

УДК 640.412-043.86 (477)

МИКОЛА ОГІЄНКО

*доктор економічних наук, доцент,
завідувач кафедри готельно-ресторанного і туристичного бізнесу
ВП «Миколаївська філія «Київського національного університету культури і мистецтва»,
м. Миколаїв, Україна
e-mail: ogienkonikolay@ukr.net*

АЛЬОНА ОГІЄНКО

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту організацій та зовнішньоекономічної діяльності
Миколаївський національний університет імені В. О. Сухомлинського,
м. Миколаїв, Україна
e-mail: ogienko_alena@ukr.net*

АРТЕМ МЕЛЬНИК

*магістрант кафедри готельно-ресторанного і туристичного бізнесу,
Київського університету культури, м. Київ, Україна*

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

У статті висвітлено питання особливостей якості послуг та управління персоналом в туристичній галузі. Здійснений аналіз середніх доходів від основного виду діяльності підприємств готельного господарства України та Миколаївської області, завантаженості та оцінки якості надання послуг персоналом готелю. Проаналізовано доцільність формування моделі управління персоналом через системи якості на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу.

Ключові слова: готельно-ресторанна справа; туристична галузь; якісне обслуговування; стандарт; система якості.

Постановка проблеми. На сьогодні особливого значення набувають питання практичного застосування сучасних форм управління персоналом готелю, що дозволяють підвищити його соціально-економічну ефективність.

Проблема управління персоналом через системи якості багатогранна і має економічний, науково-технічний, організаційний, політичний і соціальний аспекти. Забезпечення високої якості надання готельно-ресторанних послуг є сучасним напрямком соціально-економічного розвитку більшості країн світу [1, 2], в тому числі й України..

Для забезпечення ефективного якісного процесу надання готельно-ресторанних послуг виникає необхідність наукового обґрунтування побудови СУЯ [3], яка кореспондується із передовим світовим та вітчизняним досвідом. Найреальнішим способом досягнення цієї мети є формування механізму дер-

жавного регулювання та управління якістю готельно-ресторанних послуг, що має бути спрямованим на всебічне цілеспрямоване використання заходів, систем та методів управління. На сучасному етапі необхідні дослідження щодо розробки єдиної комплексної СУЯ, орієнтованої на визначені та передбачувані потреби споживачів; мінімізації витрат, яка б враховувала специфіку діяльності готельних комплексів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у розвиток управління якості готельно-ресторанних послуг, зробили такі вчені, як Галасюк С. С., Музиченко-Козловська О. В, Мальська М. П., Портер М., Т. І. Ткаченко, Кіркова Н. П., Масляк П. О., Панкова Є. В., Карлова Е. А. та багато інших [3, 4, 5].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Актуальність вказаних проблем та об'єктивна необхідність адаптації

теоретичних, методичних і практичних основ формування системи менеджменту якості на підприємствах туристичної галузі зумовили вибір теми статті.

Формулювання цілей статті. Метою статті є розробка практичних рекомендацій щодо регулювання процесів формування системи менеджменту якості з позицій забезпечення сприятливих умов для ефективного функціонування суб'єктів господарювання туристичної галузі.

Досягнення цієї мети зумовило необхідність вирішення наступних задач: визначити економічну сутність та місце категорії "системи якості" як об'єкт управління; визначити та систематизувати чинники, що впливають на діяльність підприємств з метою покращення якості надання готельних послуг; охарактеризувати зміст системи управління якістю надання готельних послуг на основі процесного підходу; здійснити аналіз якості надання готельних послуг; розробити модель ділового процесу надання готельних послуг.

Виклад основного матеріалу. Ефективність управління персоналом, найбільш повна реалізація поставлених цілей багато в чому залежать від вибору варіантів побудови

самої системи управління персоналом готелю, пізнання механізму її функціонування, вибору оптимальних технологій і методів роботи з людьми.

Функції управління персоналом (рис. 1) тісно пов'язані між собою й утворюють у сукупності певну систему роботи з персоналом, де зміни, що відбуваються в складі кожної з функцій, викликають необхідність коригування всіх інших поєднаних функціональних завдань і обов'язків.

