**ОРГАНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

**НА ПРЕДПРИЯТИЯХ СЕРВИСА И ТУРИЗМА**

В связи с трансформацией российского общества изменилась ор-

ганизация социально-культурной системы индустрии сервиса и туриз-

ма и ее взаимосвязи с потребностями человека. Сфера услуг перестает

быть связанной в сознании людей только с удовлетворением насущ-

ных потребностей, она трансформируется в относительно самостоя-

тельную культурную нишу обитания человека, оказывающую значи-

тельное влияние на процессы культуры, формирующую у индивидов и

социальных групп определенную нормативную модель поведения, а

также качественно новую систему ценностей.

По нашему мнению, индустрия сервиса должна стать одним из

приоритетных направлений в современной социальной политике госу-

дарства, так как, с одной стороны, развитие индустрии сервиса и ту-

ризма – одна из сфер социальной политики, а с другой – именно дина-

мичное развитие данной индустрии в состоянии обеспечить эффектив-

ную социальную политику государства.

Сервис – это сфера реализации индивидуальных и социальных

потребностей человека. Важной особенностью предприятий индустрии

сервиса и туризма является широкое участие персонала в производст-

венном процессе, поэтому человеческий фактор оказывает значитель-

ное влияние на однородность и качество предоставленных услуг. Ме-

неджеры сферы сервиса однозначно признают, что квалифицирован-

ные опытные работники выступают в качестве основного актива, а не

вспомогательного компонента в процессе оказания услуг, и успеш-

ность их функционирования во многом определяется уязвимым и не-

стабильным человеческим фактором, поэтому управление персоналом

на сервисных предприятиях становиться для них первостепенной задачей.

Сервисное предприятие можно рассматривать как систему управ-

ления, а отношения управления, складывающиеся в этой системе, – как

часть производственных отношений. С совершенствованием трудовых

отношений, организации труда, повышением профессионального и

культурного уровня работников, а вместе с тем с интенсивным разви-

тием новых технологий, вопросы управления персоналом преврати-

лись в новое направление прикладной науки.

Цель настоящей статьи – рассмотреть систему управления персо-

налом на предприятиях индустрии сервиса и туризма.

Система управления персоналом помогает формировать цели,

функции организационной структуры управления персоналом, верти-

кальные и горизонтальные функциональные взаимосвязи руководите-

лей и специалистов в процессе обоснования, выработки, принятия и

реализации управленческих решений. Целью организации управления

персоналом является достижение высокой производительности и каче-

ства труда. В этой связи в качестве прибыли от реализации мер по

управлению персоналом можно рассматривать прирост объема ока-

занных услуг в стоимостном выражении, вызванный ростом произво-

дительности, и отдачу от затрат на персонал. Специфика системы

управления обусловливает особенности управления процессом труда

на каждом предприятии индустрии сервиса и туризма, что находит

свое выражение в рационализации, совершенствовании форм и прие-

мов трудовой деятельности, в том числе и в управлении персоналом.

Технология управления персоналом предполагает организацию

найма, отбора, приема персонала, его деловую оценку, расстановку,

профориентацию и адаптацию, обучение, управление его деловой

карьерой и служебно-профессиональным продвижением, мотивацию и

организацию труда, управление конфликтами и стрессами, обеспече-

ние социального развития организации, высвобождение персонала и

др. [1, 176].

Персонал (от лат. personalis – личный) – это личный состав работ-

ников организации, включающий всех наемных работников, а также

работающих собственников и совладельцев [1, 174]. Персонал в инду-

стрии сервиса и туризма (гостиниц, туристических агентств, авто-

транспортных предприятий, предприятий питания и др.) является од-

ним из основных ресурсов конкурентных преимуществ организации. В

функции персонала входят различные задачи по приему клиентов,

предоставлению сервисных услуг, которые через их посредничество

становятся частью продукта сервисного предприятия, и, следователь-

но, качество обслуживания на предприятиях зависит от профессиона-

лизма служащих. Но, помимо технологической подготовки персонала,

знаний в области сервисного и туристского бизнеса, для квалифициро-

ванной работы в индустрии сервиса и туризма необходима соответст-

вующая психологическая подготовка, владение умениями межлично-

стного общения. Такие личностные качества, как коммуникабельность,

корректность, ориентация на достижение результата, клиентоориенти-

рованность, ответственность, обучаемость, способность планировать

работу, стрессоустойчивость, умение работать в команде, аккурат-

ность, внимательность, для работников индустрии сервиса и туризма

приобретают огромное значение. Ошибка, допущенная персоналом

при обслуживании клиента, может повлиять на удовлетворенность

качеством обслуживания, на его дальнейший выбор, а, в итоге, на

имидж всего сервисного предприятия.

На основании этого главные усилия менеджмента на предприяти-

ях индустрии сервиса и туризма должны быть направлены на систему

управления человеческими ресурсами (персоналом), оно ориентирова-

но на определение будущих потребностей и развитие потенциала ра-

ботников, а также на осознание каждым работником собственных за-

дач, создание психологически благоприятного микроклимата в коллек-

тиве, мотивирующего на достижение поставленных целей.

