

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

М. В. ГАКОВА

(Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського)

Анотація. *Мета статті – розкрити зміст і теоретично обґрунтувати шляхи концептуального розвитку управління персоналом у готельно-ресторанному господарстві. Необхідною умовою управління персоналом готельно-ресторанного господарства є збільшення акценту на якості, з огляду на це, служба управління людськими ресурсами повинна забезпечити підприємства індустрії гостинності висококласними працівниками. В індустрії гостинності ефективність роботи компанії значною мірою залежить від її кадрового складу і взаємин між ними.*

Ключові слова: *управління, персонал, готельно-ресторанне господарство, людські ресурси, концепція.*

Розвиток сучасної готельно-ресторанної сфери відбувається в тісній кореляції із зовнішніми глобальними процесами, які протікають у світовому господарстві, тому постійно слід провадити моніторинг. Готельно-ресторанна сфера послуг має невичерпний потенціал для прогресу, вносить вагомий вклад в економіку країн, забезпечує масштабні інвестиції у туристично-привабливі регіони, і саме люди визначають сутність і ефективність бізнесу, та є ключовим ресурсом будь-якої організації. Через підвищення ролі персоналу у сфері готельно-ресторанного господарства, принциповими змінами у змісті праці, викликаними застосуванням нової техніки, технологій і методів виробничої діяльності, зріс інтерес до персоналу, першорядними стали функції забезпечення безперервності обслуговування в індустрії гостинності, які потрібно удосконалити в галузі управління персоналом.

У свою чергу, сучасному етапу розвитку управління персоналом на підприємствах притаманні такі проблеми, як недостатня дієвість управління трудовим колективом, низький рівень до обґрунтування і розробки кадрової політики, низька ефективність заходів щодо наймання персоналу, відсутність систематич-

ного і кваліфікованого оцінювання персоналу, низький рівень забезпечення соціального партнерства та оцінювання ефективності управління персоналом тощо [1].

З огляду на це необхідно розробити такі концептуальні підходи до управління персоналом, які б забезпечили комплексне розв'язання проблем, що стосуються різних його аспектів. Тому особливої актуальності на сучасному етапі набувають питання управління персоналом на підприємствах.

Теоретичні та практичні основи управління персоналом підприємств розглянуті у працях А. Файоля, В. Рульєва, Ф. Тейлора, Г. Ганта, Г. Емерсона, О. Шелдона, Д. Мак Грегора, Г. Кунца, С. О'Доннела, П. Друкера, М. А. Вітке, О. К. Гастева, М. І. Туган-Барановського, І. В. Вернадського, Н. І. Кабушкіна, зокрема працях українських економістів Ф. Р. Дунаєвського, Л. В. Балабанової, М. П. Мальскої, С. В. Маркової, С. В. Маловичко та ін.

Метою статі є розкриття змісту та теоретичне обґрунтування шляхів концептуального розвитку управління персоналом у готельно-ресторанному господарстві.

Останнім часом основна увага приділяється людському фактору, оскільки сутність і ефек-

тивність бізнесу визначають люди. Управління персоналом – основоположна складова бізнесу. Грамотний менеджмент у цій сфері формує сприятливе середовище, в якому реалізується трудовий потенціал, розвиваються здібності кожного працівника, люди отримують задоволення від виконаної роботи та суспільного визнання своїх і колективних досягнень. Тому в галузі управління персоналом поступово відбувається перехід від технологічних підходів до системного підходу, в основі якого лежить довгостроковий розвиток трудового потенціалу працівників.

На сучасному етапі такі проблемні аспекти, як інертність і довготривалий перехідний період у трансформації управління персоналом у сфері готельно-ресторанного господарства від умов командно-адміністративної системи до управління людським капіталом у ринкових умовах залишають мотиваційні передумови управління персоналу на ринку праці у так званій початковій стадії.

Ринкові відносини докорінно змінюють підходи до розв'язання багатьох економічних проблем, насамперед тих, які пов'язані з людиною. На сучасному економічному етапі людина виконує різноманітні економічні функції. Як живий носій продуктивних сил, людина володіє безліччю атрибутивних якостей і властивостей, сукупністю різноманітних потреб і здібностей. Як активний творчий суб'єкт відносин у системі сучасної економіки людина грає функціональну роль [2].

