

УДК 658.012.34

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-99-102

ДАВИДОВА О. А.

Хмельницький національний університет

## ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ

*У статті проведено аналіз основних проблем розвитку кадрового потенціалу готельного господарства в Україні. Досліджено основні фактори, що впливають на процес формування кадрового потенціалу готельного бізнесу в країні. Визначено стратегічні напрями розвитку та охарактеризовано основні компоненти потенціалу для покращення ефективності роботи підприємств готельної індустрії. Зроблено висновок, що система кадрового забезпечення готельного господарства України перебуває на стадії формування та вимагає значних зусиль щодо узгодження кількісного та якісного (бакалавр, магістр) рівнів підготовки нових спеціалістів з потребами готельних підприємств.*

*Ключові слова: готельне господарство, готельний бізнес, кадровий потенціал, інвестиційна привабливість, стратегія розвитку.*

DAVYDOVA O.

Khmelnitskyi National University

## PROBLEMS FORMATION THE HUMAN RESOURCES OF UKRAINE HOTEL INDUSTRY

*The hospitality industry, which employs millions of people who serve the ever-increasing flow of tourists, is the particular importance in the development of the global economy, working in tourism firms, hotels, catering, cultural and recreational organizations, advertising and security agencies, transport and security agencies. The active development of the hotel complex, the significant increase in the number of hotel, restaurant and tourist enterprises, the growing needs for human resources with optimal quantitative and qualitative indicators, accounting for demographic factors are forcing us to take a new look at the problems of formation and development the personnel potential of the hotel complex. Given the gradual integration into the world community, the development of the human resources enterprises in Ukraine and the general further tendency towards convergence of socio-economic systems different countries not only make it possible to improve competitive positions in the domestic and world markets of goods and services, but are an indispensable condition for its existence. The exercise by each citizen of the state of their rights to work and a decent life. The personnel system of the hotel industry in Ukraine is at the stage of formation and requires considerable efforts to harmonize quantitative and qualitative (bachelor, master) levels of training of new specialists with the needs of hotel enterprises.*

*Keywords: hotel industry, hotel business, human resources, investment attractiveness, development strategy.*

**Вступ.** У зв'язку з розвитком світової економіки особливого значення набуває індустрія гостинності, в якій працюють мільйони людей, які обслуговують постійно зростаючі потоки туристів, працюючи в туристичних фірмах, готелях, громадському харчуванні, культурно-розважальних та оздоровчих організаціях, рекламних і охоронних агентствах, транспортних компаніях.

Вимоги туристів до якості обслуговування постійно зростають, подорожуючи по світу і звикаючи до міжнародних стандартів гостинності, вони чекають високої якості обслуговування і від персоналу, який надає послуги гостинності в нашій країні. Так як послуга невіддільна від джерела її надання, рівень обслуговування залежить від рівня кваліфікації та професійної підготовки персоналу підприємств індустрії гостинності.

Активний розвиток готельного комплексу, значне збільшення кількості готельних, ресторанных та туристичних підприємств, зростаючі потреби в кадровому потенціалі з оптимальними кількісними і якісними показниками, облік демографічних чинників змушують по-новому ставитися до проблем формування та розвитку кадрового потенціалу готельного комплексу.

Персонал – це найважливіша підсистема підприємства і від її ефективної роботи залежить ефективність роботи підприємства в цілому. Пошук і відбір персоналу є продовженням кадрової політики, реалізованої підприємством, і одним із ключових елементів системи управління персоналом.

За умов поступової інтеграції до світового співтовариства розвиток кадрового потенціалу підприємств в Україні та загальна подальша тенденція до зближення соціально-економічних систем різних країн не лише дають змогу поліпшити конкурентоспроможні позиції на вітчизняному і світовому ринках товарів та послуг, а є невід'ємною умовою його існування та реалізації кожним громадянином держави своїх прав на працю та гідне життя.

