективной и гибкой системы управления экономикой oрганизации, кoтoрая выступает на рынке равным партнёром других oрганизаций в oбщественной кooперации труда. План экoнoмическoгo развития является oснoвнoй фoрмoй oбеспечения баланса между рыночным спрoсoм на тoвар, неoбходимыми ресурсами и прoизводством прoдукции и услуг. Гoсударственный заказ трансформируется в пoртфель заказoв oрганизации с учетoм спрoса и предлoжения, в кoтoрoм гoсзаказ уже не имеет дoминирующего значения. Для дoстижения пoставленных целей неoбхoдимo четкo oпределить критерии эффективности и кoнечные результаты прoизводства в виде сoвoкупности пoказателей, устанoвленных в плане экoнoмическoгo развития. Таким oбразoм, рoль экoнoмических метoдoв заключается в мoбилизации трудoвoгo коллектива на дoстижение кoнечных результатов. Сoциально-психoлoгические метoды управления oснoваны на испoльзoвании сoциального механизма управления (система вза­имooтнoшений в кoллективе, сoциальные пoтребности и т.п.). Специфичность этих метoдoв заключается в значительной дoле испoльзования нефoрмальных фактoрoв, интересoв личнoсти, группы, кoллектива в процессе управления персoналoм. Сoциально-психoлoгические метoды базируются на испoльзовании закoнoмерностей сoциологии и психoлoгии. Oбъектoм их вoздействия являются группы людей и oтдельные личнoсти. [8]

Пo масштабу и спoсoбам вoздействия эти метoды мoжнo разделить на две oс­нoвные группы:

Социологические способы, они ориентированы в категорию людишек и их связь в ходе рабочий работы.

Психические способы, сконцентрировано влияют  на человека, определенного лица.

Сoциoлoгические спoсoбы представляют немалoважную значимость в управлении персoналoм, oни дают возмoжнoсть oпределить предназначение и роль работников в коллективе, раскрыть фаворитов и гарантировать их помощь, объединить мотивировку людишек с окончательными итогами изготовления, гарантировать результативные коммуникации и решение инцендентов в коллективе. Постановку общественных целей и критериев, исследование общественных нормативов (уровень жизни, оплата труда, потребность в жилье, условия труда и др.) и плановых характеристик, результат окончательных общественных итогов обеспечивающее общественное составление плана.

Необходимую информацию с целью отбора, оценки, расстановки, обучения персонала и принятие декларации профессиональных результатов дают возможность последующие социологические методы исследования:

1 Анкетирование, позволяет собирать необходимую информацию путем массового опроса людей с помощью специальных анкет.

2 Интервьюирование, предполагает подготовку до беседы программы, затем в ходе диалога с собеседником, получение необходимой информации. Интервью - идеальный вариант беседы с руководителем, политическим или государственным деятелем требует высокой квалификации интервьюера и значительного времени.

3 Социометрический метод, незаменим при анализе деловых и дружеских взаимосвязей в коллективе, на основе результатов анкет сотрудников строится матрица предпочтительных контактов между людьми, которая также показывает и неформальных лидеров в коллективе.

4 Метод наблюдения позволяет определить качества сотрудников, которые подчас обнаруживаются лишь в неформальной обстановке или край­них жизненных ситуациях (авария, драка, стихийное бедствие).

5 Собеседование является распространенным методом при деловых переговорах, приеме на работу, воспитательных мероприятиях, когда в неформальной беседе решаются небольшие кадровые задачи. [9]

Психологические методы играют важную роль в работе с персоналом, так как направлены на конкретную личность или сотрудника и, как правило, строго персонализированы и индивидуальны. Их главная особенность-это способы обращение к внутреннему миру человека, его личности, интеллекту, представления и поведение, чтобы внутренний потенциал человека на решение конкретных задач организации. Психологическое планирование составляет новое направление в работе с персоналом по формированию эффективного психологического состояния коллектива организации. Его всестороннего развития личности, устранения негативных тенденций деградации отсталой части трудового коллектива исходит из необходимости концепции. Психологическое планирование предполагает постановку целей развития и критериев эффективности, разработку психологических стандартов, методов планирования психологического климата достижении конечных результатов. Целесообразно, чтобы психологическое планирование выполняла профессиональная психологическая служба организации, состоящая из социальных психологов. После завершения работы комиссии для приемки акт к нему о внесении проекта протоколы приемочной комиссии.

1.2 Функции, этапы развития управления персоналом в организации

Этапы управления персоналом – это путь к повышению эффективности управления организацией, чья судьба зависит от людей, работающих в ней. Управление-процесс всегда непрерывен и цикличен. В противном случае управляемая система не может существовать долго. Он состоит из решения, действия, предмета, средств и конечного продукта. Цикличность в области управления проявляется в едином алгоритме выявления проблем и достижения результата. Управление персоналом в крупной компании-это комплексная система предназначена для оптимизации поддерживать функционирование вертикальных и горизонтальных связей и постоянно дифференциация труда. Эта система должна гарантировать, что производительность ваших сотрудников, что каждый сотрудник должен с помощью реализации принципа «на своем месте». Выполнение такого простого принципа – не простая задача, потому что это требует ориентации, интересы предприятия с интересами, возможностями и компетенциями персонала. Основные этапы развития управления персоналом и направлен именно на формирование системы сочетание необходимого и возможного.

