2. Кузьмина Н. В. Методы исследования педагогической деятельности / Н. В. Кузьмина. – Л. : Изд-во ЛГУ, 1970. – 211 с.

3. Мордоус І. Особистісно-професійний компонент фахової готовності майбутнього вчителя іноземної мови в ДНЗ [Електронний ресурс] / І. Мордоус // Вісник Інституту розвитку дитини, 2011. – № 13. – [Цит. 2011, 10 березня]. – Режим доступу : http://www.nbuv.gov.ua/portal /Soc_Gum/Vird/2011_13/index.htm.

4. Онуфрієнко Н. О. Діагностичний підхід до моделювання професійної готовності майбутніх учителів суспільствознавчих дисциплін / Н. О. Онуфрієнко // Вісник Черкаського університету. – Серія : Педагогічні науки. – Черкаси, 2009. – Вип. 165. – С. 64-69.

5. Різник В. В. Теоретичні засади формування готовності студентів економічних спеціальностей до професійної діяльності у вищій школі / В. В. Різник // Вісник Черкаського університету. – Серія : Педагогічні науки. – Черкаси, 2008. – Вип. 136. – С. 136-141.

6. Свистун В., Мельничук Т. Готовність до професійної діяльності педагога аграрного ВНЗ / В. Свистун, Т. Мельничук // Вісник Львівського університету. – Львів, 2009. – Вип. 25. – Ч. 3. – С. 53-60.

7. Янкевич С. М. Теоретичний аналіз психологічної готовності до професійної діяльності. / С. М. Янкевич // Збірник наукових праць інституту психології імені Г. С. Костюка. – НАПНУ. – Київ, 2012. – Т. 14. – Ч. 2. – С. 417-426.

ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРА

Борисенко Надія Анатоліївна – аспірантка кафедри педагогіки та методики технологічної освіти Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка.

Олена ВАСИЛЕНКО (Київ, Україна)

ПРОБЛЕМА ПІДБОРУ УПРАВЛІНСЬКИХ КАДРІВ ТА ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ КОЛЕКТИВОМ У РЕСТОРАННОМУ ГОСПОДАРСТВІ ПРИ ПІДГОТОВЦІ ФАХІВЦІВ РЕСТОРАННО СПРАВИ

У статті розкриті актуальність дослідження проблем підбору управлінських кадрів у зв'язку зі змінами, які відбулися в ресторанній індустрії з урахуванням потреб і вимог споживачів ресторанних послуг. Запропоновані шляхи їх вирішення на рівні підготовки спеціалістів в вищих навчальних закладах з використанням інноваційних технологій управління колективом у закладах ресторанного господарства.

Ключові слова: *проблема підготовки кадрів, управління ресторанним бізнесом, проблема кадрових резервів, підготовка управлінців ресторанної справи, інноваційне управління рестораном, інноваційні технології управління.*

The article reveals the relevance of the research on the problems of selecting executive personnel in connection with the changes that have occurred in the restaurant industry thanks to the needs and requirements of food service customers. The author offers the ways to rise the level of training of restaurant managers in higher education.

Key words: *the problem of training, management of restaurant business, problems of personnel reserve, training restaurant managers, innovative restaurant management, innovative control technology.*

Постановка проблеми. Виробничий потенціал будь-якої країни як і кожної галузі залежить від ряду факторів. Найважливою частиною продуктивних сил суспільства є кадри. У цілому ефективність виробництва залежить від кваліфікації робітників, їхнього розміщення і використання, що впливає на обсяг і темпи приросту виробленої продукції, використання матеріально-технічних засобів, адже кінцевий результат залежить від працівників, їхньої кваліфікації, уміння і бажання працювати.

Введення нових технологій і нового обладнання, освоєння нових видів продукції в умовах гострої конкурентної боротьби обумовлюють постійне відновлення теоретичних і особливо практичних знань управлінських кадрів ресторанного господарства у зв'язку зі зміною обсягу й змісту виконуваних функцій.

