

## НАПРЯМИ РАЦІОНАЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

## DIRECTIONS OF RATIONAL ORGANIZATION OF LABOUR OF HOTEL-RESTAURANT ECONOMY

**Фальченко О.О.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економічного аналізу та обліку,  
Харківський національний технічний університет  
«Харківський політехнічний інститут»

**Юр'єва І.А.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економічного аналізу та обліку,  
Харківський національний технічний університет  
«Харківський політехнічний інститут»

**Побережна Н.М.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економічного аналізу та обліку,  
Харківський національний технічний університет  
«Харківський політехнічний інститут»

*У статті розглянуто поняття організації праці на підприємствах готельно-ресторанного господарства. Розглянуті напрями організації праці як невід'ємний складник трудової діяльності людини. Розкрито мету організації праці готельно-ресторанного господарства. Проаналізовано розподіл роботи усередині галузі. Визначено підходи до ефективної організації праці готельно-ресторанного господарства.*

**Ключові слова:** готельно-ресторанне господарство, організація праці, методи організації праці, розподіл праці, персонал, розподіл праці.

*В статье рассмотрено понятие организации труда на предприятиях гостинично-ресторанного хозяйства. Рассмотрены направления организации труда как неотъемлемая составляющая трудовой деятельности человека. Раскрыта цель организации труда гостинично-ресторанного хозяйства. Проанализировано распределение работы внутри отрасли. Определены подходы к эффективной организации труда гостинично-ресторанного хозяйства.*

**Ключевые слова:** гостинично-ресторанное хозяйство, организация труда, методы организации труда, распределение труда, персонал, распределение труда.

*The concept of organization of labour is considered on the enterprises of hotel-restaurant economy in the article. Directions of organization of labour as inalienable constituent of labour activity of man are considered. The aim of organization of labour of hotel-restaurant economy is exposed. Distribution of work is analysed into industry. Certainly going near effective organization of labour of hotel-restaurant economy.*

**Key words:** hotel-restaurant economy, organization of labour, methods of organization of labour, division of labor, personnel, division of labor.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах ринкової економіки напрями організації праці є об'єктивною необхідністю і невід'ємним складником трудової діяльності людини. Напрями організації праці мають сприяти вдосконаленню всіх процесів праці, виробничих структур для досягнення найвищої ефективності суспільного виробництва.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням організації праці багато уваги приділя-

ється у наукових працях вітчизняних і зарубіжних учених: О.С. Арсеньової, В. Борисова, О.А. Гріш-нової, І.Я. Кисельова, А. Колота, А.І. Кудрявченко, І.В. Лебедєва, І.О. Лосиці, М.В. Лушнікової, А.М. Лушнікового, С.С. Петрачкова, М.В. Сорочишина, М.П. Стадник, О.А. Трохан, Г.А. Трунової та інших.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми,** котрим присвячується означена стаття

**Постановка завдання. Метою статті є** визначення сутності та значення організації праці на підприємствах готельно-ресторанного господарства, виявлення напрямів організації праці, дослідження основних напрямів організації праці в готельно-ресторанному господарстві.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Готельно-ресторанна сфера як одна з високоорієнтованих галузей світової економіки стає провідним напрямом економічного і соціального розвитку країни.

Готельно-ресторанне господарство займає важливе місце у реалізації соціально-економічних завдань. Його основним призначенням є забезпечення населення наданнями послуг та організація високого рівня обслуговування відповідно до його потреб.

Ефективне функціонування готельно-ресторанного господарства залежить від багатьох факторів, що мають широкий вплив на зовнішню та внутрішню діяльність підприємства.

Сфера готельно-ресторанного господарства розвивається нерівномірно і має чітко виражений регіональний характер. Для регіонального ринку характерним є розвиток матеріально-технічної бази готельно-ресторанних підприємств, якість та обсяг товарів і послуг, що пропонує готельно-ресторанне господарство.

