

Особливості управління персоналом на туристичних підприємствах

У статті досліджено специфіку управління персоналом на туристичних підприємствах. Проаналізовано проблеми управління персоналом туристичної сфери. Відзначено важливість маркетингової складової управління персоналом.

The article examines the peculiarities of human resource management for the tourism industry. The author analyzed the problems of human resource management for tourism and noted the importance of marketing component of human resource management.

Ключові слова: *управління персоналом, менеджмент персоналу, туризм, туристична галузь.*

Вступ. В умовах глобалізації туристичної галузі все більшу значимість здобувають проблеми організації управління персоналом і ефективності його використання, оскільки персонал є головним ресурсом підприємств туристичного бізнесу, від ефективності використання якого залежать результати їх діяльності й конкурентоспроможності на ринку туристичних послуг.

Постановка завдання. Дослідженню різних аспектів сучасної теорії і практики управління персоналом присвятили свої розробки такі вчені України і країн СНД, як Андриєнко В.Н., Богиня Д.П., Виноградський В.Д., Данюк В.М., Крушельницька О.В., Петюх В.М., Травін В.В., Шекшня С.В., Щекін Г.В. і інші. Серед зарубіжних вчених слід відзначити таких дослідників, як Десслер Г., Друкер П., Ніксон Д., Пітерс М., Сміт Г., Хентце І. та інші.

При цьому питання, пов'язані зі специфікою організації ефективного управління персоналом підприємств туристичного бізнесу вимагають більш детального й глибокого дослідження. Актуальність проблеми, недостатня

наукова розробка окремих її аспектів і практична значимість визначили вибір мети й завдань наукового дослідження.

Метою статті є дослідження особливостей організації ефективного управління персоналом підприємств туристичного бізнесу.

Результати. Зростання ролі людського фактора в туристських організаціях відбилося на ускладненні завдань управління персоналом, функціональних обов'язках і рівні професійної компетентності менеджерів. При всьому різноманітті існуючих підходів до цих проблем в різних промислово розвинених країнах основними найбільш загальними тенденціями є: формалізація методів і процедур відбору кадрів, висунення молодих і перспективних працівників. Ці загальні тенденції повинні враховуватися у вітчизняній практиці управління туристською організацією.

Підприємства сфери туризму та індустрії гостинності більшості країн світу у свої діяльності мають низку проблем, пов'язаних з управлінням персоналом:

- досить низький рівень заробітної плати, нестача кваліфікованої робочої сили, якщо проводиться регулююча діяльність (наприклад, кухарі);
- незручний графік роботи, відповідно зростає ймовірність сімейних проблем;
- переважають жінки та етнічні меншини в країнах з низьким рівнем захисту працівників, відповідно більш високооплачувані посади, кваліфіковані та привабливі робочі місця заповнені чоловіками, що вказує на нерозвиненість політики рівних можливостей у секторі;
- використання періодичної сезонної зайнятості, що підвищує рівень бідності та унеможливорює планування кар'єри;
- надмірна залежність від неформальних методів вербування персоналу;
- відсутність свідомого використання добропорядної практики управління персоналом (HRM практики);
- практично відсутні профспілки;
- високий рівень плинності робочої сили;

- труднощі в наборі й утриманні співробітників [1, с.17]

Нова епоха управління персоналом – це постійні вимоги до визнання економічної доцільності капіталовкладень в залучення персоналу, підтримання його трудової активності, розвиток компетенцій та створення умов для максимально повного виявлення особистих можливостей і здібностей [2]. Крім того, мінливий вектор розвитку організацій у сфері туризму передбачає коригування уявлень про вибір підходів і процедур до роботи з персоналом, у тому числі з урахуванням наростаючої тенденції інтернаціоналізації бізнесу. У сучасних умовах розвитку вітчизняної туристичної індустрії гостро стоїть питання в забезпеченні організацій даної галузі кваліфікованими працівниками, попит на яких завжди був високим. Однак знайти професіонала в цій справі не дуже просто, тому що крім професійних навичок, він повинен володіти індивідуальними здібностями. Менеджер з туризму - це головний співробітник туристичної фірми, саме він, безпосередньо, веде спілкування з клієнтом, внаслідок якого відбувається купівля туристичного продукту [3]. Поряд з цим, він несе відповідальність за якість наданих послуг перед туристською організацією, де він працює, і перед клієнтами, потреби яких повинні бути задоволені. Виходячи з цього, є необхідність у виділенні низки якостей, якими повинен володіти менеджер з туризму. У свою чергу, їх можна розділити на три основні групи : ділові, особисті і моральні якості. Ділові якості базуються на встановленні зі своїми клієнтами «партнерських» взаємин, які забезпечують прибуток туристичної фірми. Серед них особливе місце займає компетентність, тобто знання та вміння, без яких менеджер не може вирішувати професійні завдання. Основою компетентності є досвід роботи. Менеджер з туризму, який пропрацював у сфері туристських послуг менше трьох років, має нижчий рівень оплати праці та є менш значущим для фірми, ніж той працівник, який довгий час займався реалізацією туристичного продукту. Багаж знань, який працівник придбав в процесі туристичної діяльності, дозволяє швидко орієнтуватися у величезній кількості постійно поновлюваної інформації в

сфері туризму, а також вгадувати бажання клієнта і вчасно їх реалізовувати [5]. Важливе значення для формування сучасного кваліфікованого менеджера в сфері туризму мають також комп'ютерні навички та юридичні знання. Перш за все, це володіння різними програмами бронювання турів, що дозволяють швидко і ефективно встановити зв'язок з туристським оператором і з клієнтом. Юридичні навички ґрунтуються на знанні і дотриманні юридичної законодавства, що стосується всієї туристської діяльності.