В умовах ринкової конкуренції актуальність підбору кадрів стала однією з найголовніших факторів, що визначають виживання та економічний стан підприємств. Підбір персоналу – найбільш відповідальний етап в управлінні персоналом.

Якість трудових ресурсів безпосередньо впливає на конкурентні можливості закладів ресторанного господарства і є однією з найважливіших сфер створення конкурентних переваг. В Україні, на жаль, не всі керівники підприємств ресторанного господарства розуміють значущість розвитку кадрового потенціалу, але Захід вже визнав, що єдина стійка конкурентна перевага, яку вони будуть мати в майбутньому - це люди.

Успішна діяльність підприємств ресторанного господарства багато в чому визначається правильним добором управлінських кадрів. Некомпетентний управлінець помилковими діями може дезорієнтувати колектив закладу ресторанного господарства, що призведе до фінансових витрат,

виникнення конфліктів тощо. Тому відповідальність за добір управлінських кадрів покладається на керівника закладу ресторанного господарства.

Раціональне кадрове забезпечення закладів ресторанного господарства відіграє важливу роль у підвищенні ефективності виробництва та рівня прибутку.

Управління закладом ресторанного господарства має специфічні характеристики ефективності, що виявляються головним чином в успішності роботи підприємства й отримання прибутків. Ефективність показує, якою мірою управляючий орган реалізує цілі та отримує заплановані результати. Отже, ефективність управління – одна з основних показників удосконалення управління – визначається зіставленням результатів управління та часових ресурсів, витрачених на досягнення.

Зміст фахової підготовки є одним з елементів системи вищої освіти і визначається головною метою навчання у вищій школі, що полягає у формуванні творчої особистості майбутнього фахівця з широким науковим і професійним світоглядом, готового до взаємовідносин із суспільством.

Вищі навчальні заклади, які готують спеціалістів ресторанної справи, ще не встигли підготуватись до швидкозмінних процесів і нових потреб управлінських кадрів. Внаслідок вищезазначеного для того, щоб отримати компетентних спеціалістів-управлінців, які будуть володіти навиками інноваційного управління, необхідно приділяти належну увагу підготовці і методиці їх навчання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження проблем підбору кадрів, а також формування ефективних систем управління підприємствами ресторанного бізнесу привертає усе більше уваги як науковців, так й фахівців. Це зумовлено стрімким розвитком ресторанного бізнесу та зростанням потреб клієнтів у наданні різноманітних послуг на високому рівні. Їх реалізація вимагає від усіх учасників ринку та пов'язаних із ними суб'єктів, постійного пошуку раціональних форм організації діяльності, що висуває на перший план підвищення ефективності управління проектами зі створення нових та забезпечення результативного функціонування існуючих підприємств ресторанного господарства.

Проблеми підвищення ефективності добору персоналу, незважаючи на їх актуальність і практичну значимість, досліджується недостатньо інтенсивно. Активніше досліджено загальні проблеми управління людськими ресурсами.

Наявний цілий ряд робіт вчених В. А. Архипова, Л. О. Кості, Е. В. Маслова та інших, у яких за часів адміністративно-командної економіки досліджувалася сутність близького йому поняття „кадрове забезпечення підприємств”, однак і за його розгляду єдина точка зору серед них була відсутня, що не дозволяло провести чітку грань між вищезазначеними поняттями та розробити методичні підходи щодо вдосконалення кадрового забезпечення.

За останнє десятиліття з'явилося чимало наукових праць, присвячених різним аспектам організації роботи з кадрами, авторами яких є: В. Г. Бикова, Н. Д. Лук’янченко, Г. М. Чорний, В. Н. Гончарова, С. И. Радомський, Л. С. Лісогора та інші [9].