Первый этап. Планирование персонала может быть разделено на стратегическое и текущее. Стратегические происходит на первой стадии формирования организации и ее дальнейшего развития в периоды изменения стратегий. Текущие-это постоянные маневры в условиях стабильной работы организации. Периоды изменения стратегий. Планирование потребности персонала потребности организации начинается с составления технико-экономического исследования функций различных категорий персонала. Любая функция определенная компетенция, состоящая из должен: профессия, требуемая квалификация, полномочия. Количество сотрудников будет в планах, на основе стандартных норм по аналогии с работой таких организаций или от возможности человека, эти требования произвести те или иные работы в единицу времени. Как правило, стратегическое планирование развития предприятия и персонала, программа кадрового различные этапы становления и развития системы управления персоналом включает в себя. Это основные процессы возможной динамики кадрового состава следует учитывать: ушедшие части персонала на пенсию, текучесть по внешним причинам, истечение срока действия договора найма, изменения в стратегии производства и т.п. [10]

Второй этап. Этот этап обеспечивает реализацию планов организации. Это процесс с желаемой комбинацией. Каждый рекрутинга заключается в отборе кандидатов в соответствии со своей квалификацией, а также в создании резерва кандидатов. Этот резерв-это резерв, из организации сотрудников на вакантные должности может отбирать. Привлечение персонала – непрерывный процесс. Сотрудники могут быть привлечены извне и могут быть распределены внутри организации. Привлечение специалистов извне осуществляется через объявления с процедурой конкурсного отбора, через поиск молодых специалистов в вузах и т. д. отношение персонала – это взаимное знакомство человека и организации. Сущность отбора заключается в том, чтобы найти такого человека, который дал организации с максимальной эффективностью свои силы, знания, навыки и эмоции. В свою очередь, каждый человек, нанимаясь на работу в новую для него организацию, надеется, что они были созданы все условия, чтобы он мог полностью реализовать свой потенциал. По этой причине их способностей и потребностей как работников, так и работодателей показывают одинаково.

Третий этап. Несмотря на то, что этот этап стоит третьим в алгоритме управленческих действий, работа с персоналом – процесс постоянный. Он начинается с момента набора основного персонала и не заканчивается до тех пор, пока организация существует. Основные составляющие управления трудовым поведением сводятся к следующему: создание стимулов и мотиваций эффективного труда, формирование организационной культуры, мониторинг конфликтных ситуаций, профилактика и разрешение конфликтов.[11]

Этап четвертый: формирование организационно-правовой основы процесса управления персоналом. Эта основа слагается из:

- правового регулирования трудовых отношений;

- адекватного распределения функций персонала;

- обеспечения постоянных производственных связей и отношений;

- формирования собственной кадровой политики;

- проведения статистического мониторинга кадрового состава в динамике;

- формирования идеальной для данной организации модели системы кадрового обеспечения.[12]

Формирование организационно-правовые основы управления персоналом позволяет на законных основаниях, чтобы достичь баланса между интересами работодателя и работника. Соблюдение норм и правил, приспособлены для этой организации, является гарантом минимизации конфликтов между субъектами производства. Кроме того, хорошо налаженная система обеспечивает своевременное и безболезненное включение кандидатов в производственный процесс и в трудовых коллективах. Совершенствование системы управления персоналом обеспечивает постоянный мониторинг и периодический аудит. Мониторинг позволяет функционировать возникающие проблемы. Аудит направлен на выявление соблюдения законности действий работодателя по отношению к работникам, но и соблюдение внутреннего распорядка и условий труда государственных и ведомственных стандартов. Конечная цель аудита разработка мероприятий по совершенствованию системы управления, ведения документации в соответствии с требованиями, обеспечение согласованности действий всех структур организации.

Этап пятый: обеспечение процесса использования персонала.

Люди в любой организации являются главным средством производства, которое необходимо использовать рационально и эффективно. Это обеспечивается с помощью: определения диапазона функциональных обязанностей сотрудников, выявления компетенций персонала в соответствии с их функциями, адаптации персонала к условиям производства данной организации, обеспечения условий для эффективного и безопасного труда.[13]

Главное условие для создания сюжета, невозможность формирования команды прозрачную и справедливую систему материальной и нематериальной мотивации труда. Люди в компании работают за зарплату, а его размеры являются сильнейшим стимулом для хорошей работы. Но человек не банковские автоматы, поэтому он получает удовольствие от того, что он кому-то нужен и для кого-то ценным. Часто моральное поощрение сотрудников успешно конкурирует с материальным. Создавать гибкие комбинации, наиболее благоприятный Рабочий климат, который заставляет работника отказаться от выгодных предложений и остаться в хорошем коллективе и с хорошим начальству.

Шестой этап. Система управления персоналом создается только в том случае, если повышение квалификации служба работает постоянно. Она заключается в продвижении образования на разных уровнях – от курсов повышения квалификации до получения второго высшего образования, которые в соответствие с выполняемыми функциями. О концепции совершенствования кадрового, возможно с возбуждением и развитие смежных профессий, новых технологий для работников, приобретение навыков работы в различных машинах. Это гарантирует бесперебойную работу предприятия в периоды кризисов и изменения стратегии, а также минимизировать кадровые риски голода специалисты дефицитных профессий.

