

ОСОБЛИВОСТІ СИСТЕМИ ОЦІНКИ РОБОТИ ПЕРСОНАЛУ В ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

Актуальність проблеми вивчення оцінки діяльності персоналу організації пояснюється необхідністю підвищення ефективності управління персоналом, яке дедалі більше стає головним чинником конкурентоспроможності будь-якої організації. Збільшені вимоги до якості продукції та послуг, а також необхідність перегляду ставлення до персоналу зумовили зростаючий інтерес до оцінки роботи персоналу. В даний час людський фактор у багатьох високорозвинених країнах став однією з конкурентних переваг у різних галузях суспільного виробництва.

На сьогоднішній день індустрія гостинності – це одна з великих сфер економіки, що швидко розвиваються. У будь-якому готельному підприємстві важливе місце відведено гостинності, а ключова роль відводиться людському фактору. Успіх у готельному бізнесі безпосередньо залежить від цих двох показників: недостатньо лише забезпечити постояльців житлом, велике значення має рівень сервісу та якість послуг, які залежать від персоналу готелю. У готельному бізнесі кадровий потенціал знаходиться на першому місці у підтримці та покращенні якості послуг. Від знань, кваліфікації та досвіду персоналу залежить, якою мірою і як якісно будуть задоволені потреби та запити гостей [4].

З підвищенням конкуренції на ринку, готельні підприємства стають більш зацікавленими у кваліфікованих фахівцях, і навіть у довгостроковому

використанні людських ресурсів [3]. Тому питання контролю роботи персоналу у сфері послуг та у готельному бізнесі є особливо важливим. Вперше на управління персоналом та його оцінки звернули увагу у США в XX столітті. Проблеми, що відбивають різні аспекти оцінки персоналу, досліджено у роботах таких зарубіжних учених, Д. Атуотер, Р. Бітті, Б. Беккер, У. Бредлік, Е. Гроув, П. Друкер, Г. Десслер, Г. Келс, П. Морнель, А. Мохрам, М. Пітфілд, І. Робертсон, Г. Тінлайн, Р. Шейн, Н. Штайман, М. Хьюзлід та ін. Їх праці, зазвичай, були спрямовані на створення формалізованих методик оцінки персоналу [1,6].

Оцінка персоналу – це дослідження, спрямоване на вивчення особливостей мотивації, рівня розвитку компетенцій або професійних знань та навичок, здібностей та характеристик особи кандидатів на вакантну посаду або співробітників компанії.

Мета – оцінити (або передбачити), наскільки людина буде успішна при виконанні певної роботи, а також оцінити потребу в її розвитку. За допомогою грамотно проведеної оцінки керівник може оцінити ефективність роботи кожного співробітника, розкрити його потенціал та направити у потрібне русло [4]. Оцінка персоналу в кадровій роботі здійснюється: при прийомі на роботу - оцінка ступеня готовності кандидата до роботи на посаді; при просуванні - оцінка рівня та змісту питань, з яких повинна вестися підготовка; під час навчання - оцінка рівня та змісту питань, з яких має вестися підготовка; при реорганізації – оцінка можливості співробітників пристосуватися до нових умов роботи у новій організації; при скороченні чи звільненні – оцінка перспектив та видача рекомендацій (про місце роботи, посади), де співробітник може бути успішнішим (або підібрати програму перепідготовки) [2]. Для оцінки персоналу використовуються кількісні, якісні та комплексні методи. Кількісні методи спрямовані на отримання квантитативних величин, що дозволяє здійснювати статистичну обробку. До чисельних методів належать анкетування, тестування, особистісні опитувальники. Для отримання повного уявлення про особливості характеру, часто використовуються опитувальники: Кеттела, Леонгарда, MMPI, EPI. До якісних методів відносять різні інтерв'ю, співбесіди. В даному випадку

інтерв'юер задає заздалегідь відібрані питання і в результаті дається оцінка якостям, які необхідно виявити. Так, у процесі біографічного інтерв'ю, оцінюється минула професійна діяльність кандидата. За допомогою поведінкової співбесіди можна оцінити досвід роботи та наявність необхідних здібностей. Ситуаційне інтерв'ю дозволяє отримати уявлення про те, чи відповідають цінності здобувача корпоративної культури.

Комплексні методи поєднують у собі і кількісні та якісні методи. Комплексний підхід дозволяє отримати більш точну оцінку. До таких способів належить, наприклад, спосіб кейсів, який допомагає визначити рішення у своєрідній робочій ситуації. Розглянемо докладніше методи оцінки професійних якостей працівників, оскільки саме в оцінюванні праці складніше фахівцям надати універсальні рекомендації [5]. В індустрії гостинності оцінку діяльності персоналу проводять у двох напрямках: облік результатів праці (пряма оцінка); аналіз ділових та особистих якостей працівника, що впливають на ці результати (непряма оцінка). Прямі види оцінок вимагають, щоб керівник та підлеглий разом визначили узгоджені конкретні цілі, які згодом будуть використані як стандарт для майбутніх оцінок. Непрямі оцінки є традиційними, вони сфокусовані на таких рисах характеру працівника, як ініціатива, здатність співпрацювати з колективом, надійність, ставлення до людей, тобто розглядаються особисті якості працівника в порівнянні з запропонованими йому посадовими обов'язками. [4]. Для того, щоб підвищити результативність трудового потенціалу компанії, кожен співробітник повинен розуміти, що є кінцевою метою його роботи, як він повинен виконувати поставлені перед ним завдання та яку винагороду він отримає за успішне вирішення всіх поставлених перед ним завдань [2,3]. Служба персоналу повинна стежити за успішною адаптацією нових співробітників, для цього необхідно розробити анкети та тестові бланки, які включають питання щодо всіх компетенцій співробітників. Такі дослідження необхідно проводити і серед співробітників, які вже працюють, для визначення ефективності їх роботи та подальшого кар'єрного зростання. Це допоможе не лише перевірити посадові обов'язки співробітників, виявити їх

сильні сторони, а й призвести до зростання продуктивності.

Таким чином, оцінка персоналу може вважатися одним із найважливіших інструментів при розробці та реалізації ефективної системи управління кадрами та готельним підприємством в цілому.

Література:

1. Булгакова А.К. Сучасні методи управління персоналом на підприємствах готельного господарства. URL : http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/kgm_econ/2012_102/494-498.pdf

2. Крамська М.Г. Інноваційний розвиток підприємства. *Управління розвитком*. №2(142). 2013. С.43-44.

3. Науменко М. О. Підвищення якості послуг підприємства ресторанного господарства в системі ринкових відносин. *Вісник економіки транспорту і промисловості*/ Харків : УкрДАЗТ, 2013. Вип. 42. С. 319-322.

4. Портер М. Конкурентна перевага. Як досягати стабільно високих результатів. Видавництво: Наш формат. Київ. 2019. 622 с.

5. Розметова О.Г. Інноваційні методи управління персоналом як фактори підвищення конкурентоспроможності підприємств індустрії гостинності. *Ефективна економіка*. 2013. № 3. URL: <http://www.nayka.com.ua/>

6. Developing and Managing Hotel Staff For Increased Productivity and Superior Guest Experiences. URL: <http://www.best-in-class.com/bestp/domrep.nsf/products/developing-and-managing-hotel-staff-for-increased-productivity-and-superior-guest-experiences/>