

номічної діяльності, управління персоналом [8, с. 8].

Так, вищенаведені неоднозначні підходи свідчать, що продуктивність праці є досить суперечливою та дискусійною за змістом економічною категорією, подальше дослідження якої є дуже актуальним і необхідним.

ЛІТЕРАТУРА

1. Арзамасові О. В. Негрошові мотиви підвищення продуктивності праці персоналу / О. В. Арзамасові. – М. : ПРИОР, 2008. – 274 с.
2. Бланк И. А. Торговый менеджмент / И. А. Бланк. – 2-е изд., перераб. и доп. – К. : Ольга, Ника-Центр, 2004. – 784 с.
3. Борщевський П. Исследование производительности труда и фондоотдачи в промышленности / П. Борщевський, Т. Собор // Экономика Советской Украины. – 1990. – № 11. – С. 91–92.
4. Васильев В. В. Сто дней у Форда / В. В. Васильев. – М. : Наука, 1972. – 86 с.
5. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудова відносина : підручник / О. А. Грішнова. – К. : Знання, 2004. – 535 с.
6. Економічна енциклопедія : у 3 т. – К. : Вид. центр «Академия», 2002. – Т. 3. – 951 с.
7. Историко-статистический обзор промышленности России. – М. : 1879. – Т. II. – С. 21.
8. Макаренко М. В. Производственный менеджмент : учеб. пособие для вузов / М. В. Макаренко, О. М. Махалина. – М. : ПРИОР, 1998. – 384 с.
9. Макконелл К. Р. Брю С. Л. Экономика: принципы, проблемы и политика : [пер. с англ.] / К. Р. Макконелл, С. Л. Брю. – 11-е изд. – К. : Хагар-Демос, 1993. – 785 с.
10. Маркс К. Сочинения / Маркс К., Энгельс Ф. – Изд. 2-е. – М. : Гостполитиздам, 1955. – Т. 4. – 612 с.
11. Марцин В. С. Економіка торгівлі : підручник / В. С. Марцин. – 2-ге вид., випр. і допов. – К. : Знання, 2008. – 603 с.
12. Музиченко С. А. Продуктивність праці: соціально-економічна сутність категорії / С. А. Музиченко // Формування ринкових відносин в Україні. – 2008. – № 6. – С. 24–27.
13. Білецька Л. В. Економічна теорія: політекономія, мікроекономіка, макроекономіка / Л. В. Білецька, О. В. Білецький, В. І. Савич. – 2-ге вид., перероб. та допов. – К. : ЦУЛ, 2009. – 688 с.
14. Синк Д. С. Управление производительностью: планирование, измерение и оценка, контроль и повышение / Д. С. Синк. – М. : Прогресс, 1989. – 532 с.
15. Сміт А. Добробут націй. Дослідження про природу та причини добробуту націй / Сміт А. ; пер. О. Васильєва, М. Межевікіної, А. Малійського. – К. : Port-Royal, 2001. – 593 с.
16. Тейлор Ф. У. Принципы научного менеджмента / Ф. У. Тейлор. – М. : [б. и.], 1991. – 569 с.

УДК 640.41:65.014.1

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

А. С. Капліна

Готельне господарство є однією з важливих складових сфери послуг в Україні. Ефективне його функціонування сприяє пожвавленню соціально-економічного розвитку країни та окремих її регіонів. Значну роль відіграє готельне господарство у розвитку туризму як фактору підвищення престижу України в міжнародному співробітництві і є постійним

джерелом поповнення валютних надходжень в країну. Як свідчить європейський досвід, готельне господарство є одним із дієвих засобів формування ринкового механізму, надходження значних прибутків до держави, створення нових робочих місць, підтримки регіонів.

Тенденції сучасного розвитку економічної ситуації в Україні характеризуються висо-

ким динамізмом, активізацією структурних зрушень на користь сфери послуг, загостренням конкурентної боротьби. Набувають ознак комплексності, взаємодоповнюваності процеси, що відбуваються у зовнішньому середовищі. Ці явища зумовлюють необхідність наукового пошуку нових механізмів і методів стратегічного управління.

Механізм управління готельними підприємствами є одним із найважливіших чинників успішного функціонування у сфері готельного господарства, адже він визначає систему планів, норм і нормативів, правил, традицій, процедур і комплекс організаційних, адміністративних, соціальних, економічних та інших заходів щодо підбору кадрів, їх розміщення, використання, профнавчання, мотивації, просування тощо.