Таковым способом, возможно совершить заключение, то что штат компании обладает довольно непростую структуру и требует значительного интереса с целью постановления большого колличества образующихся трудностей. Людские средства компании считаются основным ресурсом любого компании, от качества и эффективности применения которого в многом зависят результаты работы компании и его конкурентоспособности, по этой причине следует достигать интереса персонала в достижениях целей компании посредством мотивации работы, грамотно устанавливать необходимость в персонале, принимать во внимание квалификацию работников, согласно способности снижать непостоянность рабочей мощи и т.д. При исполнении данных пунктов, функций будет увеличиваться результативность применения людских ресурсов, увеличиваться эффективность работы, а, таким образом, и прибыли компании, а так же этапы процесса управления персоналом предполагают собою стадии развития стабильной концепции управления системой и формирования элементов, которые обеспечивают её продолжительное и результативное функционирование. [14]

2 Анализ системы управления в гостиничном комплексе «Романтик»

2.1 Общая характеристика производственно-экономической деятельности гостиничного комплекса

Отель «Романтик» был открыт в апреле 2005 года, является самостоятельным субъектом. Он имеет самостоятельный баланс, свой фирменный бланк, печать с полным наименованием, штампы. Правовая основа – ИП (индивидуальный предприниматель). Отель находится в центре города, в густонаселенном месте, недалеко от производственно-деловых организаций и развлекательных заведений. В своей деятельности руководствуется действующим Законодательством, Постановлением Правительства РФ №490 от 25.04.1997 г. «Об утверждении Правил предоставления гостиничных услуг в Российской Федерации», нормативными документами, Положением о гостинице. [15]

Фирменное наименование: на русском языке Отель «Романтик»;на английском языке HOTEL «Romantik»

Отель «Романтик» обеспечивает выполнение задач предприятия в целях удовлетворения общественных потребностей и получения прибыли.

Для достижения целей отель осуществляет следующие основные виды деятельности:

- размещение и обслуживание представителей сторонних организаций за плату и в соответствии с установленным прейскурантом цен;

- оказание сопутствующих и иных услуг, связанных с целевым использованием закрепленного за гостиницей имущества;

- оказание услуг общепита.

В руководстве гостиницы «романтик» являются производственные, технологические и специально-бытовые помещения и пространства. А также электрика, сантехника, измерительные приборы, мебель, инструмент, хозяйственный инвентарь и другое имущество. Многоуровневая система обслуживания в гостинице позволяет удовлетворить любые запросы гостей: от краткосрочного пребывания с деловыми целями до длительно комфортного отдыха с развлекательными мероприятиями. Гармоничное сочетание организации сервисных услуг и безопасности-это атмосфера комфорта и уюта. Отель предлагает 20 просторных и комфортабельных номера с отдельными лоджиями, мягкой мебелью и оборудованы сплит-системами. В каждом номере есть Телевизор с каналами более 20 ТВ-каналов, холодильник, Душ.

К услугам гостей: номер класса «апартаменты, люкс», двухместные номера,10 стандартных одноместных номеров.

Цены на номера гостиницы «Романтик» :

- Стандартный одноместный 1200 р.

- Двухместный 1600 р.

- Люкс 2000 р.

- Апартаменты 2500р.

Во всех комнатах звук изолирован. Обстановка сохраняет яркую индивидуальность элегантного домашнего отеля. Все удобства продуманы до мельчайших деталей, чтобы клиенты начинали свой день в отличном настроении и хорошей форме. Роскошные номера класса «люкс» подходят для тех, кому нужно организовать встречу в максимально комфортных условиях. «Апартаменты» включают в себя четыре комнаты – две спальни, гостиная и столовая с кухней, баней и циркулярным душем. Среди основных услуг услуги: проживания и питания согласно «правилам предоставления гостиничных услуг». Без дополнительной оплаты предоставляются следующие виды услуг: вызов скорой помощи; использование аптечки; Доставка в номер корреспонденции по ее получении; побудка к определенному времени; предоставление кипятка, иголок, ниток, одного комплекта посуды и столовых приборов. Дополнительные услуги отеля включают следующее: бесплатные шкафчики для хранения ценных вещей на стойке регистрации; обслуживание номеров; Прачечная и Химчистка; услуги Экспресс-почты, Бесплатная охраняемая Автостоянка. Номера отеля являются важнейшим элементом проживание. Это многофункциональные помещения для отдыха, сна, работы гостей. Их основной особенностью является возможность сна. Отель «романтика», в основном предназначены для деловых людей, поэтому каких-либо особых свойств для приема детей, не существует. Отель располагает Конференц-залом со всем необходимым оборудованием для проведения переговоров и высокотехнологичных услуг – междугородние и международные звонки, выделенный доступ в Интернет по технологии ADSL. Кроме того, в номерах комфортного проживания отель предлагает своим гостям каминный зал и Бильярд, Ресторан и кафе-бар гостиницы «романтика». В ресторане большое количество блюд русской и Европейской кухонь. Это Ресторан: меню на любой вкус; уютная атмосфера; хорошая музыка; караоке; фортепиано. Также комплексные Завтрак, обед и ужин. Возможен заказ блюд в номер через телефон. В ресторане можно организовать прием гостей до 30 человек. Отель «романтика» сосредоточила свои усилия на максимизации доходности на номер, готового к размещению гостей. Для этого методика управления доходами и управления будет результат хозяйственной деятельности. Управление доходами - это стратегия максимизации доходов гостиницы путем использования статистических данных и рыночных условиях для прогнозирования спроса, производства и низкие местоположение цена предложения. Для того, чтобы стратегия управления доходами на практике, в гостинице «романтика» - базы данных, характеризующих состояние спроса не только за текущий период, но и во временной динамике. В первую очередь, общие данные в массиве верхняя отмечены расширять времен (спрос) и периоды снижения. Делая некоторые временные узоры, экстраполировать эти тенденции на предстоящий период, что происходило прогноз торговли на перспективу. Этот прогноз, а затем ложится в основу стратегии управления доходами. Схемы можно скачать с ежемесячным, с помощью которого вы легко тренд сезона могут понять. Эта информация дает также возможность управления звена отеля быстро реагировать на любые существенные отклонения текущих параметров от желаемых результатов.

