

РОССИЙСКИЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ имени Г. В. ПЛЕХАНОВА



УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В ТУРИЗМЕ

- ➔ **ТЕМА: Состав и структура службы управления персоналом и ее нормативно-методическое обеспечение**
- ➔ **АВТОР: д.э.н. профессор Зайцева Н.А.**

План материала по теме



- **Понятие системы управления персоналом**
- **Понятие «кадровая служба»**

Понятие системы управления персоналом



- **Система управления персоналом** — система, в которой реализуются функции управления персоналом; включает подсистему общего и линейного руководства и ряд функциональных подсистем, специализирующихся на выполнении однородных функций.

Понятие «кадровая служба»



- **Кадровая служба** (также HR-служба, от англ. *Human Resources*, буквально — человеческие ресурсы, служба персонала и т. п.) — совокупность специализированных подразделений в структуре предприятия, функциональными обязанностями которой являются разработка и реализация кадровой политики в соответствии с общей корпоративной стратегией предприятия.

Направления деятельности кадровых служб



Можно выделить следующие направления работы кадровых служб в организациях:

1. Прогнозирование, перспективное и текущее планирование потребности в кадрах.
2. Систематический анализ состава кадров по профессиональному, общеобразовательному, возрастному и другим признакам.
3. Организация рациональной системы учета кадров и их ротации (перемещения) внутри организации.
4. Осуществление процедуры подбора и расстановки кадров.
5. Анализ состава и структуры кадров, невыходов на работу, аварий, текучести, жалоб и претензий. (можно убрать «аварий»)
6. Организация оценки (аттестации и пр.) кадров.
7. Разработка мероприятий по повышению квалификации кадров и их развитию.
8. Формирование кадрового резерва и работа с ним.

Направления деятельности кадровых служб

(продолжение)



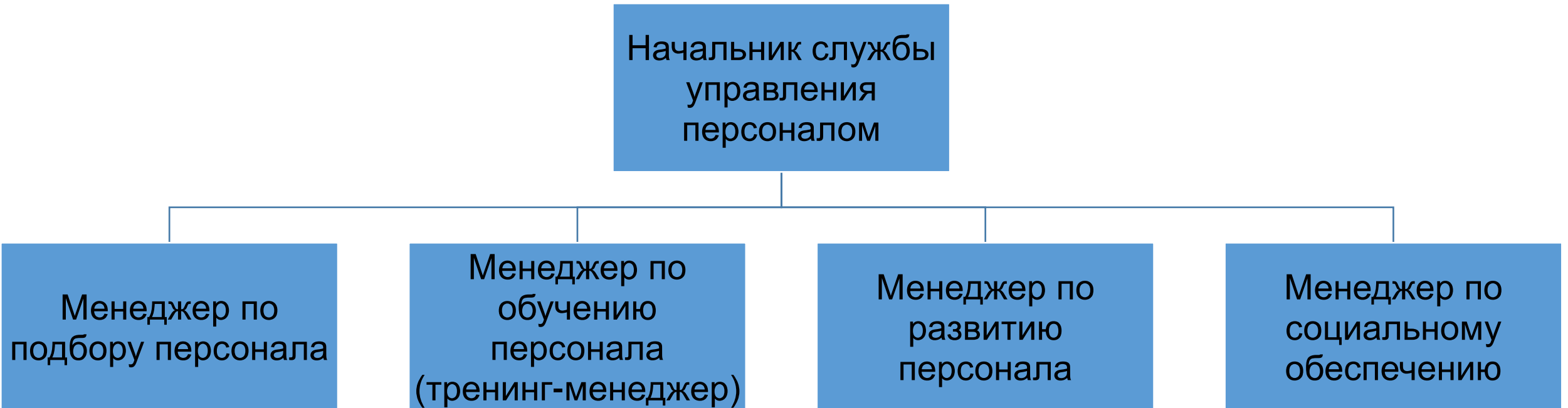
9. Контроль и координация кадровой работы по всей организации.
10. Систематический анализ структуры аппарата управления, выработка рекомендаций по улучшению организационных структур.
11. Работа по социальному обеспечению персонала (страхование и пенсия).
12. Организация процесса адаптации новых работников.
13. Оценка условий труда.
14. Участие в разработке системы стимулирования работников.
15. Содействие улучшению психологического климата в коллективах.
16. Управление трудовыми отношениями.
17. Осуществление кадрового документооборота.