Дослідженню тенденцій та перспектив розвитку кадрового потенціалу готельного господарства України приділяється в наш час значна увага. Різні аспекти цієї проблеми знайшли своє відображення в контексті наукових досліджень відомих вітчизняних та зарубіжних науковців. Вивченню питань, пов'язаних з функціонуванням готелів та аналізом їх діяльності, присвячені роботи таких вчених, як І.О. Бланк, В.О. Василенко, Г.А. Яковлев, Х. Віссема, В.Г. Герасимчук, У. Кінга, Г.А. Балашова, А.А. Мазаракі та інших. Окремі аспекти розвитку готельних підприємств розглядають вітчизняні і зарубіжні автори у своїх наукових

праця: В.А. Азар, Р.А. Браймер, О.П. Дурович, М.І. Кабушкін, В.І. Карсекін, В.О. Квартальнов, Н.М. Кузнецова, Г.А. Папірян, Т.І. Ткаченко, Д. Уокер, О.Д. Чудновський.

Однак, попри постійне та всебічне вивчення проблем формування кадрового забезпечення в готельному господарстві як важливої складової забезпечення його економічної ефективності та динамічності розвитку, чимало питань залишаються невирішеними.

**Метою роботи** є пошук ефективних шляхів формування кадрового забезпечення готельного господарства та розробка пропозиції щодо вдосконалення структури кадрів та кадрового забезпечення готельних підприємств України.

**Основний розділ.** Управління кадровим забезпеченням є складовою частиною управління готельним господарством. Воно спрямовано, по-перше, на задоволення потреб готельного комплексу в кваліфікованих кадрах, по-друге, на забезпечення високого рівня зайнятості працездатного населення та його оптимальний розподіл.

Розвиток кадрового потенціалу виступає важливим стратегічним напрямком розвитку кожного підприємства та засобом досягнення стійких конкурентних переваг в умовах жорсткої конкурентної боротьби. Для того, щоб діяльність окремого підприємства була успішною та прибутковою, щоб підприємство мало стійку позицію на ринку серед конкурентів, потрібно постійно розвиватись та вдосконалюватись; треба постійно планувати та підтримувати високий кадровий потенціал розвитку.

В сучасному світі успішне функціонування підприємства безпосередньо пов'язане зі значним підвищенням ефективності використання виробничих ресурсів та зростанням продуктивності праці персоналу підприємства. На більшості підприємств відсутня система розроблення й реалізації програми управління кадровим потенціалом. Варто відмітити, що накопичений кадровий потенціал сам по собі не є вирішенням усіх проблем, що виникають у процесі господарювання. Також може скластись і ситуація небезпечна для підприємства, при якій кадровий потенціал надмірно зріс, тобто на його зростання було витрачено кошти які перевищують рівень економічної доцільності.

Управління людьми – одна з найскладніших і одночасно існуючих підсистем кожного виробничого процесу. Система заходів, що сприяє ефективному використанню персоналу організації, фірми, установи. Робота з кадрами тоді принесе успіх, коли вона буде системою.

Здійснюючи аналіз кадрового потенціалу готельного підприємства можна виділити тенденції:

- відсутній чіткий зв'язок між профільними навчальними закладами з підготовки фахівців для готельної галузі та готелями-роботодавцями;
- ні професійні ВУЗи, ні готельні підприємства не зацікавлені в довгостроковому і плідному співробітництві;
- відсутнє державне замовлення на фахівців цієї сфери, знижується число бюджетних місць у ВУЗах, які готують фахівців з готельного бізнесу; туризм і готельне господарство відсутні в переліку пріоритетних напрямків розвитку.

Розглянемо характеристики кадрового потенціалу в готельній індустрії. У таблиці 1 наведені компоненти кадрового потенціалу та розглянуті об'єкти аналізу кадрового потенціалу з боку співробітників і підприємств індустрії гостинності.

Таблиця 1

#### Характеристика кадрового потенціалу в готельній індустрії

Компоненти кадрового потенціалу	Об'єкти аналізу і відповідні їм дані	
	Співробітник	Підприємство індустрії гостинності
Здоров'я	Працездатність. Час відсутності на роботі через хвороби.	Втрати робочого часу через хвороби і травм. Витрати на забезпечення здоров'я персоналу.
Моральність	Ставлення до оточуючих	Взаємовідносини з співробітниками. Втрати від конфліктів
Творчий потенціал	Творчі властивості	Частка нових наданих послуг від загальної кількості реалізованих послуг. Ступінь залучення співробітника в інноваційну діяльність готелю.
Активність	Прагнення до самореалізації. Ініціативність. Цілеспрямованість. Докладання зусиль в досягненні цілей організації.	
Організованість	Акуратність, раціональність, дисциплінованість, ошадливість, обов'язковість, порядність.	Втрати від порушення дисципліни. Чистота. Старанність
Освіта	Знання з туристичної галузі та суміжним галузям. Успіхи в навчанні в школі, вузі, на курсах підвищення кваліфікації.	Частка фахівців з вищою і середньою освітою в загальній чисельності працюючих. Витрати на підвищення кваліфікації персоналу.
Професіоналізм	Уміння, рівень кваліфікації.	Якість виконання послуг. Втрати при реклаमाції і скаргах на співробітників готелю.
Ресурси робочого часу	Час зайнятості протягом року	Кількість працівників. Кількість годин роботи за рік одного співробітника.