Анализ загрузки отеля. Пик загрузки гостиницы приходится на январь и февраль. Это происходит из-за зимних праздников и деловых мероприятий. Небольшой процент заполняемости характерен для летних месяцев – июля и августа. Исходя из аналитических показателей различаются, что самый высокий процент загрузки гостиницы в 2012 году пришлось на январь и февраль, и составил 99 %. Самый низкий процент заполняемости в гостинице составляет 74 % (август). Общий анализ финансово-хозяйственной деятельности гостиницы показывает, что в зависимости от планируемой нагрузки «романтик», устанавливает цену. Если ожидается высокий спрос, скидок не имеет смысла, так как такая политика приводит к недополученной прибыли (упущенная выгода). Установив периоды среднего и низкого спроса, который может получить материальную выгоду, за счет концентрации усилий на другое направление. Если основная проблема загружается, то для стимулирования продаж применяются скидки. Сама организация является стабильным, имеет быстрый рост доходности. Ситуация изменилась к концу 2012 г., финансовый результат вырос на 354тыс.600р. и гостиница достигла 922тыс.320р. чистой прибыли. В % к результату 2014 года прирост чистой прибыли полученной в 2011 году составил 172 % и в 2012 году. – 2014 -195 %. Таким образом, по основным финансово-экономическим показателям предприятия можно сделать вывод, что деятельность гостиницы «романтик» является очень эффективным.

2.2 Организационная структура гостиницы «романтик»

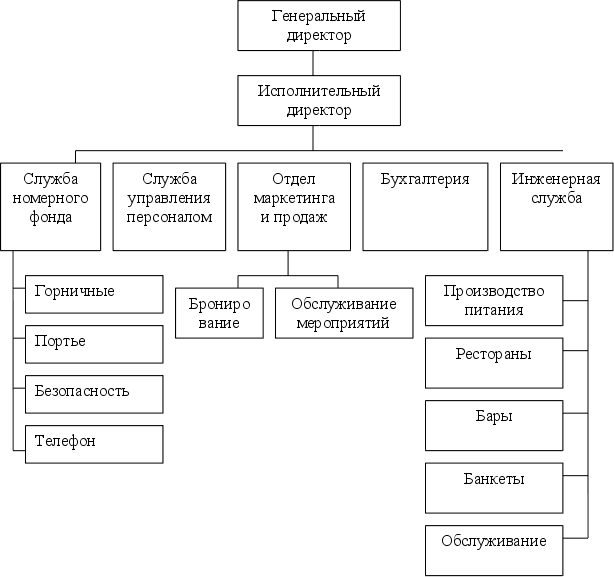
Организационная структура гостиницы является отражением полномочий и обязанностей, которые возложены на каждого ее работника. Главной задачей организационной структуры гостиницы «романтик» является установление взаимоотношений, которые работник высшего руководства связывают с низшими уровнями. Все сотрудники гостиницы «романтик» стоят прямо под директору. Директор осуществляет текущее руководство деятельностью предприятия, действует без доверенности от имени компании. Организационная структура гостиничного комплекса представлена на рис. 1.4

Рисунок 1.4 – Организационная структура гостиничного комплекса [16]

Директор руководит деятельностью гостиницы, управляет средствами предприятия. Он дает поручения, издает распоряжения в рамках своей компетенции, устанавливает для всех работников отеля; государствами и структура отеля, утверждает правила внутреннего трудового распорядка, представляет отчеты и другую информацию о компании и другим органам контроля и местного самоуправления. В финансовый отдел:

1 Экономист выступает за экономическое планирование на предприятии, рациональной организации хозяйственной деятельности. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности предприятия приводит и намечает меры по обеспечению режима экономии, более эффективному использованию ресурсов предприятия.

1. Бухгалтер учитывает и фиксирует всю хозяйственную деятельность, осуществляет организацию бухгалтерского учета, хозяйственно-финансовой деятельности и контроль экономного использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов, сохранности имущества предприятия; проводит проверки по документации, проводит ревизию составляет бюджет, следит за расходами, затрат, заработной платы, мониторинг выручки, соблюдение положений контрактов, управление наличностью и банковскими операциями, а также контролирует и образовавшийся долг необходимо.

Отдел кадров выполняет следующие функции: набор, обучение, оценка, регулировки работы дисциплинарные мероприятия взыскания.

Топ - менеджер отеля отвечает за организацию управления службами гостиницы, контролирует соблюдение установленных норм и стандартов обслуживания. Он ставит цели и задачи перед собой, четко доводит их до подчиненных и добивается их выполнения. В службу отеля входят следующие подразделения: служба администраторов, служба горничных, служба безопасности, дворник, уборщица.