Закордонний досвід із проблем керування кадрами описаний у роботах У. Бреддика, М. Вудкока, Дж. (мол.) Грейсона, К. О'делла, Г. Десслера, Д. Мерсера, Я. Мейтланда, Р. С. Сміта, Д. Френсіса, Дж. Ханта, Р. Дж. Еренберга та інших [12]. Концептуальні положення, що розкривають залежність зміни трудових процесів від застосування нових інформаційних технологій, розкриті в дослідженнях тільки закордонних авторів: Є. Дайсона, М. Кастельса, Дж. Милковича, М. Розенберга, Є. Тоффлера, П. Хейне, А. Шермана.

Мета написання статті – це дослідження кадрового забезпечення та шляхів його поліпшення в умовах нових економічних відносин з використання інноваційних технологій управління колективом в ресторанному господарстві.

Інтеграція українського ресторанного бізнесу у світовий, посилення зв’язків між національними та іноземними суб'єктами господарювання призводить до необхідності удосконалення підходів до управління проектами в цій галузі, розробці ефективніших форм та методів управління ресторанним бізнесом взагалі.

Управління персоналом є складовою частиною менеджменту, воно пов'язане з людьми і їх відносинами в середині підприємства. Саме люди – джерело творчості, ініціативи, енергії для досягнення цілей, що стоять перед підприємством. Без управління людьми не може функціонувати ні одна організація – велика чи маленька, комерційна чи некомерційна. Управління персоналом спрямоване на досягнення ефективної діяльності персоналу.

Основні функції керівників закладів ресторанного господарства –планування, організація діяльності, мотивація, контроль, комунікації, прийняття рішень і лідерство. Керівники повинні піклуватися про продуктивність і про те, щоб їх заклад працював ефективніше і продуктивніше, ніж конкуренти. Процес управління персоналом традиційно включає дев'ять основних напрямків діяльності:

1) кадрове планування, здійснюване з урахуванням потреб ресторану та зовнішніх умов;

2) пошук і відбір кадрів;

3) адаптація нових працівників;

4) аналіз роботи та нормування праці;

5) система стимулювання праці;

6) навчання та розвиток, яке покликане збільшити потенціал працівників, їхній внесок у досягнення цілей;

7) оцінка виконання: порівняння результатів роботи з наявними стандартами або з цілями, встановленими для конкретних посадових позицій;

8) внутрішньоорганізаційні переміщення працівників: підвищення і пониження в посаді, переміщення, що відображають цінність співробітників для ресторанного господарства;

9) формування і підтримка організаційної культури: традицій, порядків, норм, правил, стандартів поведінки і цінностей, що забезпечують ефективне функціонування.

Головними проблемами підбору персоналу з використанням традиційних методів і прийомів (наприклад, конкурс документів, співбесіда) є невідповідність пропонованих вимог і суб'єктивізм в оцінках претендентів на вакансії та значні ресурсні витрати (особливо при масовому підборі персоналу). Найбільш гострі і важко розв'язувані проблеми підбору персоналу з використанням інформаційних технологій викликані іншими причинами.

По-перше, надання інформаційно-технологічних послуг спеціалізованими фірмами далеко не завжди відповідає сучасним запитам суб'єктів підбору персоналу, а фахівці з управління персоналом недостатньо або зовсім не орієнтуються в сучасних інформаційно-технологічних нововведеннях.

Очевидна необхідність підготовки фахівців, що володіють високим рівнем професійної компетентності як у сфері управління персоналом, так і в сфері інформаційних технологій. Актуальним також є введення до штатного розпису служб персоналу і відділів кадрів організацій спеціальних посад, у функції яких входить забезпечення висококваліфікованого підбору персоналу з використанням інформаційних технологій. Це стане можливим лише за умови подальших теоретичних розробок та інтенсифікації прикладних досліджень в даній області.

Особливу актуальність використання сучасних інформаційних технологій в управлінні та підборі персоналу набуває з прийняттям державної цільової програми «Електронна Україна 2005-2012», що позначила новий курс на розвиток і застосування сучасних інформаційних технологій в усіх сферах життєдіяльності українського суспільства.