Необхідно виділити також якості, які характеризують організаторські здібності менеджера в сфері туризму. До їх числа можна віднести цілеспрямованість, рішучість, уміння організувати своє робоче місце, синергетика, організація проведення переговорів, ініціативність, креативність. Особливе значення серед них набуває вміння налагоджувати контакти шляхом написання звітів, листів, промов та обговорення, іншими словами, комунікабельність. У цей аспект входять ясно виражені, впевнені думки і доводи та переконлива, правильна мова, психологічні моменти спілкування і створення для клієнта комфортабельних умов.

Розглянемо особливості управління стосовно та вирішення проблем з персоналом у сфері туристичного бізнесу. Будемо виходити з передумови, що туристичне підприємство має невеликий розмір, оскільки саме цією категорією підприємств представлена значна частина господарюючих суб'єктів у туристичній галузі. Управління персоналом в даному випадку, як правило, є прерогативою керівництва підприємства, оскільки менеджери з персоналу, що спеціалізуються саме на цьому напрямку роботи, для невеликих підприємств швидше виняток, ніж правило. Таким чином, основними завданнями менеджерів у сфері управління персоналом є набір, моніторинг, розвиток і мотивація персоналу. Саме ці напрямки виділені з наступних причин. Грамотний відбір і набір персоналу є запорукою ефективної роботи колективу, причому критерії відбору повинні бути адекватні вимогам галузі. У сфері туризму, крім професійних якостей, слід

враховувати і такі, як комунікабельність і стійкість у стресових ситуаціях. Моніторинг персоналу повинен проводитися постійно, причому саме цей вид діяльності створює основу для планування подальших дій керівництва, спрямованих на підтримання дисципліни, підвищення мотивації персоналу та його підвищення кваліфікації. Оскільки туризм є дуже динамічною сферою, необхідно постійно піклуватися про підвищення кваліфікації персоналу. У даному контексті слід вказати, що на невеликих підприємствах сфери туристичного бізнесу можлива швидше горизонтальна, ніж вертикальна кар'єра, що пояснюється простотою їх організаційної структури. В умовах, коли підприємства сфери туризму відчувають певні фінансові труднощі, мотивація персоналу набуває особливого значення. Найчастіше грамотна мотивація може зумовити посилення активності персоналу і, як наслідок, підвищення ефективності роботи підприємства в цілому. На даному етапі особливе значення набуває нематеріальна мотивація, коли відсутня пряма винагорода.

В останні роки актуальним вимогою стає використання інструментів маркетингу в управлінні персоналом, що дозволяють сформувати системний підхід до вивчення ринку праці, проводити модернізацію системи управління людськими ресурсами у сфері туризму і найголовніше - задовольнити потребу організації в компетентних працівниках. Маркетинговий підхід до управління персоналом являє собою діяльність, спрямовану на ретельне і всебічне вивчення ринку праці, попиту на персонал, переваг і потреб роботодавців, планування та прогнозування потрібних на ринку професій, розробку заходів щодо задоволення попиту на робочу силу, виявлення потенційних потреб роботодавців у рідкісних або дефіцитних професіях, формування купівельних пріоритетів в пошуку персоналу вищої кваліфікації, співробітництво зі службами зайнятості, біржами праці, освітніми установами та іншими джерелами робочої сили, формування іміджу роботодавця. Реалізація поставлених завдань, таким чином, дозволить у довгостроковій перспективі забезпечити туристську організацію не стільки

людськими ресурсами, скільки сформувати стратегічний потенціал, за допомогою якого можливе вирішення конкретних цільових завдань.

Сучасні теорія й практика менеджменту вимагають нового підходу до управління людськими ресурсами. Люди – найцінніший ресурс, ефективне управління яким є важливим стратегічним завданням підприємства для досягнення оптимального результату його діяльності.

Висновки. Таким чином, сучасне бізнес-середовище функціонування туристських організацій потребує вирішення низки проблем, найважливішою з яких є максимально ефективний менеджмент персоналу. Причому це актуально не тільки для суспільства в цілому, але ще більшою мірою для саме туристської організації. Розвиток підходів до управління персоналом в туристських організаціях - це найважливіший напрям, яке має вивести вітчизняну туристичну індустрію на новий шлях стабільного розвитку та забезпечити глобальну конкурентоспроможність.

Література

1. Nickson Dennis Human resource management for the hospitality and tourism industries – Amsterdam, Boston, Heidelberg, 2007 – 305 p.
2. Зайцева Н. А. Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме: учебное пособие. – М.: Издательский центр «Академия», 2007. 4-е изд. – 240 с.
3. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации: учебное пособие / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова. – М.: КНОРУС, 2009. – 368 с.
4. Мамутова М. В., Димеденко И. В. Экономический механизм функционирования туристической индустрии в условиях глобализации экономики // Прометей: региональный сб.науч.тр. по экономике. – Донецк: ООО “Юго-Восток, ЛТД”, 2002. - Вып. 3 (9). – С. 40-50.

5. Трегулова І. П. Система управління персоналом підприємств і організацій туристичного бізнесу / Трегулова І. П. // Торгівля і ринок України: темат.зб.наук.пр. – Донецьк: ДонДУЕТ. – 2005. – Вип.20. – С. 128-133
6. Управление персоналом: учебник для вузов / Под ред. Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина. – М.: ЮНИТИ, 2006. – 432 с.