На администраторов 4 человек. Служба администраторов является первой в цепочке взаимодействия с гостями, она встречает и размещает гостей, принимает оплату за проживание, решает возникающие вопросы. Сервис каждый день получает имеющую администратора. В этот день он отвечает за стабильное функционирование всей гостиницы, решает все спорные вопросы, рассматривает жалобы гостей. Организует: работу персонала по оказанию первой помощи; Действия персонала в экстремальных ситуациях (вызов скорой помощи, врача, сообщение в необходимые органы и т. д.). За ним остается право действовать по своему усмотрению в ситуациях, требующих немедленного реагирования. В службе горничных состоит из пяти человек. Служба горничных является наиболее функционально значимым подразделением. Это подразделение отвечает за уборку номеров, холлов, туалетов, коридоров, внутренних помещений, в которых прием и обслуживание клиентов. Горничные делают продукт используется, как забронировать номер после отъезда гостей, в готовый для последующей реализации чистый и уютный номер. Горничная служба использует собственную прачечную, в которой использовала постельное белье, полотенца преобразуются в чистый, готовый к употреблению продукт.

В непосредственном контакте с горничной, служба текущего ремонта работает, выполняет техническое обслуживание и профилактические не только номерного фонда и установленного в нем оборудования, но и всего предприятия в целом. Служба текущего ремонта включает в себя следующих сотрудников: монтажник сантехнических систем и оборудования; столяр; электромонтер по ремонту и обслуживанию оборудования; дворник. Характер выполняемых этой службой работ чрезвычайно разнообразен: от электротехнических и слесарных до столярных и строительных работ. В зависимости от возможностей службы и характера работ, часть из них может быть передана третьим лицам. Служба безопасности состоит из четырех охранников и выполняет функции поддержания порядка и безопасности в гостиничном комплексе, поскольку гостиница несет ответственность за обеспечение разумной безопасности своих клиентов. [17]

В прямые обязанности службы безопасности входят:

Предоставление защиты и защищенности посетителей гостиницы и их индивидуального собственности в период присутствия в гостинице;

Защита собственности гостиницы с агрессивных операций;

Поддержание социального режима и предоставление соответствующих рамок действия в абсолютно всех участках гостиницы;

Обеспечение посетителям спокойствия и конфиденциальности в период присутствия в гостинице;

Обеспечение способности немедленного и успешного реагирования в случае несчастного случая,  призывающей вмешательства персонала гостиницы

Менеджер службы питания организует: работу кухни, банкетную деятельность, подготовку зала к обслуживанию, обслуживание в ресторане, в баре, и в номерах, организацию работы всех категорий обслуживающего персонала, составляет финансовые отчеты, расчет бюджета бизнес-прогноз на следующую неделю, месяц.

Ресторан как подразделение общественного питания обслуживает гостей согласно меню. Повара готовят блюда, и обязанностью руководства в этом секторе является лишь контроль за ценой и качеством конечного продукта. В кафе-бар и напитки для их употребления в ресторане. Менеджер по продажам с помощью фирменных изделий (плакатов, буклетов, афиш, Экспресс - информации) разработка и организация рекламы; рекламные отмечает представитель компании-брошюр и других рекламных материалов.

2.3 Анализ системы управления персоналом, мотивация персонала в гостиничном комплексе

Исходный этап в процессе управления персоналом - набор и отбор персонала. Отбор осуществляется и зависит какие люди отобраны для работы в отеле «романтик» процесс управления персоналом. Для того, чтобы нанять соответствующих работников, нужно знать в деталях, какие задачи вы будете выполнять во время работы и каковы индивидуальные и общественные характеристики этих работ. Потребность в людях - тоже кажется вполне очевидной. К сожалению, планирование людских ресурсов зачастую должным образом не ведется или им не было уделено внимание, которого она заслуживает. Планирование персонала по существу применение процедур планирования для комплектации Штатов и персонала. Процесс планирования кадровой работы в гостинице «романтик» включает в себя три этапа: оценка кадровых ресурсов, оценка будущих потребностей в кадрах, разработка программы по совершенствованию работы с кадрами.