Процес прийому на роботу полягає в зіставленні вимог, пропонованих роботодавцем і кваліфікації кандидата. Оскільки роботодавець пропонує місце, що гарантує певну винагороду, то необхідно, щоб кандидат відповідав певним вимогам.

Коли організації необхідно прийняти нових працівників, виникають два питання:

– де шукати потенційних працівників;

– як повідомити майбутніх працівників про наявність робочих місць.

До ділових якостей управлінця ресторанним господарством відносяться організаторські здібності, сумлінність у роботі, компетентність, порядність. Професійні знання управлінця повинні бути на рівні сучасних вимог науково-технічного прогресу, він повинен вміти організовувати пошук, поставити експеримент, задіяти вчених і спеціалістів до вироблення складних рішень, створювати творчу атмосферу в колективі, яка б сприяла широкому розвитку ініціативи підлеглих, активно знаходити найбільш цілеспрямовані шляхи підвищення ефективності і якості певної ділянки роботи.

Висуваючи вимоги до управлінця закладу ресторанного господарства як до керівника, необхідно мати на увазі, що в ході переходу до ринкової економіки зазнали змін основні види управлінської діяльності: прийняття рішень, робота з людьми і робота з інформацією.

Перед вищою школою постає проблема формування спеціаліста, здатного мислити нестандартно, застосовувати знання та вміння у нових умовах, розвивати самопізнання та самовиховання. Тому навчальний процес слід будувати таким чином, щоб спонукати студента до необхідності і можливості працювати творчо.

Необхідність створення ефективної системи управління розвитком підприємств сфери ресторанного бізнесу робить особливо важливими питання теорії і методології з урахуванням особливостей цієї сфери і специфіки послуг. Сьогодні потрібні нові методи підготовки фахівців до управління розвитком сфери ресторанного бізнесу, принципи і методи планування і регулювання діяльності з позиції дії закономірностей сучасної економіки і вимог практики господарювання.

Необхідність оперативного реагування на зміни ринкової кон'юнктури, постійна потреба у впровадженні нововведення в управлінні, розвиток нових інструментів в роботі організації з урахуванням специфіки ринку дозволяють обґрунтувати необхідність інноваційного управління.

Інноваційне управління - взаємозв'язаний комплекс дій, націлений на досягнення або підтримку необхідного рівня життєздатності і конкурентоспроможності підприємства за допомогою механізмів управління інноваційними процесами.

Інноваційне управління можна продемонструвати як процес вдосконалення, збалансованості різних областей роботи фірми. Для підготовки компетентних фахівців управлінців інноваційними процесами ресторанної справи необхідно вдосконалювати програму навчальної дисципліни

«Інноваційні ресторанні технології» для магістрів напряму підготовки 8.140101 «Готельно-ресторанна справа».

Інноваційне управління підприємством сфери ресторанного бізнесу ефективно забезпечує складну і безперервну взаємодію всіх структурних підрозділів, спираючись на виявлення і прогнозування споживчого попиту на ресторанні послуги, аналіз і оцінку наявних ресурсів і перспектив інноваційного розвитку.

Пропонується ввести новий модуль «Інноваційний механізм управління ресторанним господарством» та для практичної його реалізації використовувати розроблене нове програмне забезпечення **GMS Restaurant**, яке надасть можливість розкрити суть механізму управління ресторанним господарством.

Розроблена модель побудови інноваційної системи управління підприємствами ресторанного господарства заснована на сучасних підходах менеджменту, що розглядає ресторанний бізнес крізь призму програмного забезпечення **GMS Restaurant**, а також застосування системи збалансованих показників до управління в сфері ресторанного бізнесу.

На Україні поширена практика, коли системи автоматизації частіше встановлюються, виходячи із необхідності автоматизації рутинних ручних процесів. Лише деякі керівники використовують системи автоматизації з метою професійно управляти та впроваджувати стратегію зростання.