Основу діяльності будь-якої організації становлять її ділові процеси, або бізнес-процеси, які визначаються цілями й завданнями діяльності суб'єкта господарювання [1]. Процеси забезпечують реалізацію всіх видів діяльності підприємства, пов'язаних з виробництвом товарів і/або послуг, які суб'єкт господарювання або робить, або продає й поставляє, або робить все це в сукупності. Бізнес-процес являє собою сукупність бізнес-операцій, певну кількість внутрішніх видів діяльності, що починаються з одного або більше входів і закінчуються створенням продукції (послуг), необхідної клієнту (клієнт – не обов'язково зовнішній відносно підприємства споживач, це може бути підрозділ організації або конкретний працівник).

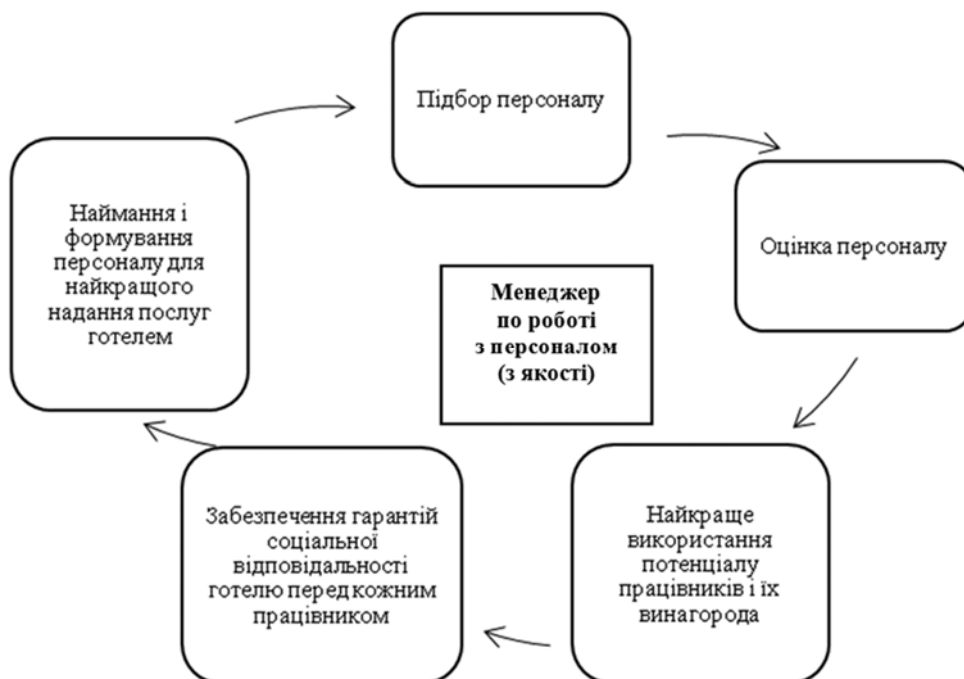


Рисунок 1 – Функціональна модель формування команди персоналу готелю

Оскільки бізнес-процеси – це потоки роботи, в них є свої межі, іншими словами початок і кінець. Для будь-якого окремо взятого процесу ці межі встановлені початковими або первинними входами, з якого він починається. Ці входи відкриваються первинними постачальниками процесу. Ресурси або входи процесу можуть бути матеріально-технічними, енергетичними, людськими, інформаційними.

Утримати хороших працівників можна за допомогою різних факторів, окрім зарплати і матеріальних благ. Розглянуто факторну крамницю сучасного підприємства готельно-ресторанного напрямку, яка повинна мати в складі ті фактори, які вплинуть на якість роботи підприємства, його імідж, конкурентоспроможність та привабливість як закладу з спеціальними особистісними умовами відпочинку (рис. 2).

Побудова системи якості передбачає укладання методик, що забезпечують реалізацію вимог стандарту. Етап розробки і підготовки процесів надання готельно-ресторанних послуг передбачає чітке відтворення технологічних процесів на підприємстві, у тому числі надання послуг, раціональна організація робочих місць, формування гідного персоналу, умови внутрішнього та зовнішнього середовища для споживачів послуги та ін. Тим самим, усвідомлення існування процесу «створення якості» надання послуг призвело до формування нової концепції –

управління якістю, яке забезпечує якість надання послуги.