Сутність організації праці готельно-ресторанного господарства полягає у створенні оптимальної взаємодії працюючих людей, знарядь і предметів праці на основі доцільної організації робочих систем (робочих місць) з урахуванням продуктивності і потреб людини. Організація праці спрямована на створення найсприятливіших умов праці, збереження та підтримку на високому рівні працездатності працівників, підвищення ступеня привабливості їхньої праці та досягнення повного використання засобів виробництва.

Організація праці готельно-ресторанного господарства – це спосіб поєднання безпосередніх виробників із засобами виробництва з метою створення сприятливих умов для одержання високих кінцевих соціально-економічних результатів.

Організація праці готельно-ресторанного господарства є об'єктивною необхідністю і невід'ємним складником трудової діяльності людини. Вона має сприяти вдосконаленню всіх процесів праці, виробничих структур для досягнення найвищої ефективності суспільного виробництва.

Мета організації праці готельно-ресторанного господарства складається з двох взаємопов'язаних частин: підвищити дохідність підприємства або коефіцієнт корисної дії робочої системи, тобто виробляти більшу кількість продукції належної якості за низьких витрат; гуманізувати працю шляхом зниження високого навантаження на працівників та підвищення безпеки праці.

Раціональна організація праці вважається таким способом роботи, який забезпечує мінімальні затрати часу. Також, раціональною вважається така організація праці, яка, ґрунтуючись на досягненнях науки і техніки, дає змогу поєднати техніку і людей у єдиному виробничому процесі і за найменших витрат матеріальних і трудових ресурсів одержати найкращі результати, домагаючись при цьому підвищення продуктивності праці.

Як і в інших галузях економіки, раціональна організація праці в готельно-ресторанному господарстві повинна вирішити два основних завдання: економічне і соціальне. Ці завдання пов'язані між собою і повинні вирішуватися в комплексі.

Економічні завдання передбачають досягнення максимальної економії живої та уречевленої праці, підвищення продуктивності, зниження витрат у процесі виробництва продукції і надання послуг належної якості.

Соціальні завдання передбачають створення таких умов праці, які б забезпечували високий рівень працездатності зайнятих у виробництві.

За всієї різноманітності організацій, які є в сучасному суспільстві, і видів діяльності в роботі з людськими ресурсами вирішують одні і ті самі завдання, незалежно від їхньої специфіки.

Основними напрямками підвищення рівня організації праці та її ефективності на підприємствах готельно-ресторанного господарства є:

- розподіл і кооперація праці, що полягають у науково обґрунтованому розподілі працівників за певними трудовими функціями, робочими місцями, а також об'єднанні їх у виробничі колективи;
- організація й обслуговування робочих місць, що сприяють раціональному використанню робочого часу;
- нормування праці, що передбачає визначення норм трудових затрат на виробництво продукції і надання послуг як основу для організації праці та визначення ефективності виробництва;
- організація підбору персоналу та його розвиток, що охоплюють планування, профорієнтацію, профвідбір, наймання персоналу, підвищення його кваліфікації, планування кар'єри тощо;
- оптимізація режимів праці і відпочинку, які передбачають встановлення найраціональнішого чергування часу роботи та відпочинку протягом робочої зміни, тижня, місяця. Відпочинки, його зміст і тривалість мають максимально сприяти досягненню високої працездатності протягом робочого часу;
- раціоналізація трудових процесів, прийомів і методів праці на основі узагальнення прогресивного досвіду. Раціональним вважається такий спосіб роботи, який забезпечує мінімальні затрати часу;

– поліпшення умов праці, що передбачає зведення до мінімуму шкідливості виробництва, важких фізичних, психологічних навантажень, а також формування системи охорони і безпеки праці;

– зміцнення дисципліни праці, підвищення творчої активності працівників;

– мотивація й оплата праці.