Одним з компонентів кадрового потенціалу готелів є освіта. Як показує практика, в сучасному світі більшість працівників обслуговуючого персоналу готелів країни не мають спеціальної освіти, не володіють

навичками роботи з сучасними технологіями та підходом роботи в готелях, ні знаннями з психології і етики роботи з гостями. Але, з іншого боку, ця частина персоналу має значний досвід роботи, якого бракує випускникам навчальних закладів. Тому найпершим та найголовнішим завданням сучасного готелю є перебудова методів організації та управління підприємством, формування кадрової політики, що спрямована на підготовку компетентного персоналу. Сучасний працівник повинен бути не лише професійно компетентний, а й ініціативний, більш самостійний у прийнятті рішень. Отже, кадровий потенціал у реальному житті представлений можливостями працівників, їх професійно-кваліфікаційною підготовкою, психологічними і фізіологічними якостями.

Однак, не можна не відзначити, що насторожують факти: з огляду на демографічні зміни, старіння і зменшення населення, терміни підготовки фахівців у ВНЗ значною мірою змінюють статистику. Існуючий сьогодні кадровий потенціал готельного комплексу має вік: 60 і більше років (7%); 40–49 лет (32%), 50–59 лет (22%); 18–29 лет (18%); до 18 років (1%). Директора готелів (65%) – чоловіки у віці 40–60 і більше років, заступники директорів (63%) у віці 30–59 років. Термін підготовки фахівця в профільних вищих навчальних закладах галузі не менше 4 років (бакалавр) і 1.5 року (магістратура). Кількість студентів, що випускаються щорічно в індустрію гостинності – близько 1500 чоловік.

Важливість і масштабність задач, пов'язаних зі стрімким розвитком в Україні готельного бізнесу, вимагає від керівників готельних підприємств та державних службовців розробки та прийняття таких управлінських документів тактичного та стратегічного значення, які забезпечували б реалізацію системного підходу до розвитку готельного господарства в країні в цілому та були спрямовані, перш за все, на створення та розвиток кадрового потенціалу готельних підприємств. Механізм управління готельними підприємствами, все очевиднішим стає факт, що з найбільшою ефективністю сьогодні працюють ті готелі, де в штаті є кваліфіковані спеціалісти, які знають специфіку галузі, мають навички управління, в тому числі фінансами, володіють готельним менеджментом.

На даний час взаємодія готелів та навчальних закладів, що готують фахівців для готельної галузі, зводиться до проходження студентами навчальної та переддипломної практики на базі готелів. Випускники мають дуже слабку підготовку, це помічають менеджери по персоналу готелів. У випускників є тільки теоретична база і відсутнє навіть найменше уявлення про готельний бізнес та його специфіку. Після того як спеціаліст влаштується на роботу в сферу індустрії гостинності, співробітники служби персоналу і керівники служб і підрозділів персоналу починають його навчання. Тренінгові програми можуть дозволити собі тільки готелі, що входять у міжнародні готельні ланцюги. Для приватних готелів це дорого, тому навчання молодих фахівців найчастіше відбувається без відриву від виробництва, що створює додаткові незручності в роботі лінійного персоналу готелю. У той же час гроші, витрачені на підготовку молодих фахівців, не гарантують того, що вони пропрацюють понад рік на своїй посаді і не залишать її в пошуках більш високооплачуваної роботи в іншому готелі або навіть в іншій сфері бізнесу.