Организационное построение службы персонала



- В службе управления персоналом («HR-служба», «служба персонала», «кадровая служба», «отдел кадров» и т. п.) крупного отеля могут быть:
- директор (начальник отдела кадров),
- менеджер (специалист) по подбору персонала,
- менеджер (специалист) по обучению персонала (тренинг-менеджер),
- менеджер (специалист) по развитию персонала,
- менеджер (специалист) по социальному обеспечению

Организационное построение службы персонала отеля (штат более 500 человек)



Организационное построение службы персонала



- Служба управления персоналом в крупных гостиницах осуществляет разработку кадровой политики, подбор и отбор персонала, его адаптацию, обучение, проведение тренингов, учет движения персонала внутри компании, формирование команды и корпоративной культуры, разработку мотивационных программ, аттестацию персонала. К ее функциям также относятся исследование кадрового потенциала сотрудников, формирование кадрового резерва, планирование карьеры сотрудников.

Функции сотрудников службы персонала гостиницы



Директор (начальник) службы управления персоналом — разработка кадровой политики гостиницы; определение основных принципов подбора и отбора персонала, используемых методик; руководство процессом разработки адаптационных программ, программ стимулирования персонала, горизонтальной и вертикальной ротацией (перемещением) кадров внутри организации, проведением аттестаций; анализ причины текучести кадров и разработка мер по ее сокращению.

Функции сотрудников службы персонала гостиницы



- *Менеджер (специалист) по подбору персонала* — обеспечение организации кадрами рабочих, служащих и специалистов требуемых профессий, специальностей и квалификации в соответствии с целями гостиницы; подбор и отбор работников совместно с руководителями заинтересованных подразделений и внесение соответствующих предложений об их назначении на указанные должности, оформление приказов о приеме на работу и другой необходимой документации, информирование работников организации об имеющихся вакансиях; использование средств массовой информации для найма работников, установление прямых связей с учебными заведениями и службами занятости.

Функции сотрудников службы персонала гостиницы



- *Менеджер (специалист) по обучению персонала (тренинг-менеджер)* — составление планов подготовки, переподготовки кадров, повышения квалификации, графиков направления руководящих работников и служащих в учебные заведения для повышения квалификации, оценка результатов итоговых экзаменов, квалификационных проб, конкурсов профессионального мастерства, подготовка материалов для представления работников к поощрениям или для привлечения работников к материальной и дисциплинарной ответственности, проведение тренингов.

Функции сотрудников службы персонала гостиницы



- *Менеджер (специалист) по развитию персонала* совместно с руководителями структурных подразделений осуществляет расстановку кадров на основе оценки их квалификации, личных и деловых качеств, подготавливает предложения по горизонтальной или вертикальной ротации кадров (перемещение внутри организации), занимается планированием карьеры сотрудников, работая в тесном сотрудничестве с менеджером по обучению персонала.

Функции сотрудников службы персонала гостиницы



- *Менеджер (специалист) по социальному обеспечению* решает вопросы социальной помощи сотрудникам, приобретения путевок за счет гостиницы или с частичной оплатой за счет средств гостиницы, вопросы взаимодействия с медицинскими учреждениями и страховыми компаниями (подготовка и контроль реализации договоров страхования жизни и здоровья сотрудников, медицинского обслуживания).

