

СУЧАСНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

Т. В. ВАКУЛЕНКО

(Вищий навчальний заклад Укоопспілки
«Полтавський університет економіки і торгівлі»)

Анотація. Розглядаються сучасні аспекти управління персоналом на підприємствах готельного господарства. Визначаються основні підходи до управління персоналом у підприємствах готельного господарства у світлі історичної діалектики. Висвітлюються основні риси роботи з персоналом для забезпечення високої якості послуг як фактора, що істотно впливає на конкурентоспроможність підприємства готельного господарства.

Ключові слова: персонал, управління персоналом, гостинність, підприємство готельного господарства.

Сфера гостинності – важлива соціальна, економічна та культурна категорія, одна з фундаментальних складових туристичної індустрії, яка адекватна у розвитку основним етапам еволюції людського суспільства. Виникнення перших закладів гостинності зумовило і появу обслуговуючого персоналу. У разі відсутності конкуренції, вимоги до робітників були мінімальні, але, починаючи з періоду Нового часу, конкурентоспроможність закладів розміщення на пряму стала залежити не тільки від стану матеріальної бази підприємств, а й від рівня та якості обслуговування в закладі. Тому одну з ключових ролей у популярності готелів став відігравати персонал і управління персоналом. Сьогодні відомий лозунг «Кадри вирішують все» можна назвати девізом готельного бізнесу. Доцільним є дослідження сучасних аспектів управління персоналом на підприємствах готельного господарства.

Управління персоналом на підприємствах готельного господарства досліджено у працях таких вітчизняних учених і практиків, як О. Ю. Бордун, І. З. Жук, М. П. Мальська, Л. І. Нечаюк, Х. Й. Роглев, Н. О. Телеш, а також зарубіжних фахівців у готельному господарстві, таких як К. В. Агамірова, Г. А. Бондаренко, Р. А. Браймер, Н. В. Измайлова, Н. І. Кабушкін, Ф. Котлер, А. В. Сорокіна та

ін. Водночас у працях сучасних учених і фахівців не завжди приділяється достатньо уваги проблемам управління персоналом саме в підприємствах готельного господарства.

Тому метою статті є визначення сучасних аспектів управління персоналом на підприємствах готельного господарства.

Дослідження проблем управління персоналом у готелях ведуться з початку ХХ ст. і пов'язані з активізацією господарського життя капіталістичних країн, і як наслідок, підвищення попиту на товари та послуги. Досвід видатних представників готельного бізнесу Елсвота М. Статлера, який розкрив специфіку та принципи гостинності, а також вимоги до людини, що займається цим видом діяльності та Кеммона Уілсона, який визначив систему взаємовідносин керівника з підлеглими, розкрив Роберт Браймер у фундаментальній праці «Основи управління в індустрії гостинності» [1]. З іменами цих заслужених дослідників готельного бізнесу пов'язані базові напрями в ідеології кадрової політики готелів. Ми заклали етичні основи професійної діяльності, де повага співробітника розглядалася як головна морально-етична категорія, вперше позначена необхідність інтеграції особистої і загальної мети. «Ми давно зрозуміли, що будь-яку справу, пов'язану з обслуговуванням людей,

настільки добре може бути виконано, наскільки хороші люди, її виконують», – писав Роберт Браймер [1].

Істотний внесок у розвиток теорії і практики управління персоналом у готельному господарстві зробили лідери у готельному бізнесі, найбільші компанії в готельній індустрії Маріотт, Хілтон, Шератон, які використовують провідні принципи керівництва, спрямовані на послідовне проведення пріоритету людських цінностей. Передові готельні корпорації ретельно розвивають і підсилюють почуття приналежності працівника до «корпоративної сім'ї», залучаючи його до системи загальних цінностей компанії в рамках її організаційної культури, основна функція якої – «мобілізація свідомості людини на досягнення певних цілей» [5].

Значний внесок у розробку теорії управління персоналом у сфері гостинності зробили вчені, які проводили дослідження в найбільших канадських готелях в 90-ті рр. XX ст. Вчені дійшли висновку, що підприємства індустрії гостинності більше націлені на те, щоб кожна їхня дія мала короткостроковий, прибутковий характер.

Американські вчені Вудс і Макаулей в ході дослідження готельних і ресторанних компаній прийшли до висновку, що в індустрії гостинності порівняно з іншими видами бізнесу, більш поширена плінність кадрів, що негативно впливає на мотивацію персоналу і, відповідно, на задоволення потреб клієнтів [2].