Світовий досвід показує, що головне в удосконаленні управління готелем – це удосконалення управління персоналом, формування власної корпоративної культури готелю є завданням сьогодення, яке повинне опиратися на наступні принципові позиції як орієнтація на споживача, увага до лідерства керівника, профільне залучення працівників, системний підхід до управління готелем, ввічливість, компетентність, комунікабельність, доступність і найголовніше, це підхід до системи якості як процесу.

Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві спрямоване на прийняття оперативних управлінських рішень на основі використання різних методів управління якістю, технологій та інструментів їх реалізації. Готельна послуга, її специфіка і складові елементи за визначенням Ф. Котлера, «послуги – це об'єкти продажу у вигляді дій, вигод або задоволень» [3].

Економічний стан готельно-ресторанного господарства Миколаївської області та структура колективних засобів розміщення Миколаївської області має вигляд (табл. 1).

Загальна кількість приватних засобів розміщення з кожним роком зменшується, а кількість готелів з кожним роком зростає. Миколаївська область займає стабільне місце серед інших областей України [4].

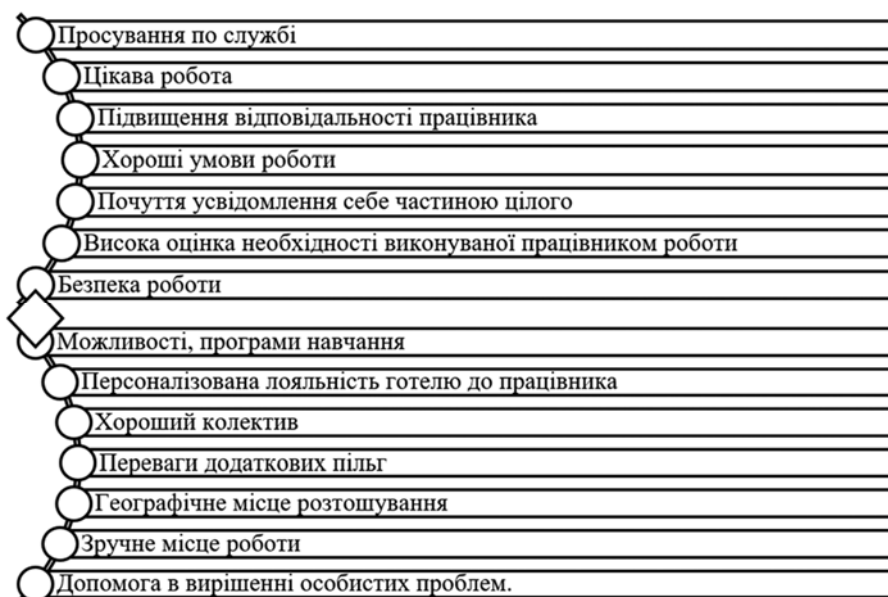


Рисунок 2 – Факторна крамниця привабливості підприємства

Таблиця 1 – Структура колективних засобів розміщення Миколаївської області (одиниць / %)

Типи засобів розміщення	2015		2016		2017	
	Кількість	%	Кількість	%	Кількість	%
У цілому по Україні	3660		3492		2512	
Миколаївська область, у т.ч.:	172	100,0	165	100,0	157	100,0
– готелі	23	13,4	23	14,0	42	26,8
– мотелі	0	0	0	0	0	0
– хостели	0	0	0	0	0	0
– кемпінги	2	1,2	1	0,6	0	0
– агроготелі	0	0	0	0	0	0
– готельно-офісні центри	0	0	0	0	0	0
– клуби з приміщенням для проживання	0	0	0	0	0	0
– гуртожитки для приїжджих	3	1,7	3	18,9	3	2,0
– турбази, гірські притулки, студентські літні табори	11	6,4	11	6,7	7	4,4
– санаторії	3	1,7	3	18,9	3	2,0
– дитячі санаторії	6	3,5	6	3,7	6	3,9
– пансіонати з лікуванням	2	1,2	1	0,6	1	0,6
– дитячі заклади оздоровлення цілорічної дії	0	0	0	0	0	0
– санаторії-профілакторії	6	3,5	6	3,7	6	3,9
– бальнеологічні лікарні, грязелікарні	0	0	0	0	0	0
– будинки відпочинку	1	0,6	1	0,6	1	0,6
– пансіонати відпочинку	10	5,8	10	10,1	9	5,8
– бази відпочинку, інші заклади відпочинку (крім турбаз)	105	61,0	100	60,1	99	63,0
– оздоровчі заклади 1-2 денного перебування	0	0	0	0	0	0

Для порівняльного аналізу середніх доходів від основного виду діяльності проведемо дослідження доходів від основної діяльності підприємств готельно-ресторанного господарства Миколаївської області за останні три роки (табл. 2).