Функціонування механізму управління забезпечується адміністрацією підприємства. Керуючий орган здійснює безперервний контроль, координацію і коригування діяльності працівників на підвідомчій ділянці з метою своєчасного одержання заданого результату. Система управління являє собою єдиний механізм, кожна ланка якого виконує відповідну функцію, яка є взаємозалежною з функціями інших ланок.

Механізм управління варто розглядати як складову (найбільш активну частину) системи управління, що впливає на фактори, від стану яких залежить результат діяльності керованого об'єкта [5].

Кожне готельне підприємство розробляє свої власні принципи управління. До загальних принципів, характерних для більшості підприємств готельного господарства можна віднести: науковість (використання сучасних наукових розробок для забезпечення соціально-економічного ефекту); справедливість; комплексність і системність (охоплення всіх сфер роботи з персоналом і врахування взаємозв'язку та взаємозалежності окремих її складових, економічних, організаційних, соціальних та інших аспектів, позитивних і негативних впливів деяких кадрових заходів тощо); послідовність; дотримання трудового законодавства; рівність і відсутність дискримінації; економічність (забезпечення окупнос-

ті витрат на заходи з управління персоналом); конкретність і адресність.

Значний внесок у розробку питань побудови ефективного механізму управління підприємствами готельного господарства сприяли дослідження українських і зарубіжних учених: Є. Башмачникова, Г. Бондаренко, Ю. Волкова, Л. Єрохіна, Н. Кабушкіна, Ю. Корягіна, І. Ляпіної, Л. Лук'янова, І. Мініча, Г. Муніна, О. Мусакіна, Л. Нечаюк, Х. Роглева, С. Руденко, А. Саак, Н. Телеш, В. Федорченко, О. Чудновського, М. Якименка та ін. Але поряд із внесками та напрацюванням спеціалістів і економістів з питань розвитку готельних підприємств і їх функціонування, слід відмітити, що для вітчизняного менеджменту готельне господарство залишається малодослідженим об'єктом.

Актуальність вирішення проблем механізму управління на сучасному етапі розвитку готельних підприємств зумовлює необхідність перегляду, уточнення та доповнення деяких підходів до організаційно-економічного формування і використання механізму управління готельними підприємствами.

Крім того, в процесі аналізу літературних джерел при визначенні сутності й елементів механізмів управління готельними господарствами більшість авторів взагалі уходять від визначення даного поняття, звертаючи увагу на дослідження характеристик окремих інструментів управління, не пов'язуючи їх у єдине ціле, а отже, й уникають необхідності підпорядкування процесів їх реалізації єдиній меті. Хоча, власне, через конкретні цілеспрямовані механізми як організаційний та економічний реалізується мета готельного управління.

Організаційний механізм управління підприємством являє собою сукупність різноманітних за своєю природою конкретних організаційних механізмів, покликаних організувати в інтересах власника ефективну діяльність підприємства, що діє в умовах мінливих потреб суспільства і нестабільності зовнішнього середовища.

Основним призначенням організаційних механізмів у складі комплексного механізму управління є формування та посилення орга-

нізаційного потенціалу компанії як складової ресурсів управління, які впливають на фактори виробництва.

Формування організаційного потенціалу досягається за рахунок проектування структури компанії та формування компанії як цілеспрямованої виробничо-господарської соціотехнічної системи; організації діяльності компанії відповідно до встановлених цілей діяльності, у тому числі за рахунок створення корпоративних норм; організації управління діяльністю компанії, у тому числі за рахунок планування та інформаційного забезпечення діяльності; реструктуризації компанії та реорганізації її діяльності й управління діяльністю відповідно до змін потреб суспільства, цілей компанії і стану зовнішнього середовища; розвитку мотивації раціоналізації оргструктур і систем управління.

За природою основних параметрів організаційного процесу конкретні механізми можуть бути:

- організаційно-структурними, які мають керуючий вплив за рахунок формування організаційних структур і їхньої реструктуризації;
- організаційно-технічними, які впливають на технічні, соціотехнічні та технологічні параметри виробничого процесу;
- організаційно-економічними, які впливають на економічні параметри виробничо-господарської діяльності;
- організаційно-адміністративними, які впливають на діяльність персоналу;
- комплексними, які мають усі або декілька зазначених ознак.

Механізми організації управління покликані мобілізувати можливості впливу системи механізмів управління різної природи на всі сторони діяльності компанії (підприємства). На практиці використовуються організація стратегічного управління, для якого через нестабільність зовнішнього середовища компанії характерні специфічні моделі програмного управління; організація оперативного та поточного управління, якому властиве поєднання цільового та функціонального управління; механізм акціонерної демократії, рівень якої залежить від сформованої в компанії моделі акціонерної власності. Даний механізм є суб-

моделлю в моделях стратегічного й оперативного управління [4].