Персонал будь-якого підприємства – це запорука продуктивної роботи, особливо це стосується підприємств готельно-ресторанного 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.

Тому служба управління людськими ресурсами повинна бути організована, професійно підготовлена, щоб управляти процесами, які дозволили б підприємствам індустрії гостинності знайти себе у мінливому середовищі бізнесу.

Необхідно перейти від практики «управління кадрами» до функції менеджменту персоналу, для цього слід докладно вивчити теоретичні джерела та формувати на їх основі нову концепцію управління персоналом у сучасних умовах.

У становленні кадрового менеджменту як професійної діяльності протягом ХХ ст. досить чітко виділяються періоди, пов'язані з висуненням принципово нових ідей, доктрин і підходів у кадровій роботі.

В історичному аспекті виникло і існує 4 основні концепції управління персоналом:

- концепція використання трудових ресурсів, у теоретичну основу якої покладена теорія наукового управління Ф. Тейлора;
- концепція управління персоналом, в теоретичну основу якої покладена теорія бюрократичної організації А. Файоля;
- концепція управління людськими ресурсами, в теоретичну основу якої покладена теорія «людських відносин» Елтона Мейо і пост бюрократична теорія організації;
- концепція управління людиною, в теоретичну основу якої покладена філософія японського менеджменту, де роль людини в системі управління є визначальною, а парадигма управління – гуманістична «не людина для організації, а організація для людини».

Концепції істотно розрізняються своєю філософією, принципами управління, створюваної організаційної структурою. Порівняльний аналіз концепцій представлений у табл. 1.

Для сучасного етапу розвитку управління персоналом характерні такі тенденції:

- 1) зміна підходів до управління персоналом (стають актуальними концепція управління людськими ресурсами та концепція управління людиною);
- 2) розвиток руху та компетентність;
- 3) увага до підвищення ефективності управління персоналом (як економічної, так і соціальної);
- 4) усвідомлення і підвищення значимості корпоративної культури [3].

Наразі персонал вважається одним із тих факторів, які приносять організації вирішальний успіх. Саме тому сучасна концепція управління підприємством передбачає ви-

Таблиця 1

**Порівняльний аналіз концепцій управління персоналом
(розроблено автором на основі [6–9])**

| Критерії порівняння | Концепція використання трудових ресурсів | Концепція управління персоналом | Концепція управління людськими ресурсами | Концепція управління людиною |
|------------------------------|---|---|--|--|
| Підхід до організації | Організація – злагоджений механізм | Організація – це чітка організаційна система, де узгоджуються цілі людини й організації | Організація подібна до «мозку» з різними підструктурами, які об'єднані управлінням, контролем, інформацією | Організація – це соціальна, культурна система |
| Підхід до працівника | Людина є ресурсом, деталлю у механізмі, яку треба правильно підібрати і стимулювати | Людина як особистість, яка володіє своїми потребами | Людина є не поновлюваним ресурсом, елементом соціальної системи | Людина – самостійний суб'єкт, має свої цінності, норми поведінки |
| Парадигма управління | Економічна. Людина – фактор виробництва | Організаційно-адміністративна. Людини – ресурс організації | Організаційно-соціальна. Людина – елемент соціальної організації | Гуманістична. Людина – головний суб'єкт організації |

окремлення з більшої чисельності функціональних сфер управлінської діяльності тієї, яка пов'язана з управлінням кадрової складової виробництва – персоналом підприємства. Вкладення в людські ресурси та кадрову роботу стають довгостроковим фактором конкурентоспроможності та виживання фірми. Управління людьми має важливе значення для всіх організацій. Без людей немає організації. Без потрібних людей жодна організація не зможе досягти своїх цілей і вижити. Людина є найважливішим елементом виробничого процесу на підприємстві.

Велика складова успіху роботи будь-якого підприємства у сфері готельно-ресторанного господарства, забезпечується працівниками, зайнятими на ньому. Саме тому сучасна концепція управління підприємством докорінно змінює вибір засобів і методів практичної реалізації завдань управління персоналом з метою підвищення ефективності в умовах конкурентоспроможності підприємства [3].