Одним із головних напрямів організації роботи є розроблення раціональних форм її розподілу і кооперації, які б якнайкраще відповідали сучасній техніці, культурному і технічному рівню працівників.

Стосовно підприємств готельного-ресторанного господарства розподіл роботи усередині галузі – це розподіл між заготівельними і дозаготівельними підприємствами, виділення спеціалізованих і вузькоспеціалізованих підприємств готельного-ресторанного господарства; усередині підприємства – це розподіл роботи між працівниками.

Важливе значення для підвищення ефективності роботи виробництва має не тільки розподіл праці, а й її кооперація. Форми кооперації можуть бути різними. При цьому враховуються можливості випуску продукції у повному асортименті і гарної якості шляхом раціонального використання робочого часу.

Стосовно підприємств ресторанного господарства розподіл роботи усередині галузі – це розподіл між заготівельними і дозаготівельними підприємствами, виділення спеціалізованих і вузькоспеціалізованих підприємств ресторанного господарства; усередині підприємства – це розподіл роботи між працівниками.

Розподіл роботи усередині підприємств може бути функціональним (наприклад, між працівниками виробництва і торговельного залу), технологічним (за видами робіт), поопераційним. У зв'язку з тим, що на підприємствах ресторанного господарства одночасно здійснюються функції із приготування продукції, її реалізації та організації споживання, структура штату цих підприємств включає групи працівників виробництва, торговельного залу, адміністративно-обслуговуючого персоналу. Кожна з перерахованих груп виконує певні функції. Функціональний розподіл праці залежить від обсягу робіт на виробництві, у торговельному залі, від тривалості роботи торговельного залу протягом дня.

Технологічний розподіл праці здійснюється залежно від характеру виробничого процесу. На підприємствах ресторанного господарства ступінь диференціації технологічних процесів може бути більший або менший залежно від конкретних організаційно-технічних умов, потужності підприємства. Наприклад, такий технологічний розподіл праці: первинна обробка сировини; теплова обробка продуктів; приготування холодних страв.

Під час технологічного розподілу роботи залежно від складності виконуваних операцій

використовується кваліфікаційний розподіл, коли роботи певної складності, точності і відповідальності розподіляються між працівниками залежно від рівня кваліфікації. Так, працівники високої кваліфікації виконують більш складні операції, що потребують певних навичок, менш складні виконують працівники нижчої кваліфікації.

Розмежування кваліфікованої і некваліфікованої роботи поєднується з операційним розподілом праці, тобто розчленуванням процесу приготування продукції на окремі операції. Поопераційний розподіл найчастіше здійснюється на великих підприємствах, де робітники зайняті протягом усього робочого дня однорідною роботою. Наприклад, у великому м'ясному цеху розподіл праці здійснюється за видами операцій: обвалювання м'яса, зачищення, нарізання м'ясних напівфабрикатів, приготування м'ясної рубки і виробів із неї. У невеликих цехах працівник, як правило, виконує послідовно кілька операцій, але порушення технологічного процесу не допускається.

Праця персоналу готельного-ресторанного господарства характеризується різноманітністю функцій, які виконує кожен працівник готелю, тому вона важко піддається точному нормуванню, як у промисловому виробництві.

Одним із найважливіших напрямів в оптимізації витрат живої та уречевленої праці, збільшення продуктивності праці є її організація та нормування.

Нормування праці являє собою процес установлення міри праці на виготовлення одиниці продукції або обсягу робіт, який повинен бути виконаний за визначений період, тобто нормування дає змогу обґрунтувати норми витрат робочого часу на виконання різних робіт та послуг.

Визначати оптимальну кількість працівників та склад служб допомагає нормування праці, яке базується на встановленні міри витрат праці на виконання певного обсягу роботи. Штатні норми готельного-ресторанного господарства залежать від специфіки його роботи, функцій, що виконуються працівниками, обсягу робіт і рівня трудових витрат.

