

11. Туристичний сервер Криму – офіційні документи. Відпочинок в Криму – <http://www.tour.crimea.com/OFFICIAL/prograzv.rtf>.

12. Сайт кримського туроператора «Тур Етно» – <http://www.tour-ethno.com>.

13. Сайт новин BBC – http://news.bbc.co.uk/hi/russian/news/newsid_4936000/4936568.stm.

14. Сайт Міністерства економіки України – http://www.me.gov.ua/control/uk/publish/printable_article?art_id=102944.

15. Сайт журналу «Управління персоналом» – <http://www.top-personal.ru/issue.html?395>.

16. Сайт United Nations Economic Commission for Europe (UNECE) – <http://www.unecp.org/pau/rpm/ukraine.pdf>.

17. Інформаційний портал Чехії, який містить інформацію про працевлаштування і еміграцію до цієї країни – http://www.imperator.az/index.php?option=com_content&view=article&id=15.

18. Сайт, що висвітлює зміни в споживчому кошику українців – <http://www.kyivpost.ua/business/article/potrebitel'skuyu-korzinu-napolnyat-po-novo-mu-1433.html>.

19. Сайт, що висвітлює медичне страхування в Німеччині – <http://derweg.narod.ru>.

20. Огурцов А.Н. Санаторно-курортный комплекс в механизме социальной защиты населения / А.Н. Огурцов, В.И. Сигов. – СПб.: СПбГУЭФ, 2000. – 113 с.

Отримано 10.11.2011

УДК 65.012.4.007

А.К.БУЛГАКОВА

Харківська національна академія міського господарства

СУЧАСНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

Розглянуто проблеми сучасного управління персоналом на підприємствах готельного господарства. Досліджено методи управління персоналом індустрії гостинності. Запропоновано сучасні способи управління персоналом, які підвищують ефективність роботи підприємств готельного господарства.

Рассмотрены проблемы современного управления персоналом на предприятиях гостиничного хозяйства. Исследованы методы управления персоналом индустрии гостеприимства. Предложены современные способы управления персоналом, которые повысят эффективность работы предприятий гостиничного хозяйства.

In the article are reviewed the problems of modern human resource management at the hotel industry enterprises and research management methods for the hospitality industry. To improve the hotel industry enterprises efficiency author proposed the modern personnel management methods.

Ключові слова: персонал, система управління, готельне господарство, мотивація.

В наш час ринкових відносин, а разом з тим і високої конкурентної боротьби у готельному бізнесі жорстку боротьбу витримують лише ті готелі, які можуть запропонувати своїм клієнтам високоякісне обслуговування, а це неможливо без професійно підготовленого персоналу. Управління персоналом – це складова частина менеджменту,

оскільки всі цілі організації досягаються за допомогою людей. Персонал – це рушійна сила при вирішенні проблем, пов’язаних з конкурен-тоздатністю, економічним зростанням та ефективністю праці будь-якого підприємства. Підготовка компетентного персоналу, здатного продуктивно працювати, віддаватися своїй праці, – це головне завдання готелю, який іде в ногу з часом.

Задоволений персонал – це запорука продуктивної роботи будь-якого підприємства, а особливо це стосується підприємств готельного господарства, тому проблеми управління персоналом гостро стоять у наш час. Менеджер повинен розуміти, що на нього працюють люди, які мають різні здібності, характери та звички, тому він має ставитися до своїх працівників як до особистостей. У нас ще багато керівників, які цього не розуміють, і тим самим вони не дають працівникам розкрити свій потенціал.

Проблемам теорії, методології і практики управління персоналом присвятили велику кількість наукових праць закордонні і вітчизняні економісти: П.В. Журавльов, Дж. М. Іванцевич, С.Д. Синк, С.В. Шекшня, А.А. Лобанов, М. Мескон, Ф. Хедоури [3, 4, 8, 11, 12] та ін.

Окремі аспекти управління персоналом у готельному господарстві вивчалися Р. Браймером, М.І. Кабушкіним, В.О. Квартальновим, Г.А. Папіряном [1, 5, 6, 10] та ін.