Розглядаючи економічний механізм окремо від організаційного, слід відмітити, що він діє через економічні інтереси як усвідомлені матеріальні потреби людей і складається з комплексу економічних способів, методів, важелів, нормативів, показників, за допомогою яких реалізуються об'єктивні економічні закони.

Економічний механізм підприємства має складну структуру, однак можна виділити такі його складові, як механізм формування і використання ресурсів (капіталу); механізм управління затратами; механізм управління фінансами; мотиваційний механізм; механізм взаємодії з ринком [2].

Таким чином, економічний механізм підприємства, з одного боку, має забезпечувати зовнішні зв'язки останнього і створювати відповідні умови отримання доходу; з іншого – цей механізм спрямований на розвиток виробничих відносин усередині підприємства.

Функціонування підприємства як системи господарюючих елементів (підрозділів) забезпечується через його внутрішній економічний механізм. Структура цього механізму визначається через:

- організаційно-технічну систему або формування вертикальних зв'язків між підрозділами й адміністративним центром і горизонтальних зв'язків між окремими підрозділами;
- систему планування діяльності підрозділів;
- систему контролю й оцінки діяльності підрозділів; «установлення матеріальної відповідальності підрозділів;
- мотиваційний механізм функціонування.

Для забезпечення ефективної організації економічних відносин у готельному підприємстві мають бути створені відповідні умови. До них належать майнова відокремленість, відносна економічна самостійність, прогресивна нормативна база, система обліку руху матеріальних цінностей, витрат і продукції, раціональна система оцінки і матеріального стимулювання діяльності, економічна відповідальність за кінцеві результати праці [2].

Отже, організаційний та економічний механізми як єдиний механізм управління готельним підприємством можемо становити загальне визначення цього поняття. Організаційно-економічний механізм складається з організаційних і економічних важелів (кожному з яких властиві власні форми управлінського впливу), що впливають на економічні й організаційні параметри системи управління готельним підприємством, що сприяє формуванню та посиленню організаційно-економічного потенціалу, отриманню конкурентних переваг і ефективності діяльності підприємства в цілому.

У структурі організаційно-економічного механізму слід виділити три системи: систему забезпечення, функціональну систему, цільову систему.

Система забезпечення організаційно-економічного механізму складається з підсистем правового, ресурсного, нормативно-методичного, наукового, технічного, інформаційного забезпечення управління підприємством.

Організаційно-економічний механізм управління підприємством включає такі основні функціональні підсистеми: планування, організації, мотивації, контролю та регулювання.

Цільова система організаційно-економічного механізму містить у собі цілі й основні результати діяльності підприємства, а також критерії вибору і оцінки досягнення певних цілей і результатів діяльності підприємства.

Зміст кожної з систем і кількість підсистем у кожній з систем організаційно-економічного механізму управління підприємством залежить від типу підприємства, сфери і масш-

табів діяльності, ступеня впливу зовнішнього середовища і результатів діяльності підприємства та інших факторів.

Таким чином, як організаційно-економічного механізму слід розглядати комплексну систему, що складається з системи забезпечення, функціональної та цільової системи, які містять певну сукупність організаційних і економічних важелів, які впливають на економічні й організаційні параметри системи управління підприємством з метою забезпечення ефективності управління і отримання конкурентних переваг.

ЛІТЕРАТУРА

1. Гончаров В. В. В поисках совершенства управления: Руководство для высшего управленческого персонала : в 2 т. / В. В. Гончаров. – М. : МНИИПУ, 1997. – Т. 1. – 768 с.
2. Грещак М. Г. Внутрішній економічний механізм підприємства : навч. посіб. / М. Г. Грещак, О. М. Гребешкова, О. С. Коцюба ; за ред. М. Г. Грещака. – К. : КНЕУ, 2001. – 228 с.
3. Алексеев И. В. Экономический механизм управления развитием предприятий / И. В. Алексеев. – Л. : Світ, 1991. – 154 с.
4. Энциклопедический словарь бизнесмена. Менеджмент, маркетинг, информатика / под ред. М. И. Молдованова. – К. : Техника, 1993. – 140 с.
5. Круглов М. И. Стратегическое управление компанией : учебник для вузов / М. И. Круглов. – М. : Русская Деловая литература, 1998. – 768 с.
6. Одинцова Г. С. Механизм управления предприятием: понятие и содержание / Г. С. Одинцова // Економіка роз витку. – 2005. – № 4 (36). – С. 48–50.