За глибиною автоматизації виділяють 4 рівні:

1. Автоматизований тільки процес обслуговування відвідувачів. Необхідний елемент, який дозволяє прискорити взаємодію офіціанта з кухнею, спростити розрахунки з відвідувачами. За нашими підрахункаами за такою системою працюють близько 90% закладів ресторанного господарства.

2. Автоматизація складського обліку інгредієнтів, виробництва. За нашими даними ними користуються менше, ніж половина закладів ресторанного господарства.

3. Автоматизований кадровий і фінансовий облік. За нашими оцінками не більше, ніж третя частина ресторанних закладів використовують його.

4. Всі господарські операції реєструються в єдиній інформаційній системі. Впроваджена і активно використовується система звітності. Так працюють одиниці підприємств.

Кожний з рівнів забезпечує збір первинної статистики і роботу зі своїм набором показників.

Рішення **GMS Restaurant** призначене для комплексної автоматизації будь-яких форматів закладів ресторанного господарства. Система включає в себе інструменти, які вирішують питання управління та адміністрування, облік ресурсів та контроль за бізнес-процесами як в невеликих закладах, так і в мережах закладів ресторанного господарства.

Система складається з набору модулів, кожен з яких відповідає за реалізацію конкретного процесу на підприємстві: обслуговування клієнтів, товарний та фінансовий облік, налаштування дисконтних програм тощо.

Автоматизація діяльності усіх відділів та функціональних підрозділів закладу ресторанного господарства забезпечується основними модулями системи:

Ресторан – обслуговування клієнтів;

Бізнес – ведення товарного обліку;

Дисконтна система – налаштування різноманітних програм лояльності;

- *Фінанси* – облік фінансових операцій;
- *Кадри та зарплата* – облік персоналу організації;
- *Аналізатор* – аналіз діяльності підприємства на основі фінансових результатів.

Кожен з цих модулів формується залежно від функціональних можливостей робочого місця користувача системи та містить всі необхідні інструменти для виконання професійних обов'язків.

Висновки. Найважливішу роль в процесі підбору кадрів відіграють професійні і моральні якості працівника. Вищий навчальний заклад повинен готувати компетентних фахівців ресторанного господарства заздалегідь адаптованих до сучасних умов і потреб, які диктують конкурентні умови діяльності закладів ресторанного господарства в ринкових умовах розвитку.

Особливою проблемою сьогодення постає невдосконалена підготовка фахівців ресторанної справи управління інноваційними технологіями. Значимість проблеми зростає з урахуванням сучасного стану економіки України, що характеризується кризовими явищами, низькою конкурентоспроможністю, недостатнім сприйняттям підприємствами нововведень. Одним з головних завдань сучасного етапу розвитку економіки України є подолання кризи, розробка та застосування сучасних методів і форм управління інноваційною діяльністю, створення умов для її активізації і підвищення ефективності.

Сьогодні потрібні нові методи підготовки фахівців до управління розвитком сфери ресторанного бізнесу, принципи і методи планування і регулювання діяльності з позиції дії закономірностей сучасної економіки і вимог практики господарювання. Наукове забезпечення рішення цих проблем сприятиме створенню ефективно функціонуючої сфери ресторанного господарства.

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Андреев А. Ф. Основы кадрового менеджмента / А. Ф. Андреев, Н. В. Гришина, С. Г. Лопатина. – М. : «Юрайт», 2001. – 354 с

2. Богиня Д. П. Трудовий потенціал України: Соціально-демографічний аспект / Д. П. Богиня. – Львів, 2002. – 355 с.

3. Грей К. Ф. Управління проектами. / К. Ф. Грей, Є. У. Ларсон. – М. : Дело и Сервис, 2003. – 528 с.

4. Ефимова О. П. Экономика гостиниц и ресторанов. / О. П. Ефимова – М. : Новое знание, 2004. – 391 с.

5. Кириллов Л. Как заставить сотрудников "гореть" на работе // Управление персоналом. – 2000.- № 6. – С. 26-31.

6. Колпаков В. М. Управление развитием персонала : Учебное пособие для студентов вузов. / В. М. Колпаков – К. : МАУП, 2006. – 712 с.