Управління персоналом є однією з найважливіших функцій підприємства готельного господарства. Успіх і процвітання готелю залежить не тільки від архітектурного планування будівлі, інтер'єру та його матеріально-технічної бази, а й у більшій мірі від високоякісного обслуговування, що неможливе без професійно підготовленого персоналу. Адже в Україні функціонує більше 6000 колективних засобів розміщення (готелів, мотелів, хостелів, кемпінгів, санаторіїв, пансіонатів та ін.), але лише деякі з них пропонують сервіс, який відповідає міжнародним стандартам якості. Прагнення до підвищення якості надаваних послуг не стільки самоціль,

скільки об'єктивна реальність, обумовлена законами ринку та конкуренції. З іншого боку, в умовах інтернаціоналізації світової економіки створюються умови для розширення ринків товарів, послуг, праці та капіталу. І безумовно, головним багатством будь-якого засобу розміщення є його персонал, саме ті виконавці, на яких покладено відповідальність за надання послуги і якість самої послуги, тобто те, що формує індивідуальність підприємства.

Персонал надає клієнту не просто обслуговування, а гостинність і досягає своєї головної мети – задоволеності клієнта, що іноді важливіше, навіть, за отримання прибутку. Саме люди, які працюють у готелі, створюють те, що в майбутньому приносить або успіх, або невдачу підприємству.

Дослідники в цій галузі погоджуються, що людина залишається найважливішим джерелом поступального розвитку сфери послуг загалом і готельного господарства зокрема, за умови створення сприятливих умов для розкриття організаторського, творчого й інтелектуального потенціалу працівників.

Але адміністративно-командна система управління персоналом, яка була актуальною в радянські часи, зміцнювала авторитарні моделі управління, що не дозволяли акцентувати увагу на вдосконаленні якісних характеристик персоналу організації. Ігнорування кардинальних змін самої людини та об'єктивної необхідності розробки і впровадження в практику керівництва адекватних підходів до управління персоналом призвело до девальвації трудових цінностей.

У світлі історичної діалектики підходи до управління персоналом у підприємствах готельного господарства базувалися на загальноприйнятій в країні системі цінностей, так до революції управління персоналом нагадувало ситуацію, що існувала в Англії або США усередині минулого століття, коли керівники підприємств розв'язали проблеми, пов'язані з управлінням людьми, в міру їх виникнення, застосовуючи життєвий досвід і традиції. У радянський період специфіку роботи визначали три фактори суспільного життя: централізація

керівництва народним господарством, політизація економіки та тоталітарна ідеологія.

Сьогодні практика підтверджує актуальність того факту, що роботу більшість співробітників підприємств готельного господарства сприймають лише як засіб виживання. З одного боку, це не дає підстави робити оптимістичні прогнози щодо підвищення трудової активності працівників, а з іншого – є підставою для розробки та впровадження нової кадрової стратегії, що сприяє руйнуванню негативних управлінських стереотипів і переходу від командних форм і авторитарного стилю керівни-

цтва до демократичних, орієнтованих на конкретну людину, методів управління.

Однак зміна ролі працівника зумовлює активному перетворювачу економічних відносин, призводить до необхідності зміни системи стимулювання праці, як інструменту диференціації оплати праці залежно від складності, умов праці, важливості роботи в різноманітних її модифікаціях, частіше з перевагою оплати розумової праці над фізичною.

Адже врахування заслуг, подяка за виконану роботу підсилюють стимули до праці. Мотиваторами служать не лише різні премії, пам'ятні подарунки тощо (рис. 1).



Рис. 1. Мотиватори ефективної праці персоналу на підприємствах готельного господарства

Один з найбільш дієвих мотивів творчої праці – просування по службі. Велике значення має і можливість придбати акції готелю, що створює для працівника враження співвласника. Ще більш значимими й ефективними можуть виявитися морально-психологічні стимули, арсенал яких досить великий [4].

Але оскільки індустрія гостинності спирається на принципи гостинності, які характеризуються щедрістю і дружелюбністю по відношенню до гостей, працювати у цій сфері повинні тільки добропорядні, щирі, ввічливі люди, які часто і охоче посміхаються. І це підтверджено досвідом відомого організатора і управлінця готельним господарством

Елсвота М. Статлера, якого в США шанують, як видатного представника готельного бізнесу всіх часів і народів [1].

Відомо, що успіх у забезпеченні високої якості послуг, їхнього швидкого відновлення, зниженні витрат на надання послуг та інтеграції зусиль персоналу провідних світових готелів і готельних ланцюгів пов'язаний із тим, що в них створені високоефективні системи управління персоналом.

Наразі соціальна відповідальність організації розглядається як найважливіший критерій її трудової діяльності. Робота з персоналом набуває нових рис, таких як гуманізм, співпраця, а моральні чинники безпосередньо стають інструментами управління організацією.

Прийняття управлінських рішень в організації базується не тільки на прагматичних критеріях економічного мислення, але й містить у собі істотні моральні детермінанти. Це означає, що професійна діяльність менеджера регулюється не тільки правовими й адміністративними нормами, посадовими інструкціями та приписами, а й моральними принципами.