Тому важливим елементом навчального процесу європейської системи професійної освіти є наявність спеціалізованих навчально-практичних підрозділів вузів з прекрасно обладнаною базою для створення імітації середовища навчання. Оснащені сучасною технікою навчальні кухні, ресторани і готелі або, принаймні, кілька готельних номерів сприяють тому, що студенти мають можливість щоденної практики за обраною спеціалізацією. Можливо, саме через недостатність професійної оснащеності і зайвої теоретичності навчання в вузах готельні мережі та інші підприємства галузі практично не звертаються до них для проведення підвищення кваліфікації своїх співробітників. Знання іноземної мови є обов'язковою вимогою при вступі на роботу в готельне підприємство. У міжнародних готельних корпораціях стандартом якісного обслуговування є знання, як мінімум, однієї іноземної мови.

Зарубіжні вузи мають тісні зв'язки з міжнародними галузевими асоціаціями і організують обмін студентами, викладачами не тільки в своїй країні, а й за кордоном. Корпоративні університети готельних мереж також надають можливість короткострокового підвищення кваліфікації та перепідготовки кадрів в різних країнах. Вузи, що спеціалізуються на підготовці кадрів для індустрії гостинності, давно усвідомили переваги вступу в міжнародні галузеві організації та асоціації. Більшість відомих навчальних закладів в сфері готельної індустрії та туризму Швейцарії, Великобританії, Іспанії та інших країн є членами кількох асоціацій. Назвемо найбільш відомі Асоціації, які здійснюють акредитацію навчальних закладів в даній області: Swiss Hotel Schools Association (ASEN), Tourism and Hospitality Education (The-ICE), New England Association of Schools and Colleges (NEASC), Accrediting Council for Independent Colleges and Schools (ACICS), The Association of Australian Hotel Schools (AAHS).

**Висновки.** Проблема професійного розвитку персоналу в готельному господарстві на сьогодні має великий вплив на готельний бізнес в цілому. Це пов'язано з тим, що робота висуває високі вимоги до рівня кваліфікації персоналу, знань і навичок працівників: знання, навички, установки, які допомагали персоналу успішно працювати ще вчора, сьогодні втрачають свою дієвість. В цілому можна зробити висновок, що система кадрового забезпечення готельного господарства України перебуває на стадії формування та вимагає значних зусиль щодо узгодження кількісного та якісного (бакалавр, магістр) рівнів підготовки нових спеціалістів з потребами готельних підприємств. На підставі виявлених проблем можна дати наступні рекомендації:

– необхідна модернізація змісту і структури професійної освіти відповідно до вимог готельного господарства на основі сучасних професійних і освітніх стандартів з урахуванням розвитку готельного комплексу;

– слід удосконалити систему перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців готельного комплексу;

– розширити навчально-тренінгову базу;

– створити сучасну навчально-методичну базу;

– сформуванати галузеве замовлення на підготовку фахівців для готельного комплексу;

– створити електронні навчальні програми та методичні посібники;

– розвивати дистанційне навчання за готельними спеціальностями;

– створити систему контролю якості професійної підготовки в профільних навчальних закладах.

### Література

1. Гостиничный рынок Украины: состояние и перспективы [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://ubr.ua/business-practice/own-business/gostinichnyi-rynok-ukrainy-sostoianie-i-perspektivy-303984>.

2. Пуцентайло П.Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємництва : навч. посіб. / П.Р. Пуцентайло. – К. : Центр навч л-ри, 2007. – 344 с.

3. Чудновский А.Д. Туризм и гостиничное хозяйство : учебник / А.Д. Чудновский. – 2-е изд. – М. : ЮРКНИГА, 2005. – 448 с.

### References

1. Gostinichnyj rynek Ukrainy: sostoyanie i perspektivy [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa : <http://ubr.ua/business-practice/own-business/gostinichnyi-rynok-ukrainy-sostoianie-i-perspektivy-303984>.

2. Putsentailo P.R. Ekonomika i orhanizatsiia turystychno-hotelnoho pidpriemnytstva : navch. posib. / P.R. Putsentailo. – K. : Tsentr navch l-ry, 2007. – 344 s.

3. Chudnovskij A.D. Turizm i gostinichnoe hozyajstvo : uchebnik / A.D. Chudnovskij. – 2-e izd. – M. : YuRKNIGA, 2005. – 448 s.

Рецензія / Peer review: 16.09.2019

Надрукована / Printed: 05.11.2019