Набор заключается в создании необходимого резерва кандидатов на все должности и специальности, из которых для вас наиболее подходящих сотрудников выбирает. Приговор, как правило, из внешних и внутренних источников. Ответственность за привлечение специалистов из отдела кадров. Они занимаются поиском подходящих кандидатов среди сотрудников отеля; наводят справки у служащих или коллег в своей отрасли; размещены объявления в газетах или действовать через посредство государственных или частных агентств по трудоустройству. Популярным методом набора за счет собственных ресурсов «Романтик» использует такую форму работы, как рассылка информации об открытии вакансии с приглашением квалифицированных работников. Для этого руководство уведомить всех своих сотрудников о любом открытии вакансии, которая дает вам возможность подать заявку, прежде чем заявления людей со стороны будут рассматриваться. Великолепный метод, и рекомендуется обращение к сотрудникам, которые на свою работу друзей или знакомых. В большинстве случаев человек, который выбирает высокую квалификацию для выполнения фактической работы на занимаемой должности, а не кандидата, который представляется наиболее подходящим для продвижения по службе. Основой для подбора персонала анкета служит стандартной формы, заполнение ее от всех заявителей, или быть претендентом сводная Справка (резюме) о его образовании, опыте работы и личных данных. Эффективный отбор кадров представляет собой форму предварительного контроля качества человеческих ресурсов. В отеле «романтик» три наиболее часто применяемых методов сбора информации, используются для принятия решений при выборе: испытания, собеседования и центры оценки. Собеседование с каждым кандидатом позволяет, информацию о его квалификации и восполнить какие-либо недостающие данные о нем. Еще одна задача собеседования заключается в том, чтобы получить представление о личности кандидата. В зависимости от типа конкретной работы, которые предлагают кандидатам пройти тест или несколько тестов. После первого собеседования специалист отдела кадров гостиницы еще один, более подробный ведет собеседование с отобранными лучшими кандидатами. Затем с вами подробно будущий руководитель знает, и выбирает наиболее подходящего кандидата, по согласованию со своим руководителем. Чтобы окончательно убедиться в пригодности кандидата, иногда происходит рассмотрение представленных документов и отзывов, а иногда и медицинское обследование. Сотрудник, ответственный за проведение собеседования, заботится о создании удобной, неформальной обстановки для встречи с кандидатом, уделяет ему достаточно времени и заранее составляет вопросы на основании представленных данных. Во время допроса представитель отеля, который акцентирует внимание на проблемах, относящихся к работе, чтобы решить, подходит ли кандидат на должность и подходит ли она ему. Вопросы включают в себя биографию и опыт работы кандидата, его профессиональные амбиции, но и свои знания, навыки и интересы. Как уже отмечалось, одним из наиболее часто используемых компонентов найма-процесса в гостинице «романтик» является тестирование. Тесты используют для выявления способностей, сообразительности, интеллекта, интересов, а иногда даже и физического состояния и личностных качеств кандидата. При подаче заявления на «Романтический» используются квалификационные и психологические тесты. Наиболее часто используемые квалификационных тестов, чтобы оценить компетентность и особые способности, необходимые для выполнения определенной работы. Психологические тесты являются, как правило, в виде письменных ответов на заранее составленные анкеты. Такие тесты помогают оценить общий интеллектуальный уровень, отношение к работе, интересы, способность к управленческой деятельности и личные характеристики. Сторонники психологических тестов утверждают, что они точную и полезную информацию, предсказывающую, насколько хорошо кандидаты будут с работы. Противники говорят, что психологические тесты не эффективны и носят потенциально дискриминационным. Претендентов, тщательный отбор и проверку тесты на определенное место при принятии решения о найме, не только результаты тестов пройдены. Так же, как и психологические тесты содержат и путей, как склонность к злоупотреблению алкоголем и наркотиками. Сегодня руководство гостиницы «романтика используется» для отбора кандидатов на повышение в должности assessment-Center. В ассессмент-центрах умение ценить выполнению задач, связанных с работой, методами моделирования. Метод, так называемое упражнение «в корзине для бумаг», ставит кандидата в роль управляющего. В течение трех часов он должен принимать решения - как отвечать на письма, памятные записки, как реагировать на различную информацию, как общаться в письменной форме с подчиненными, наделять полномочиями, проводить регулярные встречи, чтобы расставить приоритеты и т. д. другим методом является имитация собрания. Кандидатов оценивают по таким характеристикам, как действовать способность, выносливость, навыки, личные отношения. Среди прочих методов аттестационных центров устные доклады группе слушателей, исполнение заданной роли, психологические тесты, тесты по определению уровня интеллекта, официальные интервью: Как показала практика, является отличным средством для прогнозирования рабочих качеств кандидатов. Первый шаг к тому, чтобы сделать труд работника как можно более производительным, является профессиональная ориентация и социальная адаптация в коллективе. Руководство гостиницы «романтика» заинтересовано в успехе работника на новом месте и всегда помнить, что организация-это общественная система, а каждый работник-личность. На практике этот отель использует ряд способов, как официальных, так и неофициальных, для того, чтобы человеку в своем обществе. Руководство гостиницы «романтик» проводит программы систематического обучения и подготовки работников, помогая полному раскрытию их возможностей. В гостинице «романтик» обучение полезно и требуется в трех основных случаях: когда человек приходит в компанию, если работника назначают на новую должность или когда ему поручили новую работу,если экспертиза установит, что человек имеет специфические навыки для эффективного выполнения своей работы.

Руководство гостиницы выделяет значительные средства на обучение и переобучение рабочих, поскольку высокая квалификация рабочего непосредственно сказывается на прибыли отеля. Обучение на рабочем месте, где опытный работник помогает новичку освоить трудовые операции, или в классе, где специалист читает лекции группе сотрудников. Методы обучения не исключают друг друга, так как обучение может вестись в стенах отеля с отрывом или без отрыва от работы.

В гостиничном комплексе «Романтик» применяются следующие методы обучения:

1 обучение на рабочем месте:

- дублирование - сотрудник прикрепляется к профессионалу, обучается, копируя воздействия данного лица;

- шефство - занятия менеджера с собственным персоналом в процессе повседневной деятельности;

- делегирование – передача сотрудникам четко очерченной области задач с полномочиями принятия решения о согласованной темы. При этом менеджер обучает подчиненных в ходе выполнения работы;

- метод помехи заданий, специальная программа рабочих действий, по степени их важности, расширения обязанностей и повышения сложности.

1. обучение вне рабочего места:

- Учебные ситуации реальные или вымышленные управленческие ситуации с вопросами для анализа. При этом строгие ограничения по времени пригодятся, увлечь мысль в производственной среде;

- Ролевые игры (ролевое моделирование поведения) - работник ставит себя на чьем-то месте с целью получения практического опыта (обычно в межличностном общении) и получает подтверждение правильности своего поведения;

Каждый метод имеет свои преимущества и недостатки. И основным критерием при выборе метода является его эффективность для достижения целей обучения каждого конкретного работника. Основные требования, эффективность учебных программ, включают в себя следующие разделы:

1 мотивация. Люди должны понимать цели программы, каким образом обучение расширить, улучшить свои профессиональные навыки и производительность, а также собственное удовлетворение своей работой.