Діяльність у сфері організації праці здійснюється на основі певних принципів, які поділяються на загальні, приватні і специфічні. Сфера дій загальних принципів не обмежується тільки проблемами організації праці, вони універсальні. їм необхідно слідувати як під час проведення наукових досліджень, так на практиці, зокрема, щодо удосконалення організації праці.

До загальних принципів належать науковість, а також єдність економічних і соціальних цілей. Принцип науковості полягає в необхідності системного підходу до аналізу окремих елементів організації праці, комплексності під час вирішення питань організації праці, що включає

всебічний підхід з боку багатьох наукових дисциплін, які зачіпають питання організації праці, функціонування людини у виробничому середовищі. Принцип єдності економічних і соціальних цілей передбачає, що організація праці, спрямована на мінімізацію витрат, зростання конкурентоспроможності та прибутковості підприємства, повинна забезпечити умови для повноцінної трудової діяльності, що приносить задоволення і гідну винагороду.

Приватні принципи належать до окремих елементів і напрямів організації праці (наприклад, принципи поділу праці, кооперації праці, організації робочих місць, оптимізації умов праці, раціоналізації прийомів і методів праці тощо).

Специфічні принципи застосовуються для окремих сфер, галузей діяльності або окремих робочих місць (малярні, облікові тощо).

Організація раціонального планування використання людських ресурсів є основою ефективного функціонування закладу готельно-ресторанного господарства.

Організація праці керівника тісним чином пов'язана з організацією всіх процесів управління й істотним чином впливає на успіх роботи підприємства загалом.

У зв'язку з цим роль керівника в системі управління підприємством полягає насамперед у вдосконаленні цієї самої системи.

Щоб реалізувати глибинні потенційні можливості колективу, керівник повинен розкрити перед ними економічний і соціальний аспект завдань або доручень і домагатися їх ініціативного виконання, бути сміливим і готовим узяти на себе відповідальність за ухвалення і таких рішень, в успішному результаті яких немає повної упевненості.

Важлива і низка інших моментів. Насамперед сучасного керівника відрізняє хороше знання дійсності, як внутрішньої, так і зовнішньої, розуміння цілей закладу і свого підрозділу, уміння бачити проблеми, виділяти в них найбільш істотні сторони, бути сприйнятливим до новизни і змін. Це неможливо без володіння розумовими здібностями вище середнього рівня, умінням аналізувати ситуацію, створювати і критично оцінювати різні плани і програми, ухвалювати рішення, брати на себе відповідальність за їх виконання, багато і наполегливо працювати для цього, бути енергійним і рішучим.

Управління кадрами в межах підприємства має стратегічний і оперативний аспекти. Організацію управління персоналом керівник повинен виробляти на основі концепції розвитку підприємства, що складається з трьох частин:

- виробничої;
- фінансово-економічної;
- соціальної (кадрова політика).

Кадрова політика визначає цілі, пов'язані зі ставленням підприємства до зовнішнього оточення (риннок праці, взаємини з державними

органами), а також цілі, пов'язані зі ставленням керівника до свого персоналу.

Повсякденна реалізація кадрової стратегії під час виконання керівництвом завдань управління підприємством лежать в оперативній сфері управління кадрами. Кадрова політика, що формує майбутній персонал підприємства, – це цілісна кадрова стратегія, що об'єднує різні форми кадрової роботи, стиль її проведення в організації і плани з використання робочої сили.

За допомогою кадрової політики керівник може збільшувати можливості підприємства, реагувати на вимоги технології і ринку, що змінюються, в найближчому майбутньому.

Кадрова політика є складовою частиною всієї управлінської діяльності і виробничої політики організації. Вона має на меті сформулювати власну згуртовану, відповідальну, високорозвинену і високопродуктивну робочу силу.