На підставі даних статистичного бюлетеня, підраховано середній дохід від основного виду діяльності ПГГ Миколаївської області, який показав, що доходи від основного виду діяльності зменшилися у 2017 р., у порівнянні з 2015 р., але збільшилися у 2017 р., у порівнянні з 2016 р. Тривалість перебування зменшилась у порівнянні з 2015 р. середній дохід зріс у 2017 р., у порівнянні з 2015 та 2016 роками. За результатами дослідження готельно-ресторанних підприємств – готелю в Україні, можна сказати що розвиток готельно-ресторанного сектора знаходиться все ще на досить низькому рівні. Потребує концентрації уваги керівників підприємств на якості надання послуг. Законодавча основа повинна сприяти формуванню та входженню в ринковий простір нових готельно-ресторанних під-

приємств. Для ефективної діяльності готельно-ресторанної сфери потрібна гнучка система державного стимулювання цієї галузі, а також необхідно збільшити кількість засобів розміщення різних категорій.

Характеристики готельних послуг відбиваються на процесі проектування ефективної системи управління якістю і впливі даної системи на основні елементи готельних послуг (нематеріальні і матеріальні). Нематеріальний елемент готельних послуг – це атмосфера, привабливість оточення, естетика, комфорт, відчуття, теплота обслуговування, дружелюбність, спокій і висока культура міжособистісного спілкування. До матеріального елемента належать номерний фонд, товарно-матеріальні ресурси та технологія надання послуг. Фізичні характеристики створюють контактну зону, у якій у процесі обслуговування взаємодіють той, хто надає, та той, хто споживає послуги.

Сьогодні одним з найважливіших напрямків у діяльності українських готелів є створення ефективної системи з управління

Таблиця 2 – Середні доходи від основного виду діяльності підприємств готельного господарства України та Миколаївської області

Показники		Значення показників по роках			Зміна значень показників 2017 р. до 2015 р., %
		2015	2016	2017	
Доходи від основного виду діяльності, тис. грн.	Усього по Україні	3 246 208	3 645 769	2 135 689	65,8
	у т.ч. в Миколаївській області	47 598	18 478	20 421	42,9
Частка основних доходів ПГГ Миколаївської області у доході по Україні, %		1,5	0,5	1,0	x
Тривалість перебування приїжджих, людино-діб	Усього по Україні	10 278 321	10 162 387	7 085 839	68,9
	у т.ч. в Миколаївській області	124 670	85 166	102 264	82,0
Середній дохід у розрахунку на одну людино-добу, грн.	Усього по Україні	316,6	278,7	331,8	104,8
	у т.ч. в Миколаївській області	261,9	460,9	500,8	191,2

якістю, що дозволить здійснювати надання конкурентоздатних готельних послуг [5]. Система якості важлива також і при проведенні переговорів із закордонними туроператорами та іншими корпоративними партнерами, що, як правило, вважають за обов'язкову умову перевірити перед підписанням контракту існуючу систему якості і наявність сертифіката на цю систему, що виданий авторитетним органом. Клієнт повинний бути впевнений, що якість послуг, які йому пропонуються, відповідає його потребам.

Слід також зазначити, що на сьогодні саме сертифікат, який підтверджує відповідність готельних послуг міжнародним стандартам щодо систем якості, служить фактором для укладання контракту контрагентів з готелем.

Дослідження показують, що головною причиною того, що клієнт ще раз скористається послугами готелю, є якість наданого йому обслуговування. У перший раз гостя можна залучити чудовою рекламою, або розкішним інтер'єром, але у другий раз він прийде лише завдяки професійній роботі персоналу і високій якості обслуговування, отриманого раніше.

