

О.С. Іванілов, д-р екон. наук
Ю.С. Шушпанова, магістрант

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Розглянуто особливості управлінської праці на підприємствах готельного бізнесу в сучасних умовах. Обґрунтовано необхідність розробки раціональної системи якості праці менеджерів на підприємствах готельного бізнесу.

Рассмотрены особенности управленческого труда на предприятиях гостиничного бизнеса в современных условиях. Обоснована необходимость разработки рациональной системы качества труда менеджеров на предприятиях гостиничного бизнеса.

The features of managerial work in the enterprises of hotel business in the modern world. The necessity to develop a rational system of labor quality managers in the enterprises of hotel business.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Сьогодні Україна проводить активну підготовку до проведення чемпіонату Європи з футболу Євро-2012. З метою якісного проведення Євро-2012 до країн-організаторів УЄФА висунуло певні вимоги, серед яких є організація розгорнутої мережі готелів та інших місць проживання офіційних осіб, учасників та уболівальників. Для вирішення цього питання в Україні планується побудувати 25 п'ятизіркових, 82 чотиризіркових і 124 тризіркових готелі.

Одним із основних напрямів формування стратегічних конкурентних переваг у готельному бізнесі є надання послуг високої якості. У своїй діяльності готелі керуються стандартами обслуговування, які обумовлені класом готелю, сегментом ринку, в якому працює підприємство, спектром додаткових послуг, чинником сезонності, конкуренцією, системою управління персоналом [2]. Саме система управління персоналом стає ключовим чинником успіху готелю, і вона повинна бути простою та гнучкою, забезпечувати ефективність і конкурентоспроможність, орієнтуватися на добір та розміщення кадрів, розвиток трудових ресурсів підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у дослідження проблеми організаційної поведінки персоналу зробили

такі науковці, як: Л.І. Євченко, П.В. Журавльов, А.Я. Кібанов, А.А. Лобанов, С.В. Шекшня, та ін. Розробкою проблем підвищення конкурентоспроможності персоналу займалися такі українські науковці, як В. Абрамов, А. Афонін, О. Богущкий, В. Данюк, С. Дорогунцов, М. Кім, А. Колот, В. Онікієнко, С. Гаврилюк та ін. Проте, незважаючи на наявні теоретичні розробки щодо особливостей управлінської праці на підприємствах готельного бізнесу залишається низка невіршених питань.

Мета та завдання статті. Метою статті є аналіз особливостей управлінської праці в сучасних умовах та обґрунтування необхідності розробки раціональної системи якості праці менеджерів підприємств готельного бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Світовий готельний бізнес сьогодні розвивається досить швидко. У світі нараховується 26 млн готельних місць, більше 350 тис. комфортабельних підприємств готельного бізнесу. Протягом останніх 20 років кількість номерів у готельному господарстві світу збільшується на 3...4%. Найбільший номерний фонд розташований у європейському регіоні (близько 45% від світового готельного фонду – більше ніж 10 млн місць), серед країн якого виділяється Італія (більше 2 млн готельних місць), Франція, Іспанія, Великобританія (понад 1 млн готельних місць кожна). У будівництві, реконструкції, управлінні підприємствами готельного бізнесу України беруть активну участь міжнародні готельні мережі [3]: Holiday Inn, Marriott, Radisson/SAS, InterContinental Hotels, Sheraton, Marco Polo Hotels and Resorts, Accor, Forte Hotels, IMP Group Ltd.

Сучасне готельне підприємство надає споживачам послуги проживання та харчування, а також широкий спектр таких додаткових послуг, як: послуги транспорту, зв'язку, послуги щодо розваг та екскурсійного обслуговування, спортивні, медичні послуги, послуги салонів краси тощо. У зв'язку з цим індустрія гостинності поєднує різні професійні сфери діяльності людей: туризм, готельний і ресторанний бізнес, відпочинок та розваги, організацію проведення конференцій, семінарів і виставок, спортивну, музейно-виставкову, екскурсійну діяльність, а також сферу професійної освіти у галузі гостинності [1].

Структурно вся діяльність підприємств готельного господарства сконцентрована у функціональних підрозділах – службах, де працюють люди різних професій, які всі разом створюють атмосферу гостинності:

- на вході гостей зустрічають швейцари;

- розміщують гостей у номерах і безпосередньо спілкуються з ними працівники служб прийому й обслуговування;
- наглядають за чистотою житла покоївки;
- цілодобово працюють кухарі, офіціанти, метрдотелі, чію роботу забезпечують господарські служби тощо.