Для поддержания качества обслуживания многие организации ин-

дустрии сервиса и туризма разрабатывают стандарты обслуживания –

комплекс обязательных для исполнения правил обслуживания отды-

хающих и туристов, которые признаны гарантировать установленный

уровень качества для всех производимых операций, вырабатывают

систему культуры обслуживания – утверждаются нормы и технологии

поведения с клиентами, изготовляется специальная одежда, внедряется

стиль поведения работников предприятия в целом. Стандарт определя-

ет критерии, по которым оценивается уровень обслуживания клиентов

и деятельность персонала организации. Однако стандартизация не ре-

шает всех вопросов качественного обслуживания клиента, так как ка-

чество услуг в индустрии сервиса и туризма – это свойство, которое

предназначено для формирования у потребителя чувства удовлетво-

ренности, восприятия им полученного обслуживания как соответст-

вующего его ожиданиям.

Управление персоналом организации – целенаправленная дея-

тельность руководящего состава организации и специалистов подраз-

делений, включающая разработку концепции и стратегии кадровой

политики, принципов и методов управления персоналом организации.

Оно заключается в формировании системы управления персоналом;

планировании кадровой работы, разработке оперативного плана рабо-

ты с персоналом; проведении маркетинга персонала; определении кад-

рового потенциала и потребности сервисного предприятия в персонале

(кадрового резерва), планирование карьеры сотрудников [1, 174].

Управление персоналом на предприятиях индустрии сервиса и ту-

ризма включает разработку форм и методов, направленных на активи-

зацию деятельности работников; позволяющих предоставить качест-

венное обслуживание заказчикам и нацеливающих персонал на удов-

летворение их ожиданий.

Однако следует признать, что в подавляющем большинстве пред-

приятий сферы сервиса и туризма не уделяется должного внимания

управлению персоналом, отсутствует система практических мер по ее

реализации. Подразделение по работе с персоналом нередко имеет

низкий административно-организационный статус и не выполняет це-

лый ряд задач кадровой политики. Весьма часто за рамками внимания

менеджеров остаются следующие кадровые проблемы:

- мотивационная и социально-психологическая диагностика работников;

- анализ и регулирование групповых и личных взаимоотношений;

- управление производственными, социальными конфликтами и

стрессами работников;

- оценка и подбор кандидатов на вакантные должности;

- маркетинг кадров, планирование и контроль деловой карьеры.

Между тем в практике работы сервисного предприятия все ука-

занные кадровые проблемы приобретают важный характер. Персонал,

напрямую сталкиваясь с потребителями и обслуживая их, персонифи-

цированно демонстрирует уровень эффективности работы фирмы.

Руководители разных подразделений предприятий сервиса и ту-

ризма наиболее часто сталкиваются с невысокой мотивацией работни-

ков, с их неудовлетворенностью характером труда, заработной платой

и др. Психологи и специалисты по проблемам труда выяснили, что

чаще всего ожидания работников предприятий индустрии сервиса и

туризма связаны с тремя группами факторов:

- с экономическим вознаграждением (оплата труда, материальное

поощрение);

- с внутренним удовлетворением трудом (интерес к работе, возмож-

ность карьерного роста и др.);

- с удовлетворенностью социальными и психологическими отноше-

ниями в коллективе [2, 287].

При организации системы управления персоналом на первом пла-

не должна стоять ориентация на человека, что особенно актуально для

индустрии сервиса и туризма. Умело проводимая работа с персоналом

является следствием пробуждающейся у каждого сотрудника гордости

за свою компанию, желание сделать ее лучшей сравнительно с конку-

рентами. Разрабатываются различные приемы управления для порож-

дения у персонала чувства сопричастности к общему делу, высокой

мотивации; методы стимулирования всех участников трудового про-

цесса, дифференцированный подход к трудовому потенциалу при вы-

работке общих для сервисного предприятия принципов и правил рабо-

ты с персоналом.

Усиливающаяся конкуренция на рынке индустрии сервиса и ту-

ризма обусловливает поиск способов повышения внутренней эффек-

тивности на сервисных предприятиях, заставляет персонал работать

сплоченно, становиться соучастниками процессов совершенствования

деятельности сервисного предприятия. Метод сотрудничества (при

этом соревновательность не исключается), доверие друг к другу – не-

обходимые условия для успешного развития сервисного предприятия,

способного в полной мере реализовать интеллектуальный, трудовой и

творческий потенциал персонала.

В соответствии с изменяющимися условиями внешней и внутрен-

ней среды изменяется и совершенствуется структура управления на

предприятиях индустрии сервиса и туризма. Для реализации меро-

приятий по поддержанию эффективной работы в системе управления

персоналом на предприятиях индустрии сервиса и туризма необходи-

мо формирование и постоянное совершенствование организационной

структуры самой службы управления на сервисных предприятиях.

***Библиографический список***

1. **Зайцева, Н.А.** Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме

[Текст] / Н.А. Зайцева. – М.: Издательский центр «Академия», 2007.

2. **Аванесова, Г.А.** Сервисная деятельность: Историческая и современная

практика, предпринимательство, менеджмент [Текст] / Г.А. Аванесова. –

М.: Аспект Пресс, 2007.\_\_