Для ефективного забезпечення якості і конкурентоздатності послуг готелю актуальною проблемою є управління проектуванням і контролем їх якості. При цьому ключову роль має не лише виявлення внутрішніх причин, але і вивчення потреб клієнтів, а також способи задоволення даних потреб.

Готель зобов'язаний не лише виявити внутрішні фактори, що впливають на якість послуг, але і вивчити весь комплекс запитів і потреб клієнтів, створити і реалізувати методику і технологію, що забезпечать найбільш повне їхнє задоволення. Ефективне управління якістю послуг, що надаються, є найважливішим важелем підвищення рівня обслуговування клієнтів, прибутковості готелю, забезпечення його економічної безпеки. Концепція якості багатогранна і охоплює всі властивості послуги, а саме: технічні та інші характеристики, рівень передпродажної підготовки, супровід послуги в процесі її надання, просування послуги на ринку і забезпечення її престижності в конкурентному середовищі.

Система управління кадрами являє собою комплекс цілей, завдань і основних напрямків діяльності, а також різних видів, форм, методів і відповідного механізму управління, спрямованих на забезпечення постійного росту ефективності виробництва, продуктивності праці і якості роботи. Вона складається з декількох підсистем. Розглянемо функціональну системну модель управління кадрами на підприємстві (рис. 3).

З рисунку 3 видно, що всі підсистеми пов'язані єдиною метою готелю – підвищенням продуктивності праці на основі максимальної можливої реалізації здібностей працівників. Усі підсистеми спрямовані на те, щоб потенційні здібності працівника в умовах готелю цілком розкрилися. На підставі проведеного попереднього аналізу звернемо увагу на



Рисунок 3 – Функціональна системна модель управління кадрами на підприємстві

підсистему якості праці і методів її оцінки. Зрозуміло, що ефективне управління людьми перетворюється в одну з найважливіших функцій готельно-ресторанного господарства – у функцію управління персоналом.

Важливою особливістю готельної послуги, що відрізняє її перш за все від товарів, є широка участь людей у процесі надання послуги. Таким чином, людський фактор здійснює сильний вплив на її неоднорідність і якість. Для підтримки якості обслуговування багато організацій готельно-ресторанного господарства розробляють стандарти обслуговування – комплекс обов'язкових для виконання правил обслуговування гостей, які покликані гарантувати встановлений рівень якості для всіх вироблених операцій.

Таким чином, ефективне управління якістю у готелях повинно враховувати наступне: специфіку розташування готелю; ефективні сучасні маркетингові дослідження; розробка технології (нормативної характеристики) процесів надання послуги з врахуванням лінійності виконання; запровадження кваліфікаційних вимог до працівників(кваліфіка-

ційного стандарту); використання нормативів праці за допомогою вимог до якості надання готельних послуг; системну винагороду та мотивацію праці; наявність нормативної культури та етики.

Тобто, запровадження процесної моделі, яка позиціонується як стандарт підприємства, забезпечить контроль системи якості, постійний характер пропонованих послуг, також єдиний підхід у системі оцінювання якості послуг усіма готельними підприємствами і споживачами, тому що в основі процесної моделі закладено галузевий стандарт забезпечення якості готельних послуг.

Завдяки процесній моделі створено корпоративний стандарт, який відображає процес управління якістю, несе постійний характер пропонованих послуг, а також показує відповідальність керівництва щодо безперервного процесу професійної підготовки персоналу. Таким чином, внутрішній стандарт готелю у вигляді процесної моделі «Управління та мотивація персоналу» ідентифікує його торгову марку і зміцнює позиції підприємства у відповідному сегменті ринку.

Висновки. Розглянуті методологічні аспекти системи управління якістю готельних послуг потребують глибших досліджень, пов'язаних з визначенням сутності об'єктів, суб'єктів і функцій, розробленням відповідних методик їхнього виконання за змістом і часовими періодами керування, методів адаптації загальної моделі до специфічних особливостей функціонування готелів різних категорій, механізму тарифікації послуг з урахуванням співвідношення „ціна-якість”.

Таким чином, процесна модель управління та мотивації персоналу забезпечить створення нового образу підприємства, значно переорієнтує напрямки бізнес-процесів та забезпечить впровадження нових модифікацій сучасних бізнес-процесів готельно-ресторанного господарства.