Для управління і забезпечення координації роботи служб необхідний прошарок спеціалістів та менеджерів. У контексті підготовки до чемпіонату Європи з футболу Євро-2012 вимоги до управлінського персоналу готелів мають бути на рівні світових стандартів, що потребує з'ясування сутності управлінської праці.

Управління як специфічний вид людської діяльності виокремлюється в процесі розподілу й кооперації суспільної праці. Сутність управління, його функції та специфіка визначаються, з одного боку, завданнями, які воно вирішує, з іншого – його предметом, засобами й самою роботою з управління.

Управлінська праця – переважно розумова праця. Вона, хоча безпосередньо й не є творцем матеріальних благ, являє собою невід'ємну частину праці сукупного працівника [5].

Управлінська праця – це вид суспільної праці, основним завданням якої є забезпечення раціональної, цілеспрямованої, скоординованої діяльності трудових колективів із метою підвищення ефективності функціонування підприємства.

Головні чинники, які визначають сутність управлінської праці, такі [5]:

- управлінська праця об'єднує елементи менеджменту з елементами спеціальності й професії;
- суттєві елементи управлінської праці передбачають налагодження зв'язків, управління людською поведінкою та готовність відповідати за успішне виконання роботи;
- природа управлінської праці досить мінлива щодо часу, періодів й непередбачуваності. Важко, а інколи навіть неможливо, передбачити все різноманіття завдань управлінської праці протягом заданого періоду. Значну частину свого щоденного робочого часу менеджери витрачають на вирішення конфліктів і непередбачених проблем.

Управлінська праця має інформаційну природу, вона поєднує творчі, логічні й технічні операції, пов'язані з обробкою інформації. Відповідно обмін діяльністю між суб'єктом і об'єктом управління, між суб'єктами управління має інформаційний характер.

Досягнення мети управління здійснюється шляхом обрання й реалізації сукупності управлінських впливів. Управлінський вплив на

колективи людей, на їх трудову діяльність – це і є специфічний продукт управлінської праці. Основною формою такого впливу є управлінські рішення з розв'язання різноманітних проблем організаційного, економічного, технічного, соціально-психологічного та правового характеру.

У зв'язку з багатогранністю та неоднозначністю процесу управління ефективність управлінських рішень залежатиме від опанування складною й рухливою сукупністю чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, які постійно створюють нестандартні ситуації. Ці обставини потребують від людини, котра займається управлінською діяльністю, творчого підходу. Рішення, прийняті керівниками, залежать не тільки від їх знань і кваліфікації, а й від особистих рис, практичного досвіду, інтуїції, здорового глузду. Якщо під час прийняття управлінських рішень використовується весь цей арсенал, то мова може йти про мистецтво управління.

Всіх менеджерів підприємств готельного бізнесу можна поділити на три категорії: менеджерів вищого, середнього та нижчого рівнів.

До менеджерів вищого рівня управління належать власники підприємств. Це нечисленна, але найбільш впливова категорія, яка визначає загальні напрямки функціонування й розвитку підприємства, має широкі повноваження.

До менеджерів середнього рівня управління відносяться керівник готелю та його заступники. Вони зайняті управлінням і координацією робіт у межах підприємства, узгоджують різноманітні форми діяльності та зусилля служб готелю.

Менеджери нижчого рівня управління керують функціональними підрозділами. Вони займаються щоденними операціями та діями, що необхідні для ефективного функціонування готелю.

У більшій чи меншій мірі менеджери всіх категорій управління виконують низку загальних функцій, які не залежать від типу готелю й категорій гостей, що обслуговуються. До цих функцій належить: підготовка, прийняття й реалізація управлінських рішень. Ефективне управлінське рішення базується на достовірній та повній інформації про розвиток системи управління готелем.

Менеджери формують відносини як усередині, так і за межами готелю, мотивують членів трудових колективів до досягнення цілей підприємства. Але високоєфективне керівництво передбачає здатність розділити своє бачення проблем з іншими, тобто керувати разом із людьми, а не керувати людьми.

Співробітники хочуть, щоб їх лідер був не стільки професіоналом, орієнтованим винятково на процес виробництва, скільки керівником із «людським обличчям», який має відповідну соціально-психологічну підготовку. Його управлінська діяльність повинна орієнтуватися на людину, що особливо важливо в сфері послуг [1].

Оскільки й люди, й ситуації постійно змінюються, менеджер має бути досить гнучким. Розуміння ситуації та знання того, як керувати людськими ресурсами є найважливішими компонентами ефективного керівництва. Це свідчить про те, що управлінська праця належить до таких видів людської діяльності, які потребують специфічних особистісних якостей, що роблять конкретну особистість професійно придатною до управлінської діяльності.

