

Mira Hakova
*Candidate of Economic Sciences, Senior Lecturer
at the Department of Tourism and Hotel and Restaurant Business
Dnipro Humanitarian University*

Гакова М.В.
*к.е.н., доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу
Дніпровського гуманітарного університету*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-150>

PECULIARITIES OF MODERN PERSONNEL MANAGEMENT IN THE HOTEL AND RESTAURANT INDUSTRY

ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

На підприємствах готельно-ресторанного господарства персонал відіграє важливу роль. Творча активність персоналу, прагнення до самовдосконалення сприяє задоволеності клієнтів та є індикатором лояльного ставлення клієнтів до підприємств готельно-ресторанної справи, і саме задоволеність та лояльність клієнтів забезпечує конкурентоспроможність підприємства, захищає та примножує його репутацію.

Проблеми ефективності управління персоналом досліджували науковці такі як Ф. Лютенс, Д. МакГрегор, Д. Макклеланд, А. Маслоу, Е. Мейо, Д. Ньюстром, А. Климчук, А. Михайлов, Н. Мінчак, Н. Кравчук, О. Ільїна, Т. Мішустіна, І. Пробко та інші.

Від якості взаємодії персоналу в процесі роботи залежить ступінь задоволення потреб клієнтів, тому підтримка високих стандартів поведінки потребує системного забезпечення процесів управління поведінкою персоналу підприємств готельно-ресторанного господарства.

Комплексна впорядкована система регламентованої взаємодії персоналу забезпечується певним методичним оснащенням у вигляді положень, технологій, інструкцій, методів тощо.

Взаємодія персоналу в колективі повинна будуватися на: високих стандартах поведінкової культури; повазі до особистості, групи, організації, партнерів та контрагентів підприємства.

Для управління персоналом підприємств готельно-ресторанного господарства автор виділяє такі три рівні поведінки для управлінського впливу (рис. 1): формальний; сутнісний; прихований.

Тому для управлінського впливу на персонал підприємства (на рівні індивіда, групи, організації) необхідна система регламентованої взаємодії діяльності.

Автор виокремлює три рівні організаційно-методичного забезпечення: формальний (на рівні організації), сутнісний (на рівні індивіда, групи), прихований (рівень запобігання непередбаченим поведінковим реакціям).



Рис. 1. Рівні поведінки для управлінського впливу

Джерело: розроблено автором

Перший рівень: формальний, передбачає нормативну функцію на рівні впливу організації, яка відкрито проголошується та декларується в нормативних документах підприємства, передбачаючи, що весь персонал сприймає і виконує дані норми щодо вимог поведінки.

Формальний рівень «лежить на поверхні» в контексті показників факторів впливу щодо організаційно-методичного забезпечення підприємства.

Другий рівень: сутнісний (незримий рівень), передбачає розгляд ціннісних чинників на рівні індивіда та групи.

Сутнісний рівень (на рівні індивіда) розглядає залученість персоналу підприємства; прагнення виконувати свої обов'язки, перевершуючи встановлені стандарти; зацікавленість працівників щодо успіхів команди підприємства тощо.

Фактори впливу на рівні групи здебільшого представлені ціннісною орієнтацією групи, груповими нормами, неформальними відносинами тощо.

Теорії поведінкових відносин ґрунтуються на визначенні чинників, що визначають поведінку людей та їх мотивацію до виконання повсякденних завдань [1].

Третій, прихований, рівень включає важко помітні, менш усвідомлені та непередбачувані поведінкові реакції, а саме:

- відсутність комунікацій;
- упередженість та емоційність людських відносин;
- висування до виконавців вимог, які не можуть бути виконані;
- нереальні терміни виконання завдань;
- робочі завдання в неробочий час;
- постійні зміни в робочих графіках;
- нечітка позиція керівництва щодо прийняття рішень у складних ситуаціях або її відсутність взагалі;
- кількість непередбачених обставин, що заважають планувати роботу;
- нечітке делегування завдань;
- брак інформації щодо обов'язків персоналу підприємства;
- неузгодженість дій у службовому ланцюжку;
- розмитість зон відповідальності;
- відсутність зворотного зв'язку;
- невизначеність людських відносин;
- вірування, погляди;

– менталітет, тобто набір духовних цінностей, не завжди усвідомлена система життєвих координат та підсвідомих стереотипів.

Для діагностування непередбачуваних поведінкових реакцій персоналу та проведенні попереджувальних заходів, нами удосконалено організаційно-методичний підхід до формування Шкали: Баланс «Можливості-Вимоги» в управлінні персоналом для передбачуваності поведінкових реакцій працівників в діяльності підприємств готельно-ресторанного господарства (табл. 1).

Таблиця 1

Шкала: Баланс «Можливості-Вимоги» в управлінні персоналом підприємств готельно-ресторанного господарства

Значення показників за 5-ти бальною шкалою					Баланс взаємодії показників можливостей та вимог	Значення показників за 5-ти бальною шкалою				
1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
					Баланс між ресурсами персоналу і вимогами середовища					
					Баланс між обумовленістю функцій управління персоналом та потребами підприємства					
					Баланс між підвищенням продуктивності та підтриманням продуктивності					
					Баланс між професійними навичками персоналу та вимогами роботи (або складністю завдань)					
					Баланс між інтенсивним внеском в роботу і віддачою від неї					
					Баланс між мірою участі суб'єкта і показниками мотиваційної складової					
					Баланс між інформованістю персоналу і комунікаційними схемами підприємства					
					Баланс між очікуваннями щодо домовленостей і виконанням домовленостей					
					Баланс між делегуванням завдань та визначенням повноважень					
					Баланс між виникненням складних ситуацій та позиції керівництва в складних ситуаціях					
					Баланс між динамікою розвитку особистості та вимогами і змінами середовища					
					Баланс між підтриманням морально-психологічного клімату і вирішенням конфліктних ситуацій					
					Баланс між «енергією активації» інновацій та ініціатив щодо її формування і підтримкою					
					Баланс між ідентифікацією працівника з підприємством та підтриманням і підвищенням лояльності персоналу					
					Баланс виконання дотриманням ціннісних норм між персоналом та керівництвом					

Джерело: удосконалено та доповнено автором на основі [2; 3]

Даний організаційно-методичний підхід (табл. 1) представлений у вигляді профілю і фіксує баланс взаємодії показників можливостей та вимог у розрізі узагальнених автором параметрів. Зміни професійної поведінки в трудовому процесі підлягають безперервному моніторингу для усунення непередбачуваних поведінкових реакцій.

Таким чином, вивчення, узагальнення системи регламентованої взаємодії діяльності на підприємствах готельно-ресторанного господарства дає змогу у перспективі удосконалювати дієвий механізм щодо управління персоналом в ефективному управлінні підприємством та уникати непередбачуваних поведінкових реакцій, конфліктних та ризикових ситуацій, запобігати негативним наслідкам.

Література:

1. Климчук А.О., Михайлов А.М. Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством та підвищенні інноваційної діяльності. *Маркетинг і менеджмент інновацій*, 2018. № 1. С. 218-234.
2. Gonzalez-Roma V., Schaufeli W., Bakker A. and Lloret S. Burnout and work engagement: independent factors or opposite poles? *Journal of Vocational Behavior*, 2006. Vol. 68, pp. 165-174.
3. Schaufeli W., Salanova M., Gonzalez-Roma V. and Bakker A. The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*. 2002. Vol. 3, pp. 71-92.