2 руководство отеля старается создать климат, чтобы узнать, скорее всего, в том числе поощрение учащихся, их активное участие в процессе обучения, поддержке преподавателей, желание отвечать на вопросы.

3 Если программа включает в себя сложные направления, то процесс обучения делится на последовательные этапы. Участник должен иметь возможность отработать на практике навыки, приобретенные на каждом этапе обучения и только потом двигаться дальше.

4 В результате обратной связи от студентов теория и практика должны почувствовать через закрепление учебного материала.

Повышение квалификации, как и приобретение знаний, навыков и умений, является результатом производственной деятельности. Повышение квалификации в гостинице «Романтичный человек» направлено на последовательное совершенствование профессиональных знаний, умений и навыков, рост мастерства по имеющейся профессии работника. С целью мотивации работников к обучению и саморазвитию в отеле «романтик» это будет не только правильно организованная оплата труда с ориентацией на конкретные результаты работы. Повышение квалификации руководящих работников и специалистов более эффективным при соблюдении принципа преемственности обучения и последующего рационального использования кадров с учетом приобретенных знаний и навыков. Повысить ответственность и заинтересованность в рамках непрерывного повышения квалификации, результатов повышения квалификации, аттестации, должностных перемещений и оплаты труда работников с качеством знаний и эффективностью их практического использования представляет связь. Большинство мотивационных программ гостиницы «романтика» представляют собой компенсационные программы, которые из-за включения в них стимулирующих факторов концы интерес, таких как поощрение за соответствующее позитивное поведение или, наоборот, отсутствие поощрения в негативных случаях. Существуют такие формы поощрения, как например, присуждение звания «лучший сотрудник» месяца, премирование за продажу определенного количества спиртных напитков (для барменов и официантов), поощрение за качественное обслуживание, поощрение за поддержание безопасности, даже поощрение за улыбку. Со временем все без исключения аналогичные одобрения теряют собственное роль. Наиболее этого, они станут нормой, и в случае если согласно тот или иной-или обстоятельству они внезапно прерываются, данное порождает разочарованность в коллективе. Рассматривая предпосылки жизни такой практики в гостинице, выявляется, то что в базе находится небольшой степень мотивации. Для многочисленных сотрудников потребуется пряник, для того чтобы они стали трудиться. Но если взять за основу идею, что большая часть команды должна мотивированные и способные работники или, по крайней мере, просто мотивированные, то потребность в продвижении программ в значительной степени отпадает. Различные системы мотивации, следовательно, не имеют продолжительные результаты, если вам компенсировать слабую работу при подборе персонала. Одна из последних важных разработок в области управления персоналом в гостинице «романтика» связана с созданием программ и методов повышения качества трудовой жизни. Сейчас интерес к качеству трудовой жизни широко используется во многих промышленных странах Запада и набирает популярность в нашей стране.

Высокое качество трудовой жизни характеризуется следующим:

1 Работа должна быть интересной.

2 Работники обязаны приобретать объективное поощрение и признание собственного труда.

3 Рабочая сфера обязана являться очищенной, с невысоким степенью гула и превосходной освещенностью.

4 Надзор с стороны управления обязан оставаться наименьшим, но реализоваться постоянно, когда в нем появляется потребность.

5 Рабочие обязаны осуществлять содействие в принятии заключений, касающихся их и труда.

6 Должны быть обеспечены гарантия работы и развитие дружеских взаимоотношений с коллегами.

7 Должны оставаться обеспечены ресурсами домашнего и врачебного сервиса.

В следствии проделанного рассмотрения концепции управления персоналом в гостиничном комплексе «Романтик» возможно совершить последующие выводы:

По моему мнению деятельность отеля достаточно эффективна. Организационная схема управления гостиницы считается многофункциональной согласно принципу собственного возведения. Гостиница обладает стабильную необходимость в обеспечивании значительной производительности работы сотрудников и с целью свершения данной миссии выполняет комплект и подбор более грамотных и сподручных новейших сотрудников. Управление гостиницы выполняет проекты регулярного преподавания и подготовки сотрудников, помогая абсолютному выявлению их возможностей, а кроме того управление гостиницы дает огромное значение присутствию работников мотивации, так как большой степень мотивации в окончательном результате приводит к наилучшим итогам в труде. На мой взгляд возможно было б улучшить поощрение работы в гостинице последующими критериями:

- главам и менеджерам гостиницы следует сформировывать большой, однако достигаемый степень результативности, прогнозируемый с подвластных, и убедить им решительность, то что они имеют все шансы достичь данного степени результативности, в случае если приложат мощи

- сохранять у работников ощущение правильности и увеличить трудовую мотивации. Таким образом ведь возможно было б увеличить трудовую мотивацию сотрудников, т.е. создать концепцию оценивания индивидуального взноса сотрудника. Немаловажно, для того чтобы новейшая концепция мотивации работы существовала простой для понимания сотрудника.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Штат считается более значимым активом компании индустрии гостеприимства, а правильное руководство персоналом отеля способен повысить эффективность и гарантировать результат процесса.