Таким чином, управлінська праця у готельному бізнесі має особливості, що зумовлені його специфікою, а саме:

- постійний пошук «нових» прихованих потреб споживачів із метою запропонувати заходи щодо їх задоволення;
- розробка та впровадження нових видів послуг;
- розробка дійових максимально ефективних посадових інструкцій;
- розробка раціональної організації праці обслуговуючого персоналу, що сприяє підвищенню рівня культури обслуговування та максимального задоволення потреб клієнтів;
- початкове навчання й подальше постійне тренування персоналу готелів згідно з попитом ринку тощо.

Відповідно до досліджень WARD HOWELL INTERNATIONAL, представники сфери послуг указують на те, що для України характерним є тотальний дефіцит ефективних менеджерів [4].

Сьогодні головними причинами нестачі кваліфікованого управлінського персоналу на підприємствах готельного бізнесу є:

- політична нестабільність, злочинність, корупція;
- неефективна система мотивації праці (низька заробітна платня, слабкий зв'язок із результатами праці, відсутність дійових моральних та матеріальних стимулів до праці тощо);
- відсутність періодичного підвищення кваліфікації управлінського персоналу (провідних керівників, фахівців);
- значні недоліки в системі якості праці менеджерів (відсутність розробок та практичного впровадження).

За даними експертів, нестача кваліфікованого персоналу (особливо лінійних менеджерів) буде відчуватися ще протягом значного часу, у зв'язку з тим, що кількість готелів збільшується, а

професія готельєра поступово втрачає свою престижність і привабливість [4]. Вирішити вказані проблеми роботодавці намагаються, запропонувавши високу заробітну платню та інші види матеріальних заохочень. З іншого боку, хоча для лінійних менеджерів матеріальні винагороди доволі вагомі, але не можуть бути гарантією стабільності для них, оскільки інші підприємства готельного бізнесу можуть запропонувати досвідченому працівнику більш високі винагороди тощо.

Особливості управлінської праці та галузеві особливості дозволили запропонувати схему особливостей управлінської праці у підприємствах готельного бізнесу (рисунок). Результатом управлінської праці менеджерів готелів є здобуття готелем конкурентних переваг, задоволення попиту споживачів як на регіональному, так і на міжнародному рівні, збільшення чистого прибутку.

У наш час усе більш актуальною та необхідною стає проблема розробки раціональної системи якості праці менеджерів підприємств готельного бізнесу.

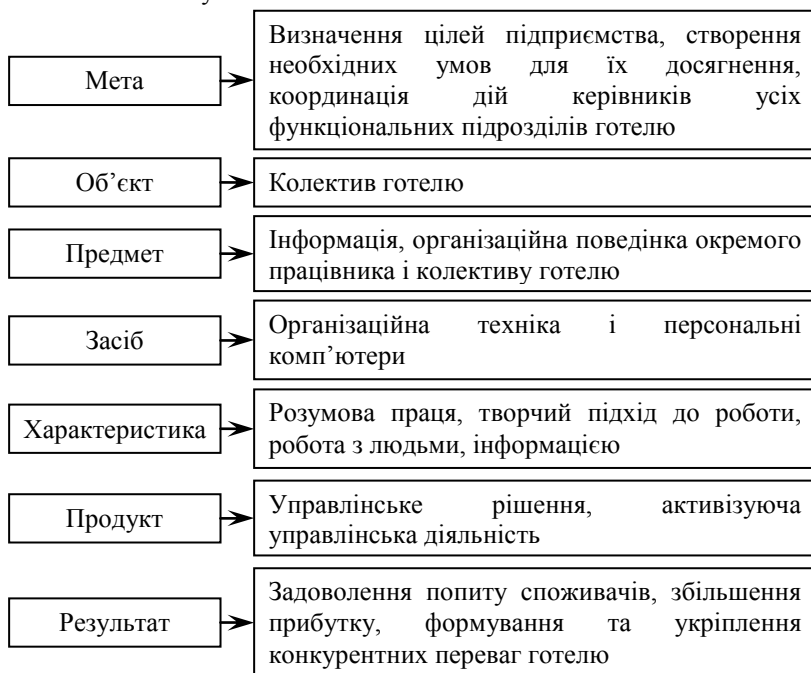


Рисунок – Особливості управлінської праці на підприємствах готельного бізнесу

Демінг Е., аналізуючи проблеми забезпечення якості продукції та послуг, ще в 1950 р. стверджував, що вирішення проблем якості на 85% залежить не від людей, а від системи якості [1].