Обов'язковим напрямом організації праці є поліпшення умов. Для підвищення працездатності велике значення має створення комфортних умов на виробництві. Частка ручної праці в ресторанному господарстві становить у середньому 70–75%. Тому необхідне її скорочення за рахунок механізації та автоматизації процесів.

Важливим напрямом організації праці готельно-ресторанного господарства є поліпшення організації й обслуговування робочих місць.

Правильно організувати робоче місце – значить забезпечити його раціональне планування, оснащення інструментом, обладнанням, своєчасну подачу матеріалів, сировини, тари; створити сприятливі естетичні умови праці.

Під час організації робочих місць необхідно враховувати потужність і спеціалізацію підприємства готельно-ресторанного господарства, характер здійснюваних у ньому технологічних процесів, послідовність їх виконання, ступінь розподілу праці.

Робочі місця призначені для виконання операцій, що слідує одна за одною, тобто створення потокових технологічних ліній, які дають змогу скоротити зайві непродуктивні рухи працівників, полегшити умови праці.

На робочих місцях із великою часткою ручної праці, раціоналізація яких за рахунок механізації недоцільна або неможлива, варто передбачати заходи щодо перепланування робочих місць, що забезпечується встановленням пересувного обладнання.

Для підвищення продуктивності праці велике значення має розмежування основної роботи і допоміжної. Основну роботу виконують працівники більш високої кваліфікації. Допоміжні роботи (перенесення вантажів, прибирання приміщень, заточення ножів та ін.) повинні виконувати робітники, прибиральниці тощо.

Однак розподіл праці є доцільним лише за забезпечення повного завантаження працівників виробництва протягом усієї зміни на підприємствах із великим обсягом робіт.

Організація праці повинна включати в себе низку напрямів діяльності:

– розроблення раціональних форм поділу і кооперації праці, що включає розподіл працівників за об'єднаними у певну систему трудовими функціями і робочими місцями, а також комбінування працівників у виробничі колективи;

– управління рівнем нормування праці, морального і матеріального його стимулювання з урахуванням кількості та якості праці, а також встановлення величини витрат робочого часу, необхідних для виконання певного обсягу роботи;

– організацію праці, що забезпечує організацію та обслуговування робочих місць, дає змогу усувати втрати робочого часу, створювати сприятливі умови праці і раціональні режими праці та відпочинку;

– раціоналізацію трудових процесів, впровадження оптимальних прийомів і методів праці;

– побудову ефективної системи мотивації працівників та оплати праці, що включає формування сучасних компенсаційних пакетів, які відповідають структурі мотивів, стимулів і потреб працівників.

**Висновки.** Практичне значення одержаних результатів полягає у розробленні наукових та практичних підходів до ефективної організації праці готельно-ресторанного господарства, а також висновки і рекомендації можуть бути основою для формування стратегічних напрямів раціонального використання готельно-ресторанних трудових ресурсів, що сприятиме вирішенню економіко-соціальних проблем та забезпечить функціональну роботу у сфері організації праці.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гладуняк Ю.В. Державне регулювання розвитку готельного господарства: проблеми та перспективи / Ю.В. Гладуняк // Наук. вісн. Нац. ун-ту держ. Податкової служби України (економіка, право). 2009. № 3.
2. Нечаюк Л.І. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент: навч. посіб. / Л.І. Нечаюк, Н.О. Нечаюк. К.: ЦУЛ, 2009. 344 с.
3. Пуцентайло П.Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємництва : навч. посіб. / П.Р. Пуцентайло. К.: ЦУЛ, 2007. 344 с.
4. Рябуха М.С. Система стимулювання і мотивація праці в менеджменті організацій / М.С. Рябуха, В.Д. Савченко // Вісник ХНАУ. 2009. № 14.
5. Пономарьова М.С. Сутність оплати праці та матеріального стимулювання в умовах трансформаційних змін. / М.С. Пономарьова, Заворуєва А.С. // Вісник ХНАУ. Серія «Економічні науки». 2014. № 5. 297 с.