Як би не намагалось готельне підприємство за усіма показниками відповідати світовим стандартам, яку б воно не мало матеріально-технічну базу треба пам’ятати, що за всім цим стоїть людина зі своїми потребами, бажаннями, вмінням, досвідом якісно працювати. Саме гостинність, працелюбність, компетентність персоналу готелю лежить в основі високоякісного обслуговування його мешканців, від якого значною мірою залежить якість результатів праці. Завдання кожного працівника, спеціаліста, керівника готельного підприємства – в повному обсязі оволодіти майстерністю своєї професії, постійно розширювати науково-технічний кругозір та вміло використовувати свої знання та навички в практичній діяльності, досягаючи високої ефективності своєї праці.

Мета даної роботи полягає в обґрунтуванні та поглибленні теоретичних, методичних, організаційно-економічних аспектів та систематизації вже існуючих наукових здобутків на ниві управління персоналом готельного підприємства.

В цілому, управління персоналом – це система взаємозалежних, організаційно-економічних і соціальних заходів по створенню умов для нормального функціонування, розвитку й ефективного використання потенціалу робочої сили на рівні організації [7, с.7]. Система

управління персоналом – це комплекс цілей, завдань і основних напрямків діяльності, різних видів, форм і методів роботи, а також відповідного механізму управління, спрямованого на забезпечення постійного підвищення ефективності виробництва, продуктивності праці та якості роботи [9].

Управління персоналом здійснюється за допомогою науково розроблених методів. В теорії і практиці управління застосовують три групи методів: адміністративні, економічні і соціально-психологічні.

Адміністративні методи ґрунтуються на владі, дисципліні та покаранні, відомі в історії як «метод батога». Вони спираються на адміністративну підпорядкованість об'єкта суб'єкту, на основі існуючої ієрархії управління. Адміністративні методи орієнтуються на такі мотиви поведінки, як усвідомлена необхідність трудової дисципліни, почуття обов'язку, бажання людини працювати в певній організації, культура трудової діяльності. Вони досить різноманітні і діють через такі механізми:

- правові норми й акти – державні Закони, укази, положення, стандарти, інструкції, затверджені державними органами і є обов'язковими для виконання;
- інструкції, організаційні схеми, нормування;
- накази, розпорядження, які використовуються в процесі оперативного управління.

Головні функції адміністративних методів – це забезпечення стабільного юридичного середовища для діяльності організації, захисту конкретного середовища, гарантування прав і свобод.

Економічні методи базуються на використанні економічних стимулів і відомі як «метод пряника». За їх допомогою здійснюється матеріальне стимулювання колективу, окремих працівників. В умовах підприємств це – економічні нормативи діяльності, система матеріального заохочення, участь у прибутках і капіталі, премії тощо.

Соціально-психологічні методи засновані на використанні моральних стимулів до праці і впливають на персонал за допомогою психологічних механізмів з метою переведення адміністративного завдання в усвідомлений обов'язок, внутрішню потребу людини. Цього можна досягти через: формування колективу, створення нормального психологічного клімату й творчої атмосфери; особистий приклад; задоволення культурних і духовних потреб працівників; встановлення соціальних норм поведінки і соціального стимулювання розвитку колективу; встановлення моральних санкцій і заохочення; соціальний захист [1, с.61-63].

У сучасній концепції управління персоналом на перший план по-

чали виходити соціально-психологічні методи. Застосування цих методів менеджменту передбачає переглянути роль людини на сучасному етапі науково-технічного розвитку, коли вона 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 – як особливий вид інвестицій.

