

# УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

*Сутність і цілі управління людськими  
ресурсами*

*Особливості праці у туризмі*

# ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Поняття "управління людськими ресурсами" сформувавалось у другій половині 80-х років ХХ ст. і поступово витісняє раніше вживані поняття, такі як

- "кадрова (персональна) політика"
- "управління кадрами".

Управління людськими ресурсами полягає у сприйнятті працівників підприємства як стратегічні, цінні засоби, у розвиток яких потрібно інвестувати.

Водночас поняття "управління кадрами", "кадрова політика" асоціюється з адміністративним підходом до працюючого персоналу.

# УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ МАЄ СВОЇ ВИМІРИ

- У **функціональному вимірі** воно охоплює організацію окремих завдань і дій для створення вартості;
- **Інституційний вимір** стосується визначення ролі й компетенції суб'єктів, які уповноважені приймати рішення щодо персоналу, та встановлення взаємозв'язків між ними;
- **Інструментальний вимір** полягає в доборі відповідних методів і прийомів вирішення кадрових проблем, починаючи від працевлаштування, розвитку й мотивування працівників у туристичних підприємствах та формування відносин між керівним складом та підлеглими виконавцями.

# УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

Є методом менеджменту  
працевлаштування, завдання якого-отримати  
конкурентні переваги внаслідок стратегічного  
розставляння на ключові позиції мотивованих і  
висококваліфікованих працівників, за умови  
використання багатьох культурних,  
структурних і персональних підходів

## СУТНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ҐРУНТУЄТЬСЯ НА НАСТУПНИХ ТВЕРДЖЕННЯХ:

- працівники є найважливішою ланкою у діяльності підприємств;
- умовою успіху кожної організації, яка функціонує у сфері обслуговування, є тісний зв'язок системи мотивування працівників з її цілями і стратегіями розвитку;
- інтеграція зусиль усіх працівників для реалізації цілей організації можлива лише тоді, коли працівники мають можливість для досягнення власних цілей.

# ОЗНАКИ ЛЮДСЬКОЇ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

- неповторюваність фізичних і психічних людських ознак;
- мінливість цих ознак у часі під впливом фізичного і психологічного розвитку й умов оточення;
- неможливість "складування" людської праці;
- обмежені фізичні й психічні можливості діяльності людини (прикладення зусиль має свої межі, з часом та підвищенням інтенсивності праці зростає стомлюваність).

# ЦІЛІ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В ЗАКЛАДАХ СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

- забезпечення відповідною кількістю компетентних працівників з необхідними знаннями, у тому числі:
  - визначення в часі і просторі підприємства кількісних і якісних потреб у сфері засобів праці;
  - вдалий добір, пов'язаний не лише з потребою застосування відповідних процедур, методів і знарядь, а й з необхідністю вивчення ринку праці та співпрацею з відповідними навчальними закладами;
  - управління компетенціями, створення і розвиток груп, розвиток лідерства;
- створення на підприємстві таких систем мотивації та комунікації, які дадуть змогу досягти високої ефективності праці колективу і кожному працівникові зокрема, формування зв'язку працівників з фірмою й відповідної організаційної культури, у тому числі:
  - створення і підтримання підприємством іміджу привабливого і порядного працедавця;
  - дослідження потреб працівників;
  - аналіз продуктивності праці та чинників, які сприяють і протидіють її підвищенню.

## ЗАЦІКАВЛЕНІСТЬ ПРАЦІВНИКІВ ЯК РЕЗУЛЬТАТ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ПРОЯВЛЯЄТЬСЯ У:

- розумінні важливості свого внеску і ролі в організації;
- усвідомленні обмежувальних чинників своєї діяльності;
- відповідальності при вирішенні проблемних ситуацій;
- оцінюванні своїх дій на тлі особистих цілей;
- активному пошуку можливості підвищення своєї компетенції, знань і досвіду;
- невимушеному бажанні ділитися знаннями й досвідом.



# ПИТАННЯ ДЛЯ ОБГОВОРЕННЯ

- Людський фактор - це активний творчий елемент процесу виробництва благ і надання туристичних послуг.
- На сучасному етапі розвитку туризму спостерігаються процеси заміни людської праці автоматизованими знаряддями й різними машинами, які стають елементами обладнання робочих місць.
- Виявляється, що управління персоналом туристичного підприємства, яке вимагає слухняності, дисципліни і коректного виконання визначених обов'язків на конкретному робочому місці, не завжди пов'язано з ефективністю.
- Перебіг процесу праці на туристичному підприємстві є достатньо неоднорідним, однак має прямувати до створення пропозиції, яка охоплює визначений (вужчий або ширший) пакет матеріальних благ і послуг, що здатний задовольнити потреби туристів.

# ПИТАННЯ ДЛЯ ОБГОВОРЕННЯ

- Диференціація пропозиції та характер процесів праці у туристичному підприємстві засвідчують, що багато її елементів не підлягає стандартизації, їх важко чітко запрограмувати через нематеріальність послуг, а також змінність потреб і сподівань туристів.
- Специфіка роботи в туризмі полягає у тому, що працівники туристичних підприємств є організаторами процесу праці й безпосередніми виробниками.
- робота в туризмі висуває перед працюючими вимоги, які стосуються не лише знань і практичного досвіду, а й певних психічних і фізичних схильностей.
- Оскільки персонал відіграє дуже важливу роль у маркетингу туристичних підприємств, то зрозуміло, що він має бути свідомим своєї ролі, а також налаштований на виконання бажань і потреб клієнта.