Список використаних джерел

1. Державне агентство України з туризму та курортів: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.tourism.gov.ua> Обзор рынка туристических услуг в Украине: [Электронный ресурс]. – Режим доступу: <http://www.rb.com.ua/rus/marketing/tendency/7296/>
2. Закон України "Про туризм": [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр>
3. Мальська М.П. Готельний бізнес: теорія та практика / М.П. Мальська, І.Г.Пандяк. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 420 с.

4. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / Майкл Е. Портер / Пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2015. – 715 с.
5. Управління якістю послуг готелів: методологія та практика : монографія / Т. І. Ткаченко, С. В. Мельниченко, М. В. Босовська, О. В. Полтавська. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2012. — 728 с.

References

1. State Agency of Ukraine for Tourism and Resorts: [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.tourism.gov.ua> Overview of the market of tourist services in Ukraine: [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.rb.com.ua/eng/marketing/tendency/7296/>
2. The Law of Ukraine "On Tourism": [Electronic resource]. – Mode of access: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/324/95-av>
3. Malskaya M. Hotel business: theory and practice / M. Malskaya, I. Pandyak. – К. : Center for Educational Literature, 2012. – 420 p.
4. Porter M. Competitive Advantage: How to Achieve Highest Result and Ensure Its Resilience / Michael E. Porter / Per. from english – Moscow: Alpina Business Bus, 2015. – 715 p.
5. Quality management of hotel services: methodology and practice: monograph / Т. Tkachenko, S. Melnichenko, M. Bosovska, O. Poltavskaya. – К.: Kiev. nats trad.-ekon. Unt., 2012. – 728 p.

Огиенко Н. Н., Огиенко А. В., Мельник А. С. Управление персоналом компаний гостинично-ресторанного бизнеса

В статье освещены вопросы особенностей качества услуг и управления персоналом в туристической отрасли. Проведенный анализ средних доходов от основного вида деятельности предприятий гостиничного хозяйства Украины и Николаевской области, загруженности и оценки качества предоставления услуг персоналом отеля. Проанализирована целесообразность формирования модели управления персоналом через системы качества на предприятиях гостинично-ресторанного бизнеса.

Ключевые слова: гостинично-ресторанное дело; туристическая отрасль; качественное обслуживание; стандарт; система качества.

Ohiienko N., Ohiienko A., Melnyk A. Management of personnel of enterprises of hotel-restaurant business

The problem of personnel management through quality systems is multifaceted and has economic, scientific, technical, organizational, political and social aspects. Ensuring high quality of hotel and restaurant services is a modern direction of socio-economic development of most countries of the world, including Ukraine.

The article deals with the issues of quality of services and personnel management in the field of services. The analysis of average income from the main activity of enterprises of the hotel industry of Ukraine and Mykolaiv region, analysis of workload and quality assessment of the services provided by the staff of the hotel is carried out. The expediency of forming a model of personnel management through quality systems at hotel and restaurant business is analyzed.

World experience shows that the main thing in improving the management of the hotel – is the improvement of personnel management, the formation of its own corporate culture of the hotel is a challenge today, which should be based on the following basic principles of orientation towards the consumer, attention to leadership leadership, professional involvement of employees, a systematic approach to management hotel, courtesy, competence, communication, accessibility and, most importantly, is an approach to the quality system as a process.

The quality management of products and services in the hotel and restaurant industry is aimed at making operational management decisions based on the use of different methods of quality management, technologies and tools for their implementation. For the comparative analysis of the average income from the main type of activity, research has been carried out on the revenues from the main activities of enterprises of the hotel and restaurant industry in the Mykolaiv region over the past three years

According to the survey of hotel and restaurant enterprises in Ukraine, it was argued that the development of the hotel and restaurant sector is still at a rather low level. The managers of the enterprises need to focus on the quality of service provision. The legislative framework should facilitate the formation and entry into the market space of new hotel and restaurant enterprises. For the effective operation of the hotel and restaurant sector, a flexible system of state incentives for this industry is needed, and it is necessary to increase the number of accommodation facilities of different categories.

Key words: hotel-restaurant business; tourism industry; quality service; standard; quality system.

Стаття надійшла до редколегії 30.10.2018