До основних принципів сучасного управління персоналом в готельному підприємстві можна віднести такі:

- орієнтація на вимоги законодавства про працю;
- врахування поточних і перспективних потреб готельного підприємства в персоналі, виходячи з його сучасного стану та стратегії розвитку, кон'юнктури на ринках праці та готельних послуг, тенденцій руху трудових ресурсів;
- забезпечення умов для стабілізації кадрового складу та мінімізації плинності кадрів;
- притягнення до співробітництва всіх зацікавлених сторін, у тому числі профспілок, з питань формування та реалізації кадрової політики в загальній стратегії управління якістю на підприємстві готельно-господарства;
- максимальне піклування про кожного співробітника готелю, створення умов для розвитку його творчих здібностей, забезпечення поваги до його прав, свободи, думок.

Отже, саме за умови впровадження та реалізації положень концепції управління персоналом є найбільш ефективне використання здібностей співробітників відповідно до цілей підприємства й суспільства [2, с.33].

Вдосконалювання механізму управління персоналом у вітчизняних готелях має бути спрямоване на усунення бюрократичних бар'єрів управління, активізацію творчого, організаторського, професійного, інтелектуального і людського потенціалу персоналу, збільшення його відповідальності за кінцевий результат.

Керівник повинен вміти мотивувати свій персонал, бо для ефективної роботи співробітника в команді необхідно, щоб він був зацікавлений у ній морально і матеріально. До матеріальної мотивації відносяться: стимулюючі надбавки і доплати, компенсаційні доплати (з урахуванням інфляції та росту якості життя), доплати за умови праці (доплати за роботу в нічний час, за роботу у вихідні та святкові дні, за роботу понад нормативний час). До моральної мотивації відноситься: розробка системи заходів, що дозволять включити працівників в процес планування діяльності підприємства, постановки цілей і задач,

прийняття рішень; систему грошових винагород доповнити непрямими заходами заохочення співробітника, а саме надавати більше самостійності, приділення співробітникам уваги від керівництва у вигляді оголошення особистої подяки, видання наказів про заохочення та ін.; у випадку виникнення конфліктів на підприємстві з'ясування їх причини, їх розв'язання, при цьому необхідно приділяти увагу точкам зору обох його сторін.

Таким чином, основу концепції сучасної системи управління персоналом підприємств готельного господарства становить зростаюча роль особистості робітника, знання його мотиваційних установок, вміння 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, він розширює існуючі рамки, виводячи управлінські процеси на потенційно новий рівень.

1.Браймер Р. Основы управления в индустрии гостеприимства / Р. Браймер. – М., 1995. – 384 с.

2.Егоршин А.П. Управление персоналом. – 4-е изд., испр. / А.П. Егоршин. – Н. Новгород: НИМБ, 2003. – 720 с.

3.Журавлев П.В. Технологии управления персоналом. Настольная книга менеджера / П.В. Журавлев, С.А. Карташов, Н.К. Маусов, Ю.Г. Одегов. – М.: Экзамен, 1999. – 576 с.

4.Иванцевич Дж. М. Человеческие ресурсы управления / Дж. М. Иванцевич, А.А. Лобанов. – М.: Дело, 1993. – 288 с.

5.Кабушкин Н.И. Менеджмент гостиниц и ресторанов. – 3-е изд., перераб. и доп. / Н.И. Кабушкин. – Минск: Новое знание, 2002. – 367 с.

6.Квартальнов В.А. Туризм / В.А. Квартальнов. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 320 с.

7.Крамаренко В.І. Управління персоналом фірми / В.І. Крамаренко, Б.І.Холода. – К.: ЦУЛ, 2003. – 256 с.

8.Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 1997. – 704 с.

9.Недашківський М.М. Менеджмент персоналу / М.М. Недашківський, Г.І. Євтушенко, Л.П. Гацька / ДПА України. Академія ДПС України. – Ірпінь, 2002. – 252 с.

10.Папирян Г.А. Менеджмент в индустрии гостеприимства (отели и рестораны) / Г.А. Папирян. – М.: Экономика, 2000. – 207 с.

11.Синк С.Д. Управление производительностью: планирование, измерение и оценка, контроль и повышение / С.Д. Синк. – М.: Прогресс, 1989. – 528 с.

12.Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации / С.В. Шекшня. – М.: Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1997. – 368 с.

Отримано 20.01.2012