З часом акценти змінилися. Сьогодні, не применшуючи значення системи менеджменту якості, техніки й технології для забезпечення високої якості продукції та послуг, спеціалісти зазначають, що успішність реалізації можливостей сучасної теорії та практики управління якістю головним чином залежить від людського чинника, а саме від вищого керівництва й персоналу підприємства. Якими б досконалими не були системи якості, за ними стоїть людина з певними бажаннями та вміннями працювати якісно. Загальною визначальною особливістю є залежність якості продукції та послуги від того, як керівництво підприємства сприймає ідеї управління якістю, як ставиться до вживання різних заходів, пов'язаних із цим.

Американські учені та спеціалісти вважають, що система якості може ефективно функціонувати за умови, якщо вище керівництво буде приділяти питанню якості продукції не менше як 50% від свого робочого часу. Інакше підприємство практично не має шансів на успіх.

Ключова роль у забезпеченні якості готельних послуг належить керівництву підприємства, оскільки саме воно має найбільші можливості впливати на всі сторони виробничої та комерційної діяльності, приділяти вирішенню проблем якості достатньо уваги, сил і часу.

Таким чином, між ефективно діючою системою якості праці менеджерів підприємств готельного бізнесу та задоволеністю споживачів послугами є прямий зв'язок.

Очікування споживачів щодо отримання готельної послуги формуються на основі наявного досвіду, а також інформації, одержуваної за прямими і масовими каналами маркетингових комунікацій. Виходячи з цього, споживачі обирають виробника послуг, після чого – порівнюють свої враження від отриманої послуги зі своїми очікуваннями.

Якщо враження від наданої послуги не відповідають очікуванням, споживачі втрачають до готельного підприємства будь-який інтерес; якщо ж відповідає чи «перевершує» – вони можуть знову звернутися до такого виробника послуг.

Покупець завжди прагне до визначеної їм відповідності ціни готельної послуги та її якості. Як правило, споживач послуги рідше скаржитися на її високу ціну, ніж покупець фізичного товару. Якщо він вважає ціну завищеною, то просто йде без покупки.

Незадоволеність послугою призводить, як правило, до великих утрат у частці ринку. Саме тому керівництво підприємств готельного бізнесу повинне як можна точніше виявляти потреби й очікування своїх цільових споживачів і розробити ефективно діючу систему якості праці для менеджерів усіх категорій управління та впровадити її на підприємстві.

Висновки. Активна підготовка до проведення чемпіонату Європи з футболу Євро-2012 передбачає будівництво нових готелів. Ці та існуючі готелі потребують високоякісного менеджменту. Проте, тотальний дефіцит ефективних менеджерів готельного господарства загострює проблему надання високоякісних готельних послуг і актуалізує проблему управління, побудованого на науковій основі. Науковий підхід передбачає врахування, з одного боку, принципів системності, а з іншого – особливостей управлінської праці у підприємствах готельного бізнесу. У зв'язку з цим визначено особливості управлінської праці у підприємствах готельного бізнесу, які структуровані за метою, об'єктом, предметом, засобами, характером, продуктом та результатами. Знання менеджерами сутності та особливостей цих категорій, а також домінанта, що успішність реалізації можливостей сучасної теорії та практики управління якістю, головним чином, залежить від людського чинника, а саме від вищого керівництва й персоналу підприємства, стане ключовим чинником якості готельних послуг і ефективності вітчизняного менеджменту.

Список літератури

1. Гаврилюк, С. П. Конкурентоспроможність підприємств у сфері туристичного бізнесу [Текст] : навч. посіб. / С. П. Гаврилюк. – К. : КНТЕУ, 2006. – 180 с.
2. Байлик, С. И. Гостиничное хозяйство. Организация, управление, обслуживание [Текст] : учеб. пособие / С. И. Байлик. – 3-е изд., стереотип. – К. : Дакор, 2008. – 288 с.
3. Інформація з питань моніторингу реалізації інвестиційних проєктів щодо будівництва та реконструкції готельних мереж Харківського та Донецького регіонів в рамках підготовки та проведення в Україні фінальної частини чемпіонату Європи 2012 року з футболу [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <<http://mincult.kmu.gov.ua/mincult/uk/index>>.
4. Ward Howell International [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <<http://www.wardhowell.ru>>.
5. Балабанова, Л. В. Організація праці менеджера [Текст] : підручник / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2008. – 480 с.

Отримано 30.03.2011. ХДУХТ, Харків.

© О.С. Іванілов, Ю.С. Шушпанова, 2011.