Готельно-ресторанне господарство характеризується високим ступенем інтенсивності розвитку, його потрібно постійно оновлювати всіх його складових. Це спричинено кон'юнктурою ринку сфери послуг і специфікою галузі. Заклади готельно-ресторанних

господарств повинні постійно впроваджувати нові технології, підвищувати якість надання послуг, а це неможливо без сучасного управління персоналом. Тому основним питанням розвитку готельно-ресторанного бізнесу є широке впровадження та постійне оновлення методів управління людськими ресурсами.

Сучасні технології управління людськими ресурсами передбачають створення концепції управління персоналом підприємства. Концепція управління персоналом підприємства – це система теоретико-методологічних поглядів на розуміння і визначення сутності, змісту, цілей, завдань, критеріїв, принципів і методів управління персоналом, а також організаційно-практичних підходів до формування механізму її реалізації у конкретних умовах функціонування підприємств [4].

Ефективність управління персоналом залежить від обраної системи управління персоналом організації. Система управління – це упорядкована сукупність взаємопов'язаних елементів, які відрізняються функціональними цілями, діють автономно, але спрямовані на досягнення спільної мети [5].

Показником ефективності системи управління персоналом організації, а отже, і роботи відділу управління персоналом, у практич-

ній діяльності є ступінь затрат на досягнення мети організації.

Концептуальна система управління персоналом готельно-ресторанного господарства на сучасному етапі передбачає сильну, адаптивну та організаційну корпоративну культуру, яка б стимулювала розвиток атмосфери взаємної відповідальності найманого працівника та роботодавця, бажання всіх працівників, щоб підприємство було успішним за рахунок підтримки ініціативи на всіх рівнях організації, постійних технічних і організаційних нововведень, відкритого обговорення всіх проблем.

Для цього необхідно проводити правильний підбір працівників, що відповідають вимогам клієнтів. Багато співробітників у готельно-ресторанному бізнесі знаходяться в безпосередньому контакті з клієнтами й автоматично залучені в процес досягнення основних цілей організації, а якість обслуговування залежить не тільки від їх майстерності, а й від їх свідомості. Задоволення клієнтів у сфері обслуговування досягається також ввічливістю персоналу, його чуйністю. А ефективне управління людьми перетворюється на найважливішу функцію управління персоналом.

У довгостроковій перспективі в індустрії гостинності буде відбуватися переорієнтація уваги у напрямку до збільшення ефективності використання людських ресурсів як головної стратегії бізнесу. Компанії індустрії віддають собі звіт у тому, що для того щоб стати клієнто-орієнтованими, необхідно вкласти великі кошти на покращення добробуту персоналу та його розвитку.

Узагальнюючи традиційні світові підходи до управління персоналом, необхідно зазначити, що управлінські процеси виходять на кардинально новий рівень. Тому основу концепції сучасної системи управління персоналом підприємств готельно-ресторанного господарства становить зростаюча роль особистості робітника. Інвестуючи в розвиток людського капіталу, підприємства одержать значні переваги в майбутньому. Тому питання управління персоналом мають велике значення в розвитку готельно-ресторанного господарства та є визначальним аспектом у діяльності готельно-ресторанного підприємства в утриманні сво-

їх позицій на ринку послуг і підтримки своєї конкурентоспроможності.

Перспективами подальших досліджень у цьому напрямі є вдосконалення концептуальних підходів управління персоналом для підприємств готельно-ресторанного господарства, які б забезпечили комплексне розв'язання проблем, що стосуються різних його аспектів.

