

**Прокопішина О. В.**

доцент кафедри бухгалтерського обліку

**Теплова О. М.**

студентка факультету міжнародних економічних відносин

*Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця*

*м. Харків, Україна*

## **ОБҐРУНТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ВИБОРУ ФОРМ ОПЛАТИ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНО-ГОТЕЛЬНОЇ СПРАВИ**

В масштабах національної економіки важливою складовою забезпечення соціально-економічного розвитку є ефективна організація оплати праці фахівців невиробничої сфери, до якої належить і туристично-готельне господарство. Хоча працівники туристично-готельних підприємств виконують непродуктивні функції, їх праця має суспільно-необхідний характер і приносить користь. Ця праця сприяє відновленню робочої сили, забезпечуючи тим самим безперервність процесу суспільного відтворення. Таким чином, праця персоналу готельних підприємств хоча й не бере участі безпосередньо в матеріальному виробництві, однак сприяє його здійсненню й утворенню національного доходу країни. Отже, аналіз факторів, що впливають на ефективність механізму оплати праці, є важливим завданням сучасного наукового пошуку. Проведене дослідження має на меті виявити залежність між ефективним фондом оплати праці та посадовими функціями персоналу у розрізі служб та підрозділів туристично-готельних підприємств. Об'єктом дослідження є організаційно-економічний механізм використання трудових ресурсів туристично-готельних підприємств та формування ефективного фонду оплати праці.

Специфіка праці колективів готельних підприємств полягає в тому, що результатом праці є не продукт, а послуга. Використовуючи у своїй виробничо-експлуатаційній діяльності продукти матеріального виробництва, працівники створюють і реалізують готельні послуги. Невипадково у багатьох країнах, що спеціалізуються на розвитку туризму, значна частина національного доходу створюється саме в туризмі й, зокрема, у готельному господарстві.

На сьогоднішній день в Україні існує суттєва конкуренція у сфері готельного господарства (рис. 1), саме тому для забезпечення конкурентоздатності готельних послуг необхідним є обґрунтований вибір форм оплати праці персоналу, що дозволяє одночасно мінімізувати витрати підприємства та сприяти підвищенню якості послуг, які надаються працівниками різних підрозділів готельного підприємства.



Рис.1 Загрузка номерного фонду в готелі (побудовано на основі [3])

Праця персоналу готельних підприємств характеризується безперервним графіком роботи, нерівномірністю навантаження впродовж року, місяця, тижня й навіть доби. Чисельність обслуговуючого персоналу залежить не від обсягу послуг, що надаються, а від місткості готелів. Крім того, працівники готелів, у своїй більшості, виконують роботу, пов'язану з постійною розумовою напругою та значним фізичним навантаженням.

Процес обслуговування потребує особливої чіткості та високої організації, здатних забезпечити максимальні зручності для проживаючих і високий рівень культури обслуговування. Вирішення цього завдання тісно пов'язано із впровадженням досягнень науково-технічного прогресу, нових форм організації праці, що дозволить перейти до світових стандартів якості обслуговування туристів. Нерівномірність інтенсивності туристичних потоків у часі призводить в одних випадках до неминучих простоїв працівників, в інших — до надзвичайної напруги їх праці, що негативно позначається на ефективності використання трудових ресурсів [2].

Важливим показником, що характеризує ефективність використання трудових ресурсів у готельному господарстві є продуктивність праці. Рівень продуктивності праці в готелях залежить від обсягу реалізованих послуг та їх структури; розмаїття асортименту; рівня механізації праці та ін. Продуктивність праці підвищується за рахунок інтенсивних факторів, запровадження механізації ручної праці, суміщення професій, скорочення втрат робочого часу, підвищення кваліфікації та професійного рівня фахівців готельного господарства, вдосконалення окремих операцій та виробничо-експлуатаційних процесів у цілому, підвищення матеріальної зацікавленості у результатах праці, вивчення та впровадження передового досвіду.

Як засвідчує практика, найпростішою схемою управління в стандартних мотелях є, наприклад [1], наступна: директору безпосередньо підпорядковані робітники служби прийому та фінансів, начальник господарської служби, якому підпорядковані покоївки і портьє. У висококласних готелях число ступенів управління збільшується: генеральний директор, наприклад, може мати заступників по номерному фонду, з харчування та адміністративним службам. Основними формами оплати, що застосовуються в готельному господарстві, є погодинна та відрядна.

З метою підвищення продуктивності та ефективності праці можливо запропонувати нарахування премій працівникам з урахуванням факторів в залежності від функцій підрозділу (рис. 2).