Примеры функций сотрудников службы персонала гостиницы



В гостинице «The Ritz-Carlton, Moscow» отдел кадров возглавляет директор, у которого есть ассистент. Также в отделе работают административный менеджер, менеджер по набору кадров, тренинг-менеджер, в подчинении у которых трудятся специалисты. При этом фактически специалисты, находящиеся в подчинении тренинг-менеджера, являются сотрудниками других департаментов. Они избираются из числа лучших сотрудников отделов (служб) и занимаются обучением, адаптацией и воспитанием новых сотрудников своей службы. Эти специалисты также являются ответственными лицами за проведение тренингов внутри службы, отчитываются за проделанную работу перед тренинг-менеджером

Примеры функций сотрудников службы персонала гостиницы



В гостинице «Courtyard Moscow City Center by Marriott» (официальное название компании — ООО «СиУайБиЭм Вознесенский Отель Лизинг») отдел кадров является самостоятельным подразделением со структурным подчинением как штабного отдела непосредственно заместителю генерального директора по персоналу. Возглавляет кадровую службу начальник отдела, ему подчиняются старший инспектор по кадрам, два инспектора по кадрам и помощник инспектора по кадрам. В своей деятельности работники кадровой службы руководствуются «Положением о кадровой службе», а также должностными инструкциями



Выводы по теме

- Служба персонала является одним из важнейших вспомогательных служб любой гостиницы
- Рекомендуется создавать службу персонала при численности штата от 100 человек, в остальных случаях – достаточно одного специалиста по кадрам
- Организационное построение службы персонала в гостиницах может быть различным



Рекомендуемая литература по теме

- **Базовая литература**

- 1. Попов Л.А. Никольская Е.Ю. Организация обучения персонала на предприятиях индустрии гостеприимства, М.: РЭУ им. Г.В. Плеханова, 2010
- 2. Лайко М.Ю. Никольская Е.Ю., Стратегическое управление человеческими ресурсами в индустрии гостеприимства, М.: РЭА им. Г.В. Плеханова, 2009

- **Основная литература**

- 1. Управление персоналом на предприятиях индустрии гостеприимства в условиях кризиса : учеб. пособие / Л. А. Попов, Е. Ю. Никольская. – М. : ФГБОУ ВПО «РЭУ им. Г. В. Плеханова», 2010.
- 2. Никольская Е.Ю. Стратегии развития гостиничного комплекса (на примере г. Москвы), М.: МГИИТ, 2010.
- 3. Управление персоналом в гостиницах: учеб. пособие / Н.А. Зайцева. – М. Форум-Инфра-М, 2016

Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы студентов



- Авдеев В.В. Управление персоналом: технология формирования команды: Учеб. пособие. М.: Финансы и статистика, 2008.
- Аникеев С.Д. Политика доходов и заработной платы. М.: Классика плюс, 2009.
- Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами. М.: ИНФРА-М, 2010.
- Арсеньев Ю.Н., Шелобаев С.И., Давыдова Т. Управление персоналом. Модели управления. Уч. пос. Гриф УМЦ «Проф. уч-к». М.: ЮНИТИ, 2011.
- Аудит и контроллинг персонала организации: Учеб. пособие / Под ред. П.Э. Шлендера. М.: Вузовский учебник, 2010.
- Барышников Ю.Н. Модели управления персоналом: зарубежный опыт и возможности его использования в России. М.: РАГС, 2013.
- Вудраф Ч. Центры развития и оценки. Определение и оценка компетенции. М.: Нірро, 2009.
- Горелов Н.А. Вознаграждение работников (Компенсационный менеджмент): Учеб. пособие. – СПб.: Информационно-издательское агентство «ЛИК», 2008.
- Друкер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. М.: Издательский дом «Вильямс», 2008.
- Егоршин А.П. Управление персоналом: Учебник для вузов. Н. Новгород: НИМБ, 2011.



Спасибо за внимание

Ваши вопросы

Контакты: Zaytseva.NA@rea.ru