Новим підходам до управління кадрами перешкоджають існуючі управлінські стереотипи та недостатня професійна підготовка працівників служб управління. Саме ці чинники й зумовили як низький рівень їх організаційного статусу, так і незначні результати їх практичної діяльності. Робота з підбору, розстановки та переміщення кадрів іноді є стихійним, випадковим, часто викликає негативну реакцію персоналу.

Крім того, компетентному виконанню сучасних завдань заважає і застаріла базова освіта керівників і фахівців, з яких більше половини відчувають необхідність у поліпшенні якості власної професійної підготовки.

Відсутність знань і умінь на цьому рівні породжує бюрократизм керівників. Некомпетентність у питаннях регламентації посадових обов'язків породжують невизначеність і тяганину у вирішенні насущних завдань. Психологія зрівняльного розподілу матеріальних благ (більшість співробітників декларують саме такий підхід) викликають конфліктні відносини рядового персоналу з керівництвом усіх рівнів, а отже, байдуже ставлення до майбут-

нього підприємства, адже тільки 2 % фахівців відчувають зацікавленість з боку підприємств у реалізації їх підприємницького потенціалу.

Отже, саме гостинність, працелюбність, компетентність персоналу готелю лежить в основі високоякісного обслуговування його мешканців, від якого значною мірою залежить якість результатів праці та конкурентоспроможність підприємства загалом [3].

Тож актуальними в управлінні персоналом підприємств готельного господарства з ефективним використанням здібностей співробітників відповідно до цілей підприємства та суспільства, на даний час є аспекти, що будуються на соціально-психологічних концепціях, коли людина з механічного виконавця роботи перетворюється у важливий фактор діяльності підприємства, його капітал, а витрати на оплату праці, створення сприятливих умов діяльності, підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації працівників – в особливий вид інвестицій.

Отже, основу концепції сучасної системи управління персоналом підприємств готельного господарства становить зростаюча роль особистості робітника, знання його мотиваційних установок, уміння їх формувати та направляти згідно із завданнями, що стоять перед підприємством. Сучасний процес управління персоналом містить у собі комплекс інноваційних механізмів, організованих навколо взаємодії працівників, активізації творчого й організаційного персоналу, інтеграції його зусиль на досягнення поставлених цілей. Абсорбуючи традиційні світові підходи до управління людськими ресурсами, управлінські процеси виходять на потенційно новий рівень.

ЛІТЕРАТУРА

1. Браймер Роберт. Основы управления в индустрии гостеприимства : [пер. с англ.] / Браймер Роберт. – М. : Аспект-Пресс, 1995. – 245 с.
2. Измайлова Н. В. Гостиницы Москвы: поведение человека в организации (в вопросах и ответах) : учеб. пособие / Измайлова Н. В., Кобяк М. В., Чернышев А. В. – М. : [б. и.], 2000. – Ч. 1. – 488 с.

3. Котлер Ф. Маркетинг. Гостеприимство и туризм : учеб. для вузов / Котлер Ф., Боуэн Д., Мейкенз Д. ; пер. с англ. под ред. Р. Б. Ноздревой. – М. : ЮНИТИ, 1998. – 787 с.
4. Роглев Христо Йосипович. Основы готельного менеджменту : навч. посіб. / Х. Й. Роглев. – К. : Кондор, 2009. – 408 с.
5. Pickworth James R. A Profile of the Hotel Personnel Manager / Pickworth James R. // The Cornell HRA Quarterly. – 1981. – Vol. 22, № 1. – P. 42–46.

Т. В. Вакуленко (Высшее учебное заведение Укоопсоюза «Полтавский университет экономики и торговли»). **Современные аспекты управления персоналом на предприятиях гостиничного хозяйства.**

Аннотация. Рассматриваются современные аспекты управления персоналом на предприятиях гостиничного хозяйства. Определяются основные подходы к управлению персоналом на предприятиях гостиничного хозяйства в свете исторической диалектики. Освещаются основные черты работы с персоналом для обеспечения высокого качества услуг как фактора, существенно влияющего на конкурентоспособность предприятия гостиничного хозяйства.

Ключевые слова: персонал, управление персоналом, гостеприимство, предприятия гостиничного хозяйства.

T. V. Vakulenko (Poltava University of Economics and Trade). **Modern aspects of human resources management in hospitality industry.**

Summary. The scientific article reviews current aspects of personnel management in the business of hospitality. The basic approaches to human resources management in enterprises of hotel industry in the light of historical dialectics. Highlights the main features of personnel to provide high quality services as a factor that significantly affects the competitiveness of hospitality enterprise.

Keywords: personnel, human resources, hospitableness, hospitality enterprise.