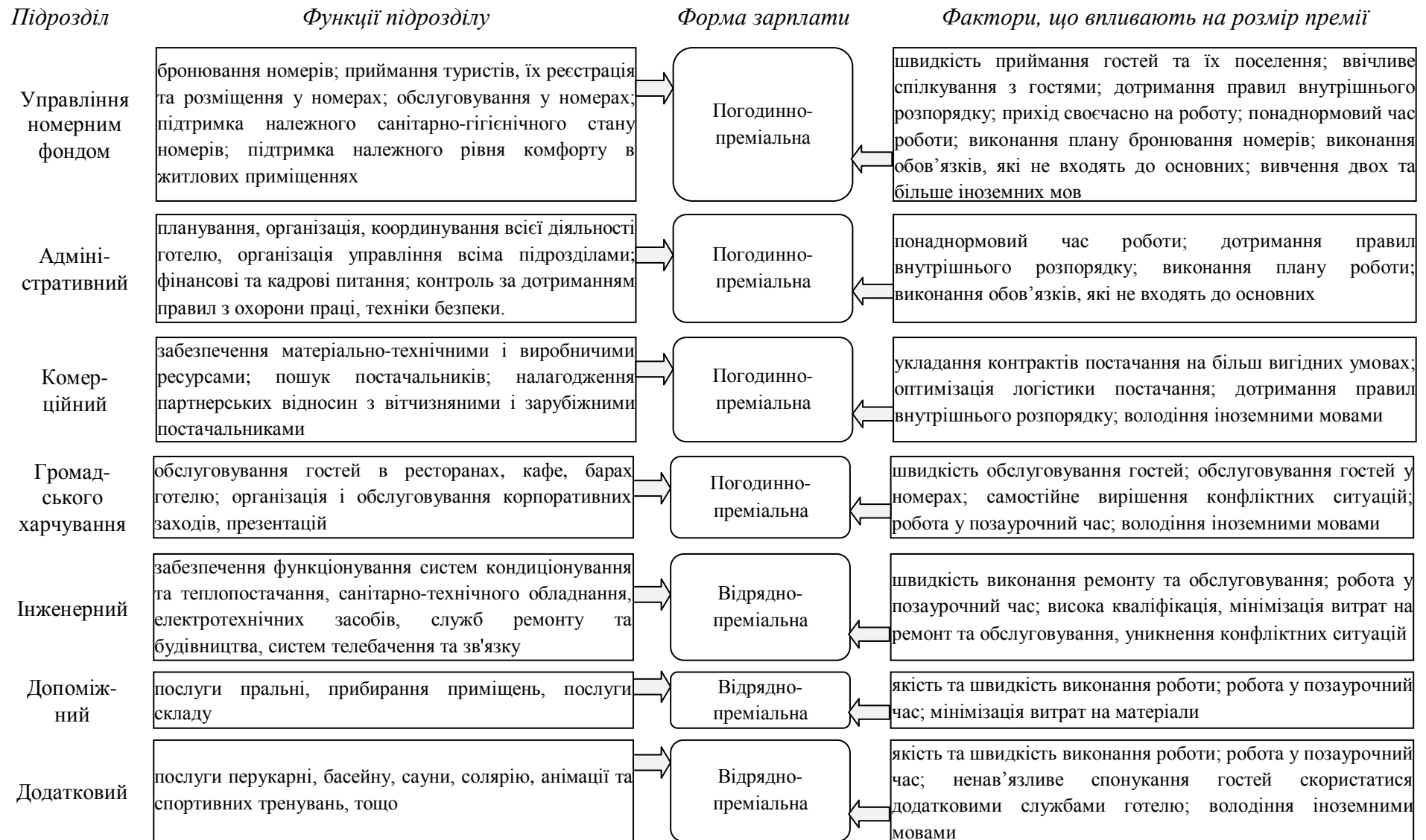


Рис.1 Декомпозиція системи факторів, що враховуються системою менеджменту готельного підприємства при нарахуванні премії працівникам готелю.

Зростання продуктивності праці в готельному господарстві як специфічній галузі діяльності, що обслуговує туристів, поєднується не тільки з інтересами цієї галузі, але й з інтересами суспільства. Цим пояснюється об'єктивна необхідність оцінювати результативність праці персоналу готельних підприємств не тільки за обсягом реалізованих послуг на одного працівника, але й за іншими критеріями: витратами часу та коштів туристів на отримання послуг, рівнем готельного обслуговування, якістю наданих основних і додаткових послуг. Тому, результативність трудових затрат у готельному господарстві необхідно оцінювати не тільки за рівнем продуктивності, але й за їх ефективністю. На відміну від продуктивності, ефективність характеризує процес формування суспільно-необхідних затрат праці, пов'язаних з кінцевим результатом - задоволенням потреб туристів.

Ефективність праці персоналу готелів включає в себе оцінку результатів затрат праці, що відображає підвищення продуктивності праці, економію часу туристів, високу культуру та якість готельних послуг, скорочення витрат споживання. Використання запропонованих факторів в системі управління персоналом готелю надає підґрунтя для зростання мотивації персоналу, підвищення продуктивності та ефективності праці у сфері туристично-готельних послуг

#### Література:

1. Організаційна структура готелю: [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://prohotelia.com.ua/2009/08>
2. Оцінка кадрової відповідності обслуговуючого персоналу готелю / Т. А. Городня // Вісник Одеського національного університету. Економіка . - 2013. - Т. 18, Вип. 1(1). - С. 76-78.
3. Статистика колективних засобів розміщення: [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>