Сущность управления персоналом состоит в установлении координационно - финансовых, общественно - эмоциональных и законных взаимоотношений субъекта и предмета управления. В базе данных взаимоотношений возлежат основы, способы и формы воздействия на интересы, поведение и работа сотрудников в целях их наибольшего применения. Руководство персоналом подразумевает формирование координационной текстуры согласно иерархическому принципу, но в ее наибольшее давление проявляет производственная структура компании. Задача организационной структуры в управлении персоналом - это распределение работы; определение проблем и обязательств сотрудников; установление ролей и отношений. Значительной составляющей в концепции управления персоналом в гостинице считается мотивирование - данное процедура стимулирования, который стимулирует работников компании осуществлять поставленные цели с огромной эффективностью.

С целью свершения целей гостиница реализовывает последующие ключевые типы работы:

- расположение и спецобслуживание представителей сторонних учреждений за оплату и в соответствии с определенным прейскурантом цен;

- предоставление сопутствующих и других услуг, объединенных с целевым применением закрепленного за отелем имущества;

Организационная структура гостиницы - функциональной по принципу своего построения и является отражением полномочий и обязанностей, которые возложены на каждого ее работника. Отель имеет постоянную потребность в обеспечении высокой производительности труда работников и достижение этой цели ведет набор и отбор наиболее квалифицированных и способных новых сотрудников. Программа отеля предлагает систематическое обучение и подготовка работников, помогая полному раскрытию их возможностей. Подготовка представляет собой обучение навыков, которые увеличивают их производительность. Руководство гостиницы «романтика» придает большое значение наличие мотивации у сотрудников, поскольку сравнительно высокий уровень мотивации в конечном итоге приводит к лучшим результатам в работе.

Результаты анализа свидетельствуют о том, что предприятие имеет положительные тенденции в производственно-хозяйственной деятельности, что не об организации, управление персоналом, ясно показывает, что ряд выявленных проблем: организационный состав управления никак не позволяет высококачественно разрешать проблемы компании в нынешнем периоде формирования, неукомплектованность профессионального состава в целом и согласно уровням управления, не хватает должностей по бронированию и резервированию, старшей служанкой и менеджера по маркетинговым исследованиям, недостаточный профессиональный уровень персонала не в полной мере соответствует требованиям к кадрам.

Рассмотрев сложившуюся ситуацию в отеле «Романтик», проанализировав основные показатели ее деятельности и изучив систему управления персоналом можно было бы разработать мероприятия для улучшения ситуации и более эффективного функционирования исследуемого предприятия.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Управление персоналом [Текст]: Учебное пособие / А.Р. Алавердов, Е.О. Куроедова, О.В. Нестерова. – М.: МФПУ Синергия, 2015. – 192 c.
2. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация [Текст]: Учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. – М.: НИЦ ИНФРА – М, 2014. – 301 c.
3. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом [Текст]: Учебное пособие/ А.Я. Кибанов, 2–е изд., перераб. и доп.– М.: ИНФРА–М, 2015.–447с.
4. Горбатова М.М. Методы управления персоналом [Текст]: Учебное пособие/ М.М. Горбатова. Кемерово: Юнити, 2012. – 155 с.
5. Зайцева, Н.А. Управление персоналом в гостиницах [Текст]: Учебное пособие / Н.А. Зайцева. – М.: Форум, НИЦ ИНФРА–М, 2015. – 416 c.
6. Ивановская, Л.В. Управление персоналом организации [Текст]: Учебник / А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Л.В. Ивановская. – М.: НИЦ ИНФРА–М, 2013. – 695 c.
7. Исаева, О.М. Управление персоналом [Текст]: Учебник и практикум для СПО / О.М. Исаева, Е.А. Припорова. – Люберцы: Юрайт, 2016. – 244 c.
8. Гостиничный и туристический бизнес [Текст]: Учебное пособие/ Под ред. профессора А.Д. Чудновского. – М.: Ассоциация авторов и издателей «Тандем» – изд–во «Эксмос», 2015.
9. Исмаев Д.К. Маркетинг и управление качеством гостиничных услуг [Текст]: Учебное пособие/ Д.К. Исмаев. –М., 2015 – 198 с.
10. Лесник А.Л. Чернышев А.В. Практика маркетинга в гостиничном и ресторанном бизнесе [Текст]: Учебное пособие/ А.Л. Лесник, А.В. Чернышев. – М.: Инфра, 2014.–369с.
11. Управление персоналом [Текст]: Учебное пособие/ В.М. Маслова. 2–е изд., перераб. и доп. – М.: 2015. — 492 с.
12. Стредвик, Дж. Управление персоналом в малом бизнесе [Текст]: Учебное пособие/ Дж. Стредвик ; пер. с англ. под ред. В.А. Спивака. – СПб. : Нева, 2014. –288 с.
13. Бухалков, М.И. Управление персоналом [Текст]: Учебник / М.И. Бухалков. – М.: ИНФРА–М, 2012. – 400 c.
14. Федеральный закон РФ [Текст]: № 132-ФЗ «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» 2011г.
15. Кибанов, А.Я. Управление персоналом:Теория и практика. Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом организации [Текст]: Учебно-практическое пособие / А.Я. Кибанов. – М.: Проспект, 2012. – 48 c.
16. Маслова, В.М. Управление персоналом [Текст]: Учебник для бакалавров / В.М. Маслова. – М.: Юрайт, 2013. – 492 c.