ЛІТЕРАТУРА

1. Балабанова Л. В. Управління персоналом : підручник / Балабанова Л. В., Сардак О. В. – К. : Центр навч. л-ри, 2011. – 468 с.
Balabanova L. V. Upravlinnya personalom : pidruchnik / Balabanova L. V., Sardak O. V. – K. : Tsentri navch. l-ri, 2011. – 468 s.
2. Егоршин А. П. Управление персоналом : учеб. пособие / А. П. Егоршин. – Н. Новгород : НИМБ, 2003. – 624 с.
Egorshin A. P. Upravlenie personalom : ucheb. posobie / A. P. Egorshin. – N. Novgorod : NIMB, 2003. – 624 s.
3. Агамирова Е. В. Управление персоналом в туризме и гостинично-ресторанном бизнесе / Е. В. Агамирова. – М. : Дашков и К°, 2006. – 368 с.
Agamirova E. V. Upravlenie personalom v turizme i gostinichno-restorannom biznese / E. V. Agamirova. – M. : Dashkov i K°, 2006. – 368 s.
4. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации / Кибанов А. Я. – М. : Инфра-М, 2008. – 365 с.
Kibanov A. Ya. Upravlenie personalom organizatsii / Kibanov A. Ya. – M. : Infra-M, 2008. – 365 s.
5. Проблема адаптации молодых специалистов к работе в гостиничном хозяйстве [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://library.ceikneu.edu.ua/resursi.php?id=21>. – Назва з екрана. – Відвідано: 25 лют. 2014.
Problema adaptatsii molodykh spetsialistov k rabote v gostinichnom hozyaystve [Elektronnyy resurs]. – Rezhim dostupu: <http://library.ceikneu.edu.ua/resursi.php?id=21>. – Nazva z ekrana. – Vidvidano: 25 lyut. 2014.

6. Тейлор Ф. Принципы научного менеджмента [Электронный ресурс] / Тейлор Ф. – Режим доступа: http://library.tneu.edu.ua/files/EVD/HTML/pr_mangmnt/pr_mangmnt.htm. – Назва з екрана. – Відвідано: 25 лют. 2014.
- Taylor F. Printsipyi nauchnogo menedzhmenta [Elektronniy resurs] / Teylor F. – Rezhim dostupu: http://library.tneu.edu.ua/files/EVD/HTML/pr_mangmnt/pr_mangmnt.htm. – Nazva z ekrana. – Vidvidano: 25 lyut. 2014.
7. Файоль А. Общее и промышленное управление [Электронный ресурс] / Файоль А. – Режим доступа: <http://litrus.net/book/read/59646?p=4>. – Назва з екрана. – Відвідано: 26 лют. 2014.
- Fayol A. Obschee i promyishlennoe upravlenie [Elektronniy resurs] / Fayol A. – Rezhim dostupu: <http://litrus.net/book/read/59646?p=4>. – Nazva z ekrana. – Vidvidano: 26 lyut. 2014.
8. Мэйо Э. Человеческие проблемы индустриальной цивилизации [Электронный ресурс] / Мэйо Э. – Режим доступа: <http://knigosite.org/library/read/41920>. – Назва з екрана. – Відвідано: 26 лют. 2014.
- MeYo E. Chelovecheskie problemyi industrialnoy tsivilizatsii [Elektronniy resurs] / MeYo E. – Rezhim dostupu: <http://knigosite.org/library/read/41920>. – Nazva z ekrana. – Vidvidano: 26 lyut. 2014.
9. Японская модель менеджмента [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://knigosite.org/library/read/41920>. – Назва з екрана. – Відвідано: 27 лют. 2014.
- Yaponskaya model menedzhmenta [Elektronniy resurs]. – Rezhim dostupu: <http://knigosite.org/library/read/41920>. – Nazva z ekrana. – Vidvidano: 27 lyut. 2014.

М. В. Гакова (Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского). **Концептуальные подходы к управлению персоналом предприятий гостинично-ресторанного хозяйства.**

Аннотация. Цель статьи – раскрыть содержание и теоретически обосновать пути концептуального развития управления персоналом в гостинично-ресторанном хозяйстве. Необходимым условием управления персоналом гостинично-ресторанного хозяйства является увеличение акцента на качестве, что требует от службы управления человеческими ресурсами обеспечить предприятия индустрии гостеприимства высококлассными работниками. В индустрии гостеприимства эффективность работы компании существенно зависит от ее кадрового состава и взаимоотношений между ними.

Ключевые слова: управление, персонал, гостинично-ресторанное хозяйство, человеческие ресурсы, концепция.

M. Gakova (Donetsk national university of economics and trade named after Mikhail Tugan-Baranovsky). **Conceptual approaches to human resource management of the enterprises of hotel and restaurant economy.**

Summary. Prerequisite personnel management of hotel and restaurant management is to increase the emphasis on quality, which requires the service of human resource management software companies upscale hospitality industry workers. In the hospitality industry the company's performance is heavily dependent on its staff and the relationships between them.

Keywords: management, staff, hotel and restaurant management, human resources, concept.