7. Крушельницька О. В. Мотивація та оцінка діяльності персоналу : Навч.посібник. / О. В. Крушельницька – Житомир : ЖІТІ, 2000. – 215 с.

8. Лукашевич Н. П. Психология труда : Учебное пособие / И. В. Сингаевская, Е. И. Бондарчук – К. : МАУП, 2004. – 112 с.

9. Лук'янченко Н. Д. Керування трудом на промислових підприємствах. / Н. Д. Лук'янченко – Донецьк: Донбас, 2000. – 196 с.

10. Мошок Г. Є. Менеджмент підприємства : Підручн. / П. А. Гомба, П. П. Піддубна – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т., 2002. – 371 с.

11. Нечаюк Л. І. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент: Навч. посіб. для студ. вищих навч. закл. / Н. О. Телеш – К. : Центр Навчальної Літератури, 2003. – 346 с.

12. Шахмалов Ф. И. Американский менеджмент. Теория и практика / Ф. И. Шахмалов. – М. : Наука, 2002. – 272 с.

ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРА

Василенко Олена Вікторівна – викладач кафедри готельно-ресторанної справи Київського університету туризму, економіки і права.

Катерина ГЛЯНЕНКО (Дніпродзержинськ, Україна)

РОЗВИТОК КОМУНІКАТИВНИХ ЗДІБНОСТЕЙ УЧНІВ НА УРОКАХ УКРА НСЬКО МОВИ

У статті розглядається проблема розвитку комунікативних здібностей учнів на уроках української мови, обґрунтовується її актуальність в межах сучасної концепції національної освіти. Досліджуються можливості забезпечення вчителем оптимальних умов для різнобічного мовленнєвого розвитку кожного учня. Розглядаються характеристики окремих груп методів та прийомів навчання, їх систем, які сприяють особистісно зорієнтованому творчому навчанню.

***Ключові слова**: Комунікативні здібності, методи і прийоми навчання, продуктивне навчання, особистісно зорієнтований підхід, взаємонавчання.*

The problem of the development of pupils' communicative skills at the lessons of the Ukrainian language is studied in the article, its actuality in the modern aspect of national education is grounded. The opportunities of reaching the optimal conditions for communicative development of each student are investigated. The characteristics of separate groups of study methods, their systems that promote personally oriented education are taken into consideration.

***Key words**: communicative skills, study methods, productive studying, personally oriented education, inter-studying.*

Постановка проблеми. Сучасна концепція національної освіти ставить перед учителем української мови чітку вимогу: сприяти формуванню національно-мовної особистості, яка характеризується свідомим ставленням до мови, розвиненим мовленням, мисленням, інтелектом. Під час навчання мають бути створені умови для позитивного розвитку, психологічного комфорту, творчої реалізації. Необхідно розвивати в учнів мовленнєву пам'ять, мовне чуття, тобто вміння наслідувати традиції використання мовних одиниць, коли необхідно відтворити особистий погляд в усному та писемному мовленні.

Основна мета навчання української мови полягає у формуванні національно свідомої, духовно багатої мовної особистості, яка володіє вміннями й навичками вільно, комунікативно доцільно користуватися засобами мови – її стилями, типами, жанрами в усіх видах мовленнєвої діяльності (аудіювання, читання, говоріння, письмо), тобто забезпечує належний рівень комунікативної компетенції.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останнім часом учені почали виділяти компетентність як окремий підхід до навчання мови. Компетентісний підхід забезпечує формування низки компетенцій, якими має оволодіти кожний мовець. У Загальноєвропейських рекомендаціях з мовної освіти виділяють загальні компетенції (знання світу, соціокультурні знання, практичні вміння і навички) та лінгвістичні, комунікативні. Психологічні аспекти проблеми формування мовленнєвої компетенції відображені в працях Л. Щерби, Л. Виготського, М. Жинкіна